

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Rita Jokubauskienė

Viešojo valdymo studijų programos studentė

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS RAIŠKA IR PLĖTROS GALIMYBĖS
ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS: ŠIAULIŲ RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2014

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Rita Jokubauskienė

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ
PARTNERYSTĖS RAIŠKA IR PLĖTROS GALIMYBĖS
ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS: ŠIAULIŲ RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

Darbo vadovė:

prof. dr. Diana ŠAPARNIENĖ

Teigiū, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Jokubauskienė, R. (2014). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška ir plėtros galimybės įgyvendinant ES projektus: Šiaulių rajono savivaldybės atvejis: magistro studijų Vadybos (spec. Viešasis administravimas) programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas prof. dr. D. Šaparnienė. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, 98 p. (120p.).

SANTRAUKA

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė tampa svarbiu veiksniu kuriant socialinę ekonomikę valstybių gerovę. Lietuvoje tiek moksliniu požiūriu, tiek praktiniu ši partnerystė dar pasižymi kukliais rezultatais, todėl atsiradęs didesnis poreikis bendradarbiauti tarp viešojo ir privataus sektorių iššaukia tikslą atnaujinti ir suformuoti bendrą doktriną šiuo klausimu. Pastaruoju metu viešojo ir privataus sektorių partnerystė labiausiai plėtojama įgyvendinant bendrus projektus, finansuojamus ES fondų. Vis tik, neretai kyla klausimai, ar pakankamai ir kaip plėtojama tokia partnerystė? Kokie projektai planuojami, kokie jau yra įgyvendinti? Kokie sunkumai (trukdžiai) iškyla įgyvendinant ES projektus? Atsižvelgiant į tai, magistro darbo kontekste iškeltas **tikslas**: ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes, įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybės atveju. Tikslui pasiekti pasirinkti **tyrimo metodai**: mokslinės literatūros analizė; ekspertų apklausa (interviu); dokumentų analizė; SSGG, PEST analizės (išorinės bei vidinės aplinkos analizė).

Tyrimas parodė, kad partnerystės tarp viešojo ir privataus sektorių bendrų projektų Lietuvos mastu aivaizdžiai stokojama, neišnaudojamos ES projektų finansavimo galimybės. Pagrindine priežastimi identifikuojamas tarpsektorinio dialogo ir bendrų iniciatyvų stoka. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės bendri projektai Šiaulių rajono savivaldybėje yra labiau siekiamybė, kadangi iki šiol Šiaulių rajono savivaldybėje neįgyvendintas nei vienas tokios partnerystės projektas. Partnerystės kontekste gali būti traktuojami tik viešo bei privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektai, kurių 15 šiuo metu yra įgyvendinami Šiaulių rajono savivaldybėje, o iki šiol įgyvendinta 46. Šiaulių rajono prioritetinės bendradarbiavimo sritys partnerystės kontekste lieka vandentvarka, švietimas, socialinės sritys, pastatų modernizavimas, turizmo plėtra. Nagrinėjant Šiaulių rajono PEST, SSGG buvo išskirta, jog rajonas nepakankamai geba pritraukti užsienio investicijas, rajone veikia stipri verslo rėmimo sistema, kuriasi naujos įmonės, tačiau ilgainiui dalis rajono verslo pereina į miesto dispoziciją. Respondentų nuomone, tam turi įtakos organizuojamų viešųjų konkursų neskaidrumas, įstatyminės bazės spragos, terminai, informacijos, lėšų stoka. Galima patvirtinti **pagrindinį ginamą teiginį**, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiškos įgyvendinant ES projektus poreikis yra akivaizdus, tačiau tokios partnerystės plėtra yra nepakankama dėl įstatyminės bazės kaitos ir su ja susijusios informacijos nepakankamumo sklaidos.

Raktiniai žodžiai: viešas sektorius, privatus sektorius, partnerystė

Jokubauskienė, R. (2014). The expression of the public-private partnership and the possibilities for its development through EU projects: the case of Siauliai district municipality: Master of Management Studies (special Public Administration) program thesis / thesis prof. dr. D. Šaparnienė. University, Department of Public Administration, 98th (120th).

SUMMARY

Public-private partnership is considered an increasingly important factor in the development of social ekokonomiņę countries. Lithuania both scientifically and practically, this partnership has more modest results, and the broader need for cooperation between the public and private sectors causes the objective to upgrade and develop common doctrine on this issue. Recently, a public-private partnership developed the most common implementation of projects financed from EU funds. Still, there are often questions of whether and how to develop enough this partnership? What projects are planned, which have already been implemented? What difficulties (interference) the pursuit of EU projects? Against this background, Master's in the context of its **objective**: to explore public-private partnerships and the expression of development, the implementation of EU projects in Siauliai district case. To achieve the objective of choosing the **research methods** of literature and analysis of legal documents; expert survey (interview) documents; SWOT, PEST analysis (external and internal environmental analysis).

The study showed that the partnership between the public and private sector joint projects in Lithuania aivaizdžiai lack of scale and the possibilities of EU funding opportunities for projects. The main reason identified by cross-sectoral dialogue and joint initiatives lack. Public-private partnerships for joint projects in Siauliai district municipality is more aspirational, because up to now in Šiauliai district municipality implemented none of the partnership project. Partnership context can only be considered a public-private sector cooperation projects, 15 of which are currently being implemented in Siauliai district municipality, which has so far implemented the 46th district of Siauliai priority areas of cooperation in the context of the partnership remains water, education, social areas, building modernization, the development of tourism. Examining Siauliai district PEST, SWOT has been singled out, the district is able to attract enough foreign investment in the area subject to strong business support system are a new company, but in the long run part of the business district in the city goes to the disposition. According to the respondents, in order to influence public tender organized by the opacity of the legislative framework in the gaps, dates, information, lack of funds. **Can confirm the home 's assertion** that the public-private partnership projects resolution of the EU's need is obvious, but the development of such a partnership is not enough for legislative change in the base and the information related to insufficient dissemination.

Keywords: public sector, private sector, partnership

TURINYS

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
ĮVADAS	11
I. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS VIETOS SAVIVALDOS PROJEKTUOSE TEORINIS PAGRINDIMAS	15
1. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės samprata ir pagrindiniai bruožai	15
1.1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvokos daugialypiškumas	15
1.1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos ir sritys	18
1.1.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai	25
1.1.4. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės reglamentavimas Lietuvoje	29
1.1.5. Vietos savivaldos institucijų funkcijos ruošiant ir įgyvendinant viešo ir privataus sektorių partnerystę	33
2. Europos Sąjungos projektai viešojo ir privataus sektorių partnerystės kontekste	34
1.2.1. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė įgyvendinant ES projektus, prielaidos ir pavyzdžiai Lietuvoje	35
1.2.2. Užsienio viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės, įgyvendinant ES projektus, gerosios patirties apžvalga	39
1.2.3. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės pagrindiniai ES finansavimo šaltiniai	44
II. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS RAIŠKOS IR PLĖTROS GALIMYBIŲ ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS ŠIAULIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA	48
2.1. Tyrimo metodologijos pagrindai	48
2.2. Tyrimo instrumento pagrindimas	51
2.3. Tyrimo imties pristatymas	52
III. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS RAIŠKOS IR PLĖTROS GALIMYBIŲ ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS ŠIAULIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO REZULTATAI	54
3.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška: dokumentų analizė	54
3.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės SSGG ir PEST analizės	67
3.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės: ekspertų nuomonės raiška	76
IŠVADOS	89

REKOMENDACIJOS	91
LITERATŪRA	92
PRIEDAI	99
1 priedas VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo schema (savivaldybės lygmeniu)	
2 priedas Lietuvos VPSP projektai	
3 priedas Interviu protokolas	
4 priedas Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse (2001-2013 m)	
5 priedas Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse pagal sritis (2001-2013 m)	
6 priedas Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių terminas (2001-2013 m)	
7 priedas Šiaulių rajono įgyvendinti projektai	
8 priedas Įregistruoti ūkio subjektai 2010-2014 metais	
9 priedas Veikiantys ūkio subjektai 2010-2014 metais	
10 priedas Viešieji pirkimai Nr. 2.1.	
11 priedas Viešieji pirkimai Nr. 4.1.	
12 priedas Viešieji pirkimai Nr. 4.2.	
13 priedas Viešieji pirkimai Nr. 5.1.	
14 priedas Viešieji pirkimai Nr. 5.3.	
15 priedas Viešieji pirkimai Nr. 6.1.	
16 priedas Viešieji pirkimai Nr. 7.1.	
17 priedas Viešieji pirkimai Nr. 8.1.	
18 priedas Viešieji pirkimai Nr. 8.2.	
19 priedas Konferencijos pažymėjimas	

Lentelių sąrašas

1 lentelė VPSP formos	21
2 lentelė Interviu dalyviai pagal charakteristikas	53
3 lentelė Informacija apie projektą Nr. 1.1.	55
4 lentelė Informacija apie projektą Nr. 2.1.	56
5 lentelė Informacija apie projektą Nr. 2.2.	57
6 lentelė Informacija apie projektą Nr. 3.1.	57
7 lentelė Informacija apie projektą Nr. 3.2.	58
8 lentelė Informacija apie projektą Nr. 4.1.	59
9 lentelė Informacija apie projektą Nr. 4.2.	59
10 lentelė Informacija apie projektą Nr. 4.3.	60
11 lentelė Informacija apie projektą Nr. 5.1.	61
12 lentelė Informacija apie projektą Nr. 5.2.	61
13 lentelė Informacija apie projektą Nr. 5.3.	62
14 lentelė Informacija apie projektą Nr. 6.1.	63
15 lentelė Informacija apie projektą Nr. 7.1.	63
16 lentelė Informacija apie projektą Nr. 8.1.	64
17 lentelė Informacija apie projektą Nr. 8.2.	65
18 lentelė Įgyvendinamų projektų Šiaulių rajone pinigine verte	66
19 lentelė Šiaulių rajono SSGG	74
20 lentelė Viešojo ir privataus sektorių interviu rezultatų palyginimas	87

Paveikslų sąrašas

1 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės grupės	20
2 pav. VPSP sutarčių skaičius Europos šalyse 2004-2013 metais bei jų vertė	41
3 pav. 2013 metų Europos šalių statistika pagal VPSP sutarčių skaičių, vertę	42
4 pav. 2013 metų Europos šalių statistika pagal VPSP sektoriuose sutarčių skaičių, vertę ...	42
5 pav. ES finansavimo šaltiniai	46

IVADAS

Tyrimo aktualumas ir mokslinė problema. Modernios visuomenės plėtros dinamika ir darna pirmiausiai remiasi partneryste tarp jos sektorių. Partnerystės principas leidžia privačiam, nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams, išnaudojant unikalias kiekvieno jų prigimtis, misijas, kompetencijas, išteklius ir galimybes, sujungti jas į kryptingą ir subalansuotą problemų sprendimo paiešką (Raipa, A. ir kt., 2012).

Pasak A. G. Raišienės (2006) kasdien keičiantis mus supančiai aplinkai formuojasi nauji santykiai tarp viešojo ir privataus sektorių. Autorė viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą apibūdina ilgalaikę abipusę naudą grindžiamais susitarimais tarp viešosios valdžios institucijų ir privačių bendrovių. Taip įgyvendinama ne vienos rūšies veikla, o visas veiklų kompleksas, siekiant kuo geriau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių pranašumus. Bendrų viešojo ir privataus 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.

Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas laikomas vis svarbesniu veiksmu kiekvienos valstybės ekonomikoje, tai tarsi abipusis veiksmas - mainai. Simbolinių mainų metu kuriama bendra atmosfera, pasitikėjimo ir ypatingų prasmių laukas, užtikrinantis nesustabdomą vertybių cirkuliaciją (Mažeikis, G. 2012). Pasak H. Zarco – Jasso (2005), viešojo sektoriaus įtaka konkurencingumo skatinimui labai svarbi ir pasireiškia per viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimą, kadangi taip subalansuojami kraštutinumai tarp biurokratijos bei monopolijos. M. McNeilly (2007) knygoje „Sun Tzu karo menas lyderiams“ teigiama, jog verslo tikslas yra užkariauti savo rinkos dalį. Taip darydama įmonė garantuos sau išlikimą bei klestėjimą. Norėdamos greičiau ir lengvesnėmis priemonėmis tai padaryti, privataus sektoriaus atstovai ieško kaip sukurti partnerystę tarp verslo ir viešojo sektorių. 2006 m. Asociacija Šiaulių rajono vietos veiklos grupė (VVG), įkurta teritorinio vientisumo, lygiavertiškumo, viešumo, įtraukimo, partnerystės tikslais dar labiau sustiprino partnerystės kaip mokslinio dalyko analizę, o taip pat praktiškai pradėta įgyvendinti didesnius projektus, finansuojamus ES (VVG veiklos istorija, 2014). Minėta asociacija nebus analizuojama tyriminėje dalyje.

Lietuvos neišskiriant tarp daugelio kitų Europos šalių, joje viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimas, jo svarba vis dar lieka nauja sritimi, nors ir pastarųjų metų skaičiai rodo, kad viešojo sektoriaus institucijos vykdo vis daugiau projektų, kuriuose vis labiau bendradarbiaujama su privačiu sektoriumi. 2009 m. apie viešojo ir verslo sektorių bendradarbiavimą paskelbta nemažai straipsnių (Guogis A., Rozenbergaitė D., Kavaliauskaitė, J.,

Jucevičius, R., Vaitiekūnienė, D. ir kt.) ir monografių (Obrazcovas, V., Savas, E.S., Makštutis, A., Rudzkiene, V.) lietuvių kalba, tačiau ši sritis ir toliau išlieka aktualia mūsų visuomenei.

Tuo tarpu užsienio tyrėjai tarpinstitucinio ir tarporganizacinio bendradarbiavimo klausimais aktyviai domėtis pradėjo XX a. 9 - 10 dešimtmetyje (Hoodas Ch., Weberis M., Osborne'as D., Gaebleris T. ir kt.). Jau 9 - to dešimtmečio pradžioje formuojasi nauja viešojo valdymo praktika bei teorijos, skatinančios rinkos elementų - t.y. privataus verslo metodų platesnį panaudojimą viešajame sektoriuje, tolesnių demokratizavimo procesų plėtrą (Raipa, A. ir kt., 2012). N. Jennet, G. Thadden (2009) nustatė, jog nėra vieno universalaus modelio ir kiekviena šalis turi rasti geriausius ir sau priimtinius sprendimus įgyvendinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus. A. Raipa (2009) pažymėjo, jog kokie projektai Lietuvoje bus įgyvendinti priklausys nuo valstybės viešojo ir privataus sektorių partnerystės politikos, prioritetų, atsakomybių, kurių šiai dienai dar nėra.

Lietuvoje, kaip ir kitose pasaulio valstybėse pastebėtas augantis poreikis investicijoms viešajai infrastruktūrai, paslaugoms plėtoti, o svarbiausia - jų kokybės tobulinimui. Tačiau, esant ribotoms viešojo sektoriaus galimybėms ir negebėjimui skirti šiems tikslams pakankamą kiekį lėšų, tarsi stumia ieškoti naujų priemonių bei galimybių. Plačiąja prasme partnerystę galima apibrėžti kaip viešojo ir privataus sektorių vieną iš bendradarbiavimo formų, įgyvendinant infrastruktūros projektus bei teikiant viešąsias paslaugas.

Labai svarbus aspektas yra palanki ir aiški teisinė aplinka, pagrindai, kurie padėtų investuotojui suvokti teikiamą naudą bei numatyti galimą riziką, bendradarbiaujant ir sudarant partnerystės sutartis su viešuoju sektoriu. Taip pat vienas iš svarbesnių aspektų yra viešo sektoriaus numatymas privataus partnerio sugebėjimus atlikti numatytus darbus. Aptaros partnerystės nauda galėtų būti abipusė: viešasis sektorius pritraukia reikiamas investicijas, sukuria naujas darbo vietas projektui įgyvendinti, privatus, užsitikrina ilgalaikes pajamas.

Viešojo valdymo pokyčius, naujas kryptis ir tendencijas, atsirandančias viešajame sektoriuje, lemia viešojo ir privataus sektoriaus santykiuose vykstantys procesai, augantis žmonijos ekonominis potencialas, visuomenės ekonominių galimybių didėjimas (Raipa, A. ir kt., 2012). Nuolat keičiantis aplinkai formuojasi nauji santykiai ir tarp viešojo bei privataus sektorių. Minėtų sektorių partnerystę, kaip vieną iš bendradarbiavimo formų, įformina abipusiai naudingi bei sutartimis grįsti susitarimai tarp viešosios valdžios ir privačių institucijų. Taip įgyvendinama ne vienos rūšies veikla, o visas veiklų kompleksas, siekiant kuo geriau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių pranašumus. Norint įgyvendinti sėkmingus projektus, reikia: pasirinkti tinkamą bendradarbiavimo formą; išanalizuoti ekonomines, teises, politines, kultūrinės aplinkas; derinti viešuosius bei privačius interesus; padalinti rizikas bei gebėti valdyti sutartis (Raišienė, 2006).

Temos aktualumą patvirtina pagausėjęs paskutiniu metu atsiradusių teisės aktų sąrašas, liečiantis viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę. Įžvelgiama, kad LR valdžia, norėdama

įgyvendinti savo programos numatytus tikslus remiasi užsienio valstybių patirties įžvalgomis, kuriose viešojo ir privataus sektorių partnerystė remiami, įgyvendinami projektai įvairiose srityse: sveikatos apsaugos, transporto bei kitose viešojo administravimo. Lietuvoje mokslinių tyrimų šioje srityje skaičius ypatingai kuklus, todėl atsiradęs didesnis poreikis bendradarbiavimo tarp viešojo ir privataus sektorių iššaukia tikslą atnaujinti ir suformuoti bendrą doktriną šiuo klausimu. Formuojant viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo doktriną svarbu bus identifikuoti tikslus, nustatyti priemones šių tikslų siekimui, išanalizuoti problemas, kurios stabdo pačių projektų iniciavimą ir vykdymą.

Probleminiai klausimai: Ar Lietuvoje egzistuoja teisinės ir administracinės prielaidos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip bendradarbiauja privatus ir viešas sektorius, įgyvendinant ES projektus? Kokie projektai planuojami bei, kokie jau yra įgyvendinti? Kokie sunkumai (trukdžiai) išskyla įgyvendinant ES projektus?

Tyrimo objektas: viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška ir plėtros galimybės įgyvendinant ES projektus.

Tyrimo dalykas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė įgyvendinant ES projektus vietos savivaldoje.

Tikslas: ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje.

Magistro darbo tikslui siekti keliami šie uždaviniai:

1. Apibrėžti viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinant ES projektus vietos savivaldos kontekste teorinius ypatumus.
2. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystę reglamentuojančius teisinius aktus.
3. Išskirti viešosios ir privačios partnerystės praktiką Lietuvoje ir užsienio šalyse gerosios patirties aspektu.
4. Išanalizuoti viešosios ir privačios partnerystės raišką ir ją ribojančius veiksnius Šiaulių rajono savivaldybėje.
5. Išnagrinėti viešojo ir privataus sektorių partnerystės kontekste įgyvendintus bei planuojamus įgyvendinti ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje.
6. Atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybes Šiaulių rajono savivaldybėje.

Šiame darbe iškeltas **pagrindinis ginamas teiginys:** viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiškos įgyvendinant ES projektus poreikis yra akivaizdus, tačiau tokios partnerystės plėtra yra nepakankama dėl įstatyminės bazės kaitos ir su ja susijusios informacijos nepakankamos sklaidos.

Tyrimo metodologinis pagrindas remiasi šiomis teorinėmis įžvalgomis:

- Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sampratos analizė ((Arimavičiūtė, M. (2005), Gudelis, D., Rozenbergaitė, V. (2004), Karlavičius, L. V., Karlavičienė, B., Grigonienė, I. (2006), Kasiliauskas, N. (2006), Lane, J. E. (2001), Savas, E.S., Jančiauskas, E. (2003), Parsons, D. W. (2001), Puškorius, S. (2006), Raipa, A ir kiti. (2007), Raišienė, A. G. (2006, 2008), Staponkienė, J. (2004, 2005)).
- Naujojo viešojo valdymo paradigmos ir jos kontekste plėtojamo tarpinstitucinio bendradarbiavimo išvalgomis Arimavičiūtė, M. (2012), Kimontas, J. (2013), Kvieskienė, G., Kvieska, V. (2012), Mažeikis, G. (2012), Mikulskienė, B. (2011), Raipa, A ir kiti. (2007, 2012), Raipa, A. (2011), Šaparnienė, D., Krupavičius, A. (2013), Šutavičienė, Ž. (2011), Tamošiūnas, T., Žilakauskytė, V. (2010), Telešienė, A. (2013), Vičkačkienė, A. (2010, 2013), (Kvieskienė ir kt. (2010).

Tyrimo metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Dokumentų analizė.
3. Teisės aktų analizė.
4. SSGG, PEST analizės.
5. Ekspertų apklausa (interviu).

Teorinis reikšmingumas. Lietuvos viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimas, jo svarba vis dar lieka nauja sritimi, nors ir pastarųjų metų skaičiai rodo, kad viešojo sektoriaus institucijos vykdo vis daugiau projektų, kuriuose vis labiau bendradarbiaujama su privačiu sektoriumi. Tyrimo kontekste susisteminti teoriniai viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės įgyvedinant ES projektus aspektai yra reikšmingi praplečiant teorinį žinojimą apie tarpsektorinės partnerystės plėtojamą vietos savivaldos institucijų iniciatyvų kontekste.

Praktinis reikšmingumas. Tyrimo metu gauti rezultatai gali prisidėti skatinant aktyviau plėtoti ES projektus viešojo ir privataus sektorių partnerystei vystyti. Tyrimo rezultatai, atskleidžiantys viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybes Šiaulių rajono savivaldybėje, galėtų būti panaudojami rajono kaip savivaldos institucijų vizijos plėtojimo ir strateginio planavimo pagalbinė priemonė.

I. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS VIETOS SAVIVALDOS PROJEKTUOSE TEORINIS PAGRINDIMAS

Naujojo viešojo valdymo paradigma orientuota į aktyvesnį tarpinstitucinio bendradarbiavimo¹ vystymą, tai į socialumą orientuotas valdymo modelis. Taigi, viešojo ir privataus sektorių partnerystė nagrinėjimas tampa tiek mokslo tyrimo objektu, tiek praktikų diskusijų lauku. Vietos savivalda yra arčiausiai piliečių ir jų poreikių, todėl siekdama atliepti jos poreikius, siekdama aukštų savo veiklos rezultatų, nešvengiamai turi bendradarbiauti su savo socialiniais dalininkais, tame tarpe – privačiuoju sektoriumi. Norint pagerinti žmogaus pasitikėjimą vietos savivalda, būtinybę gerinti viešų paslaugų kokybę, tikslingai panaudojant valstybės turtą, sukuriant naują gerbūvį valstybės gyventojams, būtinas aktyvus viešo ir privataus sektorių partnerystės plėtojimas, jos nagrinėjimas, numatymas, įgyvendinimas.

Šiame skyriuje bus aptariama viešo ir privataus sektorių partnerystė. Svarbu išanalizuoti viešojo bei privataus sektorių sampratą, formas, išskirti privalumus bei trūkumus, apžvelgti ją reglamentuojančius teisės aktus, dokumentus, aptarti savivaldos vienetų įtaką įgyvendinant sektorių partnerystę.

1.1. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės samprata ir pagrindiniai bruožai

1.1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvokos daugialypiškumas

Nustatant valdymo modelius, apibrėžiant interesus demokratinių visuomenių sąlygomis ekonomikoje bei visuomenėje skiriami keli sektoriai, tai yra viešasis bei privatus (Hays, Kearney, 2002).

Mokslinėje literatūroje išsamiai išanalizuoti pagrindiniai skirtumai tarp viešojo ir privataus sektorių (Jewel, 2002; Parsons, 2001; Lane, 2001). Viešumas „aprėpia tą žmogiškosios veiklos aspektą, kuriam reikia valdžios ar visuomenės reguliavimo, arba tam tikrų bendrų pastangų. Bendriausia prasme viešasis sektorius, tai valstybės bendrieji sprendimai ir jų padariniai“ (Arimavičiūtė, 2005). Privatų sektorių sudaro įvairios rinkos organizacijos, kuriose egzistuoja privatus interesai (Staponkienė, 2004). Visiems gerai žinomi pagrindiniai privataus sektoriaus

¹ Reikėtų atskirti sąvokas bendradarbiavimas ir partnerystė. Bendradarbiavimo modelių yra gana daug: tinklinis, kooperacijos, koalicijos, integracinio bendradarbiavimo ir partnerystės (Puškorius, 2006). Vadinasi, **partnerystė yra tik vienas bendradarbiavimo modelių.**

skiriamieji bruožai: privati nuosavybė, pelno siekimas, rinkos santykiai. Taip pat J. Staponkienė (2004, p. 90) išskiria privataus ir viešojo sektorių organizacijų valdymo skirtumus: privataus sektoriaus organizacija – veiklos nesėkmė liečia tik tam tikrą grupę; laisvumas keičiant struktūrą; savarankiškumas nustatant misiją, misijos kitimas keičiantis rinkai; nebūtinai viešinimasis; lengviau išmatuojamas veiklos efektas; didesnis jautrumas rinkos permainoms; darbuotojų iniciatyvos įvairiapusis skatinimas (Staponkienė, 2004).

Taigi, viešąjį sektorių nuo kito, privataus skiria šie požymiai:

1. Viešasis sektorius geriau pasirūpina garantijomis;
2. Sprendžia sudėtingesnius ir nevienareikšmius klausimus;
3. Turi įveikti daugiau iškeltų problemų įgyvendinant savo sprendimus;
4. Pritraukia daugiau platesnio mąstymo, motyvacijos žmonių;
5. Siekia pašalinti susidariusius rinkos trūkumus;
6. Daugiau dėmesio skiria simbolinės veiklos skatinimui;
7. Laikosi griežtesnių lojalumo bei legalumo standartų;
8. Turi veikti vadovaudamasis viešu interesu;
9. Turi veikti su visuomenės palaikymu (Arimavičiūtė, 2005).

Minėti viešojo sektoriaus požymiai parodo savo polinkį veikti pagal viešą interesą šalies žmonėms.

T. Bovaird, E. Loffler (2010) išskiria, jog vienas iš viešojo sektoriaus valdymo ypatumų yra tas, jog pagal savo prigimtį viešojo sektoriaus valdymas negali ar neturi būti toks agresyvus kaip verslo organizacijų. Čia siekiama partnerystės tarp įvairių institucijų.

Prieinama prie *partnerystės sąvokos*. Sąveikos, kurios atsiranda ieškant sprendimo, sukuria konfrontuojančioms pusėms erdvę siekti susitarimo ir plėtoti abipusį supratimą. Tai gali būti įgyvendinama partneryste (angl. *partnership*) ar bendradarbiavimu (angl. *co-management*), kai siekiama, kad sąveikos rezultatu taptų sprendinys, kurio įgyvendinimu suinteresuoti visi sprendinio paieškos dalyviai. B. Mikulskienė (2011) nagrinėdama partnerystės sąvoką, išskėlė sąlygas jai atsirasti:

1. Tarpusavio priklausomybė;
2. Atviros, pasitikėjimą keliančios derybos;
3. Teisėtų procedūrų lankstumas (susitarimas yra konkrečios problemos susitarimo dėl sprendimo aktas) (Mikulskienė, 2011).

Vienas iš šių sričių tyrinėjusių autorių P. Sardan (2004) teigia, kad „partnerystė“ yra visaapimantis terminas, vartojamas žymėti skirtingą turinį. Po juo slypi begalė įvairių viešojo ir privataus sektoriaus subjektų bendradarbiavimo formų ir mechanizmų.

Išskiriamos *socialinė bei vietos partnerystės* (Tamošiūnas, Žilakauskytė, 2010). G. Kvieskienė, V. Kvieska (2012) ją apibūdina kaip tikslingą ir abipusiškai naudingą bendradarbiavimą instituciniu, tarpinstituciniu, regioniniu, nacionaliniu ir globaliniu lygmenimis, siekiant bendro tikslo ir naujos veiklos kokybės. N. Kasiliauskas (2006) išskiria, jog šiuolaikinėje ekonominėje ir socialinėje politikoje *socialinė partnerystė* yra labai svarbus demokratinės visuomenės veiksnys, kuris užtikrina socialinių partnerių santykių savireguliaciją, susitarimų pasiekimo galimybę. Autorius išskiria pastarosios principus: asociacijų laisvė, šalių bendradarbiavimas įvairiais lygmenimis, darbo santykių šalių lygybė, tinkamas šalies atstovavimas, savanoriškas įsipareigojimų laikymasis, taikus darbo ginčų sprendimas ir kiti.

A. Raipa ir kt. (2012, p. 183) apibūdina *vietos partnerystę*: „tai formali organizacinė struktūra, kuri skirta priimti bei įgyvendinti tokiai politikai, kuri mobilizuoja interesų koaliciją ir plačią veiksmų programą“. Minėtąją partnerystę apima tarpusavio santykių ir vienybės sistemos formavimas regiono lygmeniu. A. Raipa ir kt. (2012) socialinę bei vietos partnerystę papildė dar ir institucine partneryste, kaip viešojo sektoriaus partnerystę, apimančią bendradarbiavimą tarp skirtingų lygių valdžios institucijų bei viešojo ir privataus sektorių partnerystę.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (toliau, VPSP) yra paplitusi Vakarų Europos šalyse. Lietuvoje VPSP veikla reglamentuota, sukurta teisinė bazė. 2009 metais nustatyta ir įteisinta VPSP sąvoka, reglamentuotos šios partnerystės formos. 2010 metais įsigaliojo Vyriausybės patvirtintos VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės (Tamošiūnas, Žilakauskytė, 2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė tapo plačiai pripažintu ir populiariu reiškiniu viešojo sektoriaus valdymo bei šiuolaikinio viešojo administravimo srityse (Šaparnienė, Krupavičius, 2013). Viešoji privati partnerystė VPP (angl. *Public –Private Partnerships – PPP*), tai „bendras terminas, atspindintis privataus sektoriaus ir valstybinių struktūrų santykius, siekiant pritraukti privataus sektoriaus išteklius“, patirtį (Karlavičius, Karlavičienė, Grigonienė, 2006, p. 32). Partnerystės koncepcija vartojama įvairiuose kontekstuose: gali būti kaip visavertė politinio dalyvavimo grandis; kaip santykiai, apimantys glaudų bendradarbiavimą; gali būti įvairių partnerių sukurta institucijos forma (A. Raipa ir kt., 2012). Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę (PPP) G. Kvieskienė, V. Kvieska (2012) apibrėžia kaip viešojo ir privataus sektorių dalyvių bendradarbiavimą, pagrįstą ilgalaikėmis sutartimis, kurios tikslas yra teikti tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas bei išplėtoti jų teikimui reikalingą infrastruktūrą. A. Raipa ir kt. (2007, p. 245) išskiria, jog partnerystės principas leidžia privačiam, nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams, išnaudojant unikalias kiekvieno jų prigimtis, misijas, kompetencijas, išteklius, galimybes sujungti į vieną problemų paiešką, sprendimą.

Viešojo sektoriaus pastarųjų dešimtmečių analizės objektu dažniausiai įvardijamas viešojo sektoriaus paslaugų efektyvumo skatinimas, prie kurio stipriai prisideda privatus sektorius (Raipa,

2011). Per pastarąjį dešimtmetį įvairiose šalyse vis daugiau dėmesio sulaukia inovatyvi šių sektorių partnerystė. Tokios partnerystės užuomazgos pastebimos JAV, toliau UK, Europos šalyse, kur pastarieji sektoriai kaip partneriai atsirado lyg naujas viešosios politikos instrumentas (Molen ir kt., 2010). Pastaruoju metu, supriešinti, viešasis bei privatus sektoriai nuolat kontrastuoja tarpusavyje, labai menkai pastebima, bet kuo toliau, tuo labiau skatinama pastarųjų partnerystė, kooperavimasis daugelyje sričių dėl išaugusio poreikio padaryti daugiau sujungus dvi labai stiprias jėgas: privatų bei viešą sektorius (Maurrasse, 2013).

A. Raipa ir kt. (2012) išskiria, jog bet kurios formos partnerystė yra politikos ir administravimo suderinimas, grindžiamas bendrais tikslais ir prioritetais ir tai nėra vien bendrų projektų vykdymas, ji gali būti ir tam tikra įvairių partnerių sukurta institucijos forma, apimti tam tikro laikotarpio susitarimus dėl politikos, atsakomybės, rizikos, išteklių, pelno pasidalijimo. V. Smalskys (2010) pateikia daug pavyzdžių, kas apima partnerystę: statomos, renovuojamos ligoninės, mokyklos, oro uostai, autobusų ir geležinkelių stotys, elektrinės, kalėjimai, valdžios institucijų pastatai; pasitelkus viešojo ir privataus sektorių partnerystės schemą, pertvarkomi vandens ir šilumos ūkiai.

Taigi, galime daryti išvadas, jog VPSP visais atvejais yra traktuojamas kaip jungtinė veikla ir bendradarbiavimas. Viešosios įstaigos dažnai dalyvauja jungtinėje veikloje su privačiu sektoriumi. Partnerystę tarp viešojo ir privataus sektorių užtvirtina ilgalaikė partnerystės sutartis, prisiima įsipareigojimus ir galiausiai – sukuria konkrečias prekes ar paslaugas.

1.1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos ir sritys

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo sritys apima:

1. Privataus sektoriaus atstovui perduoto naudoti turto ar naujo statyba, rekonstravimas, remontas (įskaitant jo eksploatavimą per visą partnerystės sutarties laikotarpį).
2. Viešųjų paslaugų teikimą transporto ir ryšių, aplinkos apsaugos, švietimo, sveikatos, socialinės apsaugos, kultūros, turizmo, viešosios tvarkos, visuomenės apsaugos ir kitose centrinės valdžios funkcijas apimančiose srityse.

Ž. Šutavičienė (2010) taip pat pateikia sritis, kurias apima VPSP: mokyklos, ligoninės, bibliotekos, socialinis būstas, vaikų globos ir rūpybos centrai, kalėjimai, poilsio centrai ir kt.; keliai, tiltai, tuneliai, geležinkeliai, oro uostai, elektrinės, dujų terminalai, vandens valymo įrenginiai, atliekų tvarkymas, vandens tiekimas, uostai ir kt.

Nagrinęjant VPSP, ypač svarbu tinkamai suprasti, kokiomis formomis viešasis bei privatus sektoriai gali būti partneriais, bendradarbiauti. Lietuvoje egzistuoja poreikis vykdyti VPSP projektus formomis. Dalis VPSP formų nėra reglamentuotos, arba nepakankamai reglamentuotos.

Partnerystės formas pagal reglamentavimo Lietuvos Respublikos teisės aktuose laipsnį galima skirstyti į tris grupes (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas, 2008):

1. Specializuotuose teisės aktuose reglamentuotos partnerystės formos – tai yra privatizavimas, viešieji pirkimai bei koncesijos.

2. Partnerystės formos, kurios išskirtos bendruose teisės aktuose, tačiau VPSP atžvilgiu nepakankamai reglamentuotos. Tokioms partnerystės formoms galima priskirti Jungtinę veiklą, partnerystę, kurią reglamentuoja Lietuvos Respublikos civilinio kodeksas, taip pat Frančizę, kurią reglamentuoja Civilinio kodekso XXXVII skyrius.

3. Teisės aktuose netaikomos partnerystės rūšys. Šiuo metu Lietuvos Respublikos teisės aktai nereglamentuoja tokių VPSP formų, kaip pavyzdžiui:

✓ sektoriaus metodų panaudojimas viešuosiuose subjektuose, prekybos rinkos išbandymas, privataus, privačiai finansuojami investiciniai projektai;

✓ paslaugų sferos sutartis, užbaigtas projekto pirkimas arba projektavimo-statybos-finansavimo-eksplotavimo, eksplotavimo ir valdymo sutartis, statybos – eksplotavimo perdavimo sutartis (pagal Europos Parlamento, Komisijos klasifikaciją).

Šiuo metu Lietuvoje egzistuojanti teisinė bazė, sudaro sąlygas taikyti šias partnerystės formas (Teisinis reglamentavimas Lietuvoje, 2010):

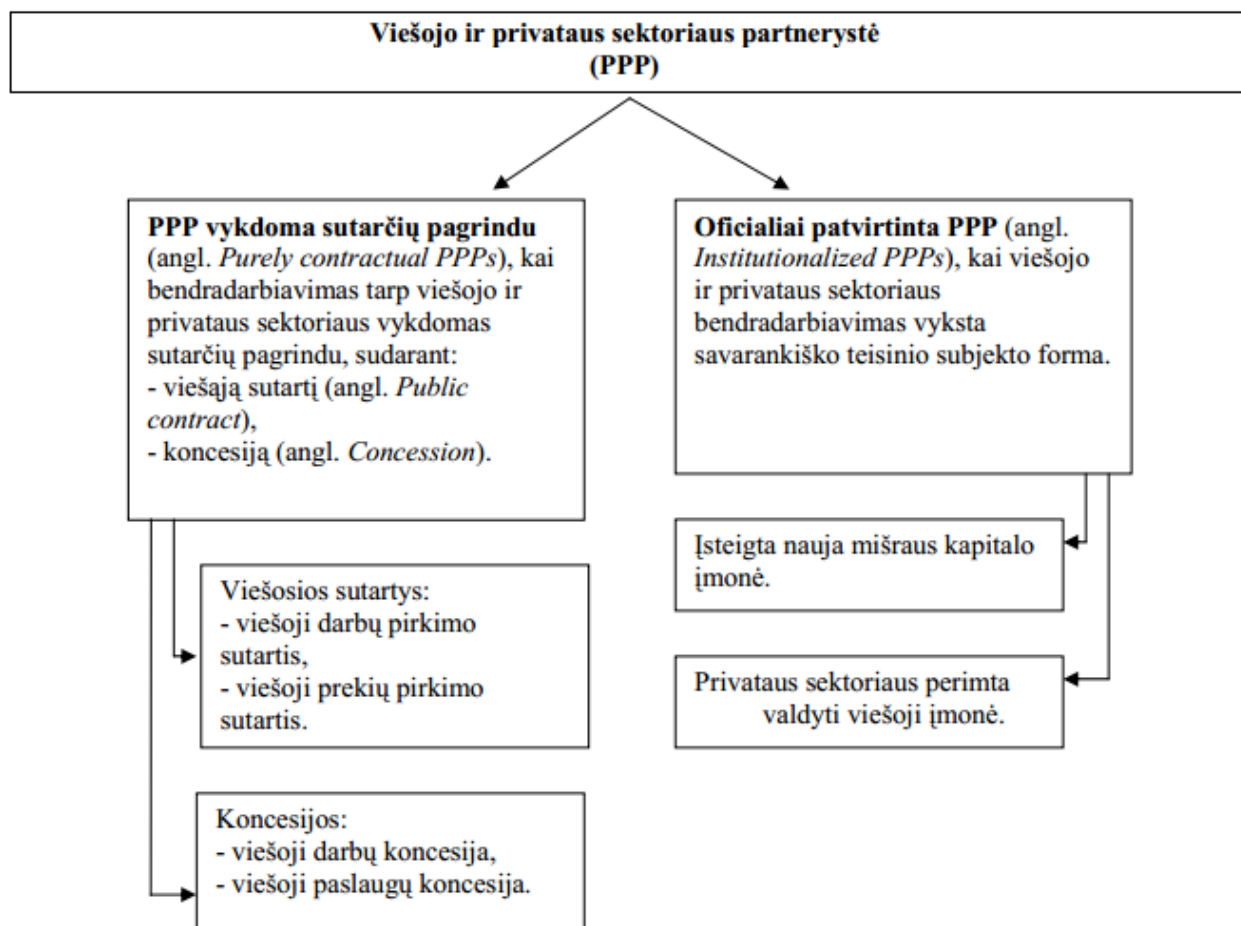
1. **„koncesiją** (pagal Koncesijų įstatymą) – kai viešojo sektoriaus subjektas suteikia privataus sektoriaus subjektui (koncesininkui) leidimą vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksplatuoti gamtos išteklius), o koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, ir jo atlyginimą už šią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką;

2. **valdžios ir privataus subjekto partnerystę** (pagal Investicijų įstatymą) - kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse tam tikrą nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas;

3. **mišraus kapitalo įmonių steigimą** (pagal Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą) – kai konkrečiai veiklai vykdyti steigiamas mišraus

kapitalo juridinis asmuo ir valstybės ar savivaldybių turtas yra investuojamas kaip viešojo sektoriaus įnašas į bendros įmonės kapitalą“.

Europos Komisija valstybėse narėse taikomas VPSP formas suskirstė į dvi stambias grupes: PPP vykdoma sutarčių pagrindu bei oficialiai patvirtinta PPP (žr. 1 pav.) (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas, 2008).



1 pav. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės grupės

Šaltinis: Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas (2008). Vilnius.

VPSP bruožai, kuriuos išskiria L. V. Karlavičius, B. Karlavičienė, I. Grigonienė (2006):

1. Ilgalakis viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas;
2. Privataus sektoriaus kapitalo indėlis į aktyvus bei jo dalyvavimas valdant naujai sukurtas paslaugas;
3. Projektavimo, statybos ir finansavimo įdiegimas įvertinant siūlymus;
4. Rizikos perdavimas tai iš šalių, kuri geriau ją vertintų bei valdytų;
5. Paslaugos teikimas pagal numatytus standartus;
6. Numatyto įmokų mechanizmo vykdymas;

7. Šalies vyriausybės parama.

Daugumoje literatūros šaltinių apie viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę nurodomos šešios pagrindinės VPSP projektų diegimo formos:

1. Paslaugų sandoriai;
2. Valdymo sandoriai;
3. Nuoma;
4. Statyti-ekspluatuoti-perduoti tipo sandoriai ir jų variantai;
5. Statyti-įsigyti-ekspluatuoti tipo sandoriai ir jų variantai (Karlavičius ir kt., 2006).

Štai A. Raipa ir kt. (2012) išskiria kontraktus, koncesijas, franšizes, jungtinę įmonę, strateginę partnerystę. Galima pastebėti, kad dabartinė teisinė bazė sudaro sąlygas taikyti šias VPSP formas: koncesiją, valdžios ir privačių subjektų partnerystę, mišraus kapitalo įmonių steigimą (Tamošiūnas, Žilakauskytė, 2010) (žr. 1 lent.). Taigi, pastebime, kad A. Raipos ir kt. (2012) išskirtos pirmos trys formos yra sujungiamos į vieną – koncesiją.

1 lentelė

VPSP formos

<i>Forma</i>	<i>Apibūdinimas</i>
<i>Kontraktas</i>	Atskiria viešųjų paslaugų tiekėją nuo pirkėjo. Veikiant šiam mechanizmui, privatus subjektas yra gamintojas (paslaugos tiekėjas), o valstybinė įstaiga – organizatorė, mokanti gamintojui.
<i>Koncesija</i>	Speciali teisė, kuria privataus sektoriaus įmonei (koncesininkui) yra perduodama atsakomybė už valstybės ar savivaldybės infrastruktūros objektų kūrimą, priežiūrą ir valdymą. Koncesija pranašesnė prieš kontraktą tuo, kad ji apima visą projekto įgyvendinimo ciklą ir todėl yra daug patrauklesnė privačiam investuotojui, kadangi jis gali tikėtis gauti kur kas didesnę pridėtinę vertę.
<i>Frančizė</i>	Monopolinių teisių suteikimas privačiai firmai konkrečiai paslaugai teikti. Suteikdama šią privilegiją valdžia paprastai pasilieka teisę reguliuoti paslaugų kainą. ES teisės aktuose frančizė apibrėžiama kaip „paslaugų koncesija“. Esminis skirtumas tarp frančizės ir koncesijos yra tas, kad frančizė neapima infrastruktūros projektavimo ir statymo stadijų.
<i>Jungtinė įmonė</i>	Ji įkuriama viešojo ir privataus sektoriaus struktūrų, siekiančių įgyvendinti bendrus projektus, bet kartu neprarasti savo nepriklausomybės.
<i>Strateginė partnerystė</i>	Ši VPSP forma sutelkia viešojo ir privataus sektoriaus subjektus bendrai veiklai. Skirtingai nei kitos partnerystės formos, ji yra neterminuota, todėl leidžia visiškai pasidalyti rizikas ir naudas tarp partnerių bei plėtoti savarankišką veiklą. Viešajam sektoriui ji leidžia gerokai sumažinti atsirandančias paslaugų specifikacijos nustatymo, paslaugų teikėjo paieškos ir sandorių kontrolės sąnaudas, kurios atsirastų išorinio kontraktavimo atveju.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Dūda (2010). Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai/Viešojo politika ir administravimas (2010). Nr. 33, p. 139-151.

Plačiau apie kiekvieną jų:

1. *Kontraktas*. Tikslas yra sumažinti viešųjų paslaugų kainas, padidinti jų efektyvumą ir kokybę, sumažinti viešojo sektoriaus apimtį. Kontrakto būdu viešąsias paslaugas perduodama teikti verslo ir nevyriausybiniams organizacijoms, dažnai taip sukuriant konkurencines sąlygas esamiems

paslaugų teikėjams. Finansavimas viešas. Trukmė trumpa. Pavyzdžiu gali būti kontraktai komunalinėms paslaugoms teikti.

2. *Franšizė*. Tikslas yra perduoti valstybinių įmonių valdymą komerciniam sektoriui. Franšizė, kai valstybė verslo ir nevyriausybinėms organizacijoms, viešojo intereso rėmuose, suteikia licenciją paslaugoms teikti. Paslaugoms teikti reikalingos infrastruktūros perdavimo atvejais, ji po fiksuoto laiko gali sugrįžti valstybės nuosavybėn. Finansuoja vartotojų mokesčiai. Trukmė vidutinė. Pavyzdžiu gali būti geležinkeliai.

3. *Koncesija*. A. Vičtačkienė (2010) išskiria, kad „koncesijos sutartimi valdžios institucijos koncesininkui suteiktas leidimas vykdyti ūkinę komercinę veiklą, įstatyme nustatytoje ūkio srityse, kai koncesininkas prisiima visą arba didžiąją dalį su šia veikla susijusios rizikos, o jo atlyginimą už šią veiklą sudaro: tik teisės užsiimti veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos, arba teisės vykdyti veiklą suteikimas, pajamos iš veiklos kartu su atlyginimu, mokamu suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į prisiimtą riziką“. Komercinė veikla apima daugiau sričių - energetiką; vandens bei jo nuotekų ūkį; atliekų tvarkymą; sveikatos apsaugos, telekomunikacijų, švietimo sistemas; uostų, prieklaukų, oro uostų, viešojo transporto infrastruktūros, turizmo, kultūros ir kitas nustatytas sritis (A. Vičtačkienė, 2010). Koncesijos pavyzdys - Panevėžio universalios sporto arenos valdymo, naudojimo, plėtros ir priežiūros, viešųjų paslaugų teikimo kultūros, sporto, turizmo, laisvalaikio srityse koncesija. Panevėžio miesto savivaldybės administracijos 2007-07-03 pasirašyta koncesijos sutartis, pagal kurią koncesininkui 15 metų laikotarpiui (su galimybe pratęsti dar 10 metų) suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę veiklą, susijusią su Panevėžio universalios sporto arenos valdymu, naudojimu, plėtra bei priežiūra, viešųjų paslaugų teikimu kultūros, turizmo, sporto, laisvalaikio srityse. Koncesijos sutartyje numatyta, kad koncesininkas prisiima su šia veikla susijusias, koncesijos sutartyje numatytas rizikas, o taip pat atitinkamas teises ir pareigas (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas, 2008).

4. *Jungtinė įmonė (mišraus kapitalo įmonių steigimas)*. Pavyzdžiu gali būti svarbių infrastruktūros projektų įgyvendinimas.

5. *Strateginė partnerystė*. Pavyzdžiu gali būti pilietinė partnerystė.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė gali būti skirstoma ir pagal viešųjų paslaugų teikimo bei infrastruktūros finansavimo būdus. Taigi, sąnaudas gali dengti:

1. viešosios institucijos – kada su privačiu sektoriumi sudaromos sutartys dėl paslaugų, prekių, darbų pirkimo;
2. vartotojai – kai privačiam sektoriui suteikiama teisė rinkti mokesčius iš vartotojų už teikiamas paslaugas (koncesijos atvejas);

3. privatūs subjektai – kai privačios įmonės moka mokesčius institucijoms ar savivaldybėms už galimybę naudotis viešuoju turtu bei investuoja į pastatų statybą, remontą, technologijas (Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo problemos Lietuvoje, 2009).

D. Šaparnienė, A. Krupavičius (2013) išskiria VPSP modelius, kurių identitetas yra paremtas įvairių rūšių sutartimis bei rizikos pasidalijimo tarp sutarties šalių laipsniu:

1. Valdymas ir priežiūra (VP): privataus ūkio subjektas pagal sutartį valdo ir prižiūri valstybei priklausantį turtą nustatytą laikotarpį.

2. Įgyvendinimas ir finansavimas (IF): privataus sektoriaus įmonė, paprastai turinti santykinai didesnių finansinių galimybių, pagal pasirašytą sutartį su viešojo sektoriaus įstaiga vykdo tam tikro projektavimo finansavimą bei įgyvendinimą.

3. Įgyvendinimas – finansavimas – priežiūra (IFP): gan aukštas privataus sektoriaus įsitraukimas į VPSP. Privataus sektoriaus įmonė, remdamasi pasirašyta sutartimi, vykdo tam tikro projekto įgyvendinimo, finansavimo bei projekto rezultatų priežiūros operacijas.

4. Nuoma – vystymas – valdymas (NVV): privataus sektoriaus įmonė, neturinti didesnių finansinių galimybių, pagal pasirašytą sutartį, išsinuomoja tam tikrą infrastruktūrinį ar kitokio pobūdžio objektą, pateikia perspektyvų objekto valdymo planą ir išvystytą objektą valdo iki sutarties galo.

5. Projektavimas – įgyvendinimas – valdymas (PĪV): privataus sektoriaus įmonė vykdo tam tikro projekto detalių veiklų projektavimą, įgyvendina ir valdo projekto rezultatus.

6. Projektavimas – įgyvendinimas – finansavimas – priežiūra (PĪFP): privataus sektoriaus įmonė, projektui pasibaigus, neturi galimybės įsigyti projekto rezultatų. Viešojo sektoriaus įmonė turi galimybę projektuoti, įgyvendinti, finansuoti, prižiūrėti tam tikro projekto rezultatus.

7. Projektavimas – įgyvendinimas – finansavimas – valdymas (PĪFV): labai aukštas privataus sektoriaus įsitraukimas į VPSP. Privataus sektoriaus įmonė projektuoja darbų ir procesų eigą, įgyvendina, finansuoja tam tikrą projektą, valdo jo rezultatus. Gautos pajamos perduodamos viešojo sektoriaus įstaigai.

8. Projektavimas – įgyvendinimas – finansavimas – valdymas – priežiūra (PĪFVP): privataus sektoriaus įmonė, remdamasis sutartimi, vykdo tam tikro (dažniausiai automobilių stovėjimo aikštelių apmokestinimo, keleivių elektroninio bilieto ir kt.) projekto detalaus veiklų projektavimo, įgyvendinimo, finansavimo, valdymo bei projekto rezultatų priežiūros operacijas.

9. Įgyvendinimas – įsigijimas – valdymas (IĪV): viešojo sektoriaus ūkio subjektas, įgyvendinęs tam tikrą projektą, tampa jo rezultatų savininku, bendraturčiu.

Skirtingos valstybės įvardija kiek skirtingus tokios *partnerystės tikslus*. Kaip išskiria Ž. Šutavičienė (2010), kiekvienas sektorius kažko siekia. Taigi galimi viešojo sektoriaus norai:

- ✓ Kad privatus ir viešasis sektoriai pasidalintų protingai rizikas;
- ✓ Privataus sektoriaus know-how panaudojimas.

Privataus sektoriaus norai:

- ✓ Viešojo sektoriaus bendradarbiavimo ir nepiktnaudžiavimo administraciniais įgaliojimais;
- ✓ Užtikrinimas politinės rizikos minimizavimo;
- ✓ Kad viešojo sektoriaus įnašas būtų vykdomas laiku;
- ✓ Sutarties lankstumas, galimybės ją keisti.

Dažniausiai nurodoma, kad pagrindinis VPSP tikslas yra privataus kapitalo panaudojimas visuomenės poreikiams tenkinti – viešosioms paslaugoms teikti ir (arba) tam reikalingai infrastruktūrai pagerinti, išplėsti. Kai kurios valstybės, kaip pvz., Vokietija, VPSP tikslu nurodo ne viešųjų paslaugų teikimą iš esmės, tačiau efektyvesnę viešųjų funkcijų vykdymą. Vokietijos ir kitų valstybių Vyriausybės yra patvirtinusios strategines programas, kuriose VPSP nurodomas kaip vienas iš pagrindinių būdų naujoms investicijoms pritraukti. Valstybės VPSP laiko vis labiau svarbesne investavimo forma, todėl VPSP dalį bendrajame investicijų portfelyje nuolat didina (Gudelis, Rozenbergaitė, 2004).

Ž. Šutavičienė (2010) išskiria tokius viešojo sektoriaus tikslus, dėl ko jam palanki VPSP:

1. Kad būtų gerinamas projektų įvykdymas;
2. Ekonomikos skatinimas;
3. Didinama viešųjų paslaugų kokybė, aptarnavimas;
4. Nuolatinis kokybiškų paslaugų teikimas;
5. Ekonominės naudos viešajam sektoriui suteikimas;
6. Rizikos perkėlimas nuo mokesčių mokėtojų privačiam sektoriui.

Apibendrinus VPSP projektus įgyvendinančių institucijų pateiktą informaciją apie sudarytas VPSP sutartis iki 2013 m. sausio 1 d., pažymėtina, jog tendencija dėl daugiausia VPSP sudarytų sutarčių vietos valdžios lygmeniu ir toliau išlieka. Pagal pateiktus 2013 metų duomenis, iš viso VPSP sutartys yra įgyvendinamos 21-oje savivaldybėje, viso 37 VPSP sutartys, iš kurių 36 – koncesijų sutartys, 1 – VŽPP. Per 2012 metus nebuvo sudaryta nė viena nauja VPSP sutartis (Statistika, 2013).

Taigi, galima išskirti, jog yra nagrinėjamos institucinės, socialinės, vietos partnerystės koncepcijos. VPSP formos yra: kontraktai (komunalinės paslaugos), koncesijos (mokyklų infrastruktūros atnaujinimas), franšizės (geležinkeliai), jungtinės įmonės (svarbių infrastruktūrų projektų įgyvendinimas), strateginė partnerystė (pilietinė partnerystė). Minėtos formos skiriasi trukme, finansavimu, partnerių santykiais.

1.1.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai

Viešojo sektoriaus institucijos daugelyje šalių vis dažniau pasirenka viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę. Kaip teigia V. Smalskys (2010), viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra alternatyva ir tradiciniam viešųjų paslaugų organizavimui viešajame sektoriuje, viešiemis pirkimams, privatizavimui. Ji užtikrina, kad privatūs investuotojai tam tikrą laikotarpį galėtų naudotis viešuoju turtu. Vienas iš argumentų, kodėl viešojo sektoriaus partnerystė yra pranašesnė už tradicinius viešųjų paslaugų teikimo būdus – viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė lemia galimybę paskirstyti riziką tarp viešo ir privataus sektorių.

Viešojo sektoriaus funkcijas perimantis privatus subjektas, į bendrą veiklą įneša savo pažangias idėjas bei patirtį, o taip pat finansinius išteklius. Viešojo sektoriaus daromos prielaidos dėl VPSP (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Valdžios ir privačių subjektų partnerystė, 2013):

1. *Tikimasi valstybei sumažinti biudžeto išlaidas viešųjų paslaugų teikimui bei turto, reikalingo toms paslaugoms teikti, kurti, atnaujinti, nedidinant valstybės įsipareigojimų.* Pritraukdama privatų kapitalą, valstybė išsprendžia lėšų, reikalingų projektams įgyvendinti, problemą. Todėl net esant ribotiems valstybės biudžeto ištekliams, valdžios institucijoms sudaromos galimybės veiksmingai įgyvendinti savo funkcijas ir vykdyti pagrindinius uždavinius.

2. *Greitesnis būdas įgyvendinti viešųjų paslaugų bei investicinius projektus.* Projekto įgyvendinimo darbai atliekami daug greičiau, nes privatus sektorius turi būdingą didesnę lankstumą, tempus. Privatūs subjektai turi daugiau galimybių skolintis lėšas, specializuotis konkrečiose srityse, daugiau patirties investuojant, o tai ir lemia efektyvesnę lėšų panaudojimą. Atsižvelgiant į tai, kad valstybė dažnai neturi pakankamai lėšų visuomeniniams projektams įgyvendinti, pavyzdžiui, kelių infrastruktūrai plėsti, VPSP suteikia galimybę per trumpesnę laiką įgyvendinti daug didesnių kapitalo investicijų reikalaujančius kelių tiesimo ar kitus projektus.

3. *Atsiranda patikimos garantijos, kad visuomeniniai projektai bus užbaigti, jei suprojektuotą, sumanytą priemonę įgyvendins privatus sektorius, nes jo suinteresuotumas, kad projektas būtų įvykdytas numatytu laiku, viešojo sektoriaus partneriui prižiūrint.* Valstybėms susidūrus su įvairaus masto ekonominėmis problemomis, krizėmis, privataus sektoriaus kapitalas užtikrina projektų tęstinumą bei tolesnę viešųjų paslaugų teikimą, įgyvendinimą. Privatus sektorius gali garantuoti, kad svarbiausi, reikšmingi visuomenei infrastruktūros projektai bus įgyvendinti nustatytais terminais, kai valstybės biudžetas nėra pajėgus tenkinti kai kurių visuomenės poreikių.

4. *Pagerinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę bei sumažinti paslaugų teikimo sąnaudas.* Privatus sektorius mokėjimus gauna tik už faktiškai suteiktas paslaugas, atsižvelgiant į jų kokybę, jis suinteresuotas ieškoti efektyvių ilgalaikių sprendimų, kurie užtikrintų paslaugų kokybę visą

VPSP projekto gyvavimo laikotarpį. Taigi, esant ribotiems valstybės biudžeto ištekliams, privataus sektoriaus lėšomis yra realizuojami viešosios politikos tikslai ir užtikrinama viešųjų paslaugų kokybė, tuo tarpu valstybės gyventojai gauna geresnes, pigesnes paslaugas.

5. *Paskirstyti riziką tarp viešo bei privataus sektorių.* Teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant tam reikalingą infrastruktūrą reikia įvertinti bei paskirstyti įvairias rizikas. Rizikos VPSP projekte turi būti perduotos šaliai, kuri jas sugeba valdyti mažiausiomis sąnaudomis ir geba tai padaryti geriau, kuriant naujas darbo vietas, skatinant ekonomikos augimą, privačią nuosavybę bei plėtojant rinkos mechanizmus paslaugų sektoriuje, didinant paslaugų konkurencingumą. Pasiėkti minėtus aspektus leidžia tai, kad viešasis sektorius įgauna galimybę teikiant viešąsias paslaugas naudotis privataus sektoriaus finansų ištekliais, idėjomis, žiniomis, praktine bei technine patirtimis. Privataus sektoriaus lankstumas, specializacija, geresnis rizikos valdymas ir pan. leidžia konkrečias paslaugas teikti pigiau, profesionaliau nei tai geba padaryti viešas sektorius.

V. Smalskys (2010, p. 322) pateikia E. S. Savas (2000, p. 239) viešojo ir privataus sektorių partnerystės tokius privalumus:

1. „Siekiant prisitaikyti prie didėjančio gyventojų skaičiaus, griežtesnio reguliavimo, atnaujinamos infrastruktūros sistemos, pritraukiamos investicijos, skatinama ūkio plėtra.
2. Minimizuojamos naujos infrastruktūros, sąnaudos ir jų poveikis gyventojams.
3. Iš pajamų, gaunamų įmonėms sumokėjus koncesijos mokesčius, pritraukiamas kapitalas kitiems projektams“.

Taigi, privataus ir viešojo sektorių partnerystė duoda didelę naudą, jei rizika paskirstoma toms šalims, kurios ją geriau geba ją valdyti. Kiekvienas projektas turi pasverti galimą naudą bei riziką.

D. Šaparnienė, A. Krupavičius (2013, p. 271) VPSP apibūdina:

1. Kaip vadovavimo ir valdymo priemonę (prekių ir paslaugų tiekimas piliečiams);
2. Kaip finansinių susitarimų priemonę (VPSP gali sumažinti finansinį spaudimą valstybių biudžetams);
3. Kaip plėtros proceso priemonę (plėtros naudą maksimuoja VPSP užtikrinamas bendradarbiavimas, tai reikšmingas pažangos skatinimo būdas);
4. Kaip terminologinę intrigą (kaip pavyzdžiui sąvoka „privatizavimas“ sukelia pasipriešinimą, tad labiau priimtinos yra „alternatyvi tiekimo sistema“, „VPSP“).

Štai L. V. Karlavičius ir kt. (2006), nagrinėjęs viešos ir privačios partnerystės įtaką investicijų pritraukimui, padarė tokias išvadas:

1. Jog VPSP negarantuoja greito pelno, tad turi būti taikoma ten, kur gali demonstruoti pranašumą, pelningumą;

2. Teisingai pritaikyta VPSP garantuos papildomą kapitalą, alternatyvų valdymo bei įdiegimo įgūdžius, pelningumą vartotojui bei visuomenei, galimybę geriau pateikti poreikius, optimaliai panaudoti turimus išteklius, rezervus.

Minėtas autorius su kolektyvu taip pat numato, jog ateityje, neatsižvelgiant į trūkumus, plėsis, o rizikos valdymo formos tobulės ir bus vis plačiau taikomos.

Partnerystė kuriama siekiant drauge spręsti problemas, dalintis turimais ištekliais, bendrauti koordinuojant veiksmus, kurti koaliciją ir pan. Partnerės organizacijos veikia siendamos bendro tikslo, laikydamosis naujų galiojančių ir privalomų sprendimo taisyklių bei bendrų reikalavimų (Savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų partnerystė, 2001).

S. Molen ir kt. (2010) išskiria pagrindines viešojo bei privataus sektorių partnerystės populiarumą lemiančias priežastis:

1. Nuolatinė mokslo ir technologijų pažanga, kuri lemia vis didesnę poreikį investuoti į mokslinius tyrimus bei eksperimentinę veiklą.

2. Vis spartėjantys globalizacijos mastai, verčiantys pradėti įmonėms prisidėti prie naujų standartų kūrimo.

3. Mažinamo viešojo finansavimo sąlygota universitetų ir mokslo institutų orientacija į verslo finansuojamus užsakomus ir paklausos grįstus mokslo tyrimus.

Nepaisant VPSP privalumų, pastaroji turi ir trūkumų. Dėl to VPSP projektams turi būti iškeltas tikslas – užtikrinimas, kad tiek nacionalinis, tiek tarptautinis kapitalas bei viešųjų funkcijų perdavimas privačiam subjektui neigiamai nepaveiktų valstybės ir jos piliečių interesus. Kadangi viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartys grįstos ilgalaikėmis šalių sutartimis, ypač svarbu atkreipti dėmesį į trūkumus. VPSP trūkumai (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Valdžios ir privačių subjektų partnerystė, 2013):

1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis sudaranti ir vėliau jų vykdymą prižiūrinti viešojo intereso grupė gali turėti per mažai patirties, kompetencijos VPSP srityje. Šią riziką galima būtų sumažinti pasitelkiant kompetentingus VPSP specialistus, kurie vadovautų pirkimams ar besikreipiant pagalbos į paramos organizaciją.

2. Gana didelės kainos už įvairias konsultacijas. Viešojo sektoriaus išlaidos konsultacijoms (pvz., teisinėms ar finansinėms) rengiant, sudarant VPSP projektus gali būti net labai didelės. Todėl VPSP projekto neverta vykdyti, kai projekto vertė nėra sąlyginai didelė.

3. Sutarčių nelankstumas. Lankstumo iš esmės trūksta, kada sutarties įgyvendinimo metu keičiasi veiklos reikalavimai, tuo tarpu tenka keisti sutarties nuostatas po jos pasirašymo.

4. Netinkamas rizikos perdavimas, kai rizika perduodama VPSP projekto dalininkui, kuris negeba jos efektyviai valdyti.

5. N detalios sutarčių nuostatos vartotojų apsaugos požiūriu. Problemos atsiradimo priežastimi tampa nepakankamas reglamentavimas VPSP teikiamų paslaugų kokybės, kainos ar paslaugų tęstinumą garantuojančias nuostatas.

6. Atsiradę konkurencijos apribojimai sudarant VPSP sutartis. Konkursų dėl VPSP sąlygos gali būti ne visai aiškios, detalios, ar net diskriminuojančios nacionalinius ir tarptautinius investuotojus.

7. Galimas kontrolės, įgyvendinant VPSP sutarčių vykdymą, įgyvendinimą nepakankamumas. Viešajam sektoriui su privačiu sektoriumi sudarant VPSP sutartį, joje dažnai nepakankamai aptarta koku būdu bus atliekama teikiamų paslaugų, kuriamo produkto monitoringas, pasikartojančios revizijos, finansinė veiklos auditas.

8. Mažesnės galimybės įvertinti VPSP projekto naudą. Sutartyje nenumačius, kokiais kriterijais vadovaujantis bus vertinamas įgyvendinamas VPSP projektas, taip pat negalima nustatyti, ar toks viešųjų paslaugų teikimo ar infrastruktūros sukūrimo būdas ir forma yra efektyvūs.

Kaip teigia S. Molen ir kt. (2010), viešoji ir privati partnerystės žada daug, tačiau ne visada yra realizuojama, o tai lemia besikeičiantis partnerių indėlio poreikis, ne itin sėkminga komunikacija, kuriai įtakos turi aplinka, siekių neadekvatumas, skirtingi informacijos lygiai.

Kiti išskiriami VPSP sutarčių trūkumai (Partnerystės privalumai ir trūkumai, 2009): projektų sukuriama infrastruktūra ar paslaugos gali kainuoti net brangiau; nukėlus su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnio laikotarpio viešojo sektoriaus mokestiniai rodikliai; lyginant su tradiciniais pirkimais, paslaugų pirkimas taikant partnerystės būdą, trunka ilgiau ir kainuoja daugiau; artnerystės projekto sutartis yra ilgalaikė, sudėtinga ir santykinai nelanksti, nes sunku numatyti bei įvertinti visas prielaidas, galinčias ateityje įtakoti numatomos veiklos organizavimą, vykdymą (Tyrimas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė Lietuvoje, 2009).

LR finansų ministerijos pranešime 2013 metais pateikia dar kelis VPSP trūkumus:

1. VPSP projektai rengiami neatliekant jų galimų įgyvendinimo būdų analizės ir būsimos naudos įvertinimo.

2. Patirties sudarant projektus stoka - subjektai, inicijuojantys bei vykdytys VPSP projektus, neturi tiek reikiamos patirties visais VPSP klausimais (įskaitant VPSP būdų skirtumus).

3. Metodinės informacijos, įvairių dokumentų ir konsultacinės pagalbos, informacijos stoka.

4. Informacijos apie gerąsias ir blogąsias projektų įgyvendinimo sąlygas iš patirties stoka (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Valdžios ir privačių subjektų partnerystė, 2013).

Štai T. Tamošiūnas, V. Žilakauskytė (2010) išskiria, jog opiausia partnerystės problema yra būtent rizikos paskirstymas. Dažniausiai privatus sektorius pasiima gamybos, statybos rizikas, o viešas – partnerystės projekte sukurtų produktų ar paslaugų tinkamumo, paklausos rizikas. Pagrindinis viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslas yra siekti skirtingų veikėjų harmoningos veiklos (Molen ir kt., 2010). Taip pat yra teigiama, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystei priešinasi profesinės sąjungos, teigdamos, jog privataus kapitalo atėjimas į viešąjį sektorių didina nedarbą. Kitas privačios viešosios partnerystės trūkumas, pagal kritikus, kad pelno siekimo motyvas iškreipia viešojo sektoriaus kaip viešojo intereso įgyvendinimo srities esmę. Taip pat, privatus sektorius, mažindamas išlaidas žaliavoms, darbo apmokėjimui ir pan., pradeda teikti blogesnės kokybės viešąsias paslaugas, didina mokesčius už viešosios infrastruktūros ir paslaugų sektorių plėtrą. Dar vienas trūkumas, anot VPSP kritikų, viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra brangiau kainuojanti alternatyva nei tradicinis viešųjų paslaugų teikimas viešajame sektoriuje (Smalskys, 2010). Partnerystei atsirasti būtinas abiejų šalių bendradarbiavimas bei veikimas kartu, tačiau bet kuriuo atveju išlieka prigimti narių interesai, priešprieša. Taip pat yra svarbu išskirti ir tai, jog įmonė – disponuoja informacija, aktualia tik jai – veikia mikrolygyje. Tuo tarpu valstybė veikia makrolygyje. Tokiu atveju stringa komunikacijos procesai ir partnerystė dėl skirtingų informacijos lygių (Molen ir kt., 2010).

Darant išvadas apie VPSP, galima teigti, jog šia partneryste siekiama kokybiškesnių viešųjų paslaugų tiekimo, išlaidų stabilizavimo, privataus sektoriaus subjektui galimybė į ilgalaikes pajamas, užtikrinti valstybės investicijų į viešąjį sektorių valdymą. Tačiau ypač svarbus rizikos paskirstymas tarp sektorių bei prigimti interesai, tikslai, informacija.

1.1.4. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės reglamentavimas Lietuvoje

Lietuvos teisėje yra bendra viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka, kuri yra nustatyta Investicijų įstatyme – „viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė – valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymų nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turta, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą. Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystės būdus nustato šis, Lietuvos Respublikos koncesijų ir kiti įstatymai“ (Teisinis reglamentavimas Lietuvoje, 2010). Taigi, Lietuvoje partnerystė gali būti laikomi tik įstatymuose reglamentuoti bendradarbiavimo būdai, atitinkantys šios sąvokos turinį.

VPSP politiką formuoja, organizuoja, koordinuoja ir jos įgyvendinimą kontroliuoja Finansų ministerija. Finansų ministerijos atsakomybė:

1. Rengti teisinę bazę, kuri yra reikalinga VPSP vystymui bei įgyvendinimui;
2. Dalyvavimas kuriant VPSP administracinę sistemą ir koordinuojant šios sistemos veiklą;
3. Išvadų teikimas (arba nuomones) dėl konkrečių partnerystės projektų (tarp jų ir koncesijų) finansinių modelių finansavimo galimybių ir galimos įtakos valstybės mokestiniams rodikliams;
4. Statistinės VPSP sutarčių įgyvendinimo informacijos kaupimas;
5. Nacionalinio ir tarptautinio VPSP proceso praktikos kaupimas, jos analizavimas ir patirties kaupimas (Vičtačkienė, 2013).

Pagrindinis ir svarbiausias teisės aktas, reglamentuojantis viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje – tai Koncesijų įstatymas. Įstatyme teigiama, jog koncesija vykdoma tik sutarties pagrindu, kur viešoji institucija (Vyriausybė, savivaldos atstovaujamoji institucija ar jų įgaliotos institucijos) suteikia koncesininkui leidimą vykdyti tam tikrą veiklą ir suteikia tam tikras teises bei pareigas koncesininkui (nustatytos formos juridiniam asmeniui).

Šiuo metu, kaip minėta, egzistuojanti teisinė bazė, sudaro sąlygas taikyti šias reglamentuotas partnerystės formas:

1. Koncesiją (pagal Koncesijų įstatymą, 1997 m.).
2. Valdžios bei privataus subjektų partnerystę (pagal Investicijų įstatymą nuo 2010 m.).
3. Mišraus kapitalo įmonių įsteigimą (Teisinis reglamentavimas Lietuvoje, 2010).

Taigi, VPSP teisinę bazę Lietuvoje apima:

1. Koncesijų įstatymas.
2. Investicijų įstatymas.
3. Valstybės ir savivaldybių turto valdymo įstatymas (Vičtačkienė, 2013).

Koncesijų įstatymas (1996 m. rugsėjo 10 d. Nr. I-1510, Vilnius, Nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. spalio 1 d.: Nr. IX-1647, 2003-06-24, Žin., 2003, Nr. 70-3163 (2003-07-16)), nustatantis koncesijos Lietuvos Respublikoje sampratą, koncesijos sutarties dalyką, atrankos ir koncesijų suteikimo tvarką, suteikiančiųjų institucijų ir koncesininkų įgaliojimus, teises bei pareigas, koncesijos sutarčių turinį, taip pat numato su tuo susijusius santykius. Minėtu Įstatymu viešosios darbų koncesijos reglamentavimas suderintas su Europos Sąjungos teisės aktais, nurodytais Įstatymo priede. 1996 metais atsiradusiame įstatyme nebuvo minima sąvoka „viešojo ir privataus sektorių partnerystė“. Ir tik 2009 metais birželio 30 dieną atsiranda minėtoji sąvoka (Šutavičienė, 2011). 1996 metais LR Seimo priimtas koncesijų įstatymas, kuriuo remiantis įvairių Lietuvos miestų ir rajonų savivaldybių administracijos su verslo įmonėmis buvo įgyvendinta ar šiuo metu yra įgyvendinama daugelis įvairių VPSP projektų. Koncesijos iki šiol mūsų šalyje išlieka populiariausiu VPSP būdu (Partnerystės plėtra – partnerystė Lietuvoje (2013)).

Investicijų įstatymas (1999 metais liepos 7 diena, Žin., 1999, Nr. 66-2127) nustato investavimo Lietuvos Respublikoje sąlygų, investuotojų teisių ir investicijų apsaugos priemonių visų rūšių investicijoms tvarką. O investavimo į komercinius bankus, kitas kreditų įstaigas, draudimo įmones bei kitas finansine veikla besiverčiančias įmones ypatybes numato šių įmonių, įstaigų veiklą reglamentuojantys Lietuvos Respublikos įstatymai. Štai 2009 metais birželio 16 dieną „Investicijų įstatyme“ atsiranda sąvoka „viešojo ir privataus sektorių partnerystė“.

Valstybės ir savivaldybių turto valdymo įstatymas (Žin., 1998 gegužės 12 diena, Nr. 54-1492). Šis įstatymas nustato valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo tvarką bei sąlygas, valstybės ir savivaldybių institucijų įgaliojimus šioje srityje tiek, kiek to nereglamentuoja kiti šio turto valdymo ir (ar) naudojimo bei (ar) disponavimo juo įstatymai. Lietuvos banko turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo tvarką ir sąlygas nustato Lietuvos banko įstatymas.

2008 metais (Valstybės žinios, 2008-12-09, Nr. 146-5870) LR Seimas patvirtino Penkioliktosios LR Vyriausybės programą, kurioje numatyti šie su VPSP susiję tikslai:

1. VPSP plėtimas, sukuriant jai būtinas teisinės, institucines ir administracines prielaidas bei korupcijos prevencijos mechanizmus;
2. Investicijų į viešojo sektoriaus reguliavimui priskirtinų veiklos sričių tobulinimas (LR Seimas patvirtino Penkioliktosios LR Vyriausybės programa (Žin., 2008-12-09, Nr. 146-5870).

2009 m. Ministro Pirmininko potvarkiu sudaryta speciali darbo grupė Viešojo ir privataus sektorių partnerystės programos projektui parengimui. Tokiais pat metais Lietuvos Vyriausybė davė pritarimą šios grupės sprendimams įgyvendinti 6 pavyzdinius sveikatos apsaugos, transporto, švietimo, socialinio būsto, visuomeninės apsaugos bei viešos tvarkos sričių partnerystės projektus, o Ūkio ministerijai buvo pavesta užtikrinti jų rengimą.

2009-10-14 LRV nutarimas Nr. 1290 (Žin., 2009, Nr. 124-5339):

– Įgaliota VšĮ CPVA teikti metodinę ir konsultacinę pagalbą rengiant ir įgyvendinant VPSP projektus.

– Nustatytos VšĮ CPVA funkcijos šioje srityje.

2009-11-11 LRV nutarimas Nr. 1480 (2009 m. lapkričio 11 d. Nr. 1480):

– VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės.

– Rizikos pasiskirstymo tvarkos aprašas.

– VPSP projektų komisijos sudėtis.

27-asis verslo apskaitos standartas „Koncesijos sutartys“ (Žin., 2009, Nr. 159-7269), kurio tikslas: „nustatyti ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių, susijusių su koncesijos, viešojo ir privataus sektorių partnerystės ir kitomis panašaus pobūdžio sutartimis, registravimo apskaitoje ir pateikimo finansinėse ataskaitose tvarką“.

2010-04-07 LRV nutarimas Nr. 415 (Žin., 2010, Nr. 46-2212): VPSP skatinimo 2010–2012 metų programos paskirtis - spartinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę (LR vyriausybės nutarimas Dėl Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010-2012 metų programos patvirtinimo (Žin., 2010, Nr. 46-2212)). 2010 m. LR Vyriausybė patvirtino Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010 – 2012 metais programą. Ją pavesta įgyvendinti ir vykdyti Finansų ministerijai bei Ūkio ministerijai, VšĮ Centrinei projektų valdymo agentūrai ir VšĮ „Investuok Lietuvoje“ (Partnerystė Lietuvoje – partnerystės plėtra, 2013).

2010 m. liepos 16 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas Nr. 4-538 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir metodinių rekomendacijų dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo“ (Dėl Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir Metodinių rekomendacijų dėl Viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo, Žin., 2010-07-22, Nr. 87-4620).

2010 m. rugsėjo 30 d. Viešųjų pirkimų tarnybos direktoriaus įsakymu Nr. 1S-140 patvirtintos Konkurencinio dialogo taikymo rekomendacijos, kurios tikslas: „padėti perkančiosioms organizacijoms, įgyvendinančioms investicijų projektus viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu bei vykdančioms kitus ypatingai sudėtingus pirkimus, tinkamai vykdyti viešuosius pirkimus naudojant konkurencinį dialogą“. Jų taikymas nėra privalomas.

16-oji Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2012 m. gruodžio 13 d. Nr. XII-51 Vilnius), kuri šiuo metu egzistuoja ir toliau numato daryti prielaidas plėtoti viešosios ir privačios iniciatyvos bendradarbiavimą, įgyvendinti investicijų projektus viešojo sektoriaus funkcijoms priskirtose ir viešąsias paslaugas apimančiose veiklos srityse. Vertinant tarptautinę praktiką, viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektams parengti ir valdyti skiriama taip pat ypač daug dėmesio. Už teikiamos paslaugos kokybę visuomenei atsakingas viešas sektorius, kuris turi gerai suprasti visus VPSP aspektus, kad galėtų įvykdyti visus savo įsipareigojimus bei kontroliuoti tai, kaip privatus subjektas vykdo savo prisiimtus įsipareigojimus (Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Valdžios ir privačių subjektų partnerystė (2013)).

Taigi, Lietuvos teisinėje sistemoje pagrindinį vaidmenį atlieka Koncesijų, Investicijų, Valstybės ir savivaldybių turto valdymo įstatymai, apibrėžiantys pagrindines VPSP sąvoką, formas, sritis, veiklą. Išleisti vyriausybės įsakymai, nutarimai prisideda prie VPSP skatinimo, galimybių plėtimo, poreikio didinimo Lietuvoje.

1.1.5. Vietos savivaldos institucijų funkcijos ruošiant ir įgyvendinant viešo ir privataus sektorių partnerystę

Vietos savivaldybė turi jai būdingus požymius, sąvokos apibrėžimą, funkcijas, kurios ją skiria iš kitų savivaldybės rūšių bei numato jos veiklos pobūdį. V. Smalskys (2010) vietos savivaldą apibrėžtų kaip socialinę sistemą (vadybiniu požiūriu), valstybinę teritorinę administracijos vienetą (politologiniu, teisiniu požiūriais) bei socialinį junginį (sociologiniu, psichologiniu požiūriais). Ir minėtu autoriumi remiantis, galima teigti, jog vietos savivalda – valstybės teritorinis administracinis vienetas bendruomenės, kuriai suteiktos savivaldos teisės bei savitvarka, pagal įstatymais numatytą tvarką.

Kaip teigia A. G. Raišienė (2008), Lietuvoje spartėjant tarporganizacinių subjektų sąveikai, kuri yra grįsta projektinė veikla, kur dalyvauja viešojo administravimo subjektai, nėra gausu medžiagos, kuri analizuoja viešojo sektoriaus institucijų sąveiką, partnerystę.

Labai svarbu išskirti bendras vietos savivaldos institucijų funkcijas. Savivaldos institucijų funkcijos yra skirstomos pagal veiklą: viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo. Pastarąsias atlieka savivaldybės taryba, kontrolierius, administracija, svarbiausia - valdyba, meras (Savivaldybės / Vietos savivaldos raida Lietuvoje, 2009). VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo schema savivaldybės lygmeniu yra pateikta *1 priede*. Pagal šiuo metu galiojančią, tačiau 1994 metais Valstybės žiniose pateiktą LR vietos savivaldos įstatymą (Žin., 1994, Nr. 55-1049), kurio tikslas yra vietos savivaldos kaip demokratinės valstybės raidos pagrindo skatinimas bei plėtojimas, yra išskiriamos tokios savivaldos funkcijos:

1. Savarankiškosias (ikimokyklinis vaikų ugdymas; papildomas ugdymas; profesinis mokymas; socialinių paslaugų įstaigų steigimas; savivaldybės gyventojų sveikatos priežiūros rėmimas; gyventojų užimtumo skatinimas ir pan.).

2. Priskirtosias (teritorijų planavimas; savivaldybei nuosavybės turto valdymas ir kt.; vietinės reikšmės kelių bei gatvių priežiūra ir pan.).

3. Valstybinės (perduotas savivaldybėms - savivaldybei priskirtos valstybinės žemės ir kito valstybės turto valdymas, naudojimas bei disponavimas juo ir kt.).

4. Sutartines. Jų įgyvendinimas yra grįstas sutartimis, pasitarus tarybai.

Kaip jau anksčiau minėta, VPSP yra grįsta sutartimis. Taigi, galima pastebėti, jog partnerystė įeina į sutartines funkcijas, kurias sprendžia savivaldybė, nutarus tarybai. Toliau nagrinėjant minėtą LR vietos savivaldos institucijų įstatymą, galima išvelgti, jog prie tarybos kompetencijų (46 įstatymo straipsnis (pakeitimas (Žin., 2009, Nr. 77-3165))) yra sprendimo dėl partnerystės su privačiais subjektais reikšmės nustatymas, priėmimas:

1. „Gavus savivaldybės kontrolieriaus išvadą iki viešųjų pirkimų, reikalingų partnerystei su privačiais subjektais įgyvendinti, paskelbimo, viešųjų pirkimų sąlygų, būdo ir pagrindinių sutarties dėl partnerystės su privačiais subjektais sąlygų tvirtinimas;

2. Gavus savivaldybės kontrolieriaus išvadą, pritarimas galutiniam partnerystės su privačiais subjektais sutarties projektui iki tokios sutarties pasirašymo“.

Taip pat jau minėta, vienas iš savivaldos funkcijų atlikėjas – kontrolierius, kuris parengia ir tarybai teikia sprendimų priėmimui reikšmingas išvadas, kurios suteikia tarybai pagrindą patvirtinti:

1. „Viešųjų pirkimų sąlygas, būdą ir pagrindines sutarties dėl partnerystės su privačiais subjektais sąlygas;

2. Savivaldybės tarybai nustačius viešųjų pirkimų sąlygas, būdą ir pagrindines sutarties dėl partnerystės su privačiais subjektais sąlygas;

3. Iki partnerystės su privačiais subjektais sutarties pasirašymo rengia išvadas galutiniam partnerystės su privačiais subjektais sutarties projektui“ (1994, LR savivaldos institucijų įstatymas, 5 straipsnis, pakeitimas Žin., 2009, Nr. 77-3165).

Kaip antrina A. Raipa ir kt. (2012), turi vadovautis visa eile nuostatų, reglamentų:

1. Partnerystės projekte identifikuoti suinteresuotuosius, numatyti kryptį, kuria vystoma programa.

2. Galimybių optimizavimas – kaip galimybė jas išdėstyti erdvėje, laike taip, kad kiek įmanoma labiau palengvinti įgyvendinimą.

3. Pelno dalies rezervavimas – dalis pelno liktų kokybei gerinti bei nenumatytoms projekto dalims realizuoti.

4. Privačių dalyvių atranka konkursiniu būdu – pasirenkant tokius konkurso dalyvius, kurie labiausiai gali pakelti projektų vertę, arba atlikti jį mažiausiomis sąnaudomis.

Plačiau nagrinėjant teisės aktus bei atsižvelgiant į jau analizuotą medžiagą, galima išskirti, jog viešasis sektorius, šiuo atveju vietos savivaldos institucijos, kurios yra deleguotos valstybės, labai stipriai atsižvelgia į partnerystės žaidimo taisyklių nustatymą, ribų nustatymą bei turi garantuoti, kad vyriausybės sudaromi kontraktai bus kontroliuojami, laikomasi tvarkos, etapų, susitarimo, taisyklių ir pan.

1.2. Europos Sąjungos projektai viešojo ir privataus sektorių partnerystėje

Remiantis atsakingų institucijų duomenimis, Lietuvos subjektai 2009 m. dalyvavo 28 Europos Sąjungos programose ir buvo įgyvendinti projektai ne tik mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros, kultūros srityse, tačiau ir transporto sistemų gerinimo, modernizavimo bei pan. srityse (Lietuvos dalyvavimas Europos Sąjungos programose, 2011). Tai sako, jog Europos Sąjungos skiriamos lėšos

yra ne tik tam tikrų sričių gerinimas, tobulinimas, kūrimas, tačiau ir perspektyvų bendradarbiaujant gilesnis numatymas, gebėjimas būti partneriais ir sukurti kai ką daugiau, nei naują produktą, paslaugą, bet siekį tobulinti dabartį giliau žiūrint į ateitį.

Daugelis didesnių projektų, kurie sukuria vertingus produktus, paslaugas yra remiami Europos Sąjungos. Geriausi, sėkmingiausi VPSP pavyzdžiai taip pat buvo, yra remiami minėtos politinės bendrijos, įkurtos 1993 metais ir užtvirtintos Maastrichto sutartimi. Europos Sąjunga, remdama ne tik lygias galimybes, teises, numatydamą daugelio prekybinių barjerų šalėms narėms pašalinimą turi labai didelę naudą ir remdama svarbius projektus, grįstus sutartimis, kaip ir VPSP.

1.2.1. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė įgyvendinant ES projektus, prielaidos ir pavyzdžiai Lietuvoje

VPSP poreikis – tai objektyvių sąlygų, aplinkybių nulemta viešojo ir privataus sektorių būklė, kai kiekvienam iš jų reikia partnerystės, kuri padėtų jiems išspręsti kilusias problemas nuolatinei veiklai užtikrinti. Objektyvių poreikių vertinimo ir teisinio reguliavimo reikšmingumas grindžiamas šiais argumentais:

1. Konkrečios partnerystės paslaugos bus suteiktos tiems sektoriams, kuriems labiausiai jų reikia.
2. Garantuojama pasirinkti tinkamus bendradarbiavimo paslaugų teikėjus ir atitinkančias jų kompetenciją paslaugas.
3. Užtikrina racionalų viešojo ir privataus sektorių išteklių paskirstymą (Šutavičienė, 2011).

VPSP būdu vykdomi projektai yra reikalingi visuomenei. Sritis, kuriose bendri projektai galėtų būti sudaromi, vykdomi ir Lietuvoje:

1. Ekonominė infrastruktūra, į kurią įeina kelių, tiltų, tunelių, geležinkelių, oro uostų, elektrinių, dujų terminalų, vandens valymo įrenginių, atliekų tvarkymo, vandens tiekimo, uostų ir kt. projektai.
2. Socialinės infrastruktūros projektai: kalėjimai, mokyklos, ligoninės, socialinis būstas, vaikų globos ir rūpybos centrai, bibliotekos, poilsio centrai ir kt.

Analizuojant Finansų ministerijos pranešimą (2013), suformuluotos kelios pagrindinės prielaidos sėkmingos partnerystės egzistavimui (Vietos partnerystės organizavimas (2013):

- ✓ Ilgalaičių viešojo, privataus sektorinių investicinių planų parengimas;
- ✓ Tinkama teisinė bei administracinė (valdymo, kontrolės) sistema, skuri sudaro sąlygas taikyti įvairius partnerystės būdus, atrinkti, parengti vertinti bei įgyvendinti VPSP projektus;
- ✓ Viešojo sektoriaus kompetencijos prielaida;

- ✓ Privataus sektoriaus pasitikėjimo prielaida.

Apibendrinant VPSP projektus įgyvendinusias institucijas, jų pateiktą informaciją apie sudarytas VPSP sutartis iki 2014 m. sausio 1 d., pastebėta, kad tendencija dėl daugiausia VPSP sudarytų sutarčių vietos savivaldos lygmeniu ir toliau išlieka ta pati. Pagal gautus 2013 metų duomenis, iš viso VPSP sutartys yra sudaromos ir įgyvendinamos 21-oje savivaldybėje, iš viso 37 VPSP sutartys, iš kurių 36 – koncesijų pagrindu sutartys, 1 – valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartis. Per 2012 metus nebuvo sudaryta nei viena nauja VPSP sutartis ir projektas (LR finansų ministerija). VPSP perspektyvos (Kimontas, 2013): 11-15 potencialių VPSP projektų; pritraukta ~1 mlrd. Lt privačių investicijų; vidutinė projektų trukmė siekia nuo 15 iki 25 metų; vidutinė projektų sutarčių investicijų vertė siekia 30 – 80 mln. Lt; tarptautinių finansinių institucijų dalyvavimas (EBRD ir kt.); infrastruktūrinių fondų finansavimo panaudojimas (JESSICA ir pan.); ES struktūrinių fondų panaudojimo galimybė.

Ž. Šutavičienė (2010) pateikia daugelį VPSP veiksmingumo tobulinimo galimybių Lietuvoje (remiasi 2009 m. spalio 14 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1290 „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo“):

- ✓ Konsultuoti institucijas, valdžios, privačius subjektus, rengiant ir įgyvendinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus;
- ✓ Suderinus su Finansų ministerija, rengti, leisti metodinę medžiagą, rekomendacijas ir kitus dokumentus, susijusius su VPSP projektų rengimu, įgyvendinimu;
- ✓ Analizuoti problemas, rengti ir teikti pasiūlymus Finansų ministerijai dėl susijusių su VPSP sritimi teisės aktų tobulinimo, naujų norminių teisės aktų rengimo;
- ✓ Kaupti, sisteminti, skleisti informaciją apie nacionalinę bei užsienio šalių patirtį, susijusią su VPSP projektų rengimu bei įgyvendinimu;
- ✓ Dalyvauti darbo grupių, susijusių su VPSP sritimi, veiklose;
- ✓ Bendradarbiauti su atitinkamomis užsienio valstybių institucijomis, tarptautinėmis organizacijomis VPSP srityje;
- ✓ Atlikti kitas funkcijas, susijusias su metodinės bei konsultacinės pagalbos teikimu;
- ✓ Reikalinga sisteminga sektorių analizė;
- ✓ Pasiiekimas informacinėje sistemoje potencialių bei jau vykdomų projektų atradimas pagal sektorius;
- ✓ Tipinės VPSP dokumentų formos IT sistemoje;
- ✓ Galimybių studija (projektai turi turėti didžiausią ekonominę bei socialinę poreikį);
- ✓ Ūkio ministerijos siūlymas (parengti el. portalą VPSP derinimui);

✓ Kompensavimo sistema sutarties nutraukimo atveju (jeigu dėl viešo sektoriaus kaltės, tai kompensuoti infrastruktūros įrengimo kaštus rinkos verte, negautas pajamas). Jeigu privataus sektoriaus kaltė (netesybos, banko garantijos);

✓ Kompetetingos komandos kūrimas, partnerių parinkimas; finansinis patikimumas, techninė patirtis.

Kalbant apie Lietuvoje vieną iš sėkmingesnių VPSP projektų - Vilniaus šilumos ūkio nuoma, kurios sutartis buvo pasirašyta 2002 metais. Pasirašant sutartį buvo kilę daug abejonių dėl tam tikrų sutarties reglamentų (pavyzdžiui, sutarties sudarymas su nuomininku "Vilnius energija", o ne su konkurso nugalėtoju „Dalkia“, kuri tapo sutarties laiduotoja bei dėl kitų "Vilniaus šilumos tinklų" akcininkų interesų), bet į jas atsakius, sutartis vis dėlto buvo sudaryta. Šio projekto santykinės sėkmės priežastys yra susietos su geresniu savivaldybės pasirengimu šiam konkursui, tinkamesniu projekto objektu bei privataus sektoriaus partnerio pajėgumais įgyvendinti šį projektą.

Kitas sėkmingas viešojo ir privataus sektorių partnerystės pavyzdys yra aljansas „Langas į ateitį“, kuris remiasi partnerystės principu. Aljansas „Langas į ateitį“, inicijuotas Lietuvos verslo lyderių ir palaikomas aukščiausių šalies vadovų, suteikia galimybes šalies gyventojams naudotis nemokamu internetu bei veikia kaip katalizatorius kuriant Lietuvoje informacinės visuomenės erdvę. Sėkminga aljanso veikla, skatinanti interneto naudojimą Lietuvoje bei tokiu būdu kelianti šalies gyventojų gyvenimo lygį, ir konkurencingumą Europoje, teikia daug vilties.

Pasisekimą ir viešojo intereso gynimą kuriant viešosios privačiosios partnerystės projektus parodo „Mažeikių nafta": nepaisant įvairiausių aspektų, nepelningai veikianti įmonė atėjęs privataus sektoriaus kapitalui labai atsitiesė, o valstybė iš parduotų akcijų užsidirbo kelis šimtus milijonų litų (Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo problemos Lietuvoje (2009)).

Taip pat įdomus projektas yra kalėjimų departamento vykdomas privataus investuotojo, kuris įgyvendintų 25 metų trukmės planuotos maksimalios 103,86 mln. Lt (su PVM) vertės Lukiškių tardymo izoliatoriaus-kalėjimo iškėlimo į Pravieniškes partnerystės projektas, atranka. Privatus partneris rekonstruos Pravieniškių 1-ųjų pataisos namų atskiroje lokalinėje teritorijoje esančius 4 pastatus į kalėjimą, kuriame bus laikoma iki 320 nuteistųjų bei teikiamos ūkio priežiūros paslaugos. Sėkmingai sudarant ir įgyvendinant partnerystės sutartį dėl šio projekto įgyvendinimo, svarstoma taip pat įgyvendinti Vilniaus (1 620 vietų, projekto vertė – 657,2 mln. Lt (su PVM), projekto trukmė 25 metai), Klaipėdos (800 vietų, projekto vertė – 360,2 mln. Lt (su PVM), projekto trukmė 25 metai) ir Šiaulių (1 180 vietų, projekto vertė – 533,9 mln. Lt (su PVM), projekto trukmė 25 metai) tardymo izoliatorių-pataisos namų statybos bei paslaugų teikimo projektus (2013 m. viešųjų pirkimų ir VPSP apžvalga (2013)).

Pavyzdys, kuris galėtų būti sėkmingas kaip gerai atliktas VPSP projektas, tai – Vilniaus šilumos ūkio nuoma. Santykinės šio projekto sėkmės prielaidos yra susietos su geresniu savivaldybės

pasirengimu konkursui, nes buvo atlikta analizė, samdyti patarėjai ir t. t. Kitas pavyzdys – Druskininkų miesto plėtotė įgyvendinat VPSP projektus. Druskininkų miestas dar 2000 m. buvo visiškai neaktyvus ekonomine prasme, darbo lygis buvo kritinis, o 2010 m. Druskininkų miestas jau buvo sparčiausiai besivystantis miestas Lietuvoje. 2004 m. buvo pasinaudota ES galimybėmis finansuoti Vandens pramogų parko statybą ir Vandens pramogų parko įrengimo antrą etapą (Šutavičienė, 2011).

Labai svarbu išskirti *Lietuvos centrinės valdžios inicijuotus VPSP projektus*, kurie yra gerosios vilties pavyzdžiai Lietuvoje (tvirtina ir susijusius sprendimus priima LR Vyriausybė). Plačiau apie kiekvieną projektą žr.2 priede.

Pravieniškių pataisos namų teritorijoje esančių nenaudojamų pastatų rekonstrukcijos projektas (2013 metai). Projekto tikslas yra perkelti esamą kalėjimą iš Lukiškių tardymo izoliatoriaus - kalėjimo Vilniaus miesto centrinėje dalyje į Pravieniškes. Pravieniškių 1-ųjų pataisos namų atskiroje lokalinėje teritorijoje yra nenaudojamų, nebaigtų statyti pastatų, kuriuos atitinkamai pritaikius ir įrengus juose gali būti įrengtas kalėjimas.

Palangos aplinkelio tiesimo projektas (2013 metai). Jo tikslas yra nukreipti nuo Palangos miesto tranzitinį transporto eismą, atvažiuojantį iš Šiaulių, Klaipėdos krypties ir važiuojantį link Liepojos, bei priešinga kryptimi (iš Liepojos link Šiaulių, Klaipėdos).

Policijos departamento prie VRM Vilniaus apskrities Vyriausiojo policijos komisariato projektas (2013 metai). Projekto tikslas yra sudaryti sąlygas gerai atlikti policijos funkcijas Vilniaus mieste, Vilniaus regiono vyriausiojo policijos komisariato areštinei ir Vilniaus miesto 1 - ajam policijos komisariatui sutvarkant tinkamas tarnybines patalpas.

Vilniaus miesto teismų infrastruktūros sukūrimas ir priežiūra (2014 metai). Projekto tikslas yra efektyvinti trijų Vilniaus mieste esančių teismų (Lietuvos Aukščiausiojo teismo, Lietuvos apeliacinio teismo, Vilniaus apygardos teismo) ir Nacionalinės teismų administracijos infrastruktūrą, šias įstaigas perkelti į vieną pastatą visuomenei patogioje vietoje.

Automobilių stovėjimo aikštelių infrastruktūros plėtra Santariškių medicinos įstaigų miestelyje (tik paskelbtas konkursas). Projekto tikslas yra išplėtoti automobilių stovėjimo aikštelių infrastruktūrą Santariškių medicinos miestelyje (SMM), kad jame teikiamos sveikatos priežiūros paslaugos būtų prieinamesnės pacientams, pagerėtų darbo sąlygos specialistams, eismo sąlygos taptų saugesnės.

Nemuno uostų (prieplaukų) išvystymas (2014 metai). Projekto siekis - Marvelės krovininės prieplaukos Kaune infrastruktūros, krovininės laivybos Nemuno upėje plėtra, siekiant dalį transporto srautų perkelti iš sausumos kelių ir taip sumažinti aplinkos taršą.

Vietos valdžios inicijuoti VPSP projektai (tvirtina ir susijusius sprendimus priima savivaldybių tarybos):

Vilniaus miesto gatvių apšvietimo tinklų renovacijos ir eksploataavimo projektas (2012 metai). Partnerystės tikslas yra Vilniaus mieste apšvietimo sistemoje diegti pažangias technologijas, užtikrinant, kad gatvių apšvietimo paslaugos atitiks eismo saugumo, aplinkosaugos ir kitus reikalavimus, bus teikiamos kokybiškai bei efektyviai.

Vilniaus miesto Balsių mokyklos statybos ir ūkio priežiūros vykdymo projektas (2010 metai). Jo tikslas yra pagerinti Vilniaus miesto Verkių seniūnijoje gyvenančių vaikų bendrojo lavinimo kokybę: sudaryti sąlygas lengviau pasiekti mokyklą ir joje mokytis viena pamaina.

Naujosios Akmenės sporto rūmų atnaujinimo ir sveikatingumo komplekso įrengimo projektas (2014 metai). Jo tikslas yra užtikrinti sporto ir laisvalaikio infrastruktūros prieinamumą bei patrauklumą Akmenės savivaldybės bendruomenei ir turistams

Kauno miesto viešojo transporto stoginių įrengimas ir priežiūra koncesijos būdu (2013 metai). Tikslas - Kauno mieste įrengti ir tinkamai prižiūrėti viešojo transporto stotelių stogines, užtikrinant viešojo transporto paslaugų kokybę.

Lazdijų hipodromo modernizavimas ir pritaikymas kompleksiniam turizmo paslaugų teikimui. Tikslas - didinti Lazdijų rajono patrauklumą turizmui bei verslo vystymui, modernizuojant ir pritaikant aktualiems poreikiams hipodromo infrastruktūrą.

Elektrėnų ledo rūmai (2009 metai). Tikslas yra rekonstruoti ir išplėsti Elektrėnų ledo rūmus, sudaryti tinkamas sąlygas skatinti ledo ritulio plėtrą bei didinti kultūros ir sporto populiarumą tiek regione, tiek Lietuvoje.

Visi apžvelgti projektai bei prielaidos viešojo bei privataus sektorių partnerystei Lietuvoje nulemia teigiamą požiūrį jų skatinimui bei privačių verslo organizacijų informavimui apie jų naudą įvairiais aspektais. Sėkmingai partnerystei tarp sektorių reikia privataus sektoriaus pasitikėjimo, viešojo kompetencijos, tarptautinio bendradarbiavimo, informacijos pakankamumo, kurie yra svarbiausi numatant perspektyvią naudą bei paslaugos kokybę.

1.2.2. Užsienio viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės, įgyvendinant ES projektus, gerosios patirties apžvalga

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė kaip viešųjų paslaugų ir viešosios infrastruktūros plėtros būdas pasaulyje žinoma daugiau kaip 100 metų, o nuo 1960-ųjų metų pradėta naudoti daugelyje šalių. Pačios pirmos koncesijos siekia 19 a. pabaigą, kai keletas šalių naudojo koncesijas geležinkelių tiesimui, vandentiekio bei nuotekų valymo įrenginių statyboms. VPSP pradininkais pasaulyje buvo Australija bei Jungtinė Karalystė, vėliau VPSP pradėjo taikyti ir Prancūzija bei Vokietija, Airija, Italija, Japonija, Pietų Korėja, Portugalija, Ispanija, Turkija, Argentina, Brazilija, Pietų Afrika ir keletas kitų šalių. Vyriausybės inicijuodavusios VPSP projektus siekdavo pagerinti

už pinigų gaunamą naudą viešųjų paslaugų teikimo projektuose arba viešų paslaugų teikimo projektams prisitraukti privačių sektorių finansavimą (Partnerystė pasaulyje, 2013).

Pasaulio banko ir Europos investicijų banko duomenimis, 1990–2012 m. Europoje buvo pradėti įgyvendinti 1602 viešųjų ir privačių sektorių partnerystės projektai, kurių bendra vertė buvo net daugiau nei 300 milijardų eurų (European Investment Bank, 2012). Sektoriai, kuriuose pasaulyje, kaip ir Europoje, buvo įgyvendinti VPSP projektai:

- ✓ Energijos gamybos bei teikimo;
- ✓ Vandens teikimo bei jo nuotekų surinkimo;
- ✓ Atliekų tvarkymo;
- ✓ Sveikatos apsaugos (ligoninių);
- ✓ Švietimo ir mokslo;
- ✓ Sporto (stadionų, baseinų);
- ✓ Susisiekimo (oro eismo kontrolės, geležinkelių, kelių);
- ✓ Informacinių technologijų;
- ✓ Visuomenės saugos (kalėjimų, policijos nuovadų);
- ✓ Būsto (socialinio būsto, bendrabučių).

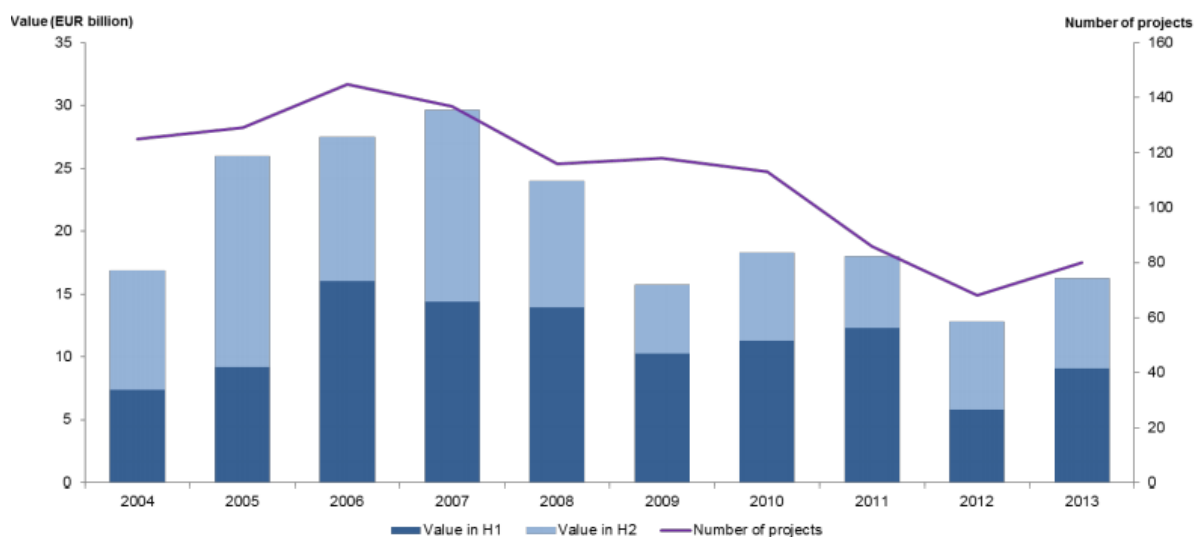
Teisiškai reguliuojant bei apibrėžiant strateginius tikslus bei prioritetines kryptis, VPSP turi tapti vienas iš pagrindinių bendros Lietuvos ekonomikos aspektų, kuris skatintų plėtrą svarbiausiose srityse. Iš Europos ekspertizų centro PPP 2009 m. ataskaitos matyti, kad kiekviena valstybė turi svarbiausias sritis, kuriose yra vykdomi VPSP projektai, kaip pavyzdžiui, Austrijoje 46 – kelių infrastruktūroje, Belgijoje 47 – sporto ir kultūros objektų renovacija bei statyba, Prancūzijoje 48 – sveikatos apsauga, pastatų renovacija bei statyba, tačiau Lietuva nėra pateikusi duomenų šioje ataskaitoje (Šutavičienė, 2011).

Europos lygmeniu labai svarbų vaidmenį atlieka VPSP kompetencijų centras (EPEC), kuris 2008 m. rugsėjo 16 d. įkurtas Europos investicijų banko (EIB) ir Europos Komisijos. EPEC veikimo tikslas - stiprinant viešojo sektoriaus organizacinius sugebėjimus kurti kuo palankesnę aplinką VPSP sandorių įvykdymui. EPEC tinklalapyje pateikiamos nuorodos į VPSP padalinius visose ES šalyse, straipsniai bei informaciniai pranešimai VPSP klausimais. EPEC yra skirtas - valstybėms narėms bei jų priskirtoms institucijoms dalyvauti. Siekiant suvienodinti ES šalių narių apskaitos taisykles, apibrėžimus, klasifikaciją ir pan. buvo įkurta ESA 95. Dar viena iš VPSP skatinimo priemonių - Airijos centrinis VPSP politikos padalinys (Central PPP Policy Unit), kurios tinklalapio paskirtis – centralizuotai teikti informaciją apie VPSP procesus Airijoje. Čia pateikiama informacija apie daugelio VPSP projekte dalyvaujančių institucijų veiklą, nuorodos į teisės aktus, metodinius VPSP dokumentus. Taip pat tinklalapyje prieinama VPSP būdu įgyvendinamų projektų

duomenų bazė, kuria siekiama atvaizduoti projektais įgyvendinta pažanga (Partnerystė pasaulyje – Europos šalys, 2013).

Europos Sąjungoje 2012 metais buvo sudaryti 66 VPSP projektai, kurių bendra vertė buvo 40,4 mlrd.lt., 2011 metais 84 VPSP projektai, kurių bendra vertė 61,8 mlrd. lt. 2012 m. VPSP rinkoje pagrinde dominavo Didžioji Britanija bei Prancūzija. Didžiojoje Britanijoje sudarytų sandorių vertė siekė 48 proc., Prancūzijoje - apie 30 proc., Vokietijoje - apie 1,5 proc. visų Europos Sąjungoje visų sudarytų sandorių vertės. Bendrai imant tiek Didžiojoje Britanijoje, Prancūzijoje, Vokietijoje, Belgijoje, Nyderlanduose ir Ispanijoje buvo sudaryta 97 proc. visų VPSP sandorių Europos Sąjungos mastu. Augimo tendencijos 2012 m. buvo pastebimos tik Nyderlanduose, lyginant su 2011 metų VPSP rinkos rezultatais.

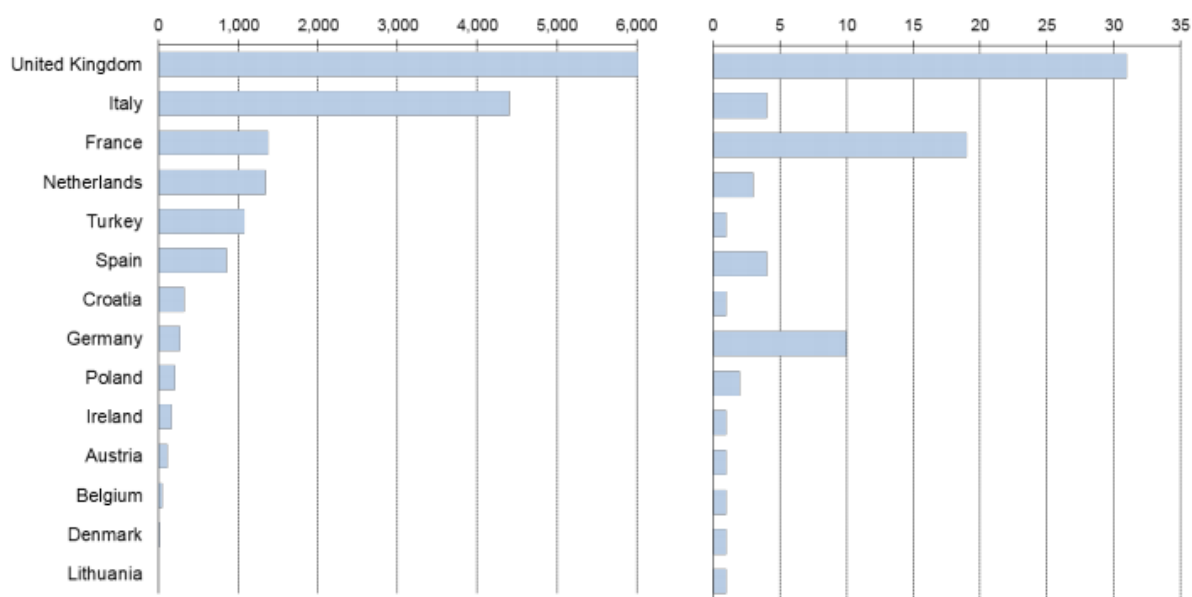
Lyginant 2004-2013 metų laikotarpį pagal VPSP sutarčių vertę bei skaičių galima teigti, jog 2006-2007 metais VPSP skaičius bei vertė buvo didžiausi (žr. 2 pav.). 2012 metais VPSP skaičius bei vertė buvo mažiausia, o 2004 metais ji lygi su 2013 metų VPSP verte.



2 pav. VPSP sutarčių skaičius Europos šalyse 2004-2013 metais bei jų vertė

Šaltinis: Market Update Review of the European PPP Market in 2013 (2013).

2013 metais 14 Europos šalių sudarė bent po vieną VPSP sutartį (žr. 3 pav.): Jungtinė Karalystė sudarė 31 sutartį, Prancūzija 19 sutarčių, Vokietija 10 sutarčių, Italija ir Ispanija po 5 sutartis, Nyderlandai 3 sutartis, o didžioji dalis, tarp jų ir Lietuva po 1 sutartį Market Update Review of the European PPP Market in 2013 (2013).

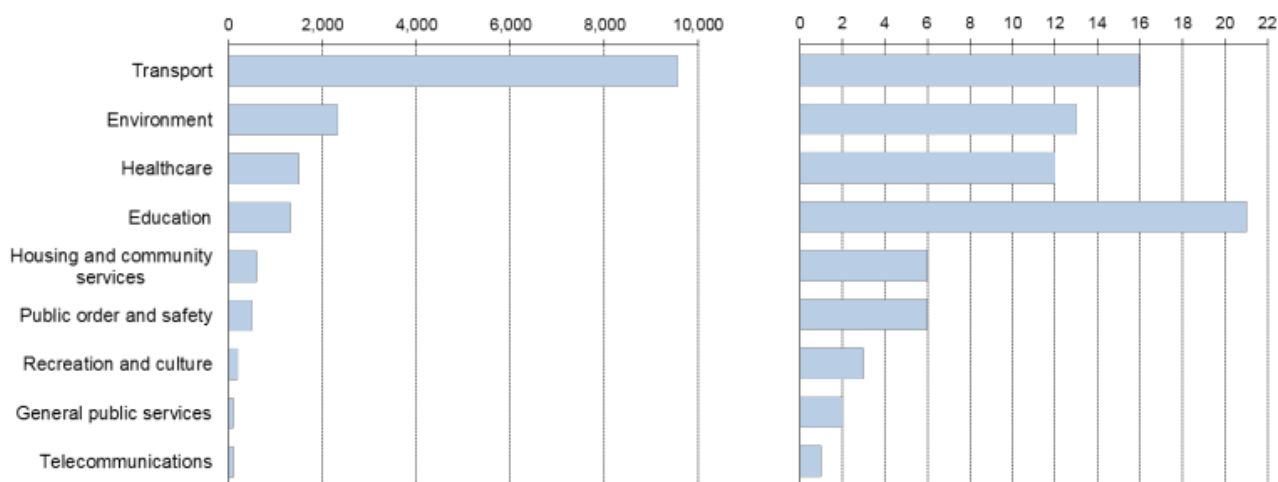


3 pav. 2013 metų Europos šalių statistika pagal VPSP sutarčių skaičių, vertę

Šaltinis: Market Update Review of the European PPP Market in 2013 (2013).

Tačiau, jei vertintume VPSP projektų vertę, šalys Europoje nuo didžiausios iki mažiausios išsidėstytų taip: Jungtinė Karalystė, Italija, Prancūzija, Nderlandai, Turkija, Ispanija, Kroatija, Vokietija, Lenkija, Airija, Austrija, Belgija, Danija ir paskutinė liko Lietuva.

Daugiausia sutarčių Europos šalyse pasirašyta transporto sektoriuje, po jo eina laisvalaikio, sveikatos, išsilavinimo ir kt. Mažiausiai VPSP sutarčių pasirašoma telekomunikacijų srityje (*žr. 4 pav.*).



4 pav. 2013 metų Europos šalių statistika pagal VPSP sektoriuose sutarčių skaičių, vertę

Šaltinis: Market Update Review of the European PPP Market in 2013 (2013).

Verta paminėti 4 didžiausios vertės Europos projektus 2012 metais:

1. Tarptautinių greitųjų traukinių programos I dalis. Sutartis yra Didžiosios Britanijos Transporto departamento greitųjų traukinių atnaujinimo ir modernizavimo programos dalis. Privatus projekto partneris - specialios paskirties bendrovė "Agility Trains", suformuota rinkos lyderių "Hitachi Rail Europe" ir "John Laing Investments". Šito VPSP sandorio sudarymui reikėjo 3,5 m. - 2009 m. bendrovės "Agility Trains" kvalifikacija buvo pripažinta kaip tinkama. Ji prisiėmė riziką už 596 elektra ir dyzelinu varomų greitųjų traukinių gamybą ir taip pat priežiūrą 27,5 m., be to - traukinių depų statybą, įrengimą ir priežiūrą. Projekto nauda Didžiajai Britanijai pasitvirtins ne tik transporto sektoriuje, bet ir dideliu poveikiu darbo rinkai: naujos traukinių surinkimo gamyklos statyboms šalies šiaurinėje dalyje bus sukurtos 200 darbo vietos, o statyboms pasibaigus - 730 darbo vietos pastoviams darbuotojams. Privataus kapitalo dalis šiam sandoriui įgyvendinti - 3,2 mlrd. EUR, o visa sandorio vertė - 4,7 mlrd. EUR (About Great Western Main Line, 2012).

2. Prancūzijos Nimes – Montpellier greitojo geležinkelio aplinkkelio projektas. Įgyvendinant projektą numatyta nutiesti bei prižiūrėti 80 km geležinkelio aplinkkelį, tinkantį kroviniams ir greitiesiems keleiviniams traukiniams, statyti naujas geležinkelio stotis bei jas prižiūrėti 25 m. Darbus numatoma atlikti iki 2017 m. Privatų sektorių šio sandorio metu atstovauja specialios paskirties bendrovė „OC'VIA“, kurią įsteigė bendrovės „Bouygues Construction“, „Colas“, „SPIE Batignolles“, „Alstom“, „Meridiam infrastructure“ ir „FIDEPPP“. Privataus kapitalo dalis šiam sandoriui įgyvendininti - 1,8 mlrd. EUR, o visa sandorio vertė - 2,28 mlrd. EUR.

3. Nyderlandų Roterdamo Pasaulio vartų uosto plėtros projektas, skirtas plėtoti didžiausio Europos Roterdamo jūrų uosto infrastruktūrą. Jo metu bus sukuriama 1000 ha dydžio pramoninė teritorija šalia giliavandens jūrų uosto bei išplėtos susietos teritorijos sausumoje. Yra numatoma, jog išsiplėtusiame uoste įsikurs konteinerių krovos bei logistikos ir chemijos pramonės įmonės. Privataus kapitalo indėlis šiam sandoriui sudaro 720 mln. EUR.

4. Paryžiaus didžiausio civilinio teismo rūmų projektas, kurio metu bus projektuojamas, statomas, eksploatuojamas ir 27 m. prižiūrimas daugiau kaip 61,5 tūkst. kv. m. ploto administracinis teismų paskirties pastatas. Planuojama, kad jame kasdien apsilankys apie 8 tūkst. žmonių. Bendra vertė yra 650 mln. EUR, privataus kapitalo iš jų 563 mln. EUR (VPSP plėtros tendencijos Europos Sąjungoje, 2013).

Taigi, Jungtinė Karalystė lieka ta šalimi, kuri pirmauja pagal VPSP sutarčių skaičių, ypač transporto srityje, kur labiausiai investicijas traukia geležinkelio, kelių infrastruktūra. Europos kontekste Lietuva apima labai mažą dalį tarp visų VPSP sutarčių, tačiau bet kuriuo atveju patenka į minėtos srities statistiką.

1.2.3. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės pagrindiniai ES finansavimo šaltiniai

ES skiria finansavimą ir dotacijas patiems įvairiausiems projektams ir programoms, vykdomiems, pvz., šiose srityse:

- ✓ Švietimo;
- ✓ Sveikatos;
- ✓ Vartotojų apsaugos;
- ✓ Aplinkos apsaugos;
- ✓ Humanitarinės pagalbos (ES finansavimas, 2014).

Viešosioms paslaugoms plėtoti bei gerinti svarbių projektų tiesiog negali būti įgyvendinti, kadangi Lietuvos viešajam sektoriui trūksta lėšų jų įgyvendinimui ar net VPSP būdu. Šią situaciją gali pakeisti priimti ES taikymo pakeitimai dėl ES finansinių paramų bei privataus kapitalo derinimo, kurie leistų viešajam sektoriui ženkliai pigiau įgyvendinti VPSP projektus. Pagal 2013 m. gruodžio 17 d. priimtą ES reglamentavimą Nr. 1303/2013, nustatantį struktūrinių fondų bendrąsias veiklos nuostatas bei kitų teisės aktų projektus, numatyta, kad 2014-2021 m. finansavimo laikotarpiu VPSP projektams įgyvendinti viešiesiems ar privatiems partneriams būtų galima skirti Europos Sąjungos finansinę paramą. Parama galės būti gražinama (pvz., lengvatinės paskolos, investicijos į projekto įmonės kapitalą), negražinama (pvz., dalies investicijų padengimas, dalies metinio atlygio privačiam partneriui dengimas). Taip pat, ES finansinę paramą VPSP projektui galima užtikrinti iš anksto, ir VPSP projekto planavimo eigoje. Šie numatomi ES taikymo pokyčiai žada didelį postūmį VPSP projektų srityse tiek ES, tiek Lietuvoje (2013 m. viešųjų pirkimų ir VPSP apžvalga, 2013).

VPSP galimas finansavimas:

1. Lietuva, būdama ES narė, gali pasinaudoti ES struktūrinių fondų teikiamomis lėšomis.
2. ES sukurtais finansiniais mechanizmais, kurie skirti suteikti paramą projekto rengimui ir jo įgyvendinimui:
 - ✓ JASPERS - techninė finansinė parama.
 - ✓ JESSICA - techninė parama investicijoms skatinti.
 - ✓ JEREMIE - finansinės paramos suteikimas smulkiąjam ir vidutiniajam verslams (Šutavičienė, 2010).

JASPERS – tai Europos Komisijos, Europos investicijų banko, Europos rekonstrukcijos ir plėtros banko ir Vokietijos banko partnerystės projektas. Tai techninė pagalbos priemonė, skirta dvylikai šalių, įstojusių į ES 2004 m. ir 2007 m., pagal ją tam tikroms valstybėms skiriama parama, reikalinga rengiant aukštos kokybės stambius projektus, kurie iš dalies bus finansuojami ES fondų. Ši parama tam tikroms ES šalims teikia nepriklausomas konsultacijas, padedančias geriau pasiruošti

stambiams infrastruktūros projektams, gali teikti pagalbą visais projekto gyvavimo ciklo etapais – nuo pradinio projekto identifikavimo iki sprendimo skirti ES paramą. Kai kuriais atvejais konsultacijos gali būti teikiamos iki projekto derinimo etapo pradžios. Šios konsultacijos gali apimti: projekto rengimą (pavyzdžiui, kaštų ir naudos analizę, finansų analizę, aplinkos apsaugos klausimus, pirkimų planavimą); dokumentų peržiūrą (pavyzdžiui, įgyvendinimo galimybių studijas, prašymus skirti paramą ir pan.); konsultacijas dėl atitikties ES teisei (aplinkos apsaugos, konkurencijos ir pan.). Projektai, rengti pasinaudojant JASPERS teikiama pagalba, yra patvirtinami žymiai greičiau, nei rengti kitaip. ES fondų vertė viršija 50 mln. eurų, pavyzdžiui, kelių, geležinkelių, vandens, atliekų, energetikos ir miesto transporto sričių projektus. Jei šalys nedidelės ir jose tokio masto projektų nebus daug, JASPERS nukreipiama į didžiausius projektus (Specialieji paramos instrumentai, 2012).

JESSICA - priemonė „JESSICA kontroliuojantysis fondas“ prisideda prie užduoties sumažinti pagrindinių bei kitų šalies miestų aplinkos, kokybės skirtumus, ypač daug dėmesio skiria būsto sąlygų pagerinimui – įgyvendinimui. Priemonės misija yra gerinti būsto sektoriaus energijos suvartojimo efektyvumą, jo didinimo projektų finansavimą sąlygas. JESSICA kontroliuojančio fondo steigimas ir Fondo valdomų finansų inžinerijos priemonių, kurios padeda pagerinti daugiabučių namų, aukštųjų mokyklų bei profesinio mokymo įstaigų bendrabučių atsinaujinimo projektų finansavimo sąlygos, įgyvendinimas (JESSICA kontroliuojantysis fondas VP3-1.1-AM-01-V, 2011). JESSICA skatina tvarias miestų vietas, remdama projektus šiose srityse:

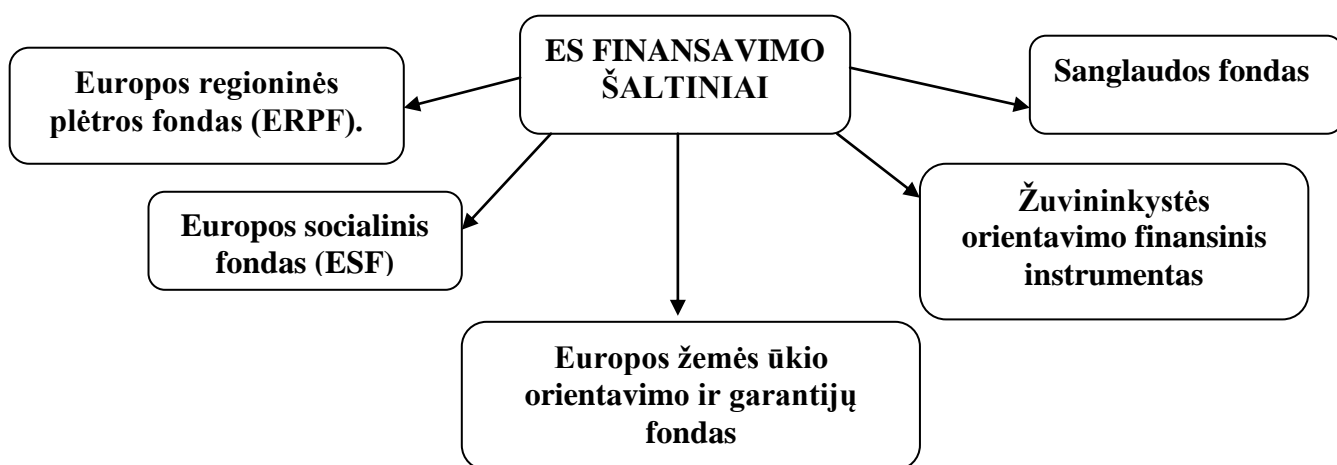
- ✓ Miestų infrastruktūra – įskaitant transportą, vandens ir (arba) nutekamojo vandens sistemas, energetiką;
- ✓ Paveldo arba kultūros vietovės – turizmui arba kitiems tvariems tikslams;
- ✓ Pramoninės paskirties sklypų pakartotinis panaudojimas – įskaitant sklypo valymą ir teršalų šalinimą;
- ✓ Naujos komercinės erdvės kūrimas mažoms ir vidutinėms įmonėms, informacijos technologijų ir (arba) mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos sektoriams;
- ✓ Universitetų pastatai – medicinos, biotechnologijų ir kitos specialios paskirties įstaigos;
- ✓ Energijos veiksmingumo didinimas.

JEREMIE. Pasinaudodamos JEREMIE iniciatyva ES valstybės narės turi galimybę per savo nacionalines ir regionines vadovaujančiąsias institucijas skirti dalį joms numatytų Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų mažosioms ir vidutinėms įmonėms (MVĮ) finansuoti, investuodamos į jų akcinį kapitalą, suteikdamos paskolas ar garantijas per atnaujinamą kontroliuojantįjį fondą. Šią priemonę sukūrė Europos Komisija (EK) ir Europos investicijų fondas (EIF), kuris yra Europos investicijų banko (EIB) grupės narys JEREMIE kontroliuojantysis fondas gali teikti finansų tarpininkams MVĮ finansuoti skirtus produktus, pavyzdžiui, garantijas, bendras garantijas ir

netiesiogines garantijas, akcinio kapitalo garantijas, (mikro) paskolas, pakeitimo vertybiniais popieriais priemones, rizikos kapitalą, verslo angelų fondus ir investicijas į technologijų perdavimo fondus. Šie finansų tarpininkai teikia MVĮ (galutinėms naudos gavėjoms) paskolas ir dalyvauja jų kapitale (Jeremie, 2012).

2013 m. gruodžio 20 d. įsigaliojo 2014-2020 m. ES sanglaudos politikos reglamentai, kurie sudarė teisinį pagrindą įgyvendinti ES sanglaudos politiką Lietuvoje. ES sanglaudos politikos reglamentuose yra numatyta, kad kiekviena valstybė narė ES sanglaudos politikai įgyvendinti turi parengti Partnerystės sutartį ir veiksmų programas. Šiuos dokumentus turi patvirtinti Europos Komisija. Partnerystės sutartis ir 2014-2020 m. ES struktūrinių fondų investicijų veiksmų programa – tai pagrindiniai dokumentai, pagal kuriuos Lietuvai bus skiriamos ES struktūrinių fondų lėšos 2014–2020 metais (Lietuvos Respublikos Partnerystės sutartis ir 2014-2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programa, 2014). Partnerystės sutartis bei ES regioninės politikos įgyvendinimas ES valstybėse yra finansuojamas iš 5 ES struktūrinių fondų (žr. 5 pav.).

Kaip matome paveiksle, *Europos regioninės plėtros fondas* (ERPF) - regionams suteikia įvairią finansinę paramą. Fondo lėšos sudaro panašiai pusę visų fondų biudžeto. *Europos socialinis fondas* (ESF) remia tuos projektus, kurie sprendžia socialines, užimtumo problemas.



5 pav. ES finansavimo šaltiniai

Šaltinis: Jeremie (2012).

Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondo pagrindine dalis laikoma ES struktūrinės (bet ne bendrosios žemės ūkio) politikos dalimi, kadangi teikia paramą taikant naujus ūkininkavimo metodus, plečiant alternatyvią ekonominę veiklą kaimiškose vietovėse (pvz., kaimo turizmas).

Žuvininkystės orientavimosi finansinis instrumentas remia naujos metodikos diegimą, ekonominės veiklos persiorientavimą vietovėse, kuriose verčiamasi žuvininkyste.

Penktuoju Struktūriniu fondu pavadintas *Sanglaudos fondas*. Sanglaudos fondas buvo įkurtas tuo tikslu - finansuoti stambius kelių tiesimo bei aplinkos apsaugos projektus.

2014–2020 m. laikotarpiu ESF sutelks dėmesį į keturis sanglaudos politikos teminius tikslus (Lietuvos Respublikos Partnerystės sutartis ir 2014-2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programa, 2014): 1) užimtumo ir darbo jėgos judumo skatinimą; 2) socialinės integracijos ir kovos su skurdu skatinimą; 3) investavimą į švietimą, įgūdžių ugdymą ir mokymąsi visą gyvenimą; 4) institucinių pajėgumų ir efektyvaus viešojo administravimo stiprinimą.

Prioritetinių krypčių, finansuojamų iš penkių ESI fondų, apjungimas viename dokumente skatina veiklų integralumą, užtikrina geresnę koordinavimą tarp atskirų finansinių instrumentų, mažina veiklų dubliavimosi atvejus, sukuria bendrus stebėsenos mechanizmus.

Galima teigti, kad ES sudaro sąlygas VPSP skatinimui, valstybių tarpusavio, valstybės sektorių gilesnio bendradarbiavimo skatinimui, inovacijų didinimui, o tai įtakoja ne tik tolimesnę viešojo ir privataus sektorių tvirtą ryšį, tačiau teikia didelę finansinę naudą valstybių ekonomikai, paslaugų kokybei.

Apibendrinant skyrių, galima teigti, jog partnerystė dažnai yra vienintelis būdas greičiau ir geriau plėtoti viešąją infrastruktūrą. Į viešųjų paslaugų teikimą įtraukti privačius partnerius - efektyvu bei naudinga. Partnerystė su privačiu sektoriumi sukuria prielaidas viešąją infrastuktūrą naudoti efektyviau, sumažinti teikiamų viešųjų paslaugų kaštus, pagerinti kokybę. Taip pat, pritraukiamos privataus sektoriaus žinios ir gebėjimai, o viešojo sektoriaus institucijos gali daugiau dėmesio skirti savo tiesioginėms funkcijoms - reglamentuoti paslaugų teikimą, prižiūrėti jų kokybę, planuoti tolimesnę plėtrą ir investicijas.

II. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS RAIŠKOS IR PLĖTROS GALIMYBIŲ ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS ŠIAULIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo metodologijos pagrindai

Norint atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės ypatumus, galimybes, perspektyvas Šiaulių rajono savivaldybėje buvo svarbu atlikti empirinį tyrimą. Šiuo atveju yra svarbu pagrįsti empirinio tyrimo koncepciją, pateikti metodologijos svarbos aspektus. Tyrimo tikslas buvo ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje, atskleidžiant stipriąsias, problemines sritis, galimas tobulinimo kryptis bei tolimesnės plėtros galimybes.

Nuoseklus partnerystės tyrimas gali parodyti ir jos problemas ir trūkumus, galimybes, tačiau pačiu tyrimu galima numatyti perspektyvas. Atliktu tyrimu buvo siekta atsakyti į klausimą, ar Šiaulių rajono savivaldybėje yra sudaromos galimybės viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu. Tyrimo metu buvo sudarytos sąlygos paneigti ar patvirtinti iškeltą hipotezę: viešojo ir privataus sektorių partnerystei Lietuvoje, įgyvendinant ES projektus, nėra sudaryta tinkama teisinė ir administracinė bazė; Lietuvoje yra ribotos viešojo sektoriaus galimybės skirti pakankamą finansavimą įgyvendinant ES projektus; Lietuvoje egzistuoja poreikis vykdyti projektus, kuriuose viešasis sektorius bendradarbiauja su privačiu, tačiau vykdomų projektų skaičius ir mastas nėra patenkinamas. Be abejonės, buvo remtasi Šiaulių rajono savivaldybės pavyzdžiu.

Siekiant nuosekliai ištirti darbo problemą, buvo remtasi mokslinės, metodinės literatūros analize, teisės aktais. Pasirinktas kokybinis tyrimas, remiantis:

1. Lietuvos autorių mokslinė, metodinė literatūra: Arimavičiūtė, M. (2005, 2012), Dūda, M. (2010), Gudelis, D., Rozenbergaitė, V. (2004), Kardelis, K. (2002), Karlavičius, L. V., Karlavičienė, B., Grigonienė, I. (2006), Kasiliauskas, N. (2006), Kimontas, J. (2013), Kvieskienė, G., Kvieska, V. (2012), Lane, J.-E. (2001), Mažeikis, G. (2012), Mikulskienė, B. (2011), Vilys, M., Damkus, J., Jakubavičius, A. (2010), Savas, E.S., Jančiauskas, E. (2003). Parsons, D. W. (2001), Puškorius, S. (2006), Raipa, A ir kiti. (2007, 2012), Raipa, A. (2009, 2011), Raišienė, A. G. (2006, 2008), Skietrys, E. (2009), Smalskys, V. (2010), Staponkienė, J. (2004), Šaparnienė, D., Krupavičius, A. (2013), Šutavičienė, Ž. (2010, 2011), Tamošiūnas, T., Žilakauskytė, V. (2010), Telešienė, A. (2013), Vičkačkienė, A. (2010, 2013).

2. Užsienio autorių mokslinė, metodinė literatūra: Zarco – Jasso, H. (2005), Bovaird, T., Loffler, E. (2010), Sardan, P. (2004), Obrazcovas, V. (2003), Molen, S. (2010), McNeilly, M. (2007), Maurrasse, D. J. (2013), Jennet, N., Thadden, G. (2009), Jewel, R. B. (2002), Hays S. W, Kearney R. C. (2002).

3. Teisės aktais, apimančiais viešo, privataus sektorių partnerystę įvairiomis koncepcijomis.

Viešojo privataus sektoriaus partnerystę galima tirti naudojant kiekybinius ir kokybinius tyrimų metodus. Galimi tokie *kokybiniai tyrimai*:

- Pusiau struktūrizuoti giluminiai interviu ar grupinės diskusijos su vadovais ar darbuotojais.
- Stebėjimas.
- Dokumentų analizė (Kardelis, 2002).

Taip pat kiti autoriai išskiria ir SSGG analizę kaip labai svarbų instrumentą, tiriant viešo privataus sektorių partnerystę, perspektyvas, numatant galimybes, o taip pat problemas, trūkumus.

Šiam tyrimui atlikti buvo numatyti tokie tyrimo metodai, kurie leido atskleisti minėtus uždavinius:

1. Ekspertų apklausa (interviu). Apklausti tiek viešojo sektoriaus atstovus, taip pat ir privataus. Kokie projektai planuojami Šiaulių rajono savivaldybėje bendradarbiaujant viešajam bei privačiam sektoriui. Taip pat, kokie projektai yra sėkmingai įgyvendinti, kokios iškyta problemos, trūkumai.
2. SSGG bei PEST analizės.
3. Įvykdytų, numatytų vykdyti dokumentų projektų analizė.

Labai svarbu aptarti svarbiausią kokybinio tyrimo instrumentą – interviu, kuris suteikia labai daug gilesnės informacijos, lyginant su kitais kokybiniais tyrimo metodais. Pasak A. Telešienės (2013), interviu – „tai tyrėjo pokalbis su tiriamuoju siekiant surinkti tyrimui reikalingos informacijos. Tyrėjas (dar vadinamas interviuotoju) tiesioginio pokalbio metu pateikia klausimus tiriamajam (dar vadinamam interviuojamuoju) ar jų grupei ir registruoja atsakymus“.

Išskiriami tokie interviu trūkumai: ypač brangu užrašant nestruktūrizuotus interviu; Interviuotojo subjektyvumas ir asmeninė įtaka; nors interviuotojams nurodoma neveikti respondentų, tačiau kai kurios užuominos daro poveikį (neverbalinis komunikavimas); kartais respondentus gali veikti interviuotojo lytis ar tautybė; anonimiškumo trūkumas (sužinomi respondentų vardai, adresai, telefonai, todėl respondentai gali jausti grėsmę jų saugumui) (Interviu, 2008).

Labai svarbu aptarti ir SSGG analizę. SSGG (SWOT) analizė: stiprybės (Strengths), silpnybės (Weaknesses), galimybes (Opportunities), grėsmės (Threats).

Galima išskirti SSGG analizės tikslus, t. y.: identifikuoti esmines institucijos problemas; nustatyti tikslus; suformuoti institucijos įgaliojimus, misiją; kontroliuoti galimus scenarijus.

Tiriant ir naudojant SSGG analizę yra svarbu skirti ir atskirti kiekvienos raidės reikšmę (SSGG (SWOT): Organizacijos stiprybės ir silpnybės, galimybės ir grėsmės (nustatymas, grupavimas, vertinimas, rezultatas), 2011):

1. Stiprybė – tai institucijos vidiniai sugebėjimai.
2. Silpnybės – tai tie institucijos bruožai, kurie paprastai mažina jos konkurencinį pranašumą kitų institucijų atžvilgiu ir menkina gebėjimą teikti aukštos kokybės paslaugas ir produktus.
3. Grėsmė yra pagrįstai tikėtinas įvykis, kuriam įvykus institucijai būtų padaryta žymi žala.
4. Galimybė yra aplinkybių, galinčių duoti realios naudos, kombinacija.

SSGG tyrimo būdas turi savo metodiką, pagal kurią turi būti naudojami šie ryšiai:

1. kaip panaudoti stiprybes galimybėms įgyvendinti;
2. kaip ištaisyti silpnybes pasinaudojant galimybėmis;
3. kaip panaudoti stiprybes grėsmėms sumažinti;
4. kokias silpnybes reikia pašalinti, kad sumažėtų grėsmės.

Atliekant PEST analizę, tiriama makroaplinka 4 aspektais: politiniu ir teisiniu (tarptautinė ir šalies vidaus politinė situacija, santykiai su šalies valdžios institucijomis, jų teisinis reglamentavimas); ekonominiu (ekonomikos augimas, infliacija, užimtumas, palūkanų normos ir pan.); socialiniu ir kultūriniu (švietimas, sveikatos apsauga, kultūros, gamtosaugos problemos); technologiniu (valstybės technologijų plėtros politika, naujos technologijų galimybės); penkių jėgų modelis (M. Porter) – grafinis modelis, kuris leidžia nustatyti ir išanalizuoti 5 svarbiausias organizaciją veikiančias jėgas, lemiančias organizacijos konkurencinį pranašumą (Makroaplinkos analizė, 2011).

„Atliekant savivaldybės PEST analizes, vertinamas politinių, ekonominių, socialinių ir technologinių veiksnių poveikis savivaldybės veiklai. Silpniausia vieta šioje analizėje – politiniai ir technologiniai veiksniai. Politikos veiksnių analizė paprastai apsiriboja taikomų savivaldybėse teisės aktų išvardijimu, neanalizuojami santykiai tarp valstybės ir savivaldos institucijų, politinės sistemos brandumas, politinių ideologijų specifiškumas ir t. t.“ (Arimavičiūtė, 2012, p. 279).

Sekantis iš taip pat labai svarbių metodų yra dokumentų analizė. Dokumentų analizės metodai yra įvairūs, tačiau yra du pagrindiniai: tradicinis bei formalizuotas kiekybinis. tai loginių samprotavimų grandinė, skirta išryškinti analizuojamos medžiagos esmę. Tradicinė analizė skirstoma į išorinę ir vidinę: dokumento „istorinio konteksto“ analizė bei dokumento turinio analizė, informacijos tikslumo, patikimumo tikrinimas. Dokumentų analizės metodo privalumai:

1. Antrinių duomenų naudojimas leidžia pakartoti tyrimą. Skirtingų mokslininkų atlikti tyrimai pagal tą pačią metodiką garantuoja duomenų patikimumą.

2. Tai leidžia sukaupti daugiau vertingos mokslinės informacijos apie tiriamą reiškinį negu vienkartiniai tyrimai.
3. Antrinių duomenų metodas leidžia tobulinti tyrimo instrumentariją.
4. Antriniai duomenys labai padidina atranką, užtikrina jos reprezentatyvumą, todėl galima daryti patikimesnes išvadas.
5. Palyginti nebrangus metodas, nes daugelį dokumentų galima rasti bibliotekose, skaityklose, archyvuose ir t.t.
6. Užtikrina aukštą analizės kokybę, nes nemažai dokumentų parašyti profesionaliai (oficialūs dokumentai, laikraščiai ir kt.).
7. Antrinių duomenų analizę tikslinga naudoti kaip papildomą tyrimo šaltinį (Dokumentų analizės metodas, 2008).

Paskutinis metodas, kuris yra pats paskutinis, tai yra kokybinė turinio analizė, kurią sudaro tekstas, gautas naudojant įvairius duomenų rinkimo metodus (apklausas raštu, interviu, dokumentų analizę ir pan.). Analizės rezultatai pagrindžiami nagrinėto teksto turiniu. Šiuo atveju yra labai svarbu išskirti svarbias išvadas, numatyti siūlymus, kurie buvo įtakoti viso tyrimo, dokumentų, nagrinėtų tiek teoriškai, tiek praktiškai.

2.2. Tyrimo instrumento pagrindimas

Siekiant ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes, rajono savivaldybėje buvo atliktas giluminis interviu, kuris leido atskleisti viešo ir privataus sektoriaus plėtros galimybes Šiaulių rajono savivaldybėje. Šiuo tikslu buvo sukonstruotas tyrimo instrumentas – interviu klausimynas, kurio pagalba siekta atsakyti į tyrimo problemų lauko klausimus:

1. Kokios Šiaulių rajono savivaldybės prioritetinės veiklos kryptys;
2. Ar palanki yra rajono situacija viešojo sektoriaus ir privataus verslo partnerystės projektams įgyvendinti;
3. Kokie bendrai projektai įgyvendinti bei šiuo metu vykdomi, numatyti Šiaulių rajono savivaldybėje;
4. Kokie viešojo ir privataus sektorių santykiai Šiaulių rajone;
5. Kokias sritis galima išvelgti kaip prioritetines Šiaulių rajone bendradarbiavimui tarp sektorių;
6. Koks yra finansavimo būdas;
7. Koks sutarčių laikotarpis;
8. Koku būdu parenkamas privatus partneris;
9. Viešo ir privataus sektorių partnerystės rizikos ir naudos pasidalijimas tarp sektorių ir pan.;

10. Lietuvos viešo ir privataus sektorių partnerystės situacija.

Tyrimo apklausos klausimynas (*žr. 3 priedas*) sudarytas iš 3 pagrindinių sričių tokių pat abiemis sektoriams (skyrėsi klausimai):

I SRITIS. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška, stipriosios bei probleminės partnerystės sritys vietos savivaldoje: Šiaulių rajono savivaldybės atvejis.

II SRITIS. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys Šiaulių rajono savivaldybėje.

III SRITIS. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės Šiaulių rajono savivaldybėje.

Išskirtos sritys apima svarbiausius aspektus, kurie turi būti išaiškinti tyrimo metu, tai yra raiška, problemos, tobulinimas, galimybės partnerystei Šiaulių rajono savivaldybėje.

SSGG analizė apima net kelias sritis, t. y. valstybę, savivaldybę, verslo sektorių. SSGG analizė iškelia šiuos uždavinius: identifikuoti esmines institucijų problemas; nustatyti partnerystės tikslus; suformuoti institucijos veikimą, misijas; numatyti ateities galimybes, perspektyvas.

Atliekant PEST, svarbiausios tampa politinė ir teisinė; ekonominė; socialinė ir kultūrinė; technologinė aplinkos.

Įvykdytų, numatytų vykdyti dokumentų projektų analizė apima Šiaulių rajono savivaldybės įvykdytus, vykdomus projektus, strateginius planus:

1. Šiaulių rajono savivaldybės plėtros strateginis planas 2011-2017 metams.
2. 2001 – 2013 metų įvykdyti, vykdomi projektai.

Parinkti instrumentai, remiantis išnagrinėta literatūra, siekiant sudaryti visas prielaidas gauti išsamius tyrimo rezultatus, išvadas.

2.3. Tyrimo imties pristatymas

Tiriamosios grupės dydis priklauso nuo tyrimo tikslo ir tiriamos populiacijos savybių, t.y. nuo jos dydžio ir vienalytiškumo tiriamojo požymio atžvilgiu (Kardelis, 2002). Šiuo atveju buvo reikalinga parinkti interviu ekspertus iš privataus ir iš viešo sektorių. Privataus sektoriaus ekspertai buvo 3:

1. Ekspertas 1 – UAB Veldita.
2. Ekspertas 2 – UAB Kuršėnų vandenys.
3. Ekspertas 3 – UAB Kuršėnų komunalinis ūkis.

Viešojo sektoriaus ekspertai:

1. Ekspertas A – Šiaulių rajono savivaldybė.
2. Ekspertas B – politinė bei visuomenės veikėja, Šiaulių rajono savivaldybės tarybos narė.

Tyrimė dalyvavę privataus sektoriaus ekspertai parinkti pagal jų didžiausias galimybes sudaryti partnerystės sutartis su viešuoju sektoriumi, kadangi tai nebus kelis darbuotojus turinti įmonė, arba mažos apyvartos įmonė. Daugelis įmonių net nesutiko dalyvauti, arba nesutiko dėl to, jog nežinojo apie partnerystės galimybę. Viešo sektoriaus atstovais svarbiausi buvo savivaldybės darbuotojai, iš kurių sutiko atsakyti tik vienas. Pateikus klausimus merui, atsakyti į klausimus nebuvo gautas sutikimas net iš keletos bandymų. Daugelis ekspertų turi nemažą darbinę patirtį paskutinėje darbovietėje (bent 6 metai darbo stažo), amžius daugiausiai apima 35-55 metus (žr. 2 lent.).

2 lentelė

Interviu dalyviai pagal charakteristikas

<i>Įmonė</i>	<i>Pareigos</i>	<i>Amžius</i>	<i>Stażas</i>
<i>UAB Veldita</i>	Direktorius	Iki 35 m.	6 m.
<i>UAB Kuršėnų vandenys</i>	Direktoriaus pavaduotojas	35-55 m.	6 m.
<i>AB Kuršėnų komunalinis ūkis</i>	Vyr. finansininkė	35-55 m.	10 m.
<i>Šiaulių rajono savivaldybė</i>	Vyr. specialistas	35-55 m.	7 m.
<i>Šiaulių rajono savivaldybė</i>	Šiaulių rajono savivaldybės tarybos narė	35-55 m.	7 m.

Interviu dalyvių skaičius nėra didelis, tačiau giluminis interviu su nagrinėjamu klausimu artimai susijusiais atstovais leidžia teigti, kad tyrimo išvados yra pagrįstos ir reikšmingos. Nedidelis tyrimo ekspertų skaičius suponuos tiriamojo objekto raiškos ir plėtros stoka vietos savivaldoje ir traktuojamas kaip naujas žingsnis nagrinėjamos problemos sprendimo link.

III. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS RAIŠKOS IR PLĖTROS GALIMYBIŲ ĮGYVENDINANT ES PROJEKTUS ŠIAULIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO REZULTATAI

3.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška: dokumentų analizė

Nagrinėjant viešojo ir privataus partnerystės raiškos ypatumus vietos savivaldos aspektu Šiaulių rajone, reikšminga nagrinėjama problema aptarti ir šalies mastu. Laikotarpiu nuo 2001 iki 2013 metų, „iki 2013 m. sausio 1 d., pažymėtina, jog tendencija dėl daugiausia VPSP sutarčių vietos valdžios lygmeniu ir toliau išlieka. Pagal pateiktus 2013 metų duomenis, iš viso VPSP sutartys yra įgyvendinamos 21-oje savivaldybėje, viso 37 VPSP sutartys, iš kurių 36 – koncesijų sutartys, 1 – valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartis (žr. 4 priedas). Per 2012 metus nebuvo sudaryta nė viena VPSP sutartis“ (Partnerystė Lietuvoje – statistika, 2013). Valdžios ir privataus subjektų sutartis, kaip minėta, tik viena, buvo vykdyta Vilniuje (Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse, 2013).

Pagal pateiktus 2013 metų duomenis nuo 2001 metų, Lietuvoje, kaip ir teorinėje dalyje aprašytose užsienio šalyse, daugiausia VPSP sutarčių yra sudaryta atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo srityje bei kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros srityje (po 9 sutartis), energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą srityje (7 sutartys) ir sveikatos apsaugos sistemos srityje (4 sutartys) (žr. 5 priedas).

Tuo tarpu, vidutinė sudarytų VPSP sutarčių trukmė yra apie 17 metų. Daugiausia sutarčių sudaryta 25 metų (11 sutarčių), 15 metų (10 sutarčių) bei 10 metų trukmei (5 sutartys) (žr. 6 priedas). Šiuo metu įgyvendinamose VPSP sutartyse numatyta, jog privatus sektorius įsipareigojo investuoti 274 mln. Lt, o iki 2013 m. sausio 1 d. jau buvo investuota 332 mln. Lt. Per 2012 m. investicijų buvo atlikta už 49 mln. Lt., o tai sudaro maždaug 15 proc. pagal sutartis atliktų investicijų dydžio (Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių kapitalo investicijų dydis, 2013). „Šiuo metu įgyvendinamose VPSP sutartyse yra numatyta, jog privatus sektorius įsipareigojo investuoti 286 mln. Lt, o iki 2012 m. sausio 1 d. jau buvo investuota 308 mln. Lt. Vien per 2011 m. investicijų buvo atlikta už 81 mln. Lt., kas sudaro maždaug 26 proc. pagal sutartis atliktų investicijų dydžio“ (Partnerystė Lietuvoje – statistika, 2013).

Apibendrinus partnerystės sutarčių situaciją Lietuvoje, galima pastebėti, jog daugiausia koncesijos sutarčių vykdyta (-oma) Klaipėdoje (6), Kėdainiuose, Panevėžyje (po 4), Neringoje (3), Biržuose, Kaune, Radviliškyje (po 2), o Šiaulių mieste bei kituose – po 1 koncesijos sutartį minėtu laikotarpiu (žr. 4 priedas). Pastebima, jog Šiaulių rajone nėra įvykdyta nei viena koncesijos ir VŽPP

sutartis. Šiaulių rajono savivaldybė bendradarbiauja su verslo organizacijomis, kur pastarosios, konkursų pagalba gali vykdyti tam tikrą laikotarpį numatytą veiklą. Šiai dienai iš viso Šiaulių rajone buvo įgyvendinti 48 projektai, tarp kurių įdomesni buvo šie: tam tikrų gatvių modernizavimai, turizmo objektų tvarkymas, mokyklos pastatų, sistemų tobulinimas. Šiaulių rajono įgyvendinti projektai pateikti 7 priede.

Projektai buvo iš socialinės, aplinkos priežiūros, kelių infrastruktūros sričių ir tai buvo ne partnerystės projektai, tačiau daugiau verslo ir savivaldybės subjektų bendradarbiavimas, kuris buvo paremtas iškeltais tikslais, laikotarpiais, konkursais užimti verslo subjekto vietą, ne vienam buvo skirtos lėšos iš ES.

Antras etapas, nagrinėjant Šiaulių rajono projektus, yra šiuo metu įgyvendinami projektai. Jie buvo suskirstyti į kelias sritis, t.y.:

1. Kelių infrastruktūros projektai.
2. Vandentvarkos projektai.
3. Teritorijų planavimo projektai.
4. Šiaulių rajono švietimo ir kitų įstaigų modernizavimas.
5. Kaimo atnaujinimas ir plėtra.
6. Vandens telkinių būklės gerinimo projektai.
7. Viešosios turizmo infrastruktūros ir paslaugų plėtros projektai.
8. Gyvenamosios aplinkos ir bendruomenės infrastruktūros gerinimas.

Kaip jau minėta, šie projektai nebuvo paremti partnerystės sutartimis, tai labiau buvo bendradarbiavimas tarp viešo ir privataus sektorių. Šiuo metu yra vykdoma 15 projektų Šiaulių rajono savivaldybėje. Projektai nagrinėjami pagal minėtas sritis.

1. Kelių infrastruktūros projektai.

1.1. Projektą „Šiaulių rajono Kairių miestelio Šilelio gatvės rekonstravimas“ Nr. 3KA-KS-13-2-008696-PR001 įgyvendina Šiaulių rajono savivaldybės administracija. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 3 lentelėje:

3 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 1.1.

Projekto įgyvendinimo laikotarpis	Iki 2014 m. gruodžio 20 d.
Projekto svarbiausi tikslai	Sumažinti neigiamą poveikį aplinkai ir pagerinti Kairių miestelio gyvenamosios aplinkos patrauklumą ir kokybę; - Sumažinti dulketumą ir triukšmą; - Padidinti eismo saugumą; - Sumažinti autotransporto priemonių eksploatacinius kaštus (APEK); - Sutrumpinti laiko trukmę, skirtą susisiekimui.
Projekto veikla	Projekto metu numatoma rekonstruoti Kairių miestelyje esančią Šilelio gatvę.

Projekto vertė	426 124,19 Lt, iš jų: Paramos suma - 340 899,35 Lt; Savivaldybės lėšos – 85 224,84 Lt.
-----------------------	--

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Šio projekto metu 2014 m. vasario 3 d. pasirašyta sutartis Nr. SRZ-97(3.54) „Dėl techninio projekto „Šiaulių rajono Kairių miestelio Šilelio gatvės rekonstravimas“ papildymo paslaugų“. Paslaugų teikėjas – Romualdo Murzos įmonė. 2014 m. vasario 19 d. pasirašyta Lietuvos Kaimo plėtros 2007-2013 metų programos priemonės „Kaimo atnaujinimas ir plėtra“ įgyvendinimo planavimo būdu paramos sutartis Nr. 3KA-KS-13-2-008696-PR001/SRZ-166(3.54). Duomenų apie viešą konkursą nėra. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos.

II. Vandentvarkos projektai.

2.1. „Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros renovavimas ir plėtra Šiaulių rajone“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 4 lentelėje. Viešuosiuose pirkimuose laimėjo žr. 10 priedą.

4 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 2.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	UAB „Kuršėnų vandenys“
Projekto partneris	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto svarbiausi tikslai	Nepakankamai išvystyta vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo infrastruktūra, todėl ji neatitinka paslaugų kokybės, sveikatos saugos reikalavimams ir geriamojo vandens kokybei (vandens poreikiui tenkinti naudojami šachtiniai šuliniai) bei aplinkosaugos reikalavimams, nes yra didelė paviršinių vandens telkinių tarša komunalinėmis atliekomis. Todėl projekto tikslas – modernizuoti ir išplėsti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūrą Šiaulių rajone – Kairiuose, Vijoliuose, Kuršėnuose.
Projekto veikla	- Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra ir renovacija Kairiuose; - Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra Vijoliuose; - Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra Kuršėnuose; - Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra Vijoliuose (II etapas)
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajonas (Kuršėnų miestas, Kairių miestelis, Vijolių kaimas)
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2009-12 – 2013-11
Projekto vertė	Vertė – 16 425 289,94 Lt Parama – iki 15 485 033,45 Lt Projekto vykdytojo (partnerio) lėšos – ne mažiau nei 940 256,49 Lt

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektu buvo suinteresuota ne viena šalis: UAB „Kuršėnų vandenys“ – poreikis išvystyti vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo infrastruktūrą Šiaulių rajone; Šiaulių rajono gyventojai – poreikis turėti kokybišką geriamąjį vandenį ir tinkamą nuotekų tvarkymo sistemą; Šiaulių rajono savivaldybės administracija – poreikis aprūpinti gyventojus kokybišku vandeniu ir centralizuoti nuotekų tvarkymą. Šia sutartimi UAB „Kuršėnų vandenys“ ir Šiaulių rajono savivaldybės

administracija (Šalys), kooperuodamos savo turtą, darbą, žinias ir patirtį vadovaujamosios Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu ir kitais galiojančiais Lietuvos Respublikos norminiais aktais, įsipareigoja veikti kartu.

Projektą beveik visą finansavo paramos fondas.

2.2. „Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros renovavimas ir plėtra Šiaulių rajone (Kuršėnuose)“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 5 lentelėje:

5 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 2.2.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	UAB „Kuršėnų vandenys“
Projekto partneris	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Kuršėnų miestas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2010-01 – 2013-06
Projekto svarbiausi tikslai	Įgyvendinant vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtrą Šiaulių rajone, užtikrinti viešai tiekiamo tinkamos kokybės geriamojo vandens ir tvarkomų nuotekų paslaugų plėtrą Kuršėnų mieste.
Projekto veikla	Projekto metu numatoma naujų vandentiekio ir nuotekų tinklų statyba tuose Kuršėnų miesto gyvenamuosiuose kvartaluose, kurie neturi centr. vandentiekio ir nuotakyno tinklų. Šių rajonų gyventojai naudoja šulinių vandenį. Kaip parodė atlikti cheminiai ir bakteriologiniai tyrimai, didžiosios dalies šulinių užterštumas viršija leistinas normas. Įgyvendinus teikiamą projektą, būtų sprendžiamos kokybiškų vandentvarkos paslaugų Kuršėnų mieste problemos.
Projekto vertė	Didžiausia tinkamų finansuoti išlaidų suma – 9 500 000,00 Lt Parama – iki 8 963 205,21 Lt Projekto vykdytojo (arba partnerio) lėšos – ne mažiau nei 536 794,79 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektas buvo įgyvendintas per kelis etapus, pradedant bendrųjų planų rengimu, pirkimo sutartimis. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos.

III. Teritorijų planavimo projektai.

3.1. Projektas „Raudėnų kaimo centrinės aikštės detaliojo plano parengimas" Nr. VP1-4.2-VRM-04-R-61-046 (žr. 6 lent.).

6 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 3.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajono Raudėnų kaimas
Projekto svarbiausi tikslai	Užtikrinti darnų Šiaulių rajono kaimų vystymąsi bei racionalų išteklių panaudojimą.
Projekto veikla	Projekto įgyvendinimo metu bus parengtas „Raudėnų kaimo centrinės aikštės detalusis planas“. Parengtas Raudėnų kaimo centrinės aikštės detalusis planas sudarytų prielaidas

	aikštės plėtros koncepcijai formuoti. Bus suformuotos konkrečios kryptys teritorijos tvarkymui, inžinerinės infrastruktūros, nustatytas žemės sklypo tvarkymo ir naudojimo režimas.
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2013 m. vasario 1 d. – 2014 m. vasario 1 d.
Projekto vertė	Projekto vertė – 32 835,00 Lt (Paramos suma – 27 909,75 Lt; Savivaldybės lėšos – 4 925,25 Lt)

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Viešuosiuose pirkimuose laimėjo: IĮ „Atkulos projektai“ atviro konkurso metu, jų darbų kaina 23 232,00 Lt. IĮ atsakinga už Raudėnų kaimo centrinės aikštės su prieigomis detaliojo plano parengimą ir su tuo susijusias paslaugas.

Projektu suinteresuoti buvo tiek viešojo sektoriaus dirbantieji, tiek politikai, tiek Šiaulių regiono bendruomenė. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos.

3.2. „Žemės sklypų suformavimo prie daugiabučių gyvenamųjų namų Kuršėnų mieste detalusis planas, Šiaulių rajono Drąsučių ir Varputėnų kaimų bendrųjų planų parengimas“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 7 lentelėje:

7 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 3.2.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajono Kuršėnų miestas bei Drąsučių ir Varputėnų kaimai
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2012 m. rugsėjo 26 d. iki 2014 m. spalio 6 d.
Projekto svarbiausi tikslai	Užtikrinti sistemingą Šiaulių rajono konkrečių teritorijų darnų vystymąsi bei racionalų teritorijų, lėšų ir kitų išteklių panaudojimą atsižvelgiant į rajono plėtros ilgalaikius poreikius.
Projekto veikla	Projekto įgyvendinimo metu bus parengtas „Žemės sklypų suformavimo prie daugiabučių gyvenamųjų namų Kuršėnų mieste detalusis planas“, „Šiaulių rajono Drąsučių kaimo bendrasis planas“ ir „Šiaulių rajono Drąsučių kaimo bendrasis planas“.
Projekto vertė	Projekto vertė – 200 000,00 Lt (Paramos suma – 170 000,00 Lt; Savivaldybės lėšos – 30 000,00 Lt)

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektu buvo suinteresuoti tiek viešojo sektoriaus dirbantieji, tiek politikai, tiek Šiaulių regiono bendruomenė. Paslaugų tiekėjas – UAB „Taem urbanistai“, laimėję atviro konkurso metu, paslaugos kaina – 86 273,00 Lt. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos.

IV. Šiaulių rajono švietimo ir kitų įstaigų modernizavimas.

4.1. Projektas „Šiaulių rajono Kuršėnų lopšelio-darželio „Buratinas“ patalpų ir įrangos atnaujinimas“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 8 lentelėje:

8 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 4.1.

<i>Projekto vykdytojas (pareiškėjas)</i>	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
<i>Projekto įgyvendinimo vieta</i>	Kuršėnų miestas
<i>Projekto įgyvendinimo laikotarpis</i>	2011-09 – 2012-12
<i>Projekto svarbiausi tikslai</i>	Pagerinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybę, modernizuojant mokyklą, vykdančią ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas.
<i>Projekto veikla</i>	Projekto įgyvendinimo metu numatyta rekonstruoti lopšelio-darželio vidaus ugdymo ir ugdymosi aplinką, aprūpinti baldais ir įranga.
<i>Projekto vertė</i>	1 467 300,00 Lt , iš jų: Paramos suma - iki 1 247 205,00 Lt; Pareiškėjo indėlis - iki 220 095,00 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Galima pastebėti, kad projektu buvo suinteresuota ne viena grupė: vaikai, darbuotojai, tėvai, globėjai, savivaldybės darbuotojai, politikai. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos. Viešųjų pirkimų rezultatai *11 priedas*.

4.2. Projektas „Šiaulių rajono Kuršėnų lopšelio-darželio „Buratinas“ energetinių sistemų tobulinimas“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 9 lentelėje:

9 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 4.2.

<i>Projekto vykdytojas (pareiškėjas)</i>	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
<i>Projekto įgyvendinimo vieta</i>	Kuršėnų miestas
<i>Projekto svarbiausi tikslai</i>	Siekti efektyviau naudoti energetinius išteklius sumažinant lopšelio-darželio „Buratinas“ pastato suvartojamos energijos sąnaudas.
<i>Projekto veikla</i>	Projekto įgyvendinimo metu numatyta rekonstruoti lopšelio-darželio pastato išorinius atitvarus bei energetikos sistemas, pagerinant jų energetines charakteristikas.
<i>Projekto įgyvendinimo laikotarpis</i>	2011-09 – 2012-12-31
<i>Projekto vertė</i>	1 510 628,00 Lt , iš jų: Paramos suma - iki 1 124 827,95 Lt; Pareiškėjo indėlis - iki 198 499,05 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektas prisideda prie tikslinių grupių poreikio tenkinimo: ikimokyklinio amžiaus vaikams – turėti kokybišką ugdymosi aplinkos mikroklimatą; pedagoginiam, pagalbiniam personalui – turėti kokybišką ugdymo ir darbo aplinkos mikroklimatą, užtikrinti saugias ir sveikas ikimokyklinio

amžiaus vaikų ugdymo sąlygas bei pagerinti lėšų, skirtų švietimui, panaudojimą. 2012 m. birželio 6 d. vyko projekto „Šiaulių rajono Kuršėnų lopšelio-darželio „Buratinas“ energetinių sistemų tobulinimas“ planinė patikra. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos. Viešųjų pirkimų rezultatai 12 priedas.

4.3. Projektą „Pastato-mokyklos (unikalus nr. 9192-7004-3019) P. Višinskio g. Nr. 1A Kurtuvėnų miestelyje rekonstravimas ir įrengimas, įsteigiant universalų daugiafunkcij centrą“ Nr. VP3-2.2-ŠMM-04-R-61-005 įgyvendina Šiaulių rajono savivaldybės administracija. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 10 lentelėje:

10 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 4.3.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Kurtuvėnų mstl., Šiaulių rajonas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	Iki 2013 m. spalio 30 d.
Projekto svarbiausi tikslai	Užtikrinti aukštą švietimo paslaugų teikimo kokybę ir prieinamumą, plėtojant modernią viešųjų paslaugų, skirtų įvairaus amžiaus gyventojų grupėms infrastruktūrą.
Projekto veikla	Pastato-mokyklos Kurtuvėnų miestelyje rekonstravimo darbai, įsteigiant universalų daugiafunkcij centrą. Sukūrus tinkamą infrastruktūrą, bus sudarytos prielaidos vienos infrastruktūros pagrindu, steigiant universalų daugiafunkcij centrą, lokalizuoti kitas svarbias funkcijas vykdančius objektus (viešoji biblioteka, kultūros įstaiga, švietimo įstaiga apimanti suaugusių mokymą, ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ugdymą ir kt.) ir taip spręsti nepakankamą švietimo paslaugų prieinamumą Šiaulių rajone.
Projekto vertė	2 084 234,24 Lt iš jų: Paramos suma - 1 771 599,1 Lt Savivaldybės indėlis -312 635,14 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projekto tikslinės grupės - vaikai, jaunimas, vietos bendruomenė. Viešuosiuose pirkimuose dalyvavo labai daug įmonių, taip pat labai daug jų laimėjo konkursus, kadangi tai didelės piniginės reikšmės projektas. Projekto didžioji dalis lėšų gauta iš paramos.

V. Kaimo atnaujinimas ir plėtra.

5.1. Projektą „Vietinių produktų rinkos plėtra vidurio Baltijos regione“, Nr. LLIV-340 įgyvendina Žemgalės planavimo regionas. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 11 lentelėje:

11 Lentelė

Informacija apie projektą Nr. 5.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Žemgalės planavimo regionas
Projekto įgyvendinimo vieta	Dobele, Plavīnu, Viesīte, Rundale savivaldybės Latvijoje. Žagarė, Kurtuvėnai, Šiaulių rajono savivaldybė, Šiaulių miestas Lietuvoje.
Vadovaujantis partneris	Žemgalės planavimo regionas- Zemgale Planning region
Partneriai	VšĮ Šiaulių regiono plėtros agentūra – PP2 Dobele apskrities taryba - PP3 Plavīnu apskrities taryba - PP4 Viesīte savivaldybė - PP5 Rundale apskrities taryba – PP6 Kurtuvėnų regioninio parko direkcija- PP7 Žagarės regioninio parko direkcija- PP8 Šiaulių rajono savivaldybės administracija- PP9
Projekto svarbiausi tikslai	Siekti sustiprinti kaimo verslumo Žemgalės regione Latvijoje ir Šiaurės Lietuvos regione plėtrą bei padidinti vietos produktų prieinamumą, įrengiant infrastruktūrą ir įgyvendinant rinkodaros priemones.
Projekto veikla	Žaliųjų turgaviečių infrastruktūros kūrimas, mokymai, rinkodaros priemonių įgyvendinimas.

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektą įtakojo noras gerinti vietos gamintojų konkurencinį pajėgumą, pasiūlyti mokymo programas rinkodaros įgūdžių tobulinimui; plėtoti turgaviečių „Green LiLa“ tinklą; sukurti prekės ženklą; skatinti naujų smulkių įmonių kūrimą, maisto ir veterinarijos tarnybų bendradarbiavimą; informuoti žmones apie „žaliąsias“ rinkas. Labiausiai suinteresuoti projektu buvo kaimo verslininkai, ūkininkai, amatininkai, be abejo ir pirkėjai, gyventojai, politikai, bendruomenė ir kt.

Projektas pradėtas įgyvendinti 2012 m. rugsėjo 6 d. Viešųjų pirkimų rezultatai *13 priedas*. Apibūdinto projekto vertė labai nedidelė kalbant pinigine išraiška, tačiau prasminga gyventojų požiūriu.

5.2. Projektas „Bendruomenės namų statyba Lukšių kaime“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 12 lentelėje:

12 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 5.2.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Lukšių kaimas, Šiaulių rajonas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	Iki 2013 m. gruodžio 20 d.
Projekto svarbiausi tikslai	Padidinti kaimo gyvenamosios aplinkos patrauklumą, sudarant palankias sąlygas Lukšių ir aplinkinių kaimo gyventojų socialinės ir ekonominės veiklos plėtotei.

Projekto veikla	Kaimo vietovei svarbių statinių statyba.
Projekto vertė	Projekto vertė – 490 339,66 Lt, iš jų: Paramos suma - 449 099,99 Lt; Savivaldybės indėlis – 41 239,67 Lt

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektas buvo įtakojamas minėtos kaimo gyvenamosios vietovės bendruomeninės veiklos plėtotei. Šio projekto vienas iš tikslų – bendruomeniškumas. Viešuosius pirkimus laimėjo UAB Kesvalda.

5.3. Projektas „Bendruomenės namų statyba Gegužių kaime“ Nr. LEADER-12-ŠIAULIAI-04-063. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 13 lentelėje:

13 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 5.3.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Gegužių kaimas, Šiaulių rajonas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	Iki 2013 m. gruodžio 20 d.
Projekto svarbiausi tikslai	Padidinti kaimo gyvenamosios aplinkos patrauklumą, sudarant palankias sąlygas Gegužių kaimo gyventojų socialinės ir ekonominės veiklos plėtotei.
Projekto veikla	Kaimo vietovei svarbių statinių statyba. Pastatyti ir įrengti Bendruomenės namai Gegužių kaime.
Projekto vertė	Projekto vertė - 660 494,96 Lt, iš jų: Paramos suma - 604 944,50 Lt; Savivaldybės indėlis – 55 550,46 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projekto metu bus sudarytos sąlygos minėtos kaimo gyvenamosios vietovės bendruomenės veiklos plėtotei. Viešuosius pirkimus laimėjo UAB Limega (žr. 14 priedas).

VI. Vandens telkinių būklės gerinimo projektai.

6.1. Projektas „Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste sutvarkymas“ įgyvendinamas pagal Sanglaudos skatinimo veiksnių programos priemonę VP3-1.4-AM-04-R „Vandens telkinių būklės gerinimas“. Programą finansuoja Europos regioninės plėtros fondas. Iš Šiaulių rajono savivaldybės biudžeto projektui finansuoti skiriama 10 procentų projekto vertės. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 14 lentelėje:

14 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 6.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajono Kuršėnų miestas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2010 m. liepos – 2014 m. gegužės mėn.
Projekto svarbiausi tikslai	Ventos upės vagos, senvagių ir pakrančių valymas bei sutvarkymas Kuršėnų mieste, t. y. paviršinio vandens telkinio ekologinės ir cheminės būklės gerinimas
Projekto veikla	- Išvalyti 3930 m. Ventos upės vagos (Kuršėnų mieste): iškasti dumblą, makrofitus, žemsiurbe išsiurbti organinį gruntą, pašalinti išvirtusius medžius, jų šakas, kelmus; - Išvalyti 10 senvagių: iškasti dumblą su augmenija, makrofitus, žemsiurbe išsiurbti organinį gruntą, pašalinti kelmus, nuovartas; - Sutvarkyti Ventos upės pakrantes: pašalinti krūmus, medžius, nušienauti apsauginę juostą, planuoti pažeistus šlaitus, pakrantes apsėti daugiamečių žolių mišinių.
Projekto vertė	3 740 586 Lt (Paramos suma – 3 366 527,40 Lt; Savivaldybės lėšos – 374 058,60 Lt)

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektu suinteresuoti tiek gyventojai, tiek verslo subjektai, tiek savivaldybė. Viešųjų pirkimų rezultatai 15 priedas.

Galima pastebėti, kad didžioji suma buvo iš ES paramos fondų, o ji siekė net virš 3 mln. litų. Tokie, kaip vandens telkinių tvarkymo projektai dažnai pastebimi ES ir yra remiami.

VII. Viešosios turizmo infrastruktūros ir paslaugų plėtros projektai.

7.1. Projektą „Kuršėnų dvaro sodybos teritorijos sutvarkymas ir pritaikymas viešojo turimo poreikiams“ įgyvendina Šiaulių rajono savivaldybės administracija. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 15 lentelėje:

15 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 7.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Kuršėnų miestas, Šiaulių rajonas
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2010-10 – 2014-12
Projekto svarbiausi tikslai	Skatinti viešosios turizmo infrastruktūros plėtrą Šiaulių rajone
Projekto veikla	Projekto įgyvendinimo metu numatytas Kuršėnų dvaro sodybos teritorijos sutvarkymas, skiriant didelį dėmesį istorinio parko sutvarkymui, atkuriant alėjas, takus, sutvarkant vandens telkinius. Todėl projekto įgyvendinimas prisideda prie kraštovaizdžio ir nekilnojamojo kultūros vertybių išsaugojimo bei patrauklaus turistų traukos objekto sukūrimo.
Projekto vertė	Projekto vertė - 880 627,00 Lt; Paramos suma - 748 532,00 Lt; Savivaldybės indėlis - 132 095,00 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Kuršėnų dvaras yra vienintelis Lietuvoje išlikęs leninis dvaras, pripažintas kultūros vertybe ir įtrauktas į Kultūros vertybių registrą. Projektas labai svarbus turistams, miestelio gyventojams. Viešųjų pirkimų rezultatai 16 priedas.

VIII. Gyvenamosios aplinkos ir bendruomenės infrastruktūros gerinimas.

8.1. Projektas „Gyvenamosios aplinkos gerinimas Gruzdžių miestelyje: miestelio aikštės rekonstrukcija“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 16 lentelėje:

16 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 8.1.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajono Gruzdžių miestelis
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2011-02 – 2014-03
Projekto svarbiausi tikslai	Sudaryti sąlygas sparčiau diversifikuoti ūkinę veiklą kaimo vietovėse (Gruzdžių seniūnijoje).
Projekto veikla	Gruzdžių miestelio aikštės atnaujinimas ir sutvarkymas, aikštės gatvių atkarpų sutvarkymas, aikštės ir prieigų apšvietimo įrengimas, pagrindinių privažiuojamųjų kelių įrengimas ir atnaujinimas, stovėjimo aikštelių sutvarkymas, pėsčiųjų takų įrengimas, kitos socialinės infrastruktūros sutvarkymas, įskaitant jos pritaikymą neįgaliesiems, aplinkos sutvarkymas.
Projekto vertė	2 142 574,54 Lt, iš jų: Paramos suma - 1981881,44 Lt Projekto vykdytojo indėlis – 160693,10 Lt

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projektas labai svarbus Gruzdžių miestelio gyventojams, lankytojams, svečiams. 2014 m. kovo 18 d. vyko projekto patikra. Patikros metu buvo tikrinami duomenys apie projekto valdymą ir administravimą, projekto veiklų įgyvendinimą, tikslų, uždavinių, fizinių veiklos įgyvendinimo rodiklių ir stebėsenos rodiklių pasiekimą; pirkimų vykdymą ir pirkimo sutarčių įgyvendinimą, projekto finansavimą ir projekto lėšų apskaitą, apie darnaus vystymosi ir lyčių lygybės ir nediskriminavimo principų laikymąsi bei informavimo apie projektą ir paramos viešumo priemonių įgyvendinimą. Viešųjų pirkimų rezultatai 17 priedas.

8.2. Projektas „Gyvenamosios aplinkos ir bendruomeninės infrastruktūros gerinimas Kurtuvėnų miestelyje, sutvarkant gatves, apšvietimus, šaligatvius, pėsčiųjų ir dviračių takus, privažiuojamus kelius, fasadus, skverus“. Platesnė informacija apie projektą pateikiama 17 lentelėje:

17 lentelė

Informacija apie projektą Nr. 8.2.

Projekto vykdytojas (pareiškėjas)	Šiaulių rajono savivaldybės administracija
Projekto įgyvendinimo vieta	Šiaulių rajono Kurtuvėnų miestelis
Projekto įgyvendinimo laikotarpis	2011-02 – 2014-03
Projekto svarbiausi tikslai	Sudaryti sąlygas sparčiau diversifikuoti ūkinę veiklą kaimo vietovėse (Bubių seniūnijoje seniūnijoje). Projekte numatoma rekonstruoti Kurtuvėnų miestelio aikštę.
Projekto veikla	Gerinti gyvenamąją/bendruomeninę aplinką.
Projekto vertė	1 602 693,95 Lt , iš jų: Paramos suma - 1 482 491,90 Lt; Projekto vykdytojo indėlis – 120 202,05 Lt;

Šaltinis, sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Projekto tikslinės grupės yra Kurtuvėnų miestelio gyventojai, lankytojai, svečiai. O rekonstravus miestelio aikštę bus skatinamas užimtumas, prisidedama prie socialinių problemų sprendimo dėl neįgaliųjų lankymosi ir pan. Viešųjų pirkimų rezultatai *18 priedas*.

Galima matyti, jog, pagal pateiktus rajono savivaldybės duomenis, tarp pateiktų vykdomų 15 projektų daugiausia projektų yra (po 3) (Įgyvendinami projektai, 2014):

1. Teritorijų planavimo.
2. Šiaulių rajono švietimo ir kitų įstaigų modernizavimo.
3. Kaimo atnaujinimo ir plėtros.
4. Gyvenamosios aplinkos ir bendruomenės infrastruktūros gerinimo.

Nagrinėjant projekto vertes, visų įgyvendinamų projektų vertė – 41 163 727,48 Lt. Iš kurių, savivaldybės ir pareiškėjų lėšos – 3 212 269,44 Lt. Tuo tarpu, labai svarbi yra paramos suma vykdomiems projektams, t. y. visiems – 37 764 157,04 Lt. Kiekvienai iš sričių buvo skirtos tokios sumos, kurios pavaizduotos lentelėje (*žr. 18 lent.*). Vadinasi, didžiausia pinigine vertė tenka vandentvarkos projektams bei švietimo įstaigų modernizavimui, mažiausia pinigų suma tenka kelių infrastruktūrai bei teritorijų planavimui. Tuo tarpu savivaldybė bei projektų pareiškėjai daugiausia skyrė taip pat vandentvarkos projektams, atitinkamai mažiausiai keliams.

Lyginant gautas išvadas nagrinėjant įgyvendinamus projektus, galima juos palyginti su užsienio patirtimi. Kai tuo tarpu užsienyje svarbiausiais lieka geležinkelio, kelių infrastruktūros, oro uostų partnerystės projektai, Lietuvos Šiaulių rajono mastu svarbiausiais lieka vandentvarkos, švietimos sritys kaip prioritetinės.

Vertinant finansinę paramą iš fondų, labiausiai patraukliomis sritimis laikomos vandentvarka, švietimas.

18 lentelė

Įgyvendinamų projektų Šiaulių rajone piniginė vertė

<i>Sritis</i>	<i>Viso Lt.</i>	<i>Savivaldybės, pareiškėjo Lt.</i>	<i>Parama</i>
<i>Kelių infrastruktūros projektai</i>	426 124,19	85 224,84	340 899,35
<i>Vandentvarkos projektai</i>	25 925 289,94	Ne mažiau 1 477 051,28	Iki 24 448 238,66
<i>Teritorijų planavimo projektai</i>	232 835	34 925,25	197 909,75
<i>Šiaulių rajono švietimo ir kitų įstaigų modernizavimas</i>	5 062 162,24	731 229,19	Iki 4 143 632,05
<i>Kaimo atnaujinimas ir plėtra</i>	1 150 834,62	96 790,13	1 054 044,49
<i>Vandens telkinių būklės gerinimo projektai</i>	3 740 586 Lt	374 058,60	3 366 527,40
<i>Viešosios turizmo infrastruktūros ir paslaugų plėtros projektai</i>	880 627,00	132 095,00	748 532,00
<i>Gyvenamosios aplinkos ir bendruomenės infrastruktūros gerinimas</i>	3 745 268,49	280 895,15	3 464 373,34

Saltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Įgyvendinami projektai (2014).

Nagrinęjant Šiaulių rajono savivaldybės strateginį plėtros planą 2011-2017 metams (Šiauliai, 2011, patvirtinta Šiaulių rajono savivaldybės tarybos 2011 m. vasario 10 d. sprendimu Nr. T-11(1.1)) (Šiaulių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011), svarbu išskirti svarbiausius aspektus, susietus partnerystės tarp sektorių plėtrai bei galimybėms Šiaulių rajone.

Šiaulių rajono vizija iki 2017 metų yra: „Šiaulių rajonas – bendruomeniškas, konkurencingas, atviras investicijoms, pritraukiantis naujų verslo galimybių, pažangaus žemės ūkio kraštas, pasižymintis palankia gyvenimui ir poilsiui aplinka“ (Šiaulių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011). Nustatant rajono savivaldybės prioritetus, vienas jų yra „verslo aplinkos ir verslo plėtra“, kuriam vykdyti yra numatyti strateginiai tikslai bei uždaviniai:

1. Gerinti ekonominės veiklos sąlygas rajone.
 - ✓ Užtikrinti informacijos verslui sklaidą rajone.
 - ✓ Didinti verslo aplinkos konkurencingumą, formuojant tam reikiamą infrastruktūrą.
 - ✓ Gerinti rajono valdymą, didinti viešojo sektoriaus darbuotojų gebėjimus.
2. Sudaryti palankias sąlygas žemės ūkio plėtrai.
 - ✓ Didinti ūkininkų veiklos galimybes, gerinant kvalifikacijos kėlimo ir aktualios informacijos prieinamumą.
 - ✓ Sudaryti sąlygas ūkininkavimo plėtrai.
3. Didinti rajono turizmo potencialą.
 - ✓ Gerinti turizmo infrastruktūrą, kompleksiskai tvarkyti paveldo objektus.
 - ✓ Formuoti rajono įvaizdį, įgyvendinant turizmo produktų rinkodaros priemones.

Numatytas ir kitas prioritetas – „subalansuotos rajono infrastruktūros vystymas“, kuriam įgyvendinti iki 2017 metų numatyti tokie tikslai bei uždaviniai:

1. Gyvenamosios ir rekreacinės aplinkos gerinimas.
 - ✓ Gerinti rajono rekreacinių teritorijų priežiūrą bei vykdyti jų plėtrą.
 - ✓ Tobulinti ir efektyvinti atliekų tvarkymo sistemą.
 - ✓ Mažinti aplinkos užterštumą.
2. Viešosios infrastruktūros gerinimas ir plėtra.
 - ✓ Gerinti gatvių, daugiabučių kiemų ir kitų viešųjų erdvių būklę.
 - ✓ Modernizuoti viešąją infrastruktūrą ir energetikos sistemas.
 - ✓ Didinti vandentiekio ir vandenvalos paslaugų prieinamumą.
 - ✓ Plėtoti transporto infrastruktūrą ir susisiekimo sistemą.
 - ✓ Vykdyti teritorijų planavimo procedūras.

Visi šie minėti strateginiai prioritetai rajono savivaldybėje labai artimai siejasi su partneryste, kadangi yra paminėti informacijos sklaida, prieinamumas, konkurencingumas, verslo plėtra, turizmo didinimas, įvaizdžio gerinimas, atliekų sistemos tvarkymas, užterštumo mažinimas, visų sistemų modernizavimas, vandentvarkos paslaugų prieinamumas, transporto infrastruktūros plėtojimas, teritorijų planavimas. Patarieji aspektai yra patys svarbiausi objektai, apie kuriuos kalbama vartojant partnerystės sąvoką, kadangi užsienyje yra labai svarbi transporto infrastruktūra ir žymiai labiau remiama nei mūsų šalyje, kalbant apie traukinius ir pan. Šiems projektams Lietuva nėra prioritetinga šalis pritraukti investicijas iš užsienio. Labai svarbi sritis, kuri yra remiama, yra švietimas, kuriam Lietuvoje yra skiriama ganėtinai svarbi vieta ir lėšos.

Galima daryti išvadas, jog Šiaulių rajono prioritetingos bendradarbiavimo sritys lieka vandentvarka, švietimas, socialinės sritys, pastatų modernizavimas, turizmo plėtra, kai tuo tarpu partnerystės projektams nėra pakankamai informacijos, labiau svarbu tampa vietos infrastruktūros gerinimas, kaimo plėtra, bendruomenė. Partnerystės projektams nelieka vietos.

3.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės SSGG ir PEST analizės

PEST analizės metu yra nustatyti institucijos išoriniai veiksniai bei įvertintas jų poveikis regiono plėtrai ir savivaldos institucijos veiklai, šiuo atveju partnerystės su privačiu sektoriumi perspektyvai. Išskiriamos šios išorės veiksnių grupės:

1. „Politiniai veiksniai. Jie turi įtakos institucijos veiklos reguliavimo riboms. Nagrinėjamas nacionalinis, ES ir tarptautinis teisinis reglamentavimas ir išskiriami veiksniai, darantys teigiamą arba neigiamą įtaką institucijos veiklai.

2. Ekonominiai veiksniai. Nagrinėjami ūkio valdymo srities raidos veiksniai, darantys įtaką savivaldos institucijos veiklai ir regiono plėtrai.

3. Socialiniai veiksniai. Nagrinėjami demografiniai, vertybių, gyvenamos ir kiti pokyčiai, būdingi tam tikram visuomeninės raidos etapui, taip pat ekologiniai ir kultūriniai veiksniai, darantys įtaką savivaldos institucijos veiklai ir regiono plėtrai.

4. Technologiniai veiksniai. Jie svarbūs įvertinant naujų technologijų, informacijos srautų poveikį savivaldos institucijos reguliuojamai sričiai, valdymo organizavimui ir institucijų tarpusavio ryšiams“ (Savivaldybių strateginių planų analizė, 2007, Ekonominės konsultacijos ir tyrimai).

Politiniai – teisiniai veiksniai. Yra ne tik žinoma, bet ir išskiriama, jog viešojo sektoriaus veiklą riboja politiniai, teisiniai veiksniai. Egzistuoja stipri kontrolė, kurią pajunta kiekvienas privatus subjektas, bendraujantis su viešu sektoriumi.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (VPSP) yra paplitusi Vakarų Europos šalyse. Lietuvoje VPSP veikla reglamentuota, sukurta teisinė bazė. 2009 metais nustatyta ir įteisinta VPSP sąvoka, reglamentuotos šios partnerystės formos. 2010 metais įsigaliojo Vyriausybės patvirtintos VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės (Tamošiūnas, Žilakauskytė, 2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė tapo plačiai pripažintu ir populiariu reiškiniu viešojo sektoriaus valdymo bei šiuolaikinio viešojo administravimo srityse (Šaparnienė, Krupavičius, 2013). Partnerystės koncepcija vartojama įvairiuose kontekstuose: gali būti kaip visavertė politinio dalyvavimo grandis; kaip santykiai, apimantys glaudų bendradarbiavimą; gali būti įvairių partnerių sukurta institucijos forma (A. Raipa ir kt., 2012) išskiria, jog partnerystės principas leidžia privačiam, nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams, išnaudojant unikalias kiekvieno jų prigimtis, misijas, kompetencijas, išteklius, galimybes sujungti į vieną problemų paiešką, sprendimą.

Viešojo sektoriaus pastarųjų dešimtmečių analizės objektu dažniausiai įvardijamas viešojo sektoriaus paslaugų efektyvumo skatinimas, prie kurio stipriai prisideda privatus sektorius (Raipa, 2011). Per pastarąjį dešimtmetį įvairiose šalyse vis daugiau dėmesio sulaukia inovatyvi šių sektorių partnerystė. Tokios partnerystės užuomazgos pastebimos JAV, toliau UK, Europos šalyse, kur pastarieji sektoriai kaip partneriai atsirado lyg naujas viešosios politikos instrumentas (Molen ir kt., 2010). Pastaruoju metu, supriešinti, viešasis bei privatus sektoriai nuolat kontrastuoja tarpusavyje, labai menkai pastebima, bet kuo toliau, tuo labiau skatinama pastarųjų partnerystė, kooperavimasis daugelyje sričių dėl išaugusio poreikio padaryti daugiau sujungus dvi labai stiprias jėgas: privatų bei viešą sektorius (Maurrasse, 2013).

Labai svarbus teisinis politinis dokumentas yra Vyriausybės veiklos programa. Vienas pagrindinių Vyriausybės programos uždavinių, numatomų programoje – ekonomikos krizės ir jos pasekmių suvaldymas. Krizės įveikimo plane numatyta: reformuoti valstybės mokesčių sistemą,

taupyti valstybės ir savivaldybių institucijų išlaikymui skiriamas lėšas, peržiūrėti socialinės paramos sistemą, sugriežtinti specialiųjų tikslinių dotacijų, skirtų valstybės savivaldybėms perduotoms funkcijoms įgyvendinti, naudojimą. Vyriausybės programoje taip pat numatytas apskričių reformavimas, pagal kurį dalis apskričių funkcijų perduota savivaldybėms (Lietuva: 2014 m. Nacionalinė reformų darbotvarkė, 2014).

Lietuvos Respublikos Seimas 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 „Dėl Valstybės ilgalaikės raidos strategijos“ patvirtino Valstybės ilgalaikės raidos strategiją. Valstybės ilgalaikės raidos strategija – tai strateginio planavimo dokumentas, atspindintis valstybės ilgalaikės raidos viziją, pagrįstą ekonominės, socialinės - kultūrinės ir politinės situacijos analize. Valstybės ilgalaikės raidos strategija turėtų tapti svarbiausiuoju planavimo dokumentu, kuris padėtų suderinti tarpusavyje ir integruotų valstybės bendrąsias ir šakines strategijas, tarp kurių yra ir Šiaulių rajono veiklos strategija. Šioje strategijoje numatoma valstybės ilgalaikės raidos vizija, atspindinti tarpusavyje suderintas visų sektorių ilgalaikės plėtros kryptis.

Nacionalinė regioninė politika formuojama atsižvelgiant į Europos Sąjungos regioninės politikos prioritetus ir tikslus. Regioninė politika glaudžiai siejasi su ES struktūrine politika, kurios tikslas – finansinėmis priemonėmis ir koordinuojant nacionalines regionines politikas mažinti ES valstybių ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus. Tai ypač svarbu, kai kalbama apie sektorių partnerystės tikslus – kokybiškos viešojo sektoriaus paslaugos, tinkamai realizuoti, pasisavinti fondo pinigai, valstybės pinigai, sektorių bendradarbiavimas.

Lietuvoje yra ryškūs regioniniai gamtinių, ekonominių, demografinių ir infrastruktūros sąlygų, įtakančių ūkio plėtrą, skirtumai, kurie lemia nemažus gyventojų užimtumo, pajamų lygio ir kitų socialinio-ekonominio regionų išsivystymo rodiklių netolygumus. Siekiant subalansuoti Lietuvos ūkio plėtrą regioniniu aspektu bei užtikrinti visų regionų tolygią ekonominę plėtrą ir ekonominę bei socialinę sanglaudą rengiami regionų plėtros planai.

Siekiant gerinti Šiaulių regiono plėtros planavimą, 2010 m. gegužės 28 d. Šiaulių regiono plėtros tarybos sprendimu Nr. R-39 buvo patvirtintas Šiaulių regiono 2007-2013 m. plėtros planas. Šiaulių regiono 2007-2013 m. plėtros planas yra strateginis dokumentas, kurio paskirtis yra įgyvendinti nacionalinę politiką regioninės plėtros srityje. Plėtros planas yra svarbus dokumentas geriau pasirengti ir tinkamai panaudoti Europos Sąjungos struktūrinę paramą (Šiaulių rajono 2007-2013 metų plėtros planas, 2010). Plėtros plane numatomi pagrindiniai svarbiausi aspektai, tarp kurių labai svarbią vietą užima ES dotacijos, jų panaudojimas, viešų paslaugų teikimas, viešieji pirkimai.

Šiaulių rajono savivaldybė, organizuodama savo veiklą, privalo atsižvelgti į savivaldybėms tiesioginį ir netiesioginį poveikį turinčius ES privalomojo pobūdžio aktus – direktyvas, reglamentus, sprendimus, gaires, strategijas. ES teisės aktai reguliuoja daugelį sričių, priklausančių

regioninės ir vietos valdžios kompetencijai: viešuosius pirkimus, aplinkos apsaugą, ekonominės veiklos reguliavimą, viešų paslaugų teikimą ir kt.

Pagrindiniai norminiai teisės aktai, kuriais savo veikloje vadovaujasi Šiaulių rajono savivaldybė yra:

1. Lietuvos Respublikos Seimo ratifikuota Europos vietos savivaldos chartija (Žin., 1999-10-01, Nr. 82-2418).
2. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas (Žin., 1994, Nr. 55-1049).
3. Lietuvos Respublikos savivaldybių tarybų rinkimų įstatymas (Žin., 1994, Nr. 53-996).
4. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas (Žin., 1994, Nr. 60-1183).
5. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (Žin., 1999, Nr. 60-1945).
6. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas (Žin., 1999-07-30, Nr. 66-2130).
7. Lietuvos Respublikos biudžetinės sandaros įstatymas (Žin., 1990, Nr. 24-596).
8. Lietuvos Respublikos savivaldybių biudžetų pajamų nustatymo metodikos įstatymas (Žin., 1997, Nr. 69-1743).
9. Lietuvos Respublikos savivaldybių biudžetų pajamų dydį ir išlyginimą lemiančių rodiklių tvirtinimo metams įstatymas (Žin., 1997, Nr. 116-2952) ir kt.

2008 m. spalio 1 d. įsigaliojo Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo nauja redakcija. Daug pakeitimų įstatyme skirta savivaldybės tarybos kompetencijos bei mero ir jo pavaduotojų statuso reglamentavimui, kurie turi didžiausią reikšmę partnerystės tarp sektorių įgyvendinimui.

Labai svarbu, aptariant politinius teisinius veiksnius Šiaulių rajono savivaldybėje, paminėti ir Šiaulių rajono vietos veilos grupę (2004. m., *trump.* VVG). Grupė veikia, pasitelkdama vientisumo, lygiavertiškumo, viešumo, partnerystės principais

2006 m. Šiaulių rajono VVG nusprendė tobulinti ir įgyvendinti Šiaulių rajono kaimo vietovių plėtros strategiją. Jos siekis – apjungti įvairių vietos organizacijų, institucijų ir kitų kaimo plėtros dalyvių pastangas ir suteikti joms galimybes įtakoti pasikeitimus, gerinančius kaimo vietovių gyventojų gyvenimo kokybę (VVG veiklos istorija, 2014).

Galima daryti išvadas, kad politinė teisinė aplinka yra ganėtinai palankios inovacijoms, yra sudaromi strateginiai planai, kuriuose numatomos veiklos, bendradarbiavimo skatinimui, lėšų tikslingam panaudojimui, viešų paslaugų kokybiškam teikimui ir pan.. Teisinė politinė aplinka rajono savivaldybėje reglamentuoja kontrolę, skaidrią veiklą, kurios dažnai baidosi privatus sektorius.

Ekonominiai veiksniai. Pastarąjį laikotarpį Lietuvos ekonomika pasižymėjo itin besikeičiančiomis tendencijomis. Po gilaus nuosmukio dešimtmečio pradžioje, ekonomika pradėjo

itin sparčiai augti, bet jau 2007 metais imta spėlioti apie galimą ekonomikos perkaitimą, o 2008 m. pastebėti naujo ekonominio nuosmukio ženklai. Pastarieji dveji metai mūsų šaliai buvo itin sunkūs – smuko makroekonominiai rodikliai: itin padidėjo nedarbas, sumažėjo vidutinis mėnesinis darbo užmokestis, smuko bendrasis vidaus produktas, sumažėjo tiesioginės užsienio investicijos. 2010 m. gegužės mėnesį LR Finansų ministerija paskelbė vidutinės trukmės Lietuvos ekonominių rodiklių projekcijas, pagal kurias ekonominė situacija Lietuvoje turėtų pradėti gerėti ne anksčiau kaip 2011 metais. Šiaulių apskritis – antra iš dešimties pagal užimamą plotą ir ketvirta pagal gyventojų skaičių. Šiaulių apskrityje sukuriama apie 7 proc. šalies BVP (2008 m. – 7,44 proc., 2009 m. – 7,25 proc.), pagal šį rodiklį apskritis yra ketvirta šalies apskričių kontekste (daugiausia BVP sukuriama Vilniaus apskrityje – 39 proc., Kauno apskrityje – 19 proc., Klaipėdos apskrityje – 12,2 proc.; rajonų lygmeniu BVP LR Statistikos departamentas duomenų nepateikia). Vertinant vienam gyventojui tenkantį BVP, Šiaulių apskritis užima 6 – ają vietą, šis rodiklis 2009 m. siekė 70,44 proc. (2008 m. – 71,77 proc.) šalies vidurkio (Šiaulių rajono savivaldės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011).

Nagrinėjant ekonominę aplinką atskirais aspektais, pagal pridėtinę vertę, Šiaulių apskrityje santykinai mažiau nei šalyje sukuriama pridėtinės vertės finansinio tarpininkavimo, nekilnojamojo turto, nuomos ir kitos verslo veiklos sektoriuje, tačiau santykinai didesnė dalis žemės ūkio, medžioklės, miškininkystės ir žuvininkystės sektoriuje.

Neįmanoma nagrinėti partnerystės, be užsienio investicijų, kurios sudaro didžiausias prielaidas pastarajam aspektui. Šiaulių apskrityje 2010 m. sausio 1 d., Statistikos departamento duomenimis, tiesioginės užsienio investicijos sudarė 461,9 mln. Lt, tai yra 1,39 proc. visoje Lietuvoje pritrauktų investicijų. Šiaulių rajono savivaldybei iš jų teko 23,3 mln. Lt arba 5 proc. visų apskričiai tekusių investicijų. Tai gana žemas rodiklis – tarp visų apskrities administracinių vienetų Šiaulių r. užėmė 4 vietą iš 7. 2010 m. sausio 1 d. duomenimis, vienam Šiaulių r. gyventojui teko 473 Lt tiesioginių užsienio investicijų, tai sudaro apie 35 proc. apskrities ir 4,7 proc. šalies vidurkio (Tiesioginės investicijos 2013 m., 2013).

Minėti rodikliai rodo nepakankamą Šiaulių rajono gebėjimą pritraukti bei įsisavinti užsienio investicijoms – nepaisant patogios rajono geografinės padėties (arti apskrities centras – Šiaulių miestas, kuriame išplėtos paslaugos verslui), investuotojai dažniau rinkosi Pakruojo ar Akmenės rajonų savivaldybes, kurios yra labiau periferinės nei Šiaulių rajonas.

Tiesioginės užsienio investicijos Šiaulių rajone dinamiškumu nepasižymi – spartesnis augimas pastebimas 2007 m., kuomet investicijos vienam gyventojui išaugo 3,6 karto, tačiau vėlesniais laikotarpiais pastebimas investicijų vienam gyv. Šiaulių rajono savivaldybėje mažėjimas.

Materialinės investicijos (MI), kaip viena iš ilgalaikio ekonomikos augimo prielaidų, pagal statistikos departamento duomenis, Šiaulių apskrityje materialinės mažėjo, tačiau ne taip sparčiai,

kaip šalyje (Šiaulių rajono savivaldės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011). Analizuojant Statistikos departamento pateikiamus 2006 – 2009 m. duomenis pastebima, kad Šiaulių rajonui apskrities kontekste tenka gana maža dalis materialinių investicijų, ir ši dalis turi tendenciją mažėti. Taigi, MI rajone mažėja sparčiau nei apskrities materialinės investicijos (Tiesioginės investicijos 2013 m., 2013).

Analizuojant verslą, nuo 2010 iki 2014 metų, pagal Statistikos departamento duomenis (žr. 8; 9 priedai), lyginant didžiųjų Lietuvos miestų rajonus, Šiaulių rajone įsisteigiančių įmonių skaičius tendencingai augo ir buvo didesnis nei Panevėžio raj., tačiau mažesnis nei Vilniaus, Kauno, Klapėdos rajonų. Kalbant apie veikiančias įrengistruotas įmones 2010-2014 metais, Statistikos departamento duomenimis, Šiaulių rajone 2010 metais veikė 759 įmonės, nepriklausomai nuo darbuotojų skaičiaus, atitinkamai iki 2014 metų didėjo iki 879 įmonių (žr. 9 priedas) (Veikiantys ūkio subjektai metų pradžioje, 2013).

Mažų ir vidutinių įmonių įtaka Lietuvos ekonomikai vis didėja. Čia sukuriama vis didesnė bendrojo vidaus produkto dalis. 2010 m. pradžioje 99,5 proc. (arba 6632 subj.) Šiaulių apskrityje veikusių ūkio subjektų buvo smulkios ir vidutinės įmonės. Statistikos departamento duomenimis, 2008 m. Šiaulių r. savivaldybėje veikiančių įmonių apyvarta siekė 1180 mln. Lt. (vėlesnių laikotarpių duomenų Statistika nepateikia). Tai sudaro 0,5 proc. šalies ir 8,6 proc. apskrities įmonių apyvartos (Šiaulių rajono savivaldės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011).

Vertinant paramą ūkiui, Šiaulių rajono savivaldybė, įgyvendindama Smulkaus ir vidutinio verslo plėtros rėmimo programą, kasmet teikia tikslinę paramą rajono verslininkams. Parama skiriama padengti dalį sumokėtų banko paskolos palūkanų, dalį naujos įmonės įregistravimo išlaidų, verslo planų rengimo, reklamos, interneto svetainių kūrimo bei kitas išlaidas. Šiaulių rajone veikiantis, LR Ūkio ministerijos bei savivaldybės įsteigtas turizmo ir verslo informacijos centras bei Šiaulių rajono verslininkų asociacija skatina verslumą rajone plačiai propaguodami kolektyvinius verslininkų švietimo renginius, teikdami įvairias konsultacijas bei paslaugas tiek pradedantiesiems verslininkams.

Šiaulių rajono savivaldybės planuojamos 2014 metų biudžeto pajamos yra 96596,1 tūkst. litų, iš kurių 3700 tūkst. litų skolintos lėšos. Lyginant su 2013 metais savivaldybės biudžetas yra didesnis daugiau nei milijonu litų. Daugiausia lėšų planuojama skirti Švietimo ir sporto veiklos programai (45,7 proc.), savivaldybės veiklos programai (17,4 proc.), socialinei paramai (16,5 proc.) ir smulkesnėms išlaidoms (Teikiamas 2014 metų savivaldybės biudžeto projektas viešam svarstymui, 2014).

Įvertinus ekonominę rajono aplinką, Šiaulių rajonas lieka 4 – tas pagal sukuriamą šalies BVP, t. y. po Vilniaus, Kauno, Klaipėdos. Šiaulių rajonas atsigauna po ekonominės krizės ir daugėja

besikuriančių įmonių skaičius, parama verslui, tai sudaro sąlygas labiau prisidėti prie viešo privataus sektoriaus partnerystės.

Technologinė aplinka. Naujų technologijų pokyčiai ir jų naudojimas labai svarbūs Lietuvos savivaldybėms. Naudos technologijos skatina naujų darbo metodų ir būdų, partnerių, viešinimo, įvaizdžio strategijos priemonių atsiradimą. Nuolatinė technologijų plėtra skatina atnaujinti turimą savivaldybės kompiuterinę bazę, programinę įrangą, bei kitus informacinių technologijų resursus.

Spartus informacinių technologijų vystimasis skatina naujų technologijų, modernių informacijos sistemų diegimą, o jų svarba itin didelė. Savivaldybės internetiniame tinklapyje pateikiama ir atnaujinama visa reikalinga informacija visuomenei. Informacijos pateikimas interneto tinklapyje savivaldybei itin aktualus, kadangi vystantis telekomunikacinėms technologijoms, didėja jomis besinaudojančių gyventojų kiekis, taip pat plečiasi naujų technologijų panaudojimo sritys. Rajono savivaldybė numato pramonės ir verslo vystymuisi būtiną viešosios infrastruktūros kūrimą, viešųjų paslaugų verslui kokybės gerinimą bei lankstesnės ir platesnės lengvatų sistemos sukūrimą. Taip pat, siekiant konkuruoti ne tik Lietuvos, bet ir kitų šalių rinkose, būtina rajono savivaldybėje palaikyti ir skatinti IT technologijų bei mokslo technologijų diegimą ir taikymą pramonėje bei įmonėse. Šiandieninėmis sąlygomis tai prisidėtų ne tik prie tam tikro regiono, bet ir visos šalies ekonominio išsivystymo (Šiaulių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011). Visa tai prisidėtų prie administravimo srities tobulinimo Šiaulių rajone.

Socialiniai veiksniai. Šiaulių rajonas – tai kaimiška savivaldybė, nes kaimo gyventojai čia sudaro 72,8 proc. visų rajono gyventojų, kai tuo tarpu šalyje šis rodiklis siekia 33 proc., o apskrityje – 38,2 proc. (Šiaulių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams, 2011). Šiaulių rajonui, kaip ir kitiems šalies teritoriniams vienetams būdinga didelė gyventojų migracija, tačiau migracijos rodikliai šiek tiek skiriasi nuo apskrities ir šalies tendencijų.

Švietimui tenka svarbus vaidmuo kuriant atvirą pilietinę visuomenę, stiprinant jos kultūrinės ir ūkinės galias, mažinant socialinę žmonių atskirtį ir skurdą, atkuriant socialinį teisingumą ir solidarumą. 2008 metais 22,9 proc. Šiaulių apskrities gyventojų (25–64 metų amžiaus) turėjo aukštąjį išsilavinimą (šalyje – 30,4 proc.), tarp dešimties Lietuvos apskričių tai šeštas rodiklis po Vilniaus (39,8 proc.), Kauno (36,4 proc.), Utenos (28 proc.), Klaipėdos (27,7 proc.) ir Panevėžio (25,7 proc.) apskričių rodiklių. Atitinkamai 64,1 proc. Šiaulių apskrities gyventojų turėjo vidurinį išsilavinimą (šalyje – 60,1) ir 13 proc. žemesnį už vidurinį išsilavinimą (šalyje – 9,5).

Vidutinis mėnesinis bruto darbo užmokestis Šiaulių rajono savivaldybėje buvo vienas mažiausių tarp kitų Šiaulių apskrities savivaldybių. Jis siekia 89-92 proc. apskrities lygio arba 76-80 proc. šalies lygio.

Poreikis socialinėms paslaugoms turi tendenciją didėti. Tai sąlygoja socialinės ir demografinės tendencijos: socialinės rizikos šeimų ir jose augančių vaikų, neįgaliųjų skaičiaus didėjimas, bendruomenės senėjimas. Socialinių paslaugų tinklas rajone nepakankamas. Ypač aktualios nestacionarios socialinės paslaugos šeimoms ir vaikams, suaugusiems senyvo amžiaus asmenims.

Šiaulių rajone didėja ilgalaikės ir trumpalaikės socialinės globos paslaugų poreikis, finansuojamas iš savivaldybės biudžeto lėšų. Senstant visuomenei ir ilgėjant gyvenimo amžiui, daugėja senų vienišų žmonių, kurie dėl negalios, senatvės pageidauja apsigyventi senų žmonių socialinės globos namuose. Kasmet ženkliai kinta asmenų, pripažintų neįgaliais skaičius, rajono bendruomenė sensta, tačiau poreikis pagalbos į namus paslaugoms gauti yra pilnai patenkintas.

Analizuoti socialinės aplinkos aspektai parodo, kad daugelį lėšų pritraukia socialinė sfera kaip labiausiai išsiskirianti poreikiu ją remti. Didelis socialinių paslaugų poreikis lemia ne tik didesnį poreikį remti šią sritį, tačiau ir investuoti į šią sritį, apie tai galima kalbėti ir analizuojant partnerystės poreikį šioje sferoje.

Pateikus PEST analizę atliekama SSGG (žr. 19 lent.), kurią sudaro stiprybių panaudojimas galimybėms realizuoti, grėsmėms mažinti; silpnybių išskyrimas, pašalinimo būdai pasinaudojant galimybėmis.

19 lentelė

Šiaulių rajono SSGG

<i>Stiprybės</i>	<i>Silpnybės</i>
<p><i><u>Žmogiškieji ištekliai:</u></i></p> <p>Gimstamumo mažėjimas, mirtingumo mažėjimas, neaukštas mirtingumas, senėjimo indeksas. Gera išvystytas švietimo įstaigų tinklas, stabili įstaigų veikla.</p> <p><i><u>Ekonomika:</u></i></p> <p>Verslumo koeficientas kasmet didėja. Vis daugiau gyventojų kuria verslus ir vykdo savarankiškas veiklas. Rajone pradėta sėkmingai formuoti verslo rėmimo sistema. Šiaulių rajono turizmo ir verslo informacijos centras naujai atsikėlusiomis į rajoną įmonėms netaiko turto ir žemės arba žemės nuomos mokesčių. Stipriai didėja rajono gyventojų užimtumas dėl iš rajono atvykstančių dirbti gyventojų, kurių verslų mieste. Patogi rajono geografinė padėtis, geros susisiekimo galimybės sudaro sąlygas verslo plėtrai ir investicijų pritraukimui. Šiaulių rajone šalia tradicinių aktyviai vystomi ir perspektyvūs netradiciniai žemės ūkio verslai: žvėrelių, uogų ir pan.</p>	<p><i><u>Žmogiškieji ištekliai:</u></i></p> <p>Aukštas nedarbo lygis. Mažas vidutinis darbo užmokestis. Nepakankamas rūpinimasis jaunimu, užimtumu. Mažėja išsilavinimą turinčių vaikų, suaugusiųjų skaičius. Kultūros įstaigų pastatų būklė prasta, juos būtina pritaikyti neįgaliesiems. Didėja socialinių pašalpų gavėjų skaičius. Didėja neįgaliųjų skaičius. Trūksta globos įstaigų.</p> <p><i><u>Ekonomika:</u></i></p> <p>Nepakankamai pritraukiama tiesioginių užsienio ir materialinių investicijų – vienas žemiausių rodiklių Lietuvoje. Šiaulių rajono savivaldybėje fiksuojamas gana žemas verslumo koeficientas, kuris 2010 m. pradžioje siekė 15,4, kai tuo tarpu apskrityje – 19,5, šalyje – 25. Mažas vietos įmonių investicinis pajėgumas. Sparčiai mažėjančios statybos apimtys (vienas sparčiausių mažėjimų apskrityje, išskyrus Kelmės r. sav.). Rajone silpnai išvystyta aptarnavimo veikla</p>

<p style="text-align: center;"><u><i>Infrastruktūra:</i></u></p> <p>Geležinkelio infrastruktūra. Miškinga rajono teritorija sudaro sąlygas plėtoti medienos pramonę, turizmą, populiarinti medžioklę. Vaizdinga gamta bei kraštovaizdis, Kryžių kalnas, dvarai, istorinės vietovės, informacinis centras, aikštelės, stendai sukuria puikias sąlygas pažintinio bei poilsinio turizmo plėtrai, sutraukia minias turistų. Pastaraisiais metais šalyje (ypač Lietuvai įstojus į ES) didelis dėmesys skiriamas aplinkos taršos mažinimui. Šiaulių rajono savivaldybėje taip pat priimta nemažai sprendimų dėl atliekų tvarkymo ir jų rūšiavimo rajone. Čia pradėtas organizuoti ir antrinių žaliavų surinkimas, įrengtos, ateityje planuojama konteinerinių aikštelių, skirtų antrinių žaliavų surinkimui, plėtra. Įgyvendinami vandentiekio ir nuotekų šalinimo sistemų atnaujinimo bei statybos projektai leis didesnei daliai gyventojų gauti aukštos kokybės geriamąjį vandenį bei naudotis nuotekų surinkimo paslaugomis. 97 proc. gyventojų rajone naudojami atliekų surinkimo paslaugomis.</p> <p style="text-align: center;"><u><i>Viešosios paslaugos:</i></u></p> <p>Rajone yra globos namų, mokyklų, kurios teikia galimybes partnerystei tarp sektorių.</p>	<p>(apgyvendinimo, maitinimo ir kitų paslaugų infrastruktūra). Šiaulių rajono savivaldybė yra apglėbusi Šiaulių miestą. Tai suteikia privalumų rajono gyventojams pasirenkant viešąsias paslaugas, laisvalaikio praleidimo formas ir pan., bet prarandami rajono teikiamų viešųjų paslaugų klientai.</p> <p style="text-align: center;"><u><i>Infrastruktūra:</i></u></p> <p>Šiaulių rajono savivaldybės teritorija yra viena didžiausių šalyje, todėl dabartinis rajono administracinis centras yra netolygiai nutolęs nuo seniūnijų gyvenviečių, nukenčia Kuršėnai. Didžioji dalis rajoninių kelių yra neasfaltuoti, danga yra prastos kokybės. Tai apsunkina ne tik susisiekimą rajone bei prisijungimą prie šalies kelių sistemos, gyventojų mobilumą, bet ir turi neigiamos įtakos darbo jėgos migracijai rajone, neigiamai veikia turizmą, pramonės bei verslo įmonių apsisprendimui nekurti savo verslo rajone. Nepakankamai išvystytos, vis dar patrauklumo stokojančios turizmo paslaugos. Daug lankytinų objektų yra nepritaikyti lankymui, turizmui, nesutvarkytos jų infrastruktūros, nepakanka informacinių nuorodų, stendų. Vandentiekio, nuotekų tinklai rajone nutiesti prieš kelis dešimtmečius. Norint užtikrinti kokybiško geriamojo vandens tiekimą bei nuotekų surinkimą, būtina juos atnaujinti bei plėsti. Būtinės investicijos, lėšos iš ES. Dauguma savivaldybės gyventojų naudoja gruntinį vandenį iš šulinių, kurių dauguma neatitinka reikalavimų. Šiaulių rajono savivaldybės valdomos bendrovės, teikiančios transporto, komunalines bei vandens tiekimo paslaugas, veikia nuostolingai. Reikalingos didelės investicijos modernizavimui.</p> <p style="text-align: center;"><u><i>Viešosios paslaugos:</i></u></p> <p>Nepakankamai teikiamos socialinės paslaugos. Mažėja mokyklų.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Galimybės</i></p>	<p style="text-align: center;"><i>Grėsmės</i></p>
<p style="text-align: center;"><u><i>Žmogiškieji ištekliai:</i></u></p> <p>Daugiau dėmesio skirti socialinei sferai, jaunimui, gyvenimo kokybei. Visuomenės skatinimas mokytis, lavintis. Investicijos į socialinių paslaugų gerinimą. Pasinaudojimas ES teikiama finansine parama. ES struktūrinių fondų bei kitų tarptautinių fondų bei programų lėšų įsisavinimas. Įvairių projektų kūrimas, prisidedant prie gyvenamojoje vietovėje esančių socialinių problemų sprendimo.</p> <p style="text-align: center;"><u><i>Ekonomika:</i></u></p> <p>Patrauklių investicijoms teritorijų formavimas, infrastruktūros kūrimas, verslui palankios aplinkos kūrimas, stiprinant ir vykdant tiesioginių užsienio investicijų pritraukimo politiką.</p>	<p style="text-align: center;"><u><i>Žmogiškieji ištekliai:</i></u></p> <p>Dėl gyvenimo kokybės blogėjimo gali pablogėti sveikata, padidėti mirtingumas. Tėvų išvykimas iš šalies, vaikų palikimas. Emigracijos įtaka darbingo amžiaus žmonių mažėjimui, vaikų be tėvų palikimas tretiesiems asmenims.</p> <p style="text-align: center;"><u><i>Ekonomika:</i></u></p> <p>Didesnis dėmesys tenka miesto savivaldybei. Didėjantis regioninis ekonominis atotrūkis skatina darbingo amžiaus gyventojų emigraciją. Sunkumų kelia nuolat kintanti ar netobula įstatyminė bazė, dažnai besikeičianti politikos kryptis, politinis nestabilumas Šiaulių rajono savivaldybėje. Viešosios iniciatyvos stoka, verslininkų neaktyvumas, neryžtas bei nepakankama</p>

<p>Būtinios viešosios infrastruktūros kūrimas, viešųjų paslaugų verslui kokybės gerinimas bei lankstesnės ir platesnės lengvatų sistemos sukūrimas, būtina palaikyti ir skatinti IT technologijų bei mokslo technologijų diegimą ir taikymą pramonėje bei įmonėse.</p> <p>Galimybė aktyviai dalyvauti ir išnaudoti visas rajono plėtrai palankias galimybes pritraukiant ir efektyviai įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos periodo galimą gauti finansinę paramą bei investicijas. Taip pat būtina ieškoti kitų galimų finansavimo šaltinių, vystant atskirų sričių viešuosius projektus, bei aktyviai dalyvauti planuojant ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimą.</p> <p>Įvairiais mokymais, programomis, finansine parama pradedantiesiems ir jau turintiems savo verslą skatinti gyventojų verslumą, verslininkų bendradarbiavimą.</p> <p>Šiuolaikinės technologijos sukuria galimybes tobulinti viešojo administravimo sritį efektyviau, greičiau ir patogiau teikiant viešąsias paslaugas, perkeliančias jas į elektroninę erdvę.</p> <p>Modernių žemės ūkių kūrimasis, pasinaudojant ES teikiama parama bei kitomis esamomis galimybėmis. Didesnė parama turi būti skiriama ne tik tradicinių žemės ūkių stiprinimui, bet ir amatų, netradicinių žemės ūkio šakų, ekologinės populiarinimui atokesnėse vietovėse.</p> <p><u>Infrastruktūra:</u></p> <p>Rajono teritoriją kertantys ir šalia esantys tarptautiniai keliai bei magistralės sukuria prielaidas kurti aptarnavimo paslaugas pravažiuojamųjų srautų dalyviams ir pan.</p> <p>Regiono išskirtinumas pritraukia ir domina atvykstančiuosius iš kitų šalių, o papročių išsaugojimas bei atgaivinimas yra labai svarbūs veiksniai, gerinti regiono patrauklumą.</p> <p>Nuoseklus teritorijos, patrauklios turizmui bei rekreacijai, įvaizdžio formavimas, atnaujinant viešąją turizmo infrastruktūrą, skatina jos plėtrą, bet ir prisideda prie vietovių, kuriose yra šie objektai, socialinio ir ekonominio vystymosi.</p> <p><u>Viešosios paslaugos:</u></p> <p>ES paramos galimybės socialinei infrastruktūrai, užimtumui skatinti.</p>	<p>kompetencija dalyvauti projektinėje veikloje daro neigiamą poveikį projektinei veiklai.</p> <p><u>Infrastruktūra:</u></p> <p>Magistraliniais keliais vyksta intensyvus judėjimas, aplink šiuos intensyvaus judėjimo kelius nesuformuojama į rajoną pajamas ar investicijos galinti pritraukti infrastruktūrą.</p> <p>Keliami aukštesni nei iki šiol Lietuvoje buvę reikalavimai aplinkosaugai, aplinkos tvarkymui, geriamojo vandens kokybei bei prieinamumui užtikrinti reikalauja didelių investicijų.</p> <p>2010 m. Šiaulių rajone pradėjęs veikti Valstybinės reikšmės objektas – UAB „Toksika“ pavojingų atliekų deginimo įrenginys, gali padidinti oro taršą rajone, tai gali turėti neigiamų pasekmių ekonominiam – socialiniam rajono vystymuisi.</p> <p><u>Viešosios paslaugos:</u></p> <p>Viešųjų paslaugų infrastruktūros persikėlimas į miestą, stygius rajone.</p>
---	---

3.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės: ekspertų nuomonės raiška

Interviu tikslas buvo iširti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybes įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje, atskleidžiant stipriąsias ir problemines sritis.

Privataus sektoriaus atstovų interviu rezultatai.

I. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės situacija Šiaulių rajono savivaldybėje. Šiandieninė vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus partnerystės raiškos situacija šalies mastu.

Ekspertas 1 – direktorius, jau 6 metus užsiimantis biokuru, teigia, jog yra per mažai pavyzdžių, kalbant apie partnerystę tarp sektorių, kad galėtų kažką įvertinti. Taip pat vadovas išskiria, jog jo manymu, savivaldybė nėra labai suinteresuota partnerystę su privačiu sektoriumi, tačiau mini garsiausius partnerystės atvejus: atliekų tvarkymo partnerystės projektus bei Palangos aplinkelio tiesimą, kurie įsiminė šalies mastu. Šiuo atveju, tai geriausi partnerystės tarp viešo bei privataus sektorių pavyzdžiai.

Ekspertas 2 - direktoriaus pavaduotojas, kurio stažas taip pat 6 metai, vienareikšmiškai teigia, jog be savivaldybių partnerystės, vandentvarkos klausimai būtų sunkiai sprendžiami Lietuvos mastu ir šiuo klausimu jis pasisako teigiamai, jog partnerystė tarp sektorių yra tiesiog būtina.

Ekspertas 3 - vyr finansininkė, turinti net 10 metų darbo stažą pastarojoje įmonėje taip pat išsakė savo nuomonę minėtu klausimu. Jos manymu, yra labai mažai informacijos apie partnerystę, kad galėtų plačiau pakomentuoti, tačiau partnerystė yra svarbi ir sektoriams reikia bendradarbiauti ne vien dėl finansinių klausimų.

Pagal privataus sektoriaus atstovų apie bendrą šalies situaciją, įvertinus partnerystę tarp sektorių, atsakymus galima išvelgti, jog partnerystė turi remtis ne vien finansine išraiška, ji būtina net jei ir egzistuoja sprangos teisinėje bazėje, nėra pakankamai informacijos šiais klausimais.

Dalyvavimas bendrame projekte (-uose) su viešuoju sektoriumi. Sritis. Pasirinkimo priežastys, įveiktos problemos, įgyvendinti tikslai. Labiausiai pasiteisinę projektai.

Ekspertas 2 teigia, jog atliekami tik vandentvarkos projektai, kurių yra ir įvykdytų ir numatytų į ateitį bei vyriausybės nutarimai, planai, pasižadėjimai ES dėl šių projektų. Didžiausios problemos yra rangovai, kurie nespėja laiku, ypač, kai bankrutuoja (yra taip buvę) ir per tą patį laiką turima atlikti darbus – darbo terminai nusitęsia, o finansavimas tam laikui – nebe. Visi vykdyti projektai pasiteisino.

Ekspertas 3 išskiria daugiabučių renovaciją. Pašnekovė pateikė ir informacijos apie vykdomą šiuo metu veiklą. 2013 m. įsteigta VŠĮ Būsto energijos taupymo agentūra (BETA) pradėjo įgyvendinti naująjį daugiabučių namų modernizavimo programą. „Pagrindiniai naujojo modelio principai yra daugiabučių namų atnaujinimo iniciavimas bei proceso valdymas, daugiabučių atnaujinimą inicijuoja savivaldybės, o paskolą, reikalingą daugiabučiui namui atnaujinti ima ne patys gyventojai, bet savivaldybės paskirtas programos įgyvendinimo administratorius. Dėl šios priežasties daugiabučių namų atnaujinimo procesas tampa labiau centralizuotas, gyventojams ir daugiabučių namų bendrojo naudojimo objektų valdytojams mažėja įprastai atnaujinimo metu

tenkanti administracinė našta, gyventojai tiesiogiai netampa paskolos gavėjais. Atnaujinti pastatai naudoja mažiau energijos, sutaupyti energijos kaštai padengia investicijas, gyventojų gyvenimo kokybė žymiai pagerėja bei padidėja jų būsto vertė“ (Projektai, 2014). Kaip teigia UAB Kuršėnų komunalinio ūkio atstovė, bendrovė tapo administratoriumi. Projektą finansuoja Jessica. Taryba išrinkusi šią bendrovę dėl patirties. Iš 16 namų net 10 sutiko renovuotis, o net 5 namai pasirašė sutartis su rangovais iki 2015 m. 10 mėn. Įvykdyti. Be abejo, šiai dienai dar nėra įvykdyta.

Ekspertas 1 išskyrė, jog yra tekę dirbti ir bendradarbiauti teikiant paslaugas socialiems žmonėms per savivaldybę, tačiau tai negalima pavadinti partneryste.

Įvertintus projektus, kuriuose yra tekę dalyvauti, privataus sektoriaus subjektai vertina partnerystės projektus teigiamai, išskiria terminų problemą, bet visumoje vykdyti projektai atnešė laukiamą naudą, skatina juose dalyvauti ir toliau.

Stipriosios pusės, privalumai, vertinant jau įvykdytus ar vykdomus partnerystės su privataus sektoriaus institucijomis projektus. Problemos ir trūkumai.

Ekspertas 1 išskiria tokius privalumus ir trūkumus: savivaldybė laikosi sutarčių terminų bei sutartis būna ilgalaikė ne vieneriems metams, o problema – konkursai, dalyvavimas juose ir neskaidrumas.

Ekspertas 2 išskiria, jog blogiausia yra metų galas, kai savivaldybė pritrūksta lėšų, o gerai yra tai, jog su savivaldybe dirbti yra geriau dėl to, jog kyla mažiau nesklandumų, viskas kontroliuojama.

Ekspertas 3 teigia, jog iki šiol nėra sukaupta tiek patirties, taigi nesimato nei privalumų, nei trūkumų. Kol kas bendradarbiavimas vyksta puikiai, tiek tarp savivaldybės, tiek tarp įmonių bei rangovų. Galbūt prie problemų galima priskirti rangovų patirtį, nes arba jie turi daug patirties, arba ne.

Labiausiai išvelgiamos problemos, ne privalumai. Prie didžiausių problemų, kalbant apie partnerystę tarp sektorių, išskiriamas neskaidrumas konkursų metu, rangovų patirties stoka, lėšų stoka, tačiau išlieka vienas pliusas – savivaldybės kontrolė, terminų laikymasis.

Įvykdytų sutarčių įgyvendinimo laikotarpis, finansavimo būdas.

Ekspertas 1. Sutarties laikotarpis – vieneri metai. Finansavimas – iš savivaldybės.

Ekspertas 2. Įvykdytų sutarčių laikotarpis buvo 25 mėn., o finansavimas – Sanglaudos fondas.

Ekspertas 3. Pagrindinis finansatorius yra Jessica, net iki 40 proc. Kita dalis tenka patiems gyventojams. Renovacijos sutartis yra 2 metai.

Kalbant apie įvykdytus projektus, sutartys nebuvo ilgos, iki 2 metų, pagrindinis rėmėjas – ES sanglaudos fondas.

Veiksniai, ribojantys partnerystę su viešuoju sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje.

Ekspertas 1 pagrindiniu veiksniu laiko tą, kad kiekvienas konkursas dalyvavimui projekte jau tarsi turi laukiamą nugalėtoją jam dar nepasibaigus. Skaidrumo stoka.

Ekspertas 2 įžvelgia, jog tai yra įstatyminė bazė, kuri nėra dėkinga projektams.

Ekspertas 3. Pirmiausia tai informacijos stoka. Įmonės nelabai žino kur kreiptis, kad galėtų dalyvauti projekte. Taip pat nėra daug praktinių pavyzdžių iš kitų įmonių, kuriais būtų galima remtis.

Informacijos stoka, įstatyminė bazė bei skaidrumo stoka – dar kartą minimi probleminiai aspektai bendradarbiaujant su savivaldybe.

Privačių sektorių vadovų motyvacija plėtoti viešojo privataus sektorių partnerystės projektus.

Ekspertas 1 mano, jog privačių sektorių vadovai turi motyvacijos, ypač kalbant apie ES lėšas, paramą ir pan.

Ekspertas 2 direktoriaus pavaduotojas teigia, jog motyvacija yra, kadangi visi džiaugiasi gavę valstybės projektus, nes tai yra garantuoti pinigai, o įmonė vistiek užbaigs projektą savivaldybės pagalba.

Ekspertas 3. Vis dėlto didesnė nauda yra privačiam sektoriui, taigi, ir motyvacija. Plėtojimas priklauso nuo galutinio rezultato, projekto įvykdymo.

Labai didelę motyvaciją kelia finansavimas, ne tik faktas, kad tai yra galimybė toliau plėtoti savo paslaugas. Kiekviena ES parama suteikia viltį, motyvaciją dalyvauti projekte, laimėti, įgyvendinti.

II. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys Šiaulių rajono savivaldybėje. Artimiausio laiko perspektyvos dalyvauti (dalyvavimas) kokiame nors projekte su viešuoju sektoriumi.

Ekspertas 1 kol kas nenumato perspektyvų dalyvauti bendruose projektuose su savivaldybe.

Ekspertas 2 teigia, kad jau numatytas vandentvarkos projektas Šiaulių rajone. Organizuojamas Lietuvos 2014-2020 metų ES struktūrinės paramos veiksmų programos prioritetų projektas, numatyta programa (2014-2020 m. ES struktūrinės paramos veiksmų programa, 2014).

Ekspertas 3. Atstovė teigia, jog kol kas nėra planuojama. Minėta bendrovė daugiau vykdo savivaldybės sprendimus. Ateityje gali būti numatomi su atliekomis susiję projektai, sekant kitų savivaldybių pavyzdžiais.

Kol kas tik viena iš privataus sektoriaus atstovių numato didelį projektą su savivaldybe, esant galimybei – prisijungs ir kitos.

Priežastys, galėsiančios paskatinti privataus sektoriaus ir savivaldybės partnerystę.

Ekspertas 1 išskiria, jog greičiausiai tai būtų skaidrumas konkursuose, didesnis finansavimas bei didesnė informacijos sklaida.

Ekspertas 2 įžvelgia, kad abiems pusėms yra bendri interesai, nes abiems tai yra naudinga. Vandentvarkos projektai buvo pradėti tada, kai sužinota, jog Baltijos jūra yra labai užteršta – susirūpino vokiečiai, skandinavai, kurie šiuos projektus pradėjo net 10 metų anksčiau nei lietuviai.

Ekspertas 3. Kaip teigia bendrovės vyr. finansininkė, norėtusi didesnės įmonės plėtros, kaip ir daugiau informacijos, norint nuspręsti, kuriuose projektuose būtų galima dalyvauti. Pašnekovė teigia, jog jei bendrovė būtų sąlyginai didesnė, galgi daugiau projektų galėtų įvykdyti.

Labiausiai partnerystę tarp sektorių skatina noras dalyvauti iš privataus sektoriaus atstovo – motyvacija motyvavimo būdu, antra – informacijos sklaida, tai priežastys, kurios ir tampa veiksniais, lemiančiais nenorą dalyvauti projektuose su savivaldybe.

Asmenys, skyriai Šiaulių rajono savivaldybėje inicijuojantys/turintys inicijuoti viešojo privataus sektorių projektus. Savivaldybės atstovų motyvacija plėtojant sektorių partnerystę.

Ekspertas 1 mano, kad investicijų skyrius, taip pat administruoja direktorius. Viešasis sektorius tikrai yra pasirengęs, tačiau jie nelabai nori įsileisti privatininkus į savo erdvę.

Ekspertas 2 išskiria administruojantį direktorių, investicijų skyrių, turto valdymo skyrių. Savivaldybės atstovai, jo manymu, yra motyvuoti plėtoti partnerystę.

Ekspertas 3. Išskiriama, jog pagrindiniai yra investicijų skyrius/ekonomikos ir verslo skyriai. Kalbant apie savivaldybių motyvaciją plėtojant sektorių partnerystę – įdirbis yra, ne vieni metai dirbama šioje srityje, motyvacijos turi pakankamai. Tačiau, atstovė iš bendrovės teigia, jog kitos savivaldybės galėtų būti didesniu sektinu pavyzdžiu Šiaulių savivaldybei.

Pagrindinis skyrius, kurį išskiria visi atstovai – investicijų. Kalbant apie motyvaciją įsileisti privatų sektorių į viešą erdvę – stoka noro daugiau privačių subjektų įvesti į viešą bendradarbiavimą.

Motyvacijos, kompetencijų dalyvauti, inicijuoti partnerystės su viešuoju sektoriumi projektus tarp Šiaulių rajono savivaldybės atstovų situacija.

Ekspertas 1 teigia, kad motyvacijos, kompetencijų nestokoja, nes viename projekte yra tekę dalyvauti, tačiau teigia, jog informacijos niekada nebus per daug.

Ekspertas 2 teigiamai įvardija motyvacijos bei kompetencijos būklę, kadangi jau 6 metai darbo su šiais projektais, taigi tai pakankamas laikas, kai gaunama patiries šoje srityje.

Ekspertas 3. Teigiama, jog motyvacijos pakanka, tačiau norėtusi įgyti daugiau žinių kaip naudotis ta pačia partneryste, kaip galima gauti ES paramą/finansavimą, kokie projektai planuojami ir galimi Lietuvoje, kad patiems būtų galima pareikšti norą tam tikroje srityje su savivaldybe bendradarbiauti ir būti partneriais.

Motyvacijos bei kompetencijų savivaldybės skyriai, atsakingi už partnerystę su privačiu sektoriumi turi pakankamai dėl nuolatinių apmokymų, seminarų, kurie ne tik gilina žinias,

įgalina žinoti subtilybes šioje srityje, tačiau atskleidžia galimybes kaip daugiau prisitraukti ES lėšų, sekant kitų savivaldybių pavyzdžiu.

Pasikeitimai teisinėje-įstatyminėje bazėje, sudarantys prielaidas aktyviau plėtoti vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų bendrus projektus.

Ekspertas 1 teigia, nespėjantis sekti įstatymų pokyčius. Pagal jį, projektas gali net būti nespėtas parengti, o įstatymas pasikeičia, tad reikia labai aktyviai tuo domėtis.

Ekspertas 2 išvelgia tai kaip dviejų šalių sutartį ir jei kas pasikeičia įstatyminėje bazėje, atitinkamai keičiama ir projekte. Labai planuojama ir trijų šalių sutartis (Šiaulių vandenys – Kuršėnų vandenys – savivaldybė). Tas atsispindės ir teisminėje bazėje.

Ekspertas 3. Kaip teigia bendrovės atstovė, ne dažnai tenka susidurti su teisine, įstatyminė baze, tačiau galima pastebėti, kad įstatymai labai greitai keičiasi, juose dažni pasikeitimai. Kaip išsireiškė bendrovės atstovė, „netelpama“ į terminus, o tuomet nebegaunama ES parama – turėtų būti vienas terminas leidimams bei projektams rašyti, o kitas – patiems projektams vykdyti, kadangi labai daug laiko užima leidimams gauti, o dar statybos darbai. Teigiama, kad tai labai sunku.

Įstatyminėje bazėje privataus sektoriaus atstovai išvelgia spragų, viena jų – terminas, kalbant apie sutartį partnerystei. Antra – dažni pakitimai įstatymuose. Trečia – naujų perspektyvų numatymas – trišalė sutartis.

Galimi vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų partnerystės aktyvesnio plėtojimo tobulinimo veiksniai.

Ekspertas 1 išskiria, jog plėtojant partnerystę tarp sektorių pirmiausia įtakoja įsileidimas į viešą sektorių, antra, skaidrumo skatinimas, trečia, informacijos didesnę sklaidą ne tik apie esančius projektus, o ir apie tai, kokie gali būti, ar vyksta kitur, kaip perspektyva mūsų rajone.

Ekspertas 2 siūlo tokius veiksnius: daugiau sąlygų verslui dalyvauti, kad jis būtų suinteresuotas partneryste su savivaldybe, o taip pat finansuoti.

Ekspertas 3 siūlo daugiau bendradarbiauti ir teigia, jog abi pusės yra ganėtinai užsidariusios – savivaldybė galėtų teikti daugiau informacijos tiems, kuriems ši informacija yra aktuali.

Sąlygos verslui dalyvauti, informacijos papildymas, perspektyvų numatymas naujiems projektams, skatinimas – tai jau minėtos ir besikartojančios sąlygos, kurias išvelgia privatūs subjektai. Tai tobulinant atsirastų tarp projektų didinimui ir partnerystės skatinimui.

III. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės Šiaulių rajono savivaldybėje. Projektų tarp sektorių sėkmingumas, vertinant jau įvykdytus projektus, esamą situaciją bei žvelgiant į ateitį. Sritis pagal būtinybę, galimybę vykdyti minėtus projektus Šiaulių rajone.

Ekspertas 1 - kiekvienas privataus sektoriaus vienetas yra suinteresuotas sava sritimi. Šiuo atveju lieka svarbios mokyklos, darželiai, kaip įmonei svarbi plėtros sritis bei būdas užsidirbti, plėtotis, dalyvauti įvairiuose projektuose.

Ekspertas 2 įžvelgia labiausiai paklausius kaip švietimo, kelių, susisiekimo sektoriuose, sveikatos apsaugoje bendradarbiavimo su viešu sektoriumi projektus.

Ekspertas 3 išskiria, jog sėkmingais taptų renovacijos projektai daugiabučiams namams, pasitelkiant Jessica investicijas. Seniau buvo net 80 proc., dabar tik 40 proc. finansinis dengimas. Be renovacijos, sėkmingais taptų atliekų tvarkymo projektai, taršos mažinimo projektai.

Svarbiausiomis išskiriamos švietimo, susisiekimo, renovacijos bei aplinkos sritys, kurios, turėdamos tiek didesnę, tiek mažesnę galimybę būti finansuojamos neštu didelę naudą valstybei, žmonėms.

Suinteresuotumas siekti partnerystės su viešuoju sektoriumi. Tikslai. Viešojo sektoriaus tikslai. Privataus sektoriaus subjektų aktyvumas ir pasyvumas dalyvaujant partnerystės projektuose su viešuoju sektoriumi.

Ekspertas 1 išskiria, kad esant skaidresniems konkursams, jie būtinai daugiau juose dalyvautų. O tikslai būna abipusiai, kadangi viešas sektorius siekia suteikti gyventojams naudą, o privatus sektorius siekia kuo plačiau skleisti savo paslaugas gaunant atlygį. Privatus sektorius dalyvauja vangiai.

Ekspertas 2. Išskiriama, jog yra siekiama gyventojus aprūpinti kokybiškomis paslaugomis. Viešojo sektoriaus siekis – gyventojų gerovė. Konkursuose dalyvauja labai daug įmonių, taigi – dalyvavimas aktyvus.

Ekspertas 3. Atstovė teigiamai atsako į bendradarbiavimo siekį su savivaldybe. Visų pirma tai infrastruktūros gerinimas, vandens gerinimas, atliekų tvarkymas, renovacija – visi šie aspektai sėja galimybę aktyviai dalyvauti projektuose su savivaldybe.

Siekis turi kiekviena pusė, kaip ir gauna kiekviena pusė iš partnerystės projektų. Privataus sektoriaus pagrindinis iš siekių – finansavimas, plėtra. Viešojo sektoriaus siekiai yra kur kas platesni – gerai panaudoti pinigai, gerovė žmogui, geresnės paslaugos.

Pagrindinės priemonės, siekiant plėtoti partnerystę su viešuoju sektoriumi.

Ekspertas 1 teigia, jog priemonių turėtų imtis būtent viešasis sektorius, siekdamas bendradarbiavimo su privačiais subjektais ne tik kaip galimybę plačiau panaudoti valstybės turtą, tačiau ir kaip galimybes privačiam sektoriui užsidirbti, siekiant valstybės gerovės: įdarbinti daugiau žmonių, kelti ekonomiką.

Ekspertas 2 išskiria finansavimą, kaip pagrindinę priemonę pritraukti privatų sektorių partnerystei su savivaldybe.

Ekspertas 3. Atstovė teigia, jog pagrindinė priemonė išlieka finansavimas, kuris pritrauks norinčius bendradarbiauti tarp sektorių.

Finansavimas lieka pagrindine priemone, siekiant skatinti sektorių partnerystę, antra – labiausiai iniciatyvos turi imtis taip pat viešasis sektorius, kuris labiausiai kuruoja galimybę gauti finansavimą, o ir būdus skelbti apie projektus, pritraukti privačius subjektus šiems projektams.

Problemų egzistavimas, įgyvendinant partnerystės sutartis Šiaulių rajone. Partnerystės su viešuoju sektoriumi perspektyvos. Veiksniai, ribojantys partnerystę su viešu sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje.

Ekspertas 1. Kaip ir minėta, labai svarbia lieka informacija, o taip pat sritys, kuriose galėtų būti patrauklūs projektai su savivaldybe, nes svarbiausiais išlieka transporto projektai, kuriems skiriama daugiausia dėmesio, lėšų iš savivaldybės, ES.

Ekspertas 2 kol kas numato, jog bendradarbiavimas ir toliau egzistuos ir toliau su viešu sektoriumi bus partneriais.

Ekspertas 3 pakartoja, jog pagrindė tai informacijos stoka, įstatymai, kurie keičiasi taip greitai, jog nespėji tilpti į rėmus. Iš esmės, kaip teigia bendrovės atstovė – pokyčių nenusimato..

Informacija lieka svarbiu veiksniu, kalbant apie perspektyvas partnerystės projektuose. Pokyčiai bei perspektyvos nėra numatomi, tačiau siekiai įstatyminėje bazėje yra siektini, norint pakelti projektų su viešu sektoriumi skaičių.

Šiaulių rajono savivaldybės atstovų motyvacija ir kompetencijos inicijuojant, parengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus, panaudojant ES finansavimo galimybę. Pokyčiai.

Ekspertas 1 išskiria, jog savivaldybės atstovai turi pakankamai mokymų ta tema, o ir konsultuotis su kitomis savivaldybėmis ne tik gali, tačiau ir privalo. Savivaldybės atstovai daug su tuo dirba ir daug lėšų iš ES yra tekę Lietuvai.

Ekspertas 2 išskiria rajono savivaldybės atstovus kaip tikrai kompetetingus ir motyvuotus šiam darbui bei plėtrai.

Ekspertas 3 mini, jog savivaldybė galėtų labai skatinti darbuotojų mokymus, turėtų būti didesnis aktyvumas iš savivaldybės pusės, o gal net pačios įmonės tuo nepakankamai pasidomi, kas kalbama apie ES finansavimą, tai atrodo labai ilgas darbas.

Kalbant apie galimybes gauti ES paramą partnerystei tarp sektorių, privataus sektoriaus atstovai yra pakankamai apmokyti, motyvuoti, kompetetingi siekti projektų finansavimo ES, tačiau šių mokymų nėra pakankamai ir pastebima, jog jie nesistengia dalytis gauta informacija su privačiais subjektais.

Problemos, su kuriomis susiduriama dabar bei ateityje, norint gauti ES paramą partnerystės su viešuoju sektoriumi projektams. Galimybės jas išspręsti.

Ekspertas 1 pagrindu laiko projektus, kadangi pastarajam esant – paramą gauti yra lengviau. Tačiau tai tik spėjimai, kadangi ES paramos tiesiogiai nėra gavę. Pastebima, kad ES finansavimas vis mažėja.

Ekspertas 2 numato, jog ateityje nebus lengva gauti finansų savo sričiai iš ES. 2014-2020 m. finansavimas bus 80-50 proc. Kiti projektai buvo 100 proc. finansuojami. Šiuo metu finansuojama ženkliai mažiau.

Ekspertas 3. Didžiausios problemos yra itin dideli reikalavimai bei per trumpi įgyvendinimo terminai. Įmonės atstovė teigia, jog viena iš galimybių išspręsti problemas, susidarancias partnerystės metu, yra įstatymiškai ilginti terminus.

ES finansavimas lyginant su buvusiais skaičiais – mažėja, antra – terminai, kurie turi daug įtakos jau minėtam finansavimui – finansavimas tik tam numatytam terminui ženkliai mažina motyvaciją siekti projektų su viešu sektoriumi.

Viešojo sektoriaus atstovų interviu rezultatai.

I. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška, stipriosios bei probleminės partnerystės sritys vietos savivaldoje: Šiaulių rajono savivaldybės atvejis. Šiandieninė vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus partnerystės raiškos situacija šalies mastu.

Ekspertas B tikina, kad pasirinkta darbo tema yra sudėtinga. Bet įdomi ir aktuali šiandienai. Tai nauja, nes keliai dar nepraminti. Lietuvoje vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus partnerystė dar nėra tinkamai išplėta. Tokią bendradarbiavimo formą kol kas neigiamai vertina ir Lietuvos visuomenė. Gal tai įtakoja, kad šalyje didelis korupcijos lygis. Visuomenė nepasitiki viešuoju sektoriumi. Į verslą taip pat žiūrima įtariai. Susiformavusi nuomonė, kad verslas siekia tik naudos sau. Taip pat nevyksta viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės viešinimas. Apie tai apklausus gyventojus, išskiria, jog žinotų ne daug kas. Nereklamuojami vykdomi projektai, neskelbiama apie naudą. Visai kitaip reklamuojama Europos sąjungos parama.

Ekspertas A - Šiaulių rajono savivaldybės vyr. specialistas, dirbantis jau 7 metus pastarojoje darbovietėje teigia, jog jei savivaldybė finansuoja pati – nėra tikslo duoti verslui. Jei duoda fondas, ES – ilgalaikė perspektyva, vadinasi, galima dalintis su verslu.

Situacija Šiaulių rajono savivaldybėje. Bendrų projektų skaičius partnerystėje su privačiuoju sektoriumi. Sritis.

Kaip teigiama, šiuo metu nėra partnerystės projektų. Vertėtų paminėti tik projektą su VŠĮ Dienos centru neįgaliesiems, kurie atėjo su idėja bendradarbiauti, savivaldybė sutiko – taigi tai šiuo metu vykdoma veikla.

Stipriosios pusės ir privalumai, vertinant jau įvykdytus ar vykdomus partnerystės su privataus sektoriaus institucijomis projektus. Problemos ir trūkumai.

Visiems projektams reikia iniciatorių – visuomenės. Trūkumai: atsiranda kontrolė, privatus sektorius nenori kontrolės dėl finansų.

Veiksniai, ribojantys partnerystę su privačiu sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje.

Verslininkai neparodo poreikio partnerystei su savivaldybe kaip teigia Šiaulių rajono savivaldybės atstovas.

Sutarčių įgyvendinimo laikotarpis, finansavimo būdas.

Finansuoti gali tiek ES, tiek pati savivaldybė. Likotarpis gali būti apytikriai 10 metų.

Ekspertas B – Šiaulių rajono savivaldybės 2007-2011 m. bei nuo 2011 m. tarybos narė, išskiria, jog savivaldybė kol kas su nepasitikėjimu žiūri tiek į verslo organizacijas, tiek į šią nagrinėjamą problemą. Viską nori vykdyti ir valdyti pati. Ekspertas B prisimena Bridų mokyklos pastatų panaudos sutartis su privačia organizacija, teikiančia socialines paslaugas. Praėjusiame tarybos posėdyje priimtas sprendimas bendradarbiauti su nevyriausybine organiaizacija, teiksiančia Vaikų dienos centro paslaugas. Savivaldybės prisidėjimas taip pat - patalpomis. Patalpų panaudos sutartis yra ir su Kredito unija, Savivaldybė žeme, pastatais prisideda ir prie bendruomenių vykdomų projektų.

II. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys Šiaulių rajono savivaldybėje.

Pasikeitimai teisinėje-įstatyminėje bazėje, sudarantys prielaidas aktyviau plėtoti vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų bendrus projektus.

Kaip teigia Ekspertas A, nėra tokių įstatymų, kurių būtų neįmanoma įgyvendinti, taigi ir spragų juose atsiranda jų ieškant.

Veiksmai, numatyti Šiaulių savivaldybėje artimiausiu metu, siekiant aktyviau plėtoti bendrus su privačiu sektoriumi projektus. Priežastys, galėsiančios paskatinti tokią partnerystę.

Šiuo metu nėra poreikio, taigi, kol kas ir aktyviau skatinti ir plėtoti nėra ko.

Savivaldybėje inicijuoja/turėtų inicijuoti partnerystės su privačiuoju sektoriumi projektus - skyrius, asmenys?

Už viską, kas siejasi su privataus sektoriaus bendradarbiavimu, atsakingas investicijų skyrius bei administracija.

Vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų partnerystės aktyvesnio plėtojimo tobulinimo veiksniai.

Ekspertas A tvirtai laikosi tos nuomonės, kad visko pradininkai turi būti žmonės, privatūs subjektai, o ne savivaldybė.

Ekspertas B išskiria, jog vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas daugiau vyksta didžiuosiuose miestuose, kur vykdomi didesnę finansinę apimtį turintys projektai. Jų įgyvendinimui savivaldybės neturi lėšų, todėl naudinga pasinaudoti privataus sektoriaus investicijomis. Šiaulių rajono savivaldybėje tokie projektai nevykdomi. Geriausiu atveju savivaldybė skatindama verslo pritraukimą ar naujų paslaugų atsiradimą, suteikia verslo ar socialines paslaugas teikiančioms organizacijoms galimybę nemokamai naudotis patalpomis, atleidžia tarybos sprendimu nuo nekilnojamo turto, žemės mokesčio.

III. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės Šiaulių rajono savivaldybėje.
Savivaldybė strateginiuose tiksluose partnerystės su privačiu sektoriumi bendrų projektų numatymas. Priežastys. Sritys.

Ekspertas A teigia, jog savivaldybėje nėra numatytas bendras projektas su privačiu sektoriumi, tik Lietuvos mastu ir sritys, t.y. keliai ir pan.

Partnerystės su privačiuoju sektoriumi tolimesnės plėtros galimybės. Įvertinkite finansines, infrastruktūros, žmogiškųjų išteklių ir pan. galimybes.

Kalbant apie finansus, finansavimas bus, o galimybės privačiam sektoriui plėtoti veiklą, prisidedant savivaldybei yra suteikiamos visos, tačiau reikia patiems to siekti ir domėtis, ne savivaldybė turi siūlyti.

Savivaldybės vadovų motyvacija plėtoti viešojo privataus sektorių partnerystės projektus. Vadovų savybės, kurios tai lemia.

Ekspertas A teigė, jog patys privatūs asmenys turi būti suinteresuoti siekti bendradarbiavimo, plėtros, pelno augimo, prisidedant savivaldybei ir niekas kitas to nelemia.

Savivaldybės atstovų motyvacija ir kompetencija inicijuojant, parengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus, panaudojant ES finansavimo galimybes.

Savivaldybės atstovai, pagal pastarosios vyr. specialisto išvalgas, yra motyvuoti bei kompetetingi. Pirmiausia, tam yra kursai, kuriuose yra daug informacijos ir ja dalijamasi pastoviai.

Labiausiai paklausūs projektai, norint pasinaudoti ES finansavimo galimybėmis.

Kaip įvardija Ekspertas A – visos sritys yra vienodai paklausios, tik kiekvienam sava sritis yra aktuali.

Problemos, su kuriomis susiduriama dabar ir kokios jos išliks, norint gauti ES paramą partnerystės su privačiu sektoriumi projektams. Galimybės jas išspręsti.

Iki 2026 metų bus gaunama ES parama, tik reikia labai atsakingai parinkti, kur tuos pinigus investuoti, kurios sritys turi didžiausią poreikį – atidžiai paskirstyti lėšas.

Ekspertas B teigia, kad ateityje, po kokių penkerių metų situacija turėtų keistis įvertinus kitų savivaldybių gerąsias patirtis.

Viešojo ir privataus sektorių interviu rezultatų palyginimas. Kaip matoma 20 lentelėje, pateiktas viešo ir privataus sektorių interviu rezultatų palyginimas pagal jau minėtas 3 sritis: situaciją, tobulinimą, galimybes. Nuomonės ganėtinai išsiskiria ir galima teigti, jog pagrindinis faktas, kuris aiškiai matomas, tai sektorių nesusikalbėjimas, bendravimo stoka, išvelgiamas vieno iš sektorių nuomonės pateikimas apie tai, jog bendradarbiavimui nėra didelio poreikio, nors kitas teigia priešingai.

Viešojo ir privataus sektorių interviu rezultatų palyginimas

<i>Sritis</i>	<i>Viešas sektorius</i>	<i>Privatus sektorius</i>
<i>Viešojo ir privataus sektorių partnerystės situacija</i>	<p>Nėra tikslo duoti verslui. Jei duoda fondas, ES – ilgalaikė perspektyva, vadinasi, galima dalintis su verslu.</p> <p>Šiuo metu nėra partnerystės projektų. Egzistuoja tik projektą su VŠĮ Dienos centru neįgaliesiems.</p> <p>Visiems projektams reikia iniciatorių – visuomenės.</p> <p>Trūkumai: atsiranda kontrolė, privatus sektorius nenori kontrolės dėl finansų.</p> <p>Verslininkai neparodo poreikio partnerystei su savivaldybe kaip teigia Šiaulių rajono savivaldybės atstovas.</p> <p>Finansuoti gali tiek ES, tiek pati savivaldybė. Likotarpis gali būti apytikriai 10 metų.</p> <p>Partnerystės projektai daugiau vykdomi miestuose, apie juos mažai informacijos, kalbama, dalijamasi, kol kas nėra patirties.</p> <p>Nėra pasitikėjimo visuomenei viešu sektoriumi ir atvirkščiai.</p>	<p>Pagal privataus sektoriaus atstovų apie bendrą šalies situaciją, įvertinus partnerystę tarp sektorių, atsakymus galima išvelgti, jog partnerystė turi remtis ne vien finansine išraiška, ji būtina net jei ir egzistuoja sprangos teisinėje bazėje, nėra pakankamai informacijos šiais klausimais.</p> <p>Įvertintus projektus, kuriuose yra tekę dalyvauti, privataus sektoriaus subjektai vertina partnerystės projektus teigiamai, išskiria terminų problemą, bet visumoje vykdyti projektai atneše laukiamą naudą, skatina juose dalyvauti ir toliau.</p> <p>Labiausiai išvelgiamos problemos, ne privalumai. Prie didžiausių problemų, kalbant apie partnerystę tarp sektorių, išskiriamas neskaidrumas konkursų metu, rangovų patirties stoka, lėšų stoka, tačiau išlieka vienas plusas – savivaldybės kontrolė, terminų laikymasis.</p> <p>Kalbant apie įvykdytus projektus, sutartys nebuvo ilgos, iki 2 metų, pagrindinis rėmėjas – ES sanglaudos fondas.</p> <p>Informacijos stoka, įstatyminė bazė bei skaidrumo stoka – dar kartą minimi probleminiai aspektai bendradarbiaujant su savivaldybe.</p> <p>Labai didelę motyvaciją kelia finansavimas, ne tik faktas, kad tai yra galimybė toliau plėtoti savo paslaugas. Kiekviena ES parama suteikia viltį, motyvaciją dalyvauti projekte, laimėti, įgyvendinti.</p>
<i>Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys</i>	<p>Nėra tokių įstatymų, kurių būtų neįmanoma įgyvendinti, taigi ir spragų juose atsiranda jų ieškant.</p> <p>Šiuo metu nėra poreikio, taigi, kol kas ir aktyviau skatinti partnerystę, ją plėtoti nėra ko.</p> <p>Už viską, kas siejasi su privataus sektoriaus bendradarbiavimu, atsakingas investicijų skyrius bei administracija.</p> <p>Savivaldybės atstovas vienas iš atstovų tvirtai laikosi tos nuomonės, kad projektų pradininkai turi būti žmonės, privatūs subjektai, o ne savivaldybė.</p> <p>Projektai su privačiu sektoriumi ateis tik vėliau, pasitelkus gerą patirtį iš kitų miestų.</p>	<p>Kol kas tik viena iš privataus sektoriaus atstovių numato didelį projektą su savivaldybe, esant galimybei – prisijungs ir kitos.</p> <p>Labiausiai partnerystę tarp sektorių skatina noras dalyvauti iš privataus sektoriaus atstovo – motyvacija motyvavimo būdu, antra – informacijos sklaida, tai priežastys, kurios ir tampa veiksniais, lemiančiais nenorą dalyvauti projektuose su savivaldybe.</p> <p>Pagrindinis skyrius, kurį išskiria visi atstovai – investicijų.</p> <p>Kalbant apie motyvaciją įsileisti privatų sektorių į viešą erdvę – stoka noro daugiau privačių subjektų įvesti į viešą bendradarbiavimą.</p> <p>Motyvacijos bei kompetencijų savivaldybės skyriai, atsakingi už partnerystę su privačiu sektoriumi turi pakankamai dėl nuolatinių apmokymų, seminarų, kurie ne tik gilina žinias, įgalina žinoti subtilybes šioje srityje, tačiau atskleidžia galimybes kaip daugiau prisitraukti ES lėšų, sekant kitų savivaldybių pavyzdžiu.</p> <p>Įstatyminėje bazėje privataus sektoriaus atstovai išvelgia spragų, viena jų – terminas, kalbant apie sutartį partnerystei.</p> <p>Antra – dažni pakitimai įstatymuose. Trečia – naujų perspektyvų numatymas – trišalė sutartis.</p> <p>Sąlygos verslui dalyvauti, informacijos papildymas, perspektyvų numatymas naujiems projektams, skatinimas – tai jau minėtos ir besikartojančios sąlygos, kurias išvelgia privatūs subjektai. Tai tobulinant atsirastų terpė projektų didinimui ir partnerystės skatinimui.</p>
<i>Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtos galimybės</i>	<p>Nėra numatytas bendras projektas su privačiu sektoriumi, tik Lietuvos mastu ir sritys, t.y. keliai ir pan.</p> <p>Kalbant apie finansus, finansavimas bus, o galimybės privačiam sektoriumi plėtoti veiklą, prisidedant</p>	<p>Siekis turi kiekviena pusė, kaip ir gauna kiekviena pusė iš partnerystės projektų. Privataus sektoriaus pagrindinis išsikių – finansavimas, plėtra. Viešojo sektoriaus siekiai yra kur kas platesni – gerai panaudoti pinigai, gerovė žmogui, geresnės paslaugos.</p> <p>Finansavimas lieka pagrindine priemone, siekiant skatinti</p>

	<p>savivaldybei yra suteikiamos visos, tačiau reikia patiemis to siekti ir domėtis, ne savivaldybė turi siūlyti. Patys privatūs asmenys turi būti suinteresuoti siekti bendradarbiavimo, plėtros, pelno augimo, prisidedant savivaldybei ir niekas kitas to nelemia.</p> <p>Savivaldybės atstovai, pagal pastarosios vyr. specialisto įžvalgas, yra motyvuoti bei kompetetingi. Pirmiausia, tam yra kursai, kuriuose yra daug informacijos ir ja dalijamasi pastoviai.</p> <p>Visos sritys yra vienodai paklausios, tik kiekvienam sava sritis yra aktuali. Iki 2026 metų bus gaunama ES parama, tik reikia labai atsakingai parinkti, kur tuos pinigus investuoti, kurios sritys turi didžiausią poreikį – atidžiai paskirstyti lėšas.</p>	<p>sektorių partnerystę, antra – labiausiai iniciatyvos turi imtis taip pat viešasis sektorius, kuris labiausiai kuruoja galimybę gauti finansavimą, o ir būdus skelbti apie projektus, pritraukti privačius subjektus šiems projektams.</p> <p>Informacija lieka svarbiu veiksniu, kalbant apie perspektyvas partnerystės projektuose. Pokyčiai bei perspektyvos nėra numatomi, tačiau siekiai įstatyminėje bazėje yra siektini, norint pakelti projektų su viešu sektoriumi skaičių.</p> <p>Kalbant apie galimybes gauti ES paramą partnerystei tarp sektorių, privataus sektoriaus atstovai yra pakankamai apmokyti, motyvuoti, kompetetingi siekti projektų finansavimo ES, tačiau šių mokymų nėra pakankamai ir pastebima, jog jie nesistengia dalytis gauta informacija su privačiais subjektais.</p> <p>ES finansavimas lyginant su buvusiais skaičiais – mažėja, antra – terminai, kurie turi daug įtakos jau minėtam finansavimui – finansavimas tik tam numatytam terminui ženkliai mažina motyvaciją siekti projektų su viešu sektoriumi.</p>
--	---	--

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Galima padaryti tokias išvadas, jog savivaldybė nėra labai suinteresuota siekti, plėtotis projektus su privačiu sektoriumi, kadangi privatus sektorius pats turi siekti dalyvauti šiuose projektuose dėl galimos ES paramos, perspektyvų verslui.

Didžiausias privataus sektoriaus siekis išlieka pelno siekimas, veiklos plėtimas, savivaldybės – kokybiškos paslaugos, ES paramos bei kitų lėšų skaidrus ir motyvuotas paskirstymas, siekiant didžiausios naudos žmogui – viešas interesas, valstybei. Tarp labiausiai privataus sektoriaus išreiškiamų problemų išlieka informacijos stoka, įstatyminė bazė, terminai, finansavimo stoka, viešojo sektoriaus nesuinteresuotumas privačiu sektoriumi. Perspektyvos išlieka tokios: ES parama mažės, įstatyminė bazė nuolat keisis

IŠVADOS

Tyrimo teorinės išvados:

- VPSP visais atvejais yra traktuojamas kaip jungtinė veikla ir bendradarbiavimas. Viešosios įstaigos dažnai dalyvauja jungtinėje veikloje su privačiu sektoriu. Partnerystę tarp viešojo ir privataus sektorių užtvirtina ilgalaikė partnerystės sutartis, prisiima įsipareigojimus, sukuria, teikia konkrečias prekes ar paslaugas. Išskiriamos partnerystės formos: koncesija, VžPP, mišraus kapitalo įmonės steigimas. Partnerystėje siekiama kokybiškesnių viešųjų paslaugų tiekimo, išlaidų stabilizavimo, privataus sektoriaus subjektui galimybė į ilgalaikes pajamas, užtikrinti valstybės investicijų į viešąjį sektorių valdymą. Tačiau ypač svarbus rizikos paskirstymas tarp sektorių bei prigimti interesai, tikslai, informacija.
- VPSP teisinę bazę Lietuvoje apima: Koncesijų įstatymas (1996, Nr. I-1510), nustatantis koncesijos Lietuvos Respublikoje sampratą, suteikimo tvarką, koncesininkų įgaliojimus, teises bei pareigas, koncesijos sutartį; Investicijų įstatymas (1999, Nr. 66-2127) nustato investavimo Lietuvos Respublikoje sąlygų, teisių, priemonių visų rūšių investicijoms tvarką. 2009 metais birželio 16 dieną “Investicijų įstatyme” atsirado sąvoka “viešojo ir privataus sektorių partnerystė”. Valstybės ir savivaldybių turto valdymo įstatymas (1998, Nr. 54-1492), nustatantis valstybės, savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo tvarką bei sąlygas.
- Iki 2013 metų Lietuvoje įgyvendintos 37 partnerystės sutartys. Daugiausia jų sudaryta atliekų tvarkymo bei kultūros, sporto, laisvalaikio srityje, toliau energetikos srityje, galiausiai sveikatos apsaugos sistemoje. Daugiausiai VPSP sutarčių įgyvendina Klaipėdos mieste (6 sutartys), Kėdainių rajone, Panevėžio mieste (po 4 sutartis). VPSP sutarčių vidutinė trukmė yra maždaug 17 metų.
- 2013 metais 14 Europos šalių sudarė bent po vieną VPSP sutartį: Jungtinė Karalystė sudarė 31 sutartį, Prancūzija 19 sutarčių, Vokietija 10 sutarčių ir kt. Daugiausia sutarčių Europos šalyse pasirašyta transporto sektoriuje, po jo eina laisvalaikio, sveikatos, išsilavinimo sektoriai. Garsiausi išlieka projektai transporto, būtent geležinkelio srityje.

Išvados, išplaukiančios iš empirinio tyrimo:

- Išanalizavus Šiaulių rajono viešo ir privataus sektorių partnerystės situaciją, galima daryti išvadą, jog partnerystės ES projektai yra siekiamybė. Partnerystės kontekste gali būti traktuojami tik viešo bei privataus sektoriaus bendradarbiavimo projektai, kurių 15 šiuo metu yra įgyvendinami ir iki šiol įgyvendinta 46.

- Šiaulių rajono prioritetinės bendradarbiavimo sritys partnerystės kontekste lieka vandentvarka, švietimas, socialinės sritys, pastatų modernizavimas, turizmo plėtra, kai tuo tarpu partnerystės projektams nėra pakankamai informacijos, labiau svarbu tampa vietos infrastruktūros gerinimas, kaimo plėtra, bendruomenė.
- Nagrinėjant Šiaulių rajono PEST, SSGG buvo išskirta, jog pastarasis nepakankamai geba pritraukti užsienio bei materialines investicijas, bet veikia stipri verslo rėmimo sistema, kuriasi naujos įmonės, tačiau dalis rajono verslo pereina į miestą.
- Ekspertų nuomonės raiškoje išskirtos tokios VPSP plėtros vietos savivaldoje probleminės sritys, slopinančios aktyvesnę partnerystės plėtrą: viešojo sektoriaus institucijų iniciatyvų įgyvendinanat partnerystės projektus stoka, konkursų neskaidrumas, įstatyminės bazės spragos, informacijos, lėšų stoka, tarpinstitucinio bendradarbiavimo, būtent – viešojo verslo bendradarbiavimo nepakankamos tradicijos.
- Šiaulių rajono savivaldybė turi konkurencinių pranašumų, poreikį, tačiau mažas galimybes, finansavimą plėtoti viešo privataus sektorių partnerystę rajone.
- Galima patvirtinti hipotezę, jog viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiškos įgyvendinant ES projektus poreikis yra akivaizdus, tačiau tokios partnerystės plėtra yra nepakankama dėl įstatyminės bazės kaitos ir su ja susijusios informacijos nepakankamos sklaidos.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos Vyriausybei dėl įstatyminės bazės kaitos:

1. Galimybė keisti sutartis kintant ekonominei ir kt. situacijai.
2. Ilgesnis sutarties terminas.
3. Galimybė privačiam sektoriui inicijuoti projektus.
4. Supaprastinta projektų rengimo tvarka.

Šiaulių rajono savivaldybei:

1. Teikti daugiau informacijos verslo subjektams: apie galimybę tampriai bendradarbiauti su valdžios institucijomis; apie galimybę gauti ES paramą, finansavimą, taip suteikiant daugiau motyvacijos verslo subjektams; apie galimybę steigti verslo įmonę, lengvatas tapti juridiniu asmeniu.
2. Teikti daugiau informacijos apie galimybę dalyvauti viešuosiuose pirkimuose; plačiau apibūdinti galimybes laimėti, įvertinti būdus įveikti neskaidrumą pastaruosiuose.
3. Dalintis informacija apie konsultacijas, mokymus su verslininkais.
4. „Susidraugauti“ su verslu, kadangi egzistuoja trintis tarp sektorių - „verslas nenori – valdžiai nereikia“.

LITERATŪRA

1. 2013 m. viešųjų pirkimų ir VPSP apžvalga (2013). Prieiga per internetą: http://www.lawin.com/files/2013_viesuju_pirkim_ir_vpsp_apzvalga.pdf. (Žiūrėta 2014-03-30)
2. 2014-2020 m. ES struktūrinės paramos veiksmų programa (2014). Prieiga per internetą: <http://www.am.lt/VI/index.php#a/13685>. (Žiūrėta 2013-12-16)
3. *About Great Western Main Line* (2012). Prieiga per internetą: <http://www.agilitytrains.com/great-western-main-line>. (Žiūrėta 2013-10-14)
4. Arimavičiūtė, M (2012). 11 (2). Lietuvos savivaldybių strateginio planavimo problemos / *Viešojo politika ir administravimas*. Vilnius. P. 272-286.
5. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius: MRU.
6. Bovaird, T., Loffler, E. (2010). *Public management and governance*. London: Routledge.
7. *Dokumenų analizės metodas* (2008). Prieiga per internetą: http://www.asu.lt/nm/failai/MT_pagrindai_educologijoje/50788.html. (Žiūrėta 2014-03-15)
8. Dūda, M. (2010). 33. Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai / *Viešojo politika ir administravimas*. P. 139-151.
9. *ES finansavimas* (2014). Prieiga per internetą: http://europa.eu/about-eu/funding-grants/index_lt.htm. (Žiūrėta 2014-01-22)
10. Gudelis, D., Rozenbergaitė, V. (2004). 8. *Viešojo politika ir administravimas* / Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės. P. 58-73.
11. Hays S. W, Kearney R. C. (2002). *Public personnel administration problems and prospects*. New Jersey.
12. *Interviu* (2008). Prieiga per internetą: http://www.asu.lt/nm/failai/MT_pagrindai_educologijoje/50796.html. (Žiūrėta 2014-03-25)
13. *Igyvendinami projektai* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.siauliai.r.sav.lt/%C4%AEgyvendinami%20projektai%20962>. (Žiūrėta 2014-03-25)
14. *Igyvendinti projektai* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.siauliai-r.sav.lt/Paslaugos576995532237>. (Žiūrėta 2014-03-25)
15. *Iregistruoti ūkio subjektai metų pradžioje* (2013). Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?id=2468&status=A>. (Žiūrėta 2014-03-25)
16. Jennet, N., Thadden, G. (2009). *Private Sector Forum in Brussels*. Prieiga per internetą: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dpUtRWoAmSgJ:www.eib.org/epec/resources/presentations/epec-private-sector-forum-global-presentation.ppt+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt>. (Žiūrėta 2014-02-25)

17. *Jeremie* (2012). Prieiga per internetą: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zTLFHurOoPoJ:www.eif.org/news_centre/publications/Jeremie_leaflet_files/jeremie_leaflet_lt.pdf+&cd=2&hl=lt&ct=clnk&gl=lt. (Žiūrėta 2014-02-25)
18. *JESSICA kontroliuojantysis fondas VP3-1.1-AM-01-V* (2011). Prieiga per internetą: http://www.esparama.lt/priemone?priem_id=000bdd53800051f6. (Žiūrėta 2014-02-25)
19. Jewel, B. R. (2002). *Integruoto verslo studijos*. Vilnius.
20. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex leidykla.
21. Karlavičius, L. V., Karlavičienė, B., Grigonienė, I. (2006). 7, 1. Verslas: teorija ir praktika/ *Public-private partnership – a new way to attract investments*. P. 32-36.
22. Kasiliauskas, N. (2006). *Socialinė partnerystė: kolektyvinės derybos ir kolektyvinės sutartys Lietuvoje*. Vilnius.
23. Kimontas, J. (2013). *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės rinkos plėtros galimybės Lietuvoje* (2013). Prieiga per internetą: http://www.lvk.lt/uploads/File/prezentacijos/6._VPSP_pletra,_Jonas_Kimontas.pdf. (Žiūrėta 2013-11-25)
24. Kvieskienė, G., Kvieska, V. (2012). *Socialinės partnerystės įtaka inovacijoms*. Vilnius.
25. Lane, J.-E. (2001). *Viešasis sektorius: sąvokos, modeliai ir požiūriai*. Vilnius: Margi raštai.
26. *Lietuva: 2014 m. Nacionalinė reformų darbotvarkė* (2014). Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/nrp2014_lithuania_lt.pdf. (Žiūrėta 2014-02-25)
27. *Lietuvos dalyvavimas Europos Sąjungos programose* (2011). Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/web/finmin/lietuvos_dalyvavimas_eb_programose. (Žiūrėta 2014-02-19)
28. *Lietuvos Respublikos Partnerystės sutartis ir 2014-2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programa* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/2014-2020-laikotarpis/diskusijos>. (Žiūrėta 2014-03-25)
29. *Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas* (2008). Vilnius.
30. *Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita. Valdžios ir privačių subjektų partnerystė* (2013). Vilnius.
31. *Makroaplinkos analizė* (2011). Prieiga per internetą: http://www.srpa.lt/konkurencingas_verslas/index.php?page=45. (Žiūrėta 2014-03-25)
32. *Market Update Review of the European PPP Market in 2013* (2013). Prieiga per internetą: http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2013_en.pdf. (Žiūrėta 2013-12-10)

33. Maurrasse, D. J. (2013). *Strategic public private partnerships: innovation and development*. USA: Northampton.
34. Mažeikis, G. (2012). *Po pono ir tarno: lyderystė šir meistrystės dialektika*. Kaunas.
35. McNeilly, M. (2007). *Sun Tzu karo menas lyderiams: laiko patvirtintos verslo ir gyvenimo strategijos*. Kaunas.
36. Mikulskienė, B. (2011). *Sprendimų priėmimo metodai viešajam valdymui*. Vilnius: MES.
37. Molen, S., Vilys, M., Damkus, J., Jakubavičius, A. (2010). 4 (20). *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* / How to build successful public-private partnership. P. 106-113.
38. Obrazcovas, V., Savas, E.S., Jančiauskas, E.E. (2003). *Valstybės ir savivaldybių turto valdymas ir privatizavimas: teorija ir praktika*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. P. 72-113.
39. Parsons, D. W. (2001). *Viešoji politika: politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas*. Vilnius: Eugrimas.
40. *Partnerystė Lietuvoje – statistika* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/partneryste/apie/partneryste-lietuvoje/puslapis-6.html>. (Žiūrėta 2014-02-19)
41. *Partnerystė pasaulyje – Europos šalys* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/partneryste/apie/partneryste-pasaulyje/puslapis-4.html>. (Žiūrėta 2014-02-19)
42. *Partnerystė pasaulyje* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/partneryste/apie/partneryste-pasaulyje/visi.html>. (Žiūrėta 2014-02-19)
43. *Partnerystės plėtra – partnerystė Lietuvoje* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/partneryste/apie/partneryste-lietuvoje/puslapis-2.html>. (Žiūrėta 2014-03-25)
44. *Partnerystės privalumai ir trūkumai* (2009). Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/web/finmin/ppp/sw>. (Žiūrėta 2013-10-15)
45. *Projektai* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.betalt.lt/lt/>. (Žiūrėta 2014-03-25)
46. Puškorius, S. (2006). Šiuolaikinės tarporganizacinės sąveikos viešajame sektoriuje / *Bendradarbiavimo efektyvumo vertinimas*. Vilnius: MRU.
47. Raipa, A ir kiti. (2012). *Modernus viešasis valdymas: kolektyvinė monografija*. Kaunas: Vitae Litera, 369 p.
48. Raipa, A. (2009). Šiuolaikinio viešojo valdymo pokyčių kryptys ir tendencijos / *Viešoji politika ir administravimas*. P. 22-32.
49. Raipa, A. (2011). *Biurokratija demokratinėje visuomenėje*. Kaunas: Technologija.
50. Raipa, A. ir kt. (2007). *Viešojo administravimo efektyvumas*. Kaunas: Technologija.

51. Raišienė, A. G. (2006). *Teoriniai vietos savivaldos institucijų bendradarbiavimo aspektai. Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas*. Monografija. Vilnius.
52. Raišienė, A., G. (2008). 4 (106). Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldos praktikų požiūriu/ *Jurisprudencija, Mokslo darbai*. P. 50-60.
53. Sardan, P. (2004). *Public-Private Partnership in France: a Polymorphous and Unacknowledged Category of Public Policy*. *International Review of Administrative Sciences*. Vol. 70, No 2. P. 233-251.
54. *Savivaldybės / Vietos savivaldos raida Lietuvoje* (2009). Prieiga per internetą: <http://www.savivaldybes.lt/savivaldybes/index.php?lang=lt&gr=savivaldosraida&id=109>. (Žiūrėta 2014-03-25)
55. *Savivaldybių ir nevyriausybinų organizacijų partnerystė* (2001). Vilnius.
56. Skietrys, E. (2009). *Viešoji ir privati partnerystė. Įvadas į viešąjį valdymą: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.
57. Smalskys, V. (2010). *Viešasis valdymas*. Vilnius: MRU.
58. Specialieji paramos instrumentai (2012). Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/instruments/jaspers_lt.cfm#3. (Žiūrėta 2014-02-19)
59. *SSGG (SWOT): Organizacijos stiprybės ir silpnybės, galimybės ir grėsmės (nustatymas, grupavimas, vertinimas, rezultatas)* (2011). Prieiga per internetą: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:kOoqEX6MFioJ:https://www.mruni.eu/mru_lt/dokumentai/katedros/strateginio_valdymo_katedra/seminarai/SA_4tema_SSGG%2520\(SWOT\).ppt+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:kOoqEX6MFioJ:https://www.mruni.eu/mru_lt/dokumentai/katedros/strateginio_valdymo_katedra/seminarai/SA_4tema_SSGG%2520(SWOT).ppt+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt). (Žiūrėta 2014-04-04)
60. Staponkienė, J. (2004). 4. Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: pranašumai ir skirtumai / *Socialiniai tyrimai*. P. 85-93. Šiauliai.
61. Statistika (2013). <http://www.finmin.lt/web/finmin/ppp/statistika>. (Žiūrėta 2014-03-25)
62. Šaparnienė, D., Krupavičius, A. (2013). *Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos*. Vilnius, p. 270.
63. *Šiaulių rajono 2007-2013 metų plėtros planas* (2010). Prieiga per internetą: http://www.nrp.vrm.lt/assets/files/Siauliai/SRPP%202007-2013/SRPP_2007-2013_2010%20m.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
64. *Šiaulių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas 2011-2017 metams* (2011). Prieiga per internetą: http://www.siauliai-r.sav.lt/siauliai/m/m_files/wfiles/file2778.pdf. (Žiūrėta 2014-04-04)
65. Šutavičienė, Ž. (2010). *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės veiksmingumo beiėškant*. Prieiga per internetą:

- <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:r6BZwWgFO9kJ:vadybospraktika-mokslas.mruni.eu/wp-content/uploads/2011/01/pranesimas-Sutaviciene.ppt+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt>. (Žiūrėta 2013-02-15)
66. Štavičienė, Ž. (2011). 3 (3), Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje / *Socialinių mokslų studijos*. P. 789-815.
67. Tamošiūnas, T., Žilakauskytė, V. (2010). 3 (20), *Socialiniai tyrimai / Public and Private Partnerships: the case of Mažeikiai District*. P. 150-162
68. *Teikiamas 2014 metų savivaldybės biudžeto projektas viešam svarstymui* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.siauliai-r.sav.lt/lit/TEIKIAMAS-2014-METU-SAVIVALDYBES-BIUDZETO-PROJEKTAS-VIESAM-SVARSTYMU/5306>. (Žiūrėta 2014-03-25)
69. *Teisinis reglamentavimas Lietuvoje* (2010). Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/web/finmin/ppp/lt>. (Žiūrėta 2014-02-19)
70. Telešienė, A. (2013). *Interviu metodai*. Prieiga per internetą: http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_2_2.html. (Žiūrėta 2014-03-25)
71. *Tiesioginės investicijos 2013 m.* (2013). Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/pranesimai-spaudai/?articleId=2516426>. (Žiūrėta 2014-01-18)
72. *Tyrimas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė Lietuvoje* (2009). Prieiga per internetą: <http://www.balsas.lt/naujiena/322143/tyrimas-viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste>. (Žiūrėta 2014-02-19)
73. *Veikiantys ūkio subjektai metų pradžioje* (2013). Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?id=2772&status=A>. (Žiūrėta 2014-03-25)
74. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (2010)*. Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/projektai/> (Žiūrėta 2014-03-25)
75. Vičkačkienė, A. (2010). *Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projektų įgyvendinimas Lietuvoje – teisinė ir administracinė sistema*. Prieiga per internetą: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:0xsnUvz1OSAJ:www.tm.lt/dok/Finmin_vies_privat_partnerLT.ppt+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt. (Žiūrėta 2014-01-10)
76. Vičkačkienė, A. (2013). *VPSP teisinis ir institucinis reglamentavimas Lietuvoje*. Prieiga per internetą: http://www.lvk.lt/uploads/File/prezentacijos/2._VPSP_teisinis_ir_institucinis_reglamentavimas_Lietuvoje,_Ausra_Vickackiene.pdf. (Žiūrėta 2014-01-10)
77. *Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo problemos Lietuvoje* (2009). Prieiga per internetą: http://sistemas.weebly.com/uploads/3/0/2/9/3029917/b09-21_projektas.pdf. (Žiūrėta 2013-02-15)

78. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių kapitalo investicijų dydis* (2013) Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Turto_valdymo_departamentas/Statistika/LT/VP_SP_INVESTICIJU_DYDIS.pdf. (Žiūrėta 2014-02-19)
79. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse* (2013). Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Turto_valdymo_departamentas/Statistika/LT/VP_SP_SAVIVALDYBESE.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
80. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse pagal sritis (2001-2013 m)* (2013). Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Turto_valdymo_departamentas/Statistika/LT/VPSP_SRITYS.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
81. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse (2001-2013 m)* (2013). Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Turto_valdymo_departamentas/Statistika/LT/VPSP_SAVIVALDYBESE.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
82. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių terminas (2001-2013 m)* (2013). Prieiga per internetą: http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Turto_valdymo_departamentas/Statistika/LT/VPSP_TRUKME.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
83. Vietos partnerystės organizavimas (2013). Prieiga per internetą: http://www.zum.lt/min/failai/partnerystes_organizavimas.pdf. (Žiūrėta 2014-03-25)
84. *VPSP plėtros tendencijos Europos Sąjungoje* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.ppplietuva.lt/naujienos/svetaines-atnaujinimai/europos-sajungos-vpsp-pletros-tendencijos.html>. (Žiūrėta 2014-02-19)
85. *VVG veiklos istorija* (2014). Prieiga per internetą: <http://www.siauliurvvg.lt/vvg-veiklos-istorija-11-moncula.html>. (Žiūrėta 2014-03-25)
86. Zarco – Jasso, H. (2005). *Public – private Partnerships: a Multidimensional Model FOR Contracting*. International Journal of Public Policy.

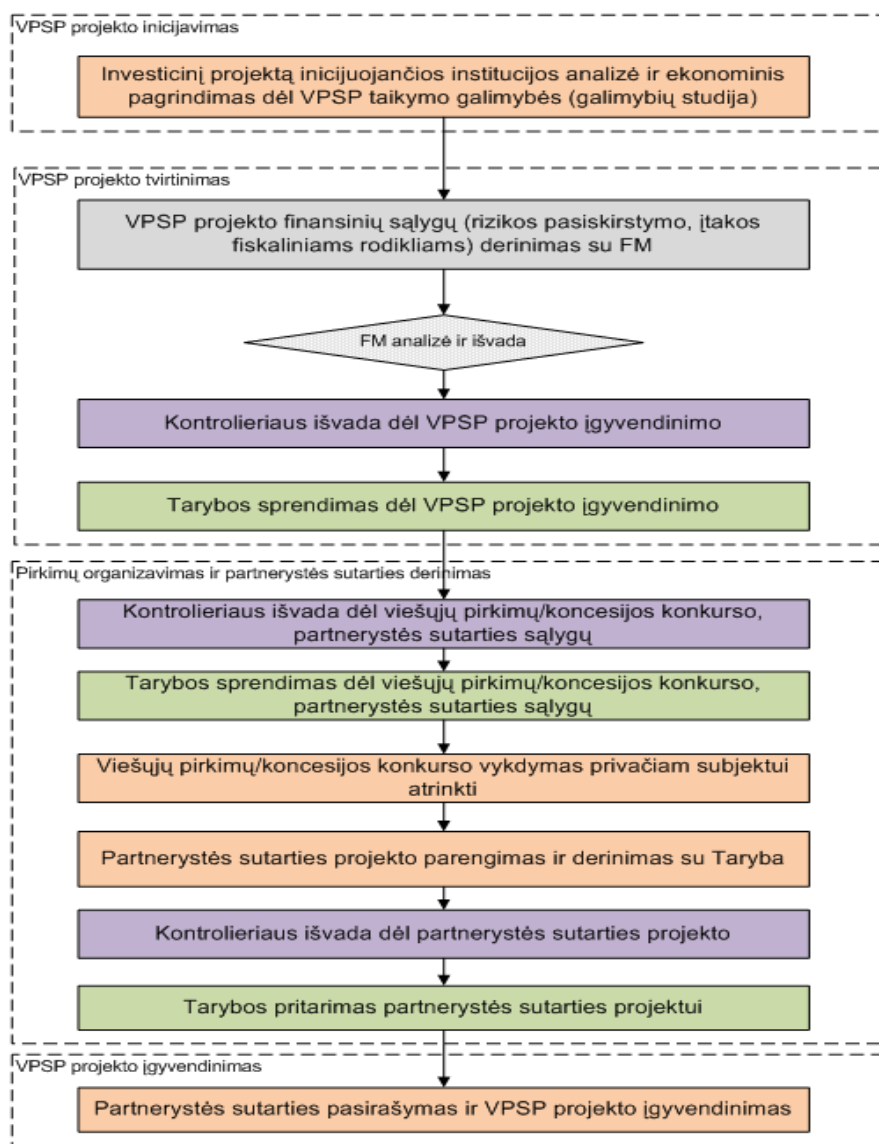
Teisės aktai:

1. 16-oji Lietuvos Respublikos Vyriausybė (Žin., 2012 m. gruodžio 13 d. Nr. XII-51 Vilnius).
2. 27-asis verslo apskaitos standartas „Koncesijos sutartys“ (Žin., 2009, Nr. 159-7269).
3. Lietuvos Respublikos Investicijų įstatymas (1999 metais liepos 7 diena, Žin., 1999, Nr. 66-2127).

4. Lietuvos Respublikos Koncesijų įstatymas (1996 m. rugsėjo 10 d. Nr. I-1510, Vilnius, Nauja įstatymo redakcija nuo 2003 m. spalio 1 d.: Nr. IX-1647, 2003-06-24, Žin., 2003, Nr. 70-3163 (2003-07-16)).
5. Lietuvos Respublikos Seimo patvirtinta Penkioliktoji LR Vyriausybės programa (Žin., 2008-12-09, Nr. 146-5870).
6. Lietuvos Respublikos Valstybės ir savivaldybių turto valdymo įstatymas (Žin., 1998 gegužės 12 diena, Nr. 54-1492).
7. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas (Žin., 1994, Nr. 55-1049).
8. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas Dėl Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010-2012 metų programos patvirtinimo (Žin., 2010, Nr. 46-2212).
9. Lietuvos Respublikos Seimo ratifikuota Europos vietos savivaldos chartija (Žin., 1999-10-01, Nr. 82-2418).
10. Lietuvos Respublikos savivaldybių tarybų rinkimų įstatymas (Žin., 1994, Nr. 53-996).
11. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas (Žin., 1994, Nr. 60-1183).
12. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (Žin., 1999, Nr. 60-1945).
13. Lietuvos Respublikos biudžetinės sandaros įstatymas (Žin., 1990, Nr. 24-596)
14. Lietuvos Respublikos savivaldybių biudžetų pajamų nustatymo metodikos įstatymas (Žin., 1997, Nr. 69-1743).
15. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas (Žin., 1999-07-30, Nr. 66-2130).
16. 2009-10-14 LRV nutarimas Nr. 1290 (Žin., 2009, Nr. 124-5339).
17. 2009-11-11 LRV nutarimas Nr. 1480 (Žin., 2009 m. lapkričio 11 d. Nr. 1480).
18. 2010-04-07 LRV nutarimas Nr. 415 (Žin., 2010, Nr. 46-2212).

PRIEDAI

VPSP PROJEKTŲ RENGIMO IR ĮGYVENDIMO SCHEMA (savivaldybių lygmuo)



Šaltinis: Skietrys, E. (2009). Viešoji ir privati partnerystė. Įvadas į viešąjį valdymą: mokojoji knyga. Kaunas: Technologija.

Lietuvos VPSP projektai

Projektas	Projekto esmė
Pravieniškių pataisos namų teritorijoje esančių nenaudojamų pastatų rekonstrukcijos projektas (2013 metai).	Projekto tikslas yra perkelti esamą kalėjimą iš Lukiškių tardymo izoliatoriaus - kalėjimo Vilniaus miesto centrinėje dalyje į Pravieniškes. Pravieniškių 1-ųjų pataisos namų atskiroje lokalinėje teritorijoje yra nenaudojamų, nebaigtų statyti pastatų, kuriuos atitinkamai pritaikius ir įrengus juose gali būti įrengtas kalėjimas. Projekto trukmė 25 metai.
Palangos aplinkelio tiesimo projektas (2013 metai).	Jo tikslas yra nukreipti nuo Palangos miesto tranzitinį transporto eismą, atvažiuojantį iš Šiaulių, Klaipėdos krypties ir važiuojantį link Liepojos, bei priešinga kryptimi (iš Liepojos link Šiaulių, Klaipėdos). Projektu siekiama nutiesti 8,25 km Palangos miesto aplinkkelį nuo Vydmantų sankryžos iki Palangos oro uosto ir perduoti eksploatacinės priežiūros paslaugų teikimą privačiam subjektui. Projekto trukmė 25 metai.
Policijos departamento prie VRM Vilniaus apskrities Vyriausiojo policijos komisariato projektas (2013 metai).	Projekto tikslas yra sudaryti sąlygas gerai atlikti policijos funkcijas Vilniaus mieste, Vilniaus regiono vyriausiojo policijos komisariato areštinei ir Vilniaus miesto 1 - ajam policijos komisariatui sutvarkant tinkamas tarnybines patalpas. Pastačius naują areštinės pastatą žemės sklype Birželio 23 - iosios g. 10 bus taupomos transporto sąnaudos, užtikrinant konvojaus patikimumą, pagerės areštinės laikomų asmenų ir darbuotojų darbo sąlygos. Projekto trukmė 25 metai.
Vilniaus miesto teismų infrastruktūros sukūrimas ir priežiūra (2014 metai).	Projekto tikslas yra efektyvinti trijų Vilniaus mieste esančių teismų (Lietuvos Aukščiausiojo teismo, Lietuvos apeliacinio teismo, Vilniaus apygardos teismo) ir Nacionalinės teismų administracijos infrastruktūrą, šias įstaigas perkeltiant į vieną pastatą visuomenei patogioje vietoje. Juo siekiame užtikrinti, kad institucijų funkcijų vykdymui pakaktų reikalingų patalpų, o valstybės lėšos būtų panaudojamos racionaliai. Valstybei nuosavybės teise priklausančiame žemės sklype Vilniuje (Šeimyniškių g. 28) pastatyti naują 14.764 kv. metrų, 5 aukštų Teismų pastatą bei jame įkurti keturias teismų sistemoje veikiančias įstaigas. Projekto trukmė 20 metų.
Automobilių stovėjimo aikštelių infrastruktūros plėtra Santariškių medicinos įstaigų miestelyje (tik paskelbtas konkursas).	Projekto tikslas yra išplėtoti automobilių stovėjimo aikštelių infrastruktūrą Santariškių medicinos miestelyje (SMM), kad jame teikiamos sveikatos priežiūros paslaugos būtų prieinamesnės pacientams, pagerėtų darbo sąlygos specialistams, eismo sąlygos taptų saugesnės. gyvendinus projektą SMM bus sukurta trūkstama automobilių stovėjimo aikštelių infrastruktūra bei modernizuotos esamos automobilių stovėjimo aikštelės. Tokiu būdu pagerės sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas, bus užtikrintas specialiojo transporto judėjimas, eismo saugumas,

	<p>sumažės automobilių spūstys. Partnerystės projektas apima ne daugiau nei 2 250 naujų automobilių stovėjimo vietų įrengimą, dalies esamų vietų panaikinimą bei 1486 esamų automobilių stovėjimo vietų modernizavimą, transporto srautų valdymo sistemos įdiegimą, ir šios infrastruktūros eksploatavimą, administravimą bei priežiūrą. Projekto trukmė iki 25 metų.</p>
Nemuno uostų (prieklaukų) išvystymas (2014 metai).	<p>Projekto siekis - Marvelės krovininės prieklaukos Kaune infrastruktūros, krovininės laivybos Nemuno upėje plėtra, siekiant dalį transporto srautų perkelti iš sausumos kelių ir taip sumažinti aplinkos taršą. Siekiama, kad vadovaudamasis Koncesijos sutartimi Koncesioninkas vykdytų ūkinę-komercinę veiklą, susijusią su uostų ir prieklaukų infrastruktūros projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teiktų Viešąsias paslaugas, valdytų ir naudotų jam perduotą turtą, prisiimtų didžiąją dalį su ūkine-komercine veikla susijusių rizikų bei vykdytų kitas Koncesijos sutartyje nustatytas teises ir pareigas. Projekto trukmė 25 metai.</p>
Vilniaus miesto gatvių apšvietimo tinklų renovacijos ir eksploatavimo projektas (2012 metai).	<p>Partnerystės tikslas yra Vilniaus mieste apšvietimo sistemoje diegti pažangias technologijas, užtikrinant, kad gatvių apšvietimo paslaugos atitiktų eismo saugumo, aplinkosaugos ir kitus reikalavimus, bus teikiamos kokybiškai bei efektyviai. Taupant lėšas (per metus gatvių apšvietimui skiriama nuo 10 iki 14 mln. Lt) siekiama iš esmės atnaujinti gatvių apšvietimo infrastruktūrą: diegti moderniausias technologijas, tinklo valdymo bei kontrolės sistemą, skirtą reguliuoti apšvietimo intensyvumą pagal poreikį, ir duomenis apie gedimus tinkle pateikti centralizuotai elektroniniu būdu. Atnaujinus visą apšvietimo valdymo sistemą, bus ne tik taupomos miesto biudžeto lėšos, efektyviau valdomas gatvių apšvietimo tinklas, užtikrinantis gyventojų bei miesto svečių saugumą, tačiau ir mažės miesto oro užterštumas (suvartojant mažiau elektros į aplinką išmetamas mažesnis anglies dioksido kiekis (CO₂). Projekto trukmė yra 23 metai, bet gali kisti.</p>
Vilniaus miesto Balsių mokyklos statybos ir ūkio priežiūros vykdymo projektas (2010 metai).	<p>Jo tikslas yra pagerinti Vilniaus miesto Verkių seniūnijoje gyvenančių vaikų bendrojo lavinimo kokybę: sudaryti sąlygas lengviau pasiekti mokyklą ir joje mokytis viena pamaina. Projekto esmė - Vilniaus Balsių mikrorajone pastatyti šiuolaikinę 828 vietų (apie 30 klasių, kurių kiekvienoje - vidutiniškai po 24-25 mokinius) bendrojo lavinimo mokyklą, ir užtikrinti efektyvų mokyklos infrastruktūros eksploatavimą. Projekto trukmė 25 metai.</p>
Naujosios Akmenės sporto rūmų atnaujinimo ir sveikatingumo komplekso įrengimo projektas (2014 metai).	<p>Jo tikslas yra užtikrinti sporto ir laisvalaikio infrastruktūros prieinamumą bei patrauklumą Akmenės savivaldybės bendruomenei ir turistams. Projekto esmė yra rekonstruoti Sporto rūmų pastatą, esantį Respublikos gatvėje - išplėsti sporto paslaugoms naudojamą infrastruktūrą ir sukurti</p>

	<p>prielaidas plėtoti naujas sporto šakas. Rekonstruojant pastatą šių dienų poreikiams bus pritaikytas baseinas, kuriame gyventojams bus sudaryta galimybė užsiimti vandens sporto šakomis bei aktyviai leisti laisvalaikį. Įgyvendinus projektą pagerės sporto mokymo paslaugų kokybė, darbuotojams bus sudarytos tinkamos darbo sąlygos ir sukurtos naujos darbo vietos. Projekto trukmė yra 25 metai.</p>
<p>Kauno miesto viešojo transporto stoginių įrengimas ir priežiūra koncesijos būdu (2013 metai).</p>	<p>Tikslas - Kauno mieste įrengti ir tinkamai prižiūrėti viešojo transporto stogelių stogines, užtikrinant viešojo transporto paslaugų kokybę. Kauno miesto viešojo transporto maršrutų tinkle yra 698 viešojo transporto stotelės, iš jų 298 turi stogines. Jos visos turės būti pašalintos, o koncesininkas turės įrengti ir prižiūrėti 339 stogines. Įgyvendinus projektą pagerės visuomeninio transporto paslaugų kokybė, miestas gaus papildomų pajamų iš padidėjusių keleivių srautų. Tikimasi, kad augant visuomeninio transporto keleivių skaičiui mažės automobilių spūstys, oro tarša. Projekto trukmė 20 metų.</p>
<p>Lazdijų hipodromo modernizavimas ir pritaikymas kompleksiniam turizmo paslaugų teikimui.</p>	<p>Tikslas - didinti Lazdijų rajono patrauklumą turizmui bei verslo vystymui, modernizuojant ir pritaikant aktualiems poreikiams hipodromo infrastruktūrą. Įgyvendinus projektą, užsienio ir vietos turistai bei Lazdijų rajono gyventojai turės galimybę aktyviai praleisti laisvalaikį moderniai įrengtame hipodrome, bus užtikrinama turizmo paslaugų įvairovė bei geresnė jų kokybė. Taip pat bus sukurtos naujos darbo vietos, sudarytos palankios sąlygos žirgų augintojų ūkių plėtrai, žirginio sporto puoselėjimui ir populiarinimui. Bus sukurtas naujas turistų traukos objektas, kurio dėka padidės turistų srautai į savivaldybę, tai padidins Lazdijų rajono savivaldybės biudžeto pajamas, skatins savivaldybės ekonominį augimą bei konkurencingumo didėjimą. Koncesijos laikas 25 metai.</p>
<p>Elektrėnų ledo rūmai (2009 metai)</p>	<p>Tikslas yra rekonstruoti ir išplėsti Elektrėnų ledo rūmus, sudaryti tinkamas sąlygas skatinti ledo ritulio plėtrą bei didinti kultūros ir sporto populiarumą tiek regione, tiek Lietuvoje. Siekiama, kad vadovaudamasis Koncesijos sutartimi, Koncesininkas vykdytų ūkinę – komercinę veiklą, susijusią su Ledo rūmų infrastruktūros statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir priežiūra, teiktų Viešąsias paslaugas, valdytų ir naudotų Perduotą turtą, prisiimtų didžiąją dalį su ūkine-komercine veikla susijusių rizikų bei vykdytų kitas Koncesijos sutartyje nustatytas teises ir pareigas. Projekto tikslas 25 metai.</p>

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (2010). (žiūrėta 2014-01-26).

INTERVIU PROTOKOLAS

(viešojo sektoriaus)

Susitikimo data: 2014 m. balandžio mėn. d.***Susitikimo tema: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška ir plėtros galimybės įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje****Interviu tikslas:* ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje, atskleidžiant stipriąsias, problemines sritis, galimas tobulinimo kryptis bei tolimesnės plėtros galimybes.**BENDRI DUOMENYS:**

Darbovietės pavadinimas	
Užimamos pareigos	
Darbo stažas (<i>metais</i>) toje darbovietėje	
Vardas, Pavardė (<i>nebūtinai pildyti</i>)	
Kontaktiniai duomenys (<i>nebūtinai pildyti</i>)	
Amžius (<i>pažymėti kryželiu</i>)	<input type="checkbox"/> iki 35 m. <input type="checkbox"/> 35m. – 55 m. <input type="checkbox"/> virš 55 m.
Lytis (<i>pažymėti kryželiu</i>)	<input type="checkbox"/> vyras <input type="checkbox"/> moteris

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška, stipriosios bei probleminės partnerystės sritys vietos savivaldoje: Šiaulių rajono savivaldybės atvejis*

1. Kaip vertinate šiandieninę vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus partnerystės raiškos situaciją šalies mastu?
2. Kokia situacija Šiaulių rajono savivaldybėje? Kiek bendrų projektų įgyvendinta partnerystėje su privačiuoju sektoriumi? Kokiose srityse? Kas įtakojo tokį pasirinkimą?
3. Kokias galėtumėte įvardinti stipriąsias puses ir privalumus, vertinant jau įvykdytus ar vykdomus partnerystės su privataus sektoriaus institucijomis projektus? Kokias išvelgiate problemas ir trūkumus?
4. Kokie veiksniai riboja partnerystę su privačiu sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje?
5. Koks dažniausiai sutarčių įgyvendinimo laikotarpis, finansavimo būdas?

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys Šiaulių rajono savivaldybėje*

1. Kokie pasikeitimai turėtų būti atlikti teisinėje-įstatyminėje bazėje, sudarantys prielaidas aktyviau plėtoti vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų bendrus projektus?
2. Kokie veiksmai yra numatyti Šiaulių savivaldybėje artimiausiu metu, siekiant aktyviau plėtoti bendrus su privačiu sektoriumi projektus? Kokios priežastys galėtų paskatinti tokią partnerystę?
3. Kas savivaldybėje inicijuoja/turėtų inicijuoti partnerystės su privačiuoju sektoriumi projektus (skyrius, asmenys)?

4. Kokius dar galėtumėte išskirti galimus vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų partnerystės aktyvesnio plėtojimo tobulinimo veiksnius?

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės Šiaulių rajono savivaldybėje*

1. Ar Jūsų savivaldybė savo strateginiuose tiksluose yra numaciusi partnerystės su privačiu sektoriumi bendrus projektus? Jei ne, kodėl? Jei taip, kokiose srityse?

2. Ar savivaldybėje egzistuoja partnerystės su privačiuoju sektoriumi tolimesnės plėtros galimybės? Įvertinkite finansines, infrastruktūros, žmogiškųjų išteklių ir pan. galimybes?

3. Ar savivaldybės vadovai yra motyvuoti plėtoti viešojo privataus sektorių partnerystės projektus? Jei ne – kodėl; jei taip - kokios vadovų savybės tai lemia?

4. Ar savivaldybės atstovai yra motyvuoti ir kompetentingi inicijuoti, parengti ir įgyvendinti partnerystės projektus, panaudojant ES finansavimo galimybes? Jei ne, kas planuojama šios srities tobulinimui?

5. Kokie projektai labiausiai paklausūs, norint pasinaudoti ES finansavimo galimybėmis? Gal galite įvardinti, kurie projektai buvo remiami ES?

6. Su kokiomis problemomis susiduriama dabar ir kokios jos išliks, norint gauti ES paramą partnerystės su privačiu sektoriumi projektams? Kokios galimybės jas išspręsti?

Dėkoju už atsakymus

INTERVIU PROTOKOLAS

(privataus sektoriaus)

Susitikimo data: 2014 m. balandžio mėn. d.

Susitikimo tema: **Viešojo ir privataus sektorių partnerystės raiška ir plėtros galimybės įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje**

Interviu tikslas: ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės raišką ir plėtros galimybes įgyvendinant ES projektus Šiaulių rajono savivaldybėje, atskleidžiant stipriąsias, problemines sritis, galimas tobulinimo kryptis bei tolimesnės plėtros galimybes.

BENDRI DUOMENYS:

Darbovietės (Įmonės) pavadinimas	
Užimamos pareigos	
Darbo stažas (<i>metais</i>) toje darbovietėje	
Vardas, Pavardė (<i>nebūtinai pildyti</i>)	
Kontaktiniai duomenys (<i>nebūtinai pildyti</i>)	
Amžius (<i>pažymėti kryželiu</i>)	<input type="checkbox"/> iki 35 m. <input type="checkbox"/> 35m. – 55 m. <input type="checkbox"/> virš 55 m.
Lytis (<i>pažymėti kryželiu</i>)	<input type="checkbox"/> vyras <input type="checkbox"/> moteris

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės situacija*

1. Kaip vertinate šiandieninę vietos savivaldos institucijų ir privataus sektoriaus partnerystės raiškos situaciją šalies mastu?
2. Kokiame bendrame projekte (-uose) su viešuoju sektoriumi yra tekę dalyvauti, kokioje (-se) srityse? Kas lėmė tokį pasirinkimą? Kokios įveiktos problemos, įgyvendinti tikslai? Kurie partnerystės projektai labiausiai pasiteisino?
3. Kokias galėtumėte įvardinti stipriąsias puses, privalumus, vertinant jau įvykdytus ar vykdomus partnerystės su privataus sektoriaus institucijomis projektus? Kokias išvelgiate problemas ir trūkumus?
4. Koks įvykdytų sutarčių įgyvendinimo laikotarpis, finansavimo būdas?
5. Kokie veiksniai riboja partnerystę su viešuoju sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje?
6. Kaip manote, ar privačių sektorių vadovai yra pakankamai motyvuoti plėtoti viešojo privataus sektorių partnerystės projektus? Jei ne – kodėl?

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės tobulinimo kryptys*

1. Ar esate numatę artimiausiu metu dalyvauti (dalyvaujate) kokiame nors projekte su viešuoju sektoriumi?
2. Kokios priežastys galėtų paskatinti privataus sektoriaus ir savivaldybės partnerystę?
3. Kas Šiaulių rajono savivaldybėje inicijuoja/turėtų inicijuoti viešojo privataus sektorių projektus (skyrius, asmenys)? Kaip manote, ar savivaldybės atstovai yra pakankamai pasirengę plėtoti šią sektorių partnerystę?
4. Ar Jūs turite pakankamai motyvacijos, kompetencijų dalyvauti, inicijuoti partnerystės su viešuoju sektoriumi projektus?

5. Kokie pasikeitimai, Jūsų manymu, galėtų kisti teisinėje-įstatyminėje bazėje, sudarantys prielaidas aktyviau plėtoti vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų bendrus projektus?

6. Kokius dar galėtumėte išskirti galimus vietos savivaldos ir privataus sektoriaus institucijų partnerystės aktyvesnio plėtojimo tobulinimo veiksnius?

Tyrimo sritis. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros galimybės*

1. Kurie partnerystės projektai gali tapti sėkmingais, vertinant jau įvykdytus projektus, esamą situaciją bei žvelgiant į ateitį? Kur Šiaulių rajone matote būtinybę, galimybę vykdyti minėtus projektus?

2. Ar esate suinteresuoti siekti partnerystės su viešuoju sektoriumi? Kokiais tikslais? Kaip manote, kokių tikslų siekia viešasis sektorius? Jūsų manymu, ar aktyviai dalyvauja privataus sektoriaus subjektai partnerystės projektuose su viešuoju sektoriumi?

3. Kokios priemonės yra pagrindinės siekiant plėtoti partnerystę su viešuoju sektoriumi?

4. Kokios problemos išliks, įgyvendinant partnerystės sutartis Šiaulių rajone? Kokias išvelgiate partnerystės su viešuoju sektoriumi perspektyvas? Kokie veiksniai riboja partnerystę su viešu sektoriumi Šiaulių rajono savivaldybėje?

5. Kaip manote, ar Šiaulių rajono savivaldybės atstovai yra motyvuoti ir kompetentingi inicijuoti, parengti ir įgyvendinti partnerystės projektus, panaudojant ES finansavimo galimybes? Jei ne, kas turėtų būti keičiama?

6. Su kokiomis problemomis susiduriama dabar ir kokios jos numatomos ateityje, norint gauti ES paramą partnerystės su viešuoju sektoriumi projektams? Kokios galimybės jas išspręsti?

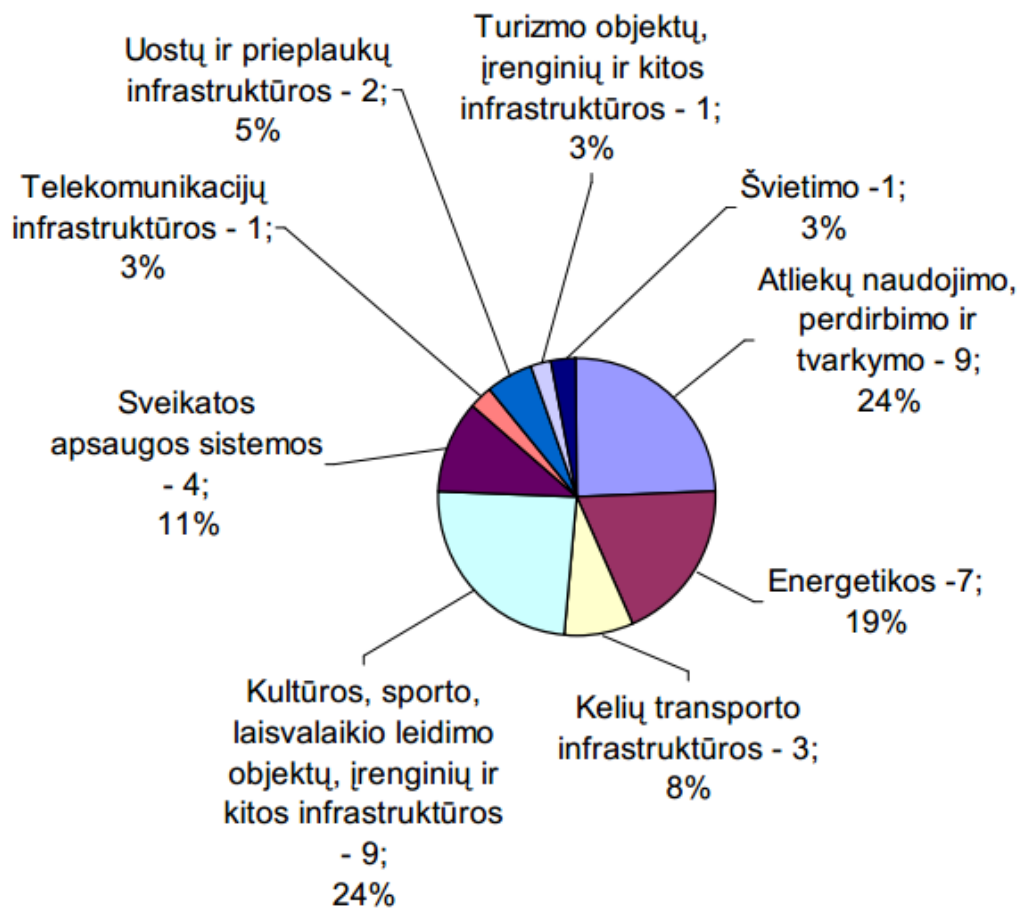
Dėkoju už atsakymus

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse (2001-2013 m)

Eil. · Nr.	Savivaldybės pavadinimas	VPSP sutartys, sudarytos iki 2013 m. sausio 1 d.		Sutartys, sudarytos 2012 m.		Iš viso sutarčių iki 2013 m. sausio 1 d.
		Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	
1.	Akmenės	1				1
2.	Biržų rajono	2				2
3.	Druskininkų	1				1
4.	Kalvarijos	1				1
5.	Kauno miesto	2				2
6.	Kelmės rajono	1				1
7.	Kėdainių rajono	4				4
8.	Klaipėdos miesto	6				6
9.	Neringos	3				3
10.	Pagėgių	1				1
11.	Pakruojo rajono	1				1
12.	Panevėžio miesto	4				4
13.	Radviliškio rajono	2				2
14.	Šiaulių miesto	1				1
15.	Šilalės rajono	1				1
16.	Šilutės rajono	1				1
17.	Širvintų rajono	1				1
18.	Tauragės rajono	1				1
19.	Utenos rajono	1				1
20.	Vilniaus miesto		1			1
21.	Vilniaus rajono	1				1
	Iš viso	36	1			37
		37		0		

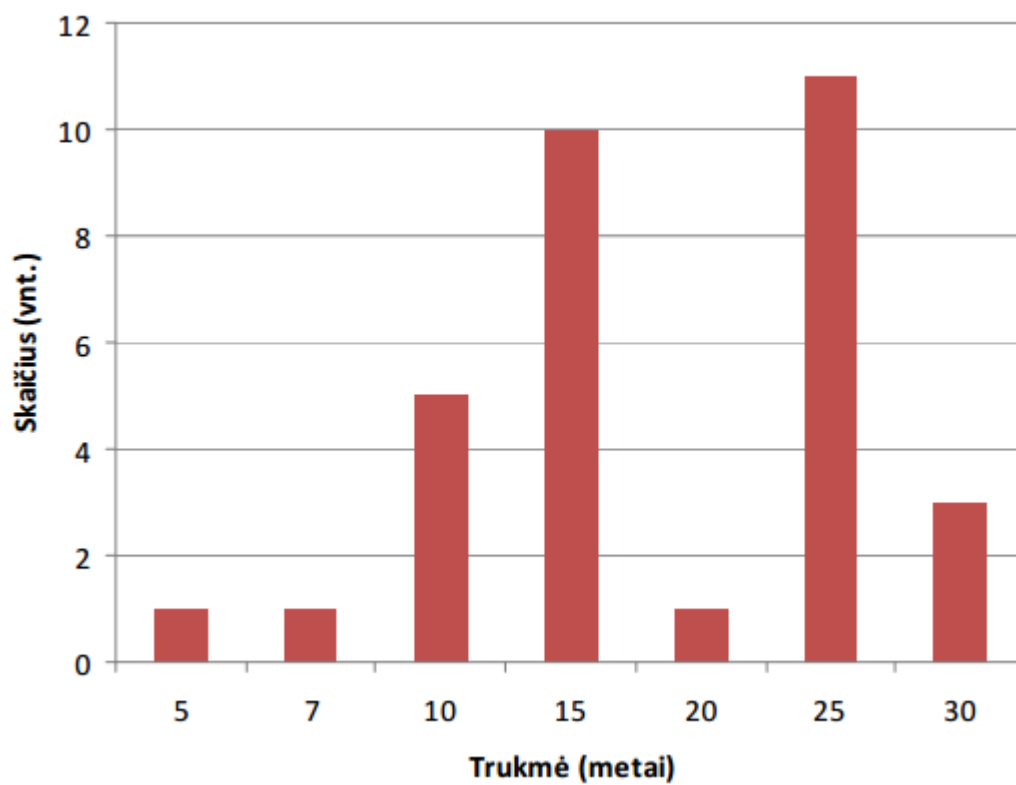
Šaltinis: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse (2013).

**Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse pagal sritis
(2001-2013 m)**



Šaltinis: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius savivaldybėse pagal sritis (2001-2013 m) (2013).

**Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių terminas
(2001-2013 m)**



Šaltinis: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių terminas (2001-2013 m) (2013)

Šiaulių rajono įgyvendinti projektai

1.	„Paežerių užtvankos melioracijos įrenginių rekonstrukcija" Nr. 1 IG-KS-07-1-001820-PR001
2.	Aktyvaus turizmo traukos centro sukūrimas prie Pašvinio ežero Šiaulių rajone. Nr. BPD2004-ERPF-3.4.2-04-06/0006
3.	Kužių vidurinės mokyklos pastato energetinių sistemų tobulinimas BPD04-ERPF-1.2.4-01-05/0357
4.	Vandentvarkos paslaugų gerinimas mažose gyvenvietėse Šiaulių, Joniškio ir Jelgavos rajonuose SRZ-590
5.	Šiaulių rajono Gudelių tvenkinio žemių užtvankos šlaito renovacija BPD2004-EZUOGF-4.4.1-01-04/6/0003
6.	Viešosios infrastruktūros, pritaikytos turizmo reikmėms Kryžių kalne, sukūrimas BPD04-ERPF-3.4.3.-01-04/0024
7.	„Šiaulių rajono viešosios turizmo infrastruktūros plėtra Kurtuvėnų buvusio dvaro sodyboje ir prieigose"
8.	„Šiaulių rajono Kuršėnų Pavenčių vidurinės mokyklos energetinių sistemų tobulinimas" Nr. VP3-3.4-ŪM-03-V-01-106
9.	„Šiaulių rajono Kuršėnų L. Ivinskio gimnazijos energetinių sistemų tobulinimas" Nr. S-VP3-3.4-ŪM-04-R-61-013
10.	„Gruzdžių miestelio centrinės aikštės detalusis planas" VP-4.2-VRM-04-R-61-004
11.	„Šiaulių rajono Kuršėnų L. Ivinskio gimnazijos energetinių sistemų tobulinimas" Nr. VP3-3.4-ŪM-04-R-61-004
12.	„Šiaulių rajono Kuršėnų miesto Kraštinės, Užmiesčio, M.K. Čiurlionio gatvių rekonstrukcija“ VP2-4, 4-SM-02-R-61-005
13.	„ Mūšos - Nemunėlio (Lielupės) baseino upių sausinimo sistemų ir jų hidrotechninių statinių rekonstrukcija Šiaulių rajone“
14.	„ Viešosios infrastruktūros sukūrimas prie Pakumulšių tvenkinio Šiaulių rajone“
15.	„ Gaisrinės punkto rekonstravimas Gruzdžių miestelyje“
16.	„Šiaulių rajono Drąsučių pagrindinės mokyklos rekonstravimas"
17.	„Šiaulių rajono Kairių miestelio Topolių gatvės rekonstrukcija"
18.	„Vandens gerinimo įrenginių statyba Gilaičių, Micaičių, Dirvonėnų, Raudėnų kaimuose "
19.	„Kairių bažnyčios bokšto - varpinės rekonstrukcija“
20.	„Paežerių tvenkinio rekreacinių zonų specialusis planas" Nr. VP1-4.2-VRM-04-R-61-022
21.	„Vandens kokybės gerinimas mažose Virvacos (LV) ir Sauginių (LT) gyvenvietėse“ Nr. LLI - 027

22.	„Šiaulių rajono Aukštelkės, Bubių, Ginkūnų kaimų gatvių modernizavimas", Nr. VP2-4.4-SM-02-R-61-017
23.	„Kadagių gatvės modernizavimas Vijolių kaime Šiaulių rajone" Nr. VP2-4.4-SM-02-R-61-023
24.	„Kultūros paskirties pastato rekonstravimas Meškuičių miestelyje“
25.	„Apleistų pastatų ir kitų aplinką žalojančių objektų likvidavimas Šiaulių rajone" Nr. VP3-1.4-AM-06-R-61-005

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis Įgyvendinti projektai (2014).

Įregistruoti ūkio subjektai 2010-2014 metais

Kauno r. sav.	TOTAL iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	2014	4 754
		2013	4 465
		2012	4 082
		2011	3 854
		2010	3 729
Klaipėdos r. sav.	TOTAL iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	2014	2 821
		2013	2 667
		2012	2 429
		2011	2 332
		2010	2 262
Panevėžio r. sav.	TOTAL iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	2014	1 610
		2013	1 582
		2012	1 515
		2011	1 485
		2010	1 458
Šiaulių r. sav.	TOTAL iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	2014	1 817
		2013	1 737
		2012	1 643
		2011	1 594
		2010	1 572
Vilniaus r. sav.	TOTAL iš viso pagal ekonomines veiklos rūšis	2014	4 181
		2013	3 775
		2012	3 424
		2011	3 188
		2010	3 065

Šaltinis: Įregistruoti ūkio subjektai metų pradžioje (2013).

Veikiantys ūkio subjektai 2010-2014 metais

Kauno r. sav.	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	2014	2 184
		2013	1 995
		2012	1 848
		2011	1 841
		2010	1 669
Klaipėdos r. sav.	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	2014	1 392
		2013	1 323
		2012	1 202
		2011	1 237
		2010	1 184
Panevėžio r. sav.	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	2014	839
		2013	818
		2012	770
		2011	819
		2010	768
Šiaulių r. sav.	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	2014	879
		2013	845
		2012	809
		2011	839
		2010	759
Vilniaus r. sav.	Iš viso pagal darbuotojų skaičių	2014	1 944
		2013	1 797
		2012	1 570
		2011	1 544
		2010	1 422

Šaltinis: Veikiantys ūkio subjektai metų pradžioje (2013).

Viešieji pirkimai Nr. 2.1.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (Be PVM)</i>
UAB „Laugina“	2010-04-16 Nr. SRZ-355	4 308 962,75
UAB „Šiaulių dujotiekio statyba“	2010-09-15 Nr. SRZ-818(8.76)	1 050 420,40
Jungtinės veiklos grupė: UAB „Telšių statyba“ UAB „Rotonda“	2010-06-08 Nr. SRZ-548	4 222 665,62
UAB „Ekoprojektas“	2010-04-19 Nr. SRZ-389	91 000,00
UAB „Statybų techninė priežiūra“ UAB „Ekopulsas“	2010-04-06	64 900,00
UAB „Auditas“	2010-06-16 Nr.20100616-1/SRZ-585	8034,71
UAB „Laimužė“	2010-03-26 Nr. SRZ-252	1984,40 (kaina su PVM)
Jungtinės veiklos grupė: UAB „APVG“ UAB „Gerbūnis“	2011-09-12 Nr. SRZ-864	206 728,50 Lt
UAB „Ekoprojektas“	2011-09-12 Nr. SRZ-856	26 000,00 Lt
Jungtinės veiklos grupė UAB „Šiaulių dujotiekio statyba“ ir UAB „Šiaulių ryšių objektų statyba“	2011-10-11 Nr. SRZ-941	6 485 328,86 Lt

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 4.1.

<i>Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
Ūkio subjektų grupė – UAB „LitCon“ ir UAB „Granitoidas“	Lopšelio-darželio „Buratinas“ rekonstravimo Darbo projekto parengimas, darbų atlikimas ir perdavimas Užsakovui	Supaprastintas atviras konkursas	2011-09-06 Nr. SRZ-843	1 095 524,40
Ūkio subjektų grupė – UAB „LitCon“ ir UAB „Granitoidas“	Papildomi darbai, atliekant lopšelio-darželio „Buratinas“ rekonstravimo darbus.	Supaprastintas neskelbiamas pirkimas, apklausos būdu	2012 m. gruodžio 10 d. Nr. SRZ-1050	145 782,02

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 4.2.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
Ūkio subjektų grupė – UAB „LitCon“ ir UAB „Granitoidas“	Lopšelio-darželio „Buratinas“ rekonstravimo Darbo projekto parengimas, darbų atlikimas ir perdavimas Užsakovui	Supaprastintas atviras konkursas	2011-09-06 Nr. SRZ-843	2 417 227,46
Ūkio subjektų grupė – UAB „LitCon“ ir UAB „Granitoidas“	Papildomi darbai, atliekant Kuršėnų lopšelio darželio „Buratinas“ rekonstravimo darbus.	Supaprastintas atviras konkursas	2012-12-10 Nr. SRZ-1050	145 782,02

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 5.1.

<i>Paslaugos tiekėjas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos kaina, Lt (su PVM)</i>
UAB „Baltic Grupė“	6 prekybiniai vagonėliai	Supaprastintas atviras konkursas	2013 m. birželio 17 d., Nr. 2013/06/SRZ-582	242 701,80
Gintaras Rutkauskas (verslo liudijimo Nr. MG634190-1)	Muzikanto – vedėjo paslaugos	Apklausa	2013 m. rugpjūčio 26 d. tiekėjų apklausos pažyma	3000,00
AB spaustuvė „Titnagas“	Turgaviečių „Kiemurgis“ sumaketuotų laikraščių spausdinimu paslauga	Apklausa	2013 m. rugpjūčio 26 d. tiekėjų apklausos pažyma	700,00
AB spaustuvė „Titnagas“	Prekyviečių „Kiemurgis“ logotipo su šūkiu sukūrimas ir maišelių sumaketavimas ir pagaminimas	Apklausa	2013 m. rugpjūčio 30 d. Nr. SRZ-722	8597,05
„Kazimiero Petreikio įmonė“	Trys informaciniai stendai (Gruzdžiuose, Kurtuvėnuose ir Meškuičiuose)	Apklausa	2013 m. spalio 25 d. tiekėjų apklausos pažyma	3484,80
UAB „Jautmalkės lėpis“	„Kiemurgis“ rodyklė - nuoroda	Apklausa	2014 m. sausio 13 d. tiekėjų apklausos pažyma	121,00

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 5.3.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
UAB „Limega“	Bendruomenės namų statyba Gegužių kaime, įskaitant darbo projekto parengimą, išpildomų nuotraukų parengimą, kadastrinių matavimų ir inventorizacinės bylos parengimą bei aiškinamojo stendo įrengimą.	Apklausa	2013 m. vasario 12 d., Nr. SRZ-128	591 759,14

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 6.1.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt</i>
UAB „Žiežmarių hidrostatyba“	Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste sutvarkymo darbai	Supaprastintas atviras konkursas	2011-01-10 rangos sutartis Nr. SRZ-8	1 945 767,47
Techninis prižiūrėtojas Linas Burba (vykdantis individualią veiklą)	Statinio statybos techninės priežiūros paslaugos, vykdančios Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste sutvarkymo darbus	Atviras konkursas	2011-02-10 paslaugų pirkimo sutartis Nr. SRZ-133)	15 674
V. Dakanio įmonė „Senų senovė“	Ventos upės senvagės, patenkančios į Kuršėnų buvusio dvaro sodybos teritoriją, valymo darbų archeologinės priežiūros paslaugos	Supaprastintas mažos vertės pirkimas, apklausos būdu	2011-11-08 paslaugų teikimo sutartis „Dėl Ventos upės senvagės valymo darbų archeologinės priežiūros“ Nr. SRZ-1042	4 420
UAB „Žiežmarių hidrostatyba“	Ventos upės pakrančių Kuršėnų m. tvarkymo papildomi darbai	Supaprastintas pirkimas tiekėjų apklausos būdu	2011-12-29 rangos sutartis Nr. SRZ-1199 „Dėl Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste tvarkymo papildomų darbų“	433 067,91
UAB „Eccus“	Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste sutvarkymo (II etapo) techninio projekto parengimas ir paraiškos ES struktūrinių fondų paramai gauti parengimo paslaugos	Atviras konkursas	2012-05-08 paslaugų pirkimo sutartis Nr. SRZ-473	39 325
UAB „Rušiota“	Ventos upės pakrančių Kuršėnų mieste sutvarkymo (II etapo) darbai	Supaprastintas atviras konkursas	2012-09-17 rangos sutartis Nr. SRZ-844(8.76)	1 584 871,65

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 7.1.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
Ūkio subjektų grupė: UAB „Rusnė“; UAB „Altagis“ UAB „Rapasta“	Kuršėnų dvaro sodybos teritorijos sutvarkymo ir pritaikymo viešojo turizmo poreikiams techninio projekto parengimo paslaugos bei su tuo susijusios paslaugos	Supaprastintas atviras konkursas	2010 m. birželio 16 d. Nr. SRZ-572	145 200,00
UAB „Rusnė“	Statinio projekto vykdymo priežiūra vykdant Kuršėnų dvaro sodybos sutvarkymo ir pritaikymo viešojo turizmo poreikiams darbus pagal techninį projektą „Kuršėnų dvaro sodybos parko atkūrimo ir sutvarkymo darbai“ paslaugos	Neskelbiamos derybos	2011 m. rugsėjo 16 d. Nr. SRZ-870	8 200,00
UAB „Meba“	Projekto „Kuršėnų dvaro sodybos teritorijos sutvarkymas ir pritaikymas viešojo turizmo poreikiams“ rangos darbai	Supaprastintas atviras konkursas	2012 m. balandžio 30 d. Nr. SRZ-430 2013 m. balandžio 25 d. Nr. SRZ-391 2013 m. spalio 4 d. Nr. SRZ-811	799 759,33

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

Viešieji pirkimai Nr. 8.1.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
VšĮ „Investicijų projektų grupė“	Galimybių studijos ir investicijų projekto parengimo paslaugos	Supaprastintas pirkimas	2011-02-11 Nr. SRZ-149	8 500,25
UAB „Sweco projektas“	Techninio projekto parengimo paslaugos	Atviras konkursas	2011-07-25 Nr. SRZ-718	26 015,00
UAB „Sweco projektas“	Statinio projekto vykdymo priežiūros paslaugų pirkimas	Atviras konkursas	2011-07-25 Nr. SRZ-718 2013-08-22 Nr. SRZ-707	15 863,10
Ūkio subjektų grupė, atstovaujama UAB „Ekspertika“	Statinio projekto ekspertizės paslaugos	Atviras konkursas	2011-04-26 Nr. SRZ-408	19 707,99
VĮ „Šiaulių regiono keliai“	Rangos darbai	Supaprastintas ribotas konkursas	2013-03-27 Nr. SRZ-284 2013-11-28 Nr. SRZ-977	2 055 646,91
UAB „Šiaulių	Straipsnio	Apklausa	2013 m. lapkričio 11 d.	843,08

kraštas“	maketavimas ir spausdinimas		tiekėjų apklausos pažyma	
UAB „Šiaulių kraštas“	Straipsnio maketavimas ir spausdinimas	Apklausa	2013 m. gruodžio 17 d. tiekėjų apklausos pažyma	1058,75

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).

18 priedas

Viešieji pirkimai Nr. 8.2.

<i>Paslaugos tiekėjas Darbų vykdytojas</i>	<i>Pirkimo objektas</i>	<i>Pirkimo būdas</i>	<i>Pirkimo sutartis</i>	<i>Paslaugos ar darbų kaina, Lt (su PVM)</i>
VŠĮ „Investicijų projektų grupė“	Galimybių studijos ir investicijų projekto parengimo paslaugos	Supaprastintas pirkimas	2011-02-11 Nr. SRZ-148	8 530,50
UAB „Sweco projektas“	Techninio projekto parengimo paslaugos	Atviras konkursas	2011-07-25 Nr. SRZ-718	21 659,00
UAB „Sweco projektas“	Statinio projekto vykdymo priežiūros paslaugų pirkimas	Atviras konkursas	2011-07-25 Nr. SRZ-718	2 359,50
Ūkio subjektų grupė, atstovaujama UAB „Ekspertika“	Statinio projekto ekspertizės paslaugos	Atviras konkursas	2011-04-26 Nr. SRZ-408	19 707,99
UAB „Šiaulių plentas“	Rangos darbai	Supaprastintas ribotas konkursas	2013-03-28 Nr. SRZ-286 2013-11-27 Nr. SRZ-988	1 487 063,00
UAB „Šiaulių plentas“	Papildomi rangos darbai	Apklausa	2013-12-03 Nr. SRZ-1009	110 678,65
UAB „Šiaulių kraštas“	Straipsnio maketavimas ir spausdinimas	Apklausa	2013 m. gruodžio 17 d. tiekėjų apklausos pažyma	1100,00
UAB Šiaulių apskrities televizija	Reportažo parengimas ir transliavimas	Apklausa	2013 m. gruodžio 17 d. tiekėjų apklausos pažyma	1000,00

Šaltinis: Įgyvendinami projektai (2014).