Analiza Instytutu Sobieskiego

Nr 80, Lipiec 2016 r.

Agata Kozłowska

Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce.

Doświadczenia i szanse na przyszłość

Instytut Sobieskiego
ul. Nowy Świat 27, 00-029 Warszawa
tel./fax: 22 826 67 47

sobieski@sobieski.org.pl
www.sobieski.org.pl
www.fb.com/InstytutSobieskiego

Wprowadzenie **3**

DOŚWIADCZENIA **5**

1. PPP w polskim prawie **5**
1.1. Rodzaje PPP 5
1.2. Omówienie najważniejszych pojęć w PPP 8

2. Dotychczasowe doświadczenia obowiązywania Ustawy o PPP **14**
2.1. Formuły realizacji przedsięwzięć 16
2.2. Podmioty publiczne 18
2.3. Sektory, w których zawarto umowy o PPP 23
2.4. Czas trwania przedsięwzięcia 24
2.5. Wartość przedsięwzięć 25

3. Fakty i mity w PPP **27**

SZANSE **32**

1. Nowelizacja Ustawy Prawo zamówień publicznych i nowa ustawa o koncesjach na roboty budowalne lub usługi **32**

2. Rozwijająca się praktyka PPP w krajach europejskich i doświadczenia w Polsce, z których można korzystać **36**

3. Rządowa polityka rozwoju i PFR **38**

4. Zastosowanie zinstytucjonalizowanego PPP (ZPPP) **41**

5. Branże w PPP **45**

6. Zmieniający się sposób postrzegania PPP **46**

O Autorce **47**

Partnerstwo Publiczno-Prywatne w Polsce.

Doświadczenia i szanse na przyszłość

Wprowadzenie

Partnerstwo publiczno-prywatne (dalej jako PPP) powoli staje się jednym z istotnych narzędzi rozwoju inwestycji i elementem polityki rozwoju państwa. Odkąd zaczęła obowiązywać *Ustawa o PPP* z 2008 r.[1] (dalej jako *Ustawa o PPP*), przedsięwzięć w tej formule przybywa a możliwość przeprowadzenia niektórych projektów z udziałem partnera prywatnego pozwala podmiotom publicznym zrealizować zadania publiczne poprzez częściowe ich finansowanie albo wręcz finansować je poza budżetem. Przypuszcza się, że w ciągu najbliższych lat, rynek PPP ze względu na sytuację gospodarczo-finansową kraju a szczególnie po wyczerpaniu środków z funduszy Unii Europejskiej, będzie dynamicznie rozwijającym się rynkiem inwestycji komunalnych.

Od 2009 r. do końca ubiegłego roku zawarto 105 umów o partnerstwie publiczno-prywatnym albo o koncesji na roboty budowlane[2]. Stanowi to jedynie 20% wszystkich przedsięwzięć, dla których prowadzono postępowanie na wybór partnera prywatnego i około 10% inwestycji, dla których rozważano formułę PPP jako jedną z możliwych.. Liczba ta nie jest zadowalająca. Z czego wynika fakt, że nie każde rozpoczęte postępowanie na wybór partnera kończy się zawarciem umowy? Co powoduje, że PPP jest niekiedy postrzegane negatywnie, a decydenci wolą całkowicie zaniechać istotnej inwestycji niż zrealizować ją z udziałem inwestora prywatnego?

Niniejszy raport stanowi próbę podsumowania pierwszych doświadczeń z realizacji projektów partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce oraz

[1] Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym, Dz. U. z 2015 r., poz. 696 z późn. zm.
[2] Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Biuletyn PPP, Nr 13, grudzień 2015 r.

odpowiedzi na pytania, jakie problemy, związane są z ich wdrażaniem, ale też jakie szanse stoją przed dalszym rozwojem tej części rynku. Strategiczna analiza obecnego stanu jest tym istotniejsza, że kwestia PPP obecna jest w dokumentach rządowych.

Planując publiczne inwestycje infrastrukturalne, należy przede wszystkim mieć na względzie interes publiczny oraz pamiętać, że PPP stanowi tylko jedno z dostępnych narzędzi realizacji przedsięwzięć, a jego wykorzystanie powinno być zawsze uzasadnione większą korzyścią dla podmiotu publicznego oraz wyższą efektywnością wykorzystania publicznych zasobów.

W niniejszym raporcie starano się w sposób przejrzysty przedstawić kluczowe dla PPP kwestie, takie jak:

- podsumowanie dotychczasowych doświadczeń związanych z wdrażaniem formuły PPP;
- najważniejsze elementy – charakterystyczne dla PPP, pozwalające odróżnić tę formułę od innych sposobów realizacji zadań publicznych;
- przekrojową analizę obszarów problemowych, które są sukcesywnie rozwiązywane albo czekają na rozwiązanie.

Głównym źródłem informacji na potrzeby tego raportu o postępowaniach na wybór partnera prywatnego były ogłoszenia o koncesjach i zamówieniach, które ukazały się w Biuletynie Zamówień Publicznych i/lub w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej. W opracowaniu niniejszego raportu skorzystano także z informacji dostępnych na portalach internetowych. Dodatkowym źródłem wiedzy, szczególnie w zakresie obszarów problemowych, były rozmowy z przedstawicielami podmiotów publicznych.

Stan prawny na dzień 4 lipca 2016 r.

DOŚWIADCZENIA

1. PPP w polskim prawie

1.1. Rodzaje PPP

Współpracę sektora prywatnego z publicznym wprowadziła do polskiego systemu prawnego *Ustawa o gospodarce komunalnej*[3], poprzez umożliwienie jednostkom samorządu terytorialnego powierzania zadań z zakresu gospodarki komunalnej podmiotom trzecim na podstawie umowy (patrz art. 3). Przez długi czas obowiązywały również przepisy dotyczące tzw. „małego PPP", tj. koncesji na roboty budowlane, która była uregulowana w *Ustawie Prawo zamówień publicznych*[4] (dalej jako *Ustawa Prawo zamówień publicznych, Ustawa Pzp*) do 2009 r. Następnie, najpierw w 2005 r., a potem w 2009 r. realizacja przedsięwzięć publiczno-prywatnych została szczegółowo uregulowana w *Ustawach o PPP* oraz *o koncesji na roboty budowlane lub usługi*[5] (dalej jako *Ustawa o koncesji*).

Poprzez ustawowe uregulowanie pojęcia partnerstwa publiczno-prywatnego przełamano barierę psychologiczną, dotyczącą nawiązywania współpracy z prywatnymi firmami w celu przeprowadzenia inwestycji publicznych. Wprowadzono również nowe narzędzia, służące strategicznemu planowaniu inwestycji, takie jak: analizowanie i wybór najkorzystniejszej formuły inwestycyjnej dla interesu publicznego (*value for money*), długofalowe planowanie inwestycyjne i budżetowe, szacowanie opłacalności określonej ścieżki działań i ryzyk, z nią związanych, a także poszukiwanie najkorzystniejszego finansowania dla projektów. Dodatkowo, uelastyczniono sposoby działania w celu realizacji projektów PPP: wprowadzono różne formy dysponowania wkładem własnym na cele realizacji przedsięwzięcia, prowadzenie projektu w formie spółki prawa handlowego z wybranym

[3] Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej, Dz. U. z 2016 r., poz. 573, t.j. z późn. zm.
[4] Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, Dz. U. z 2015 r., poz. 2164, t. j. z późn. zm.
[5] Ustawa z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi, Dz. U. z 2015 r., poz. 113, t. j.

partnerem prywatnym czy różne tryby zakończenia współpracy i sposoby zrządzania powstałą infrastrukturą po zakończeniu umowy o PPP.

PPP zakłada współpracę podmiotu publicznego i partnera prywatnego przy realizacji określonego przedsięwzięcia, które jest najczęściej wieloetapowe (w jego zakres wchodzi np. zaprojektowanie, wybudowanie, zarządzanie oraz operowanie powstałą infrastrukturą), wymaga pozyskania finansowania z różnych źródeł (montaż finansowy) oraz przeprowadzenia, na podstawie podziału zadań i ryzyka pomiędzy stronami, wielu działań, w które zaangażowanie partnera prywatnego stanowi wartość dodaną w stosunku do realizacji przedsięwzięcia w sposób wyłącznie publiczny (np. poprzez wniesienie nowego lub specyficznego *know-how*, szybsze przeprowadzenie inwestycji, lepsze zarządzanie)[6].

Ustawa o PPP wskazuje na kluczowe elementy partnerstwa publiczno-prywatnego, takie jak:

- zawarcie umowy pomiędzy podmiotem publicznym a partnerem prywatnym;
- wspólna realizacja przedsięwzięcia;
- podział zadań i ryzyk pomiędzy stronami umowy o PPP;
- wynagrodzenie partnera prywatnego.

Jednym z rodzajów PPP jest koncesja na roboty budowlane lub usługi, która jest uregulowana w *Ustawie o koncesji. Ustawa o koncesji* rozróżnia koncesję na roboty budowlane (przedmiotem jest budowa obiektu budowlanego) i koncesję na usługi (przedmiotem jest świadczenie usług).

Zgodnie z art. 1 ust. 2 *Ustawy o koncesji*, koncesjonariusz na podstawie umowy koncesji zawieranej z koncesjodawcą zobowiązuje się do wykonania przedmiotu koncesji za wynagrodzeniem, które stanowi w przypadku:

[6] Por. art. 1 ust. 2 Ustawy o PPP.

1) koncesji na roboty budowlane - wyłącznie prawo do eksploatacji obiektu budowlanego, w tym pobierania pożytków(czyli korzyści związanych z eksploatacją obiektu), albo takie prawo wraz z płatnością koncesjodawcy;

2) koncesji na usługi - wyłącznie prawo do wykonywania usług, w tym pobierania pożytków, albo takie prawo wraz z płatnością koncesjodawcy.

W doktrynie i w praktyce PPP dzieli się na partnerstwo kontraktualne i instytucjonalne.

PPP kontraktualne jest oparte na umowie (kontrakcie) o PPP i polega na bezpośredniej współpracy podmiotu publicznego i partnera prywatnego bez tworzenia dodatkowej formuły organizacyjnej w celu zrealizowania postanowień umownych.

PPP instytucjonalne realizowane jest poprzez spółkę PPP. Zgodnie z *Ustawą o PPP* (art. 14 ust. 1 zdanie pierwsze) umowa o partnerstwie publiczno-prywatnym może przewidywać, że w celu jej wykonania podmiot publiczny i partner prywatny zawiążą spółkę kapitałową, spółkę komandytową lub komandytowo-akcyjną. Podmiot publiczny nie może jednak być komplementariuszem takiej spółki (art. 14 ust. 1 zdanie drugie *Ustawy o PPP*).

Oba rodzaje partnerstwa można dalej podzielić według etapów przedsięwzięcia, w jakie ma być zaangażowany partner prywatny Wyróżnione w ten sposób modelowe (podstawowe) warianty PPP, opisują strukturę organizacyjną dla konkretnego projektu.

Do realizacji przedsięwzięcia w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego wybiera się najbardziej efektywny wariant zaangażowania partnera

prywatnego w daną inwestycję[7]. Do najbardziej rozpowszechnionych w praktyce odmian PPP należy zaliczyć, m.in.[8]:

BOT (build-operate-transfer) – buduj-eksploatuj-przekaż
DBOT (design-build-operate-transfer) – projektuj-buduj-eksploatuj-przekaż
BOOT (build-own-operate-transfer) – buduj-przejmuj-eksploatuj-przekaż
BOO (build-own-operate) – buduj-przejmuj-eksploatuj
DBFM (design-build-finance-maintenance) – projektuj-buduj-finansuj-zarządzaj
DBFO (design-build-finance-operate) – projektuj-buduj-finansuj-eksploatuj

1.2. Omówienie najważniejszych pojęć w PPP

Podmiotem publicznym, zawierającym umowę o PPP, może być[9]:

a) jednostka sektora finansów publicznych w rozumieniu przepisów o finansach publicznych (np. gmina, powiat, województwo, Skarb Państwa),

b) inna, niż określona w lit. a, osoba prawna, utworzona w szczególnym celu zaspokajania potrzeb o charakterze powszechnym niemających charakteru przemysłowego ani handlowego, jeżeli podmioty, o których mowa w tym przepisie oraz w lit. a, pojedynczo lub wspólnie, bezpośrednio lub pośrednio przez inny podmiot: finansują ją w ponad 50 % lub posiadają ponad połowę udziałów albo akcji, lub sprawują nadzór nad organem zarządzającym, lub mają prawo do powoływania ponad połowy składu organu nadzorczego lub zarządzającego (np. spółka komunalna, w której

[7] Por. T. Korczyński, A. Kozłowska, K. Kozłowski, A. Mednis, A. Nowaczek, Koncesja na roboty budowla lub usługi a inne formy realizacji inwestycji publiczno-prywatnych, Wydawnictwo ABC Wolter Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 43,
[8] Por. tamże, s. 43, UNIDO „BOT. Buduj – eksploatuj – przekaż". Poradnik", wyd. Agencja Rozwoju Komunalnego, Warszawa, 1999 r., s. 11, M. Bejm (red.), P. Bogdanowicz, P. Piotrowski, Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym. Komentarz, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 82-83.
[9] Art. 2 ust. 1 Ustawy o PPP.

np. gmina ma większość udziałów, spółka z co najmniej większościowym udziałem Skarbu Państwa),

c) związki podmiotów, o których mowa w lit. a i b (np. związki międzygminne, porozumienia np. gmin).

Przez **partnera prywatnego** należy rozumieć przedsiębiorcę lub przedsiębiorcę zagranicznego[10].

Umowę koncesji mogą zawrzeć **koncesjodawcy**, czyli np.[11]: gminy, powiaty, województwa i ich związki, Skarb Państwa, spółki z większościowym udziałem np. gminy, czy Skarbu Państwa, organy administracji rządowej, państwowe jednostki budżetowe, itd.

Podmiotem, który może stać się **koncesjonariuszem**, może być osoba fizyczna, osoba prawna albo jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej lub grupa takich podmiotów, zainteresowanych udziałem w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji[12].

Przedmiotem umowy o PPP jest przedsięwzięcie, co oznacza powiązane ze sobą działania i etapy służące osiągnięciu określonego celu inwestycyjnego, połączone z utrzymaniem lub zarządzaniem składnikiem majątkowym, który jest wykorzystywany do realizacji przedsięwzięcia publiczno-prywatnego lub jest z nim związany. Celem inwestycyjnym może być :[13]

a) budowa lub remont obiektu budowlanego,
b) świadczenie usług,
c) wykonanie dzieła, w szczególności wyposażenie składnika majątkowego w urządzenia podwyższające jego wartość lub użyteczność, lub
d) inne świadczenie.

[10] Art. 2 ust. 2 Ustawy o PPP.
[11] Art. 3 Ustawy o koncesji.
[12] Art. 2 ust. 1 i 2 Ustawy o koncesji.
[13] Art. 2 ust. 4 Ustawy o PPP.

Zasadniczo możliwe jest też przedsięwzięcie, które będzie polegało na świadczeniu usług w oparciu o powstałą w PPP infrastrukturę, tj. przedsięwzięcie w rozumieniu art. 2 pkt 4 lit. b *Ustawy o PPP* połączone z utrzymaniem i/lub zarządzaniem tą infrastrukturą.

Zatem w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego występuje obowiązek utrzymania lub zarządzania składnikiem majątkowym, który jest wykorzystywany do realizacji przedsięwzięcia publiczno-prywatnego lub jest z nim związany.

Przedmiotem umowy w przypadku koncesji jest wykonanie robót lub usług w rozumieniu *Ustawy Prawo zamówień publicznych*.

W związku z wprowadzeniem dwóch odrębnych ustaw, dotyczących współpracy sektora publicznego i prywatnego, tj. *Ustawy o PPP* i *Ustawy o koncesji*, w praktyce wykształciły się zasadnicze różnice pomiędzy partnerstwem a koncesją na roboty budowlane lub usługi. Omawia je tabela 1.

Tab. 1. **PORÓWNANIE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO I KONCESJI NA ROBOTY BUDOWLANE LUB USŁUGI.**

LP.	ZAGADNIENIE	PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE LUB USŁUGI
1.	FORMA	KONTRAKTOWA ALBO ZINSTYTUCJONALIZOWANA	WYŁĄCZNIE KONTRAKTOWA (W KONCESJI NIE MA MOŻLIWOŚCI ZAWIĄZANIA SPÓŁKI POMIĘDZY KONCESJONARIUSZEM A KONCESJODAWCĄ, CHYBA ŻE JEST TO PPP W TRYBIE KONCESJI)
2.	FORMUŁA	WSPÓŁPRACA	ZLECENIE
3.	PRZEDMIOT	PRZEDSIĘWZIĘCIE	ROBOTY BUDOWLANE LUB USŁUGI
4.	PODZIAŁ RYZYKA	ALOKACJA RYZYKA POMIĘDZY STRONAMI W ZALEŻNOŚCI OD RODZAJU I STRUKTURY PRZEDSIĘWZIĘCIA	WIĘKSZOŚĆ RYZYKA EKONOMICZNEGO PONOSI KONCESJONARIUSZ
5.	WKŁAD WŁASNY	KAŻDA ZE STRON MOŻE WNIEŚĆ WKŁAD WŁASNY (PIENIĘŻNY LUB NIEPIENIĘŻNY) NA CELE REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA	NIE WYSTĘPUJE INSTYTUCJA WKŁADU WŁASNEGO; KONCESJODAWCA UDOSTĘPNIA SKŁADNIK MAJĄTKOWY NA CELE REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA
6.	DYSPONOWANIE SKŁADNIKIEM MAJĄTKOWYM	KAŻDA PRAWNIE DOPUSZCZALNA FORMA, W TYM SPRZEDAŻ, JEŚLI JEST ZWIĄZANA Z CELEM PRZEDSIĘWZIĘCIA	W RAMACH UMOWY KONCESJI NIGDY NIE DOCHODZI DO PRZENIESIENIA WŁASNOŚCI SKŁADNIKA MAJĄTKOWEGO
7.	WYNAGRODZENIE	PRZEDSIĘWZIĘCIE OBEJMUJE ETAP, W RAMACH KTÓREGO PARTNER PRYWATNY UZYSKUJE WYNAGRODZENIE. WYNAGRODZENIE POCHODZI Z POŻYTKÓW LUB Z ZAPŁATY ZE STRONY PODMIOTU PUBLICZNEGO, W RÓŻNYCH PROPORCJACH (W ZALEŻNOŚCI OD PRZEDSIĘWZIĘCIA)	WYNAGRODZENIE POCHODZI PRZEDE WSZYSTKIM Z PRAWA DO EKSPLOATACJI PRZEDMIOTU KONCESJI (NIE JEST TO CZĘŚĆ PRZEDSIĘWZIĘCIA) I STANOWI PRZEWAŻAJĄCĄ CZĘŚĆ W STOSUNKU DO EWENTUALNYCH PŁATNOŚCI KONCESJODAWCY NA RZECZ PODMIOTU PUBLICZNEGO
8.	CZAS TRWANIA UMOWY	USTALANY W ZALEŻNOŚCI OD PRZEDSIĘWZIĘCIA	OKREŚLONY USTAWOWO: KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE – 30 LAT, KONCESJA NA USŁUGI – 15 LAT (MOŻLIWOŚĆ WYDŁUŻENIA OKRESU TRWANIA UMOWY, JEŚLI WYNIKA TO Z ANALIZ I JEST UZASADNIONE EKONOMICZNIE)

Źródło: opracowanie własne.

Wspólna realizacja przedsięwzięcia wyraża się w zawarciu umowy o współpracy – umowy o PPP, w ramach której szczegółowo określone są zadania i **podział ryzyk** pomiędzy stronami.

Ryzyko budowy, dostępności i popytu (podział ryzyk) wpływa na ocenę umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym pod kątem państwowego długu publicznego i deficytu sektora finansów publicznych. Trzeba zaznaczyć, że zgodnie z art. 18a ust. 1 *Ustawy o PPP* zobowiązania wynikające z umów o partnerstwie publiczno-prywatnym nie wpływają na poziom państwowego długu publicznego oraz deficyt sektora finansów publicznych w sytuacji, gdy partner prywatny ponosi większość ryzyka budowy oraz większość ryzyka dostępności lub ryzyka popytu – z uwzględnieniem wpływu na wymienione ryzyka czynników takich jak: gwarancje i finansowanie przez partnera publicznego oraz alokacja aktywów po zakończeniu trwania umowy.

Zakres poszczególnych rodzajów ryzyka mających wpływ na sposób klasyfikacji zobowiązań wynikających z umów o partnerstwie publiczno-prywatnym oraz czynniki uwzględniane przy ocenie ryzyka określa *Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 11 lutego 2015 r. w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie*[14] (na podstawie art. 18a ust. 2 *Ustawy o PPP*).

Na podstawie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym partner prywatny zobowiązany jest do realizacji przedsięwzięcia za **wynagrodzeniem** oraz poniesienia w całości albo w części wydatków na jego realizację lub zapewnienia poniesienia ich przez osobę trzecią (jak wskazuje art. 7 ust. 1 *Ustawy o PPP*).

Do umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym stosuje się, w zależności od przyjętej formuły wynagrodzenia partnera prywatnego, przepisy *Ustawy*

[14] Dz. U. z 2015 r., poz. 284

Pzp (jeśli wynagrodzenie partnera prywatnego pochodzi w przeważającej części od podmiotu publicznego) albo *Ustawy o koncesji* (w każdym innym przypadku) w zakresie nieuregulowanym w *Ustawie o PPP*.

Wynagrodzeniem za realizację przedsięwzięcia, zgodnie z *Ustawą o PPP*, jest prawo do pobierania pożytków lub takie prawo wraz z zapłatą sumy pieniężnej. Jako, że to partner prywatny ponowi większość ryzyk w PPP, wysokość wynagrodzenie uzależniona jest od **ryzyka popytu (rzeczywistego wykorzystania) lub ryzyka dostępności (faktycznej dostępności)** powiązanych z realizowanym przedsięwzięciem.

Świadczenie podmiotu publicznego może być również wniesione w postaci świadczenia pieniężnego na rzecz partnera prywatnego **(wkładu własnego**), o określonej wysokości i terminie wpłaty, przeznaczonego na pokrycie części kosztów budowy i/lub kosztów eksploatacyjnych, w tym dopłat do usług.

Istotne jest prawidłowe rozumienie i kwantyfikacja kluczowych pojęć użytych w *Ustawie o PPP*, takich jak prawo do czerpania pożytków, poniesienie części wydatków na budowę, poniesienie części wydatków na eksploatację, w tym dopłaty do usług (poniesienie części wydatków związanych ze świadczeniem usług), ryzyko dostępności, ryzyko popytu, tym bardziej, że w dużej części nie zostały one szerzej doprecyzowane w *Ustawie o PPP*.

Ponadto w standardach i dobrych praktykach PPP w krajach o rozwiniętym rynku partnerstwa, wykształciły się charakterystyczne formy płatności wynagrodzenia, takie jak opłaty za dostępność czy opłaty od użytkowników np. opłaty rzeczywiste (każdy z użytkowników płaci za usługę), opłaty ukryte (tzw. *shadow tolls,* podmiot publiczny płaci partnerowi prywatnemu opłatę za użytkowników, którzy skorzystali z usługi, jednak dla nich ta usługa jest bezpłatna), opłaty mieszane (w części opłaty ponoszą użytkownicy, a częściowo podmiot publiczny uiszcza na rzecz partnera prywatnego wynagrodzenie). Zróżnicowane są także metodologie uzależniania opłat

od rzeczywistego wykorzystania lub od faktycznej dostępności (gotowości eksploatacyjnej), co może skutkować niejednolitą oceną ryzyka związanego z daną formą płatności wynagrodzenia i sposobu ich dokumentowania. Żadne z tych pojęć nie zostało wprost odniesione do przedmiotowych ustaw, za wyjątkiem skrótowego omówienia możliwości stosowania *shadow tolls* na tle orzecznictwa ETS, które znalazło się w uzasadnieniu do projektu *Ustawy o koncesji*.

2. Dotychczasowe doświadczenia obowiązywania *Ustawy o PPP*

Od kiedy obowiązuje *Ustawa o PPP*, tj. od 2009 r., zawarto 105 umów o partnerstwie publiczno-prywatnym lub o koncesji na roboty budowlane. Nie jest to jednak liczba zadowalająca, gdyż szacuje się, że w tym okresie było 400-450 przedsięwzięć, w których podjęto analizy oraz ogłoszono postępowania, a które nie zakończyły się zawarciem umowy o PPP.[15] Wśród przyczyn takiego stanu rzeczy można wyróżnić m.in..:

- **brak strategicznego podejścia do PPP i przeprowadzenia analiz, które obszary zadań publicznych i gospodarcze najlepiej nadają się do zrealizowania w PPP.** W jednostkach samorządu terytorialnego pracuje się nad pojedynczymi, nie zawsze trafnie zidentyfikowanymi, przedsięwzięciami;

- **traktowanie PPP jako środka zaradczego na problemy z finansowaniem zadań**. W skutek tego w PPP próbuje się realizować przedsięwzięcia, które w tej formule nigdy się nie sprawdzą i są nieopłacalne (np. projekty za małe albo takie, w których nie osiągnie się synergii pomiędzy działalnością publiczną i komercyjną) albo w niewłaściwej formule (próbując przenieść na partnera prywatnego jak najwięcej ryzyk albo skłonić go do sfinansowania przedsięwzięcia bez możliwości zagwarantowania mu zwrotu poniesionych nakładów);

[15] Szacunki własne na podstawie informacji z rynku.

- **brak wypracowanych standardów w zakresie utrzymania infrastruktury lub zarządzania obiektami publicznymi**. Do tej pory eksploatacja infrastruktury uzależniona była od środków, jakimi dysponowała administracja. Trudno było mówić o standardach utrzymania, skoro działano wyłącznie w ramach dostępnych środków. W PPP partner prywatny z jednej strony jest odpowiedzialny za operowanie (czyli utrzymanie, zarządzanie, eksploatację) infrastrukturą i rozliczany z tego zadania, z drugiej – uzyskuje wynagrodzenie z efektywnej działalności na tym etapie. W związku z tym w umowach o PPP jednymi z najważniejszych zapisów są te dotyczące standardów utrzymania, które jeszcze w Polsce nie zostały wypracowane. Zaczerpnięte są ze wzorów zagranicznych albo tworzone przy pomocy firm – potencjalnych partnerów prywatnych, zainteresowanych zawarciem danej umowy o PPP;

- **brak wypracowanych metod szacowania ryzyka dla projektów w różnych obszarach gospodarczych**. Brak metodologii liczenia ryzyka, powoduje, że często jest ono niedoszacowane a nawet tym, że analizy nie uwzględniają podstawowych ryzyk dla danego przedsięwzięcia;

- **brak dobrych praktyk.** Szczególnie odczuwalny jest brak wzorców dokumentacji na wybór partnera prywatnego, zakresów analiz czy wzorów umów. Brakuje też opisów *case studies*;

- **przepisy *Ustawy o PPP***. Ustawa zawiera bardzo ogólne przepisy, odnoszące się wybiórczo do niektórych kwestii. Brak jest przepisów proceduralnych, skorelowanych z przepisami dotyczącymi zamówień publicznych (nie wszystkie przepisy *Ustawy Pzp* można bezpośrednio przełożyć na PPP), brak jest również szerszych przepisów dotyczących spółek celowych;

- **mentalne bariery przed stosowaniem PPP**. Związane są m.in. obawami o zarzuty korupcyjne i to mimo faktu, że partnera prywatnego wybiera się w konkurencyjnej procedurze, a przeprowadzone analizy powinny uzasadnić wybór tej formuły realizacji inwestycji;

- **brak wiedzy na temat partnerstwa publiczno-prywatnego (wśród samorządowców oraz partnerów prywatnych)**. Formuła jest też postrzegana jako skomplikowana i wymagająca o wiele większych nakładów niż w przypadku tradycyjnego zamówienia publicznego;

- **brak zcentralizowanego wsparcia dla PPP.** Nie ma jednego ośrodka na szczeblu administracji centralnej, który skupiałby w sobie wsparcie merytoryczne, ale również finansowe (np. w postaci gwarancji, wykupu obligacji) realizowanych projektów PPP.

Mimo powyższych przeszkód, od 2009 r. przedsięwzięcia w formule PPP są realizowane. Poniżej przedstawiono ich krótką analizę.

2.1. Formuły realizacji przedsięwzięć

Przedsięwzięcia, dla których zawarto umowę o PPP, zostały zrealizowane w następujących formułach prawno-finansowych:

- **39 koncesji na usługi**

  Koncesja na usługi to udzielone koncesjonariuszowi prawo do świadczenia usług publicznych za wynagrodzeniem, pochodzącym głównie od użytkowników (w mniejszej części od podmiotu publicznego), w tym pobieranie pożytków(opłat od wykonywanej usługi. Koncesjonariusz ponosi w zasadniczej część ryzyko ekonomiczne wykonywania koncesji (art. 1 ust. 2 pkt 2 i ust. 3 *Ustawy o koncesji*).

- **29 PPP w trybie Pzp**

  PPP w trybie Pzp to umowa o PPP zawarta z partnerem prywatnym, wybranym na podstawie *Ustawy Pzp*, w której wynagrodzenie partnera prywatnego w przeważającej części pochodzi od podmiotu publicznego (art. 4 ust. 2 *Ustawy o PPP*), a strony dzielą się ryzykami związanymi z realizacją przedsięwzięcia.

- **18 koncesji na roboty budowlane**

  Koncesja na roboty budowlane to udzielone koncesjonariuszowi prawo wybudowania i eksploatacji obiektu budowlanego, w ramach którego wynagrodzenie koncesjonariusza za budowę pochodzi z opłat jakie pobiera od odbiorców usług (w mniejszej części od podmiotu publicznego), a koncesjonariusz ponosi w zasadniczej części ryzyko ekonomiczne wykonywania koncesji (art. 1 ust. 2 pkt 1 i ust. 3 *Ustawy o koncesji*).

- **19 PPP w trybie koncesji**

  PPP w trybie koncesji to umowa o PPP zawarta z partnerem prywatnym, wybranym na podstawie *Ustawy o koncesji*, w której wynagrodzenie partnera prywatnego jest uzyskiwane w wyniku prowadzonej przez niego działalności (ewentualna zapłata wynagrodzenia przez podmiot publiczny ma wyłącznie charakter dopełniający), a strony dzielą się ryzykami związanymi z realizacją przedsięwzięcia

Z powyższych danych widać, że formułą cieszącą się największą popularnością jest koncesja na usługi. Z rozmów z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego wynika, że dzięki tej formule, podmiot pozyskiwany do operowania infrastrukturą komunalną (koncesjonariusz), bierze na siebie ryzyka dostępności i popytu i jest odpowiedzialny za takie prowadzenie działalności, związanej z tymi usługami, aby osiągnąć z niej wynagrodzenie. Podmiot publiczny (koncesjodawca) w takim przypadku nie

uiszcza wynagrodzenia na rzecz koncesjonariusza albo jest ono niewielkie i pełni funkcję wyłącznie dopełniającą podstawowe wynagrodzenie, które pochodzi głównie od użytkowników. Wartością dodaną dla podmiotów publicznych jest zdjęcie z siebie ryzyka generowania działalności na danym obiekcie czy infrastrukturze, a jedynie rozliczanie z tego zadania koncesjonariusza.

2.2. Podmioty publiczne

Większość umów o partnerstwie publiczno-prywatnym została zawarta przez podmioty publiczne, którymi są jednostki samorządu terytorialnego: gminy, miasta, powiaty i województwa. Jednak są przedsięwzięcia, które zostały zrealizowane przez inne podmioty publiczne, takie jak: spółki komunalne, jednostki budżetowe, Ministerstwo Finansów, uczelnie wyższe czy stowarzyszenia gmin.

Tabela 2 prezentuje rodzaje podmiotów publicznych, które zawarły umowy o PPP, wyłączając jednostki samorządu terytorialnego (gminy, miasta, powiatu i województwa).[16]

[16] Wykaz umów o partnerstwie publiczno-prywatnym lub koncesji które zostały zawarte przez jednostki samorządu terytorialnego w latach 2009-2015, został umieszczony w załączniku do niniejszego raportu.

Tab. 2. **INFORMACJE O PROJEKTACH ZREALIZOWANYCH W PPP PRZEZ PODMIOTY PUBLICZNE (Z WYŁĄCZENIEM JST)**

LP.	PODMIOT	PROJEKT	WARTOŚĆ PROJEKTU	FORMUŁA PPP
1.	SP ZOZ SZPITAL WIELOSPECJALISTYCZNY W JAWORZNIE	ZAPROJEKTOWANIE, WYKONANIE I WYPOSAŻENIE W INSTALACJE I MEDIA ORAZ SPRZĘT DLA OBIEKTU PRZY SP ZOZ SZPITALU WIELOSPECJALISTYCZNYM W JAWORZNIE Z PRZEZNACZENIEM NA ODDZIAŁ ŁÓŻKOWY NEFROLOGICZNY	1 500 000 ZŁ	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
2.	SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ W BOCHNI „SZPITAL POWIATOWY" IM. BŁ. MARTY WIECKIEJ	BUDOWA PARKINGU WRAZ Z DOJAZDOWĄ DROGĄ WEWNĘTRZNĄ PRZY UL. WINDAKIEWICZA W BOCHNI	512 270 ZŁ	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
3.	MAZOWIECKI SZPITAL WOJEWÓDZKI W WARSZAWIE SP. Z O.O.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO DO UTWORZENIA OŚRODKA RADIOTERAPII	50 000 000 ZŁ	PPP W KONCESJI
4.	ZARZĄD INFRASTRUKTURY KOMUNALNEJ I TRANSPORTU W KRAKOWIE	OBSŁUGA I ADMINISTROWANIE ZBIORCZYM PUNKTEM GROMADZENIA ODPADÓW PRZY UL. NOWOHUCKIEJ W KRAKOWIE	6 500 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
		KONCESJA – PRZEBUDOWA PRZEJŚCIA PODZIEMNEGO LUBICZ – BASZTOWA WRAZ Z BUDOWĄ NOWYCH PAWILONÓW HANDLOWYCH ORAZ MODERNIZACJĄ ISTNIEJĄCYCH	2 600 000 ZŁ	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
		PROWADZENIE NA TERENIE GMINY MIEJSKIEJ KRAKÓW WYPOŻYCZALNI ROWERÓW – KRAKOWSKI ROWER MIEJSKI	5 500 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
		PROWADZENIE DZIAŁALNOŚCI REKLAMOWEJ NA PANELACH ZINTEGROWANYCH Z WIATAMI PRZYSTANKOWYMI NA TERENIE GMINY MIEJSKIEJ KRAKÓW – DOSTARCZENIE, MONTAŻ I UTRZYMANIE TAKICH WIAT	1 547 450 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
		KONCESJA NA MODERNIZACJĘ INFRASTRUKTURY PRZYSTANKOWEJ POPRZEZ WYMIANĘ WIAT PRZYSTANKOWYCH ORAZ BUDOWĘ ZADASZEŃ W NOWYCH LOKALIZACJACH	55 000 000 ZŁ	PPP W KONCESJI

LP.	PODMIOT	PROJEKT	WARTOŚĆ PROJEKTU	FORMUŁA PPP
5.	MINISTERSTWO FINANSÓW	SKŁAD, DRUK, KOLPORTAŻ WYDANIA PAPIEROWEGO ORAZ PRZYGOTOWANIE WYDANIA INTERNETOWEGO, JAK RÓWNIEŻ SPRZEDAŻ I OBSŁUGA SPRZEDAŻY PRENUMERATY WERSJI PAPIEROWEJ I ABONAMENTU WYDANIA INTERNETOWEGO DWUMIESIĘCZNIKA BIULETYN SKARBOWY MINISTERSTWA FINANSÓW	585 600 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
6.	WROCŁAWSKIE PRZEDSIĘBIORSTWO HALA LUDOWA SP. Z O.O.	BUDOWA PARKINGU PODZIEMNEGO DWUKONDYGNACYJNEGO WRAZ Z CZĘŚCIĄ NAZIEMNĄ W POZIOMIE TERENU, NIEZBĘDNĄ INFRASTRUKTURĄ NA TERENIE ZESPOŁU HALI STULECIA WE WROCŁAWIU	43 300 000 ZŁ	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
7.	TEATR IM. J. SŁOWACKIEGO W KRAKOWIE	REWITALIZACJA BUDYNKU PRZY UL. RADZIWIŁŁOWSKIEJ 3, ZGODNIE Z UMOWĄ ZAWARTĄ NA PODSTAWIE PRZEPISÓW USTAWY Z DNIA 19.12.2008 R. O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM	6 461 396 ZŁ	PPP W KONCESJI
8.	POLITECHNIKA WARSZAWSKA	REALIZACJA USŁUG ZWIĄZANYCH Z ORGANIZACJĄ KONFERENCJI EUROANALYSIS XVII (25-29.08.2013 R.)	569 083 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
9.	WOJSKOWA AGENCJA MIESZKANIOWA ODDZIAŁ REGIONALNY W GDYNI	ŚWIADCZENIE USŁUG W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA GOSPODARKĄ ENERGETYCZNĄ, TJ. PRODUKCJI ENERGII CIEPLNEJ NA POTRZEBY CENTRALNEGO OGRZEWANIA I CIEPŁEJ WODY UŻYTKOWEJ ORAZ JEJ PRZESYŁU DO ODBIORCÓW, USŁUG W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA GOSPODARKĄ WODNO-KANALIZACYJNĄ, TJ. WYKONYWANIA ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ MIESZKAŃCÓW OSIEDLA W M. SIEMIROWICE I PRZEPOMPOWYWANIE ŚCIEKÓW WRAZ Z USŁUGAMI REMONTU I UTRZYMANIA INFRASTRUKTURY	17 710 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
10.	ZAKŁAD GOSPODARKI KOMUNALNEJ SP. Z O.O. W ZAWIERCIU	WYKORZYSTANIE ZASOBÓW BIOGAZU ZE SKŁADOWISKA ODPADÓW INNYCH NIŻ NIEBEZPIECZNE I OBOJĘTNE W ZAWIERCIU DLA POZYSKANIA ENERGII	1 000 000 ZŁ	PPP W KONCESJI

LP.	PODMIOT	PROJEKT	WARTOŚĆ PROJEKTU	FORMUŁA PPP
16.	FUNDACJA MIEJSKI PARK I OGRÓD ZOOLOGICZNY W KRAKOWIE	ROZBUDOWA I EKSPLOATACJA PARKINGU DLA SAMOCHODÓW PRZY UL. KUKUŁCZEJ W KRAKOWIE	1 990 774 ZŁ	PPP W KONCESJI
17.	SĄD OKRĘGOWY W NOWYM SĄCZU	BUDOWA BUDYNKU SĄDU REJONOWEGO W NOWYM SĄCZU PRZY UL. GRUNWALDZKIEJ W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO	125 636 000 ZŁ	PPP W PZP
18.	STOWARZYSZENIE AGLOMERACJA ZIELONOGÓRSKA	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET Z WYKORZYSTANIEM CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, O NUMERACH: 21, 22, 23 I 24, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 08.2	20 000 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
19.	AQUADROM SP. Z O.O	ZAWARCIE UMOWY NA ADAPTACJĘ, WYPOSAŻENIE I OPEROWANIE STREFĄ SUCHĄ W AQUADROMIE W RUDZIE ŚLĄSKIEJ	4 200 000 ZŁ	PPP W KONCESJI
20.	MUZEUM WSI MAZOWIECKIEJ W SIERPCU	WYBÓR OPERATORA ZARZĄDZAJĄCEGO CENTRUM KULTURALNO-REKREACYJNYM W MUZEUM WSI MAZOWIECKIEJ W SIERPCU	67 000 000 ZŁ	PPP W KONCESJI
21.	ŚLĄSKIE CENTRUM SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO	ZAWARCIE UMOWY NA USŁUGI OPERATORA INFRASTRUKTURY ŚWIADCZONE W RAMACH PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W PROJEKCIE POD NAZWĄ ŚLĄSKA REGIONALNA SIEĆ SZKIELETOWA.	226 735 376 ZŁ	PPP W KONCESJI
22.	IGI EXCLUSIVE SP. Z O.O.	BUDOWA WIELOKONDYGNACYJNEGO PARKINGU PODZIEMNEGO NA PLACU MIKOŁAJA KOPERNIKA W OPOLU WRAZ Z ZAGOSPODAROWANIEM POWIERZCHNI PLACU W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO–PRYWATNEGO	80 000 000 ZŁ	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z ogłoszeń oraz z Biuletynu PARP, Nr 13 z 2015 r.

LP.	PODMIOT	PROJEKT	WARTOŚĆ PROJEKTU	FORMUŁA PPP
11.	STOWARZYSZENIE LUBUSKA SIEĆ SZEROKOPASMOWA	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 08.1	21 000 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
12.	INSTYTUT PAMIĘCI NARODOWEJ	WYPRODUKOWANIE – NA PODSTAWIE SCENARIUSZA OPRACOWANEGO PRZEZ PODMIOT PRYWATNY LUB NA JEGO ZLECENIE – FILMU DOKUMENTALNEGO O TEMATYCE PRZEDSTAWIAJĄCEJ ROLĘ KOBIET W POWSTANIU I DZIAŁALNOŚCI NSZZ SOLIDARNOŚĆ W LATACH 80-TYCH XX WIEKU	300 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
		WYPRODUKOWANIE – NA PODSTAWIE SCENARIUSZA OPRACOWANEGO PRZEZ PODMIOT PRYWATNY LUB NA JEGO ZLECENIE – FILMU DOKUMENTALNEGO O NIEZALEŻNYM OBIEGU WYDAWNICZYM W POLSCE, W LATACH 80-TYCH XX WIEKU	200 000 ZŁ	KONCESJA NA USŁUGI
13.	AGENCJA ROZWOJU MAZOWSZA S.A	PRZEDSIĘWZIĘCIE POLEGAJĄCE NA REALIZACJI, UTRZYMANIU I ZARZĄDZANIU SIECIĄ SZEROKOPASMOWĄ, JAK RÓWNIEŻ ŚWIADCZENIU USŁUG Z JEJ WYKORZYSTANIEM, W RAMACH PROJEKTU „INTERNET DLA MAZOWSZA”	475 000 000 ZŁ	PPP W PZP
14.	WIELKOPOLSKA SIEĆ SZEROKOPASMOWA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI OPERATORA INFRASTRUKTURY ŚWIADCZONE W RAMACH PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W PROJEKCIE: BUDOWA WIELKOPOLSKIEJ SIECI SZEROKOPASMOWEJ	222 310 798 ZŁ	PPP W KONCESJI
15.	UNIWERSYTET JAGIELLOŃSKI-COLLEGIUM MEDICUM	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO DO REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA POLEGAJĄCEGO NA ZAPROJEKTOWANIU I PRZEBUDOWIE KOMPLEKSU BUDYNKÓW PRZY ULICY BADURSKIEGO 13, 15, 17 I 19 W KRAKOWIE PROKOCIMIU WRAZ Z PRZYLEGŁYM TERENEM I INFRASTRUKTURĄ (DALEJ „OBIEKT”) ORAZ ŚWIADCZENIU USŁUG W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA TYMI OBIEKTAMI	81 000 000 ZŁ	PPP W PZP

2.3. Sektory, w których zawarto umowy o PPP

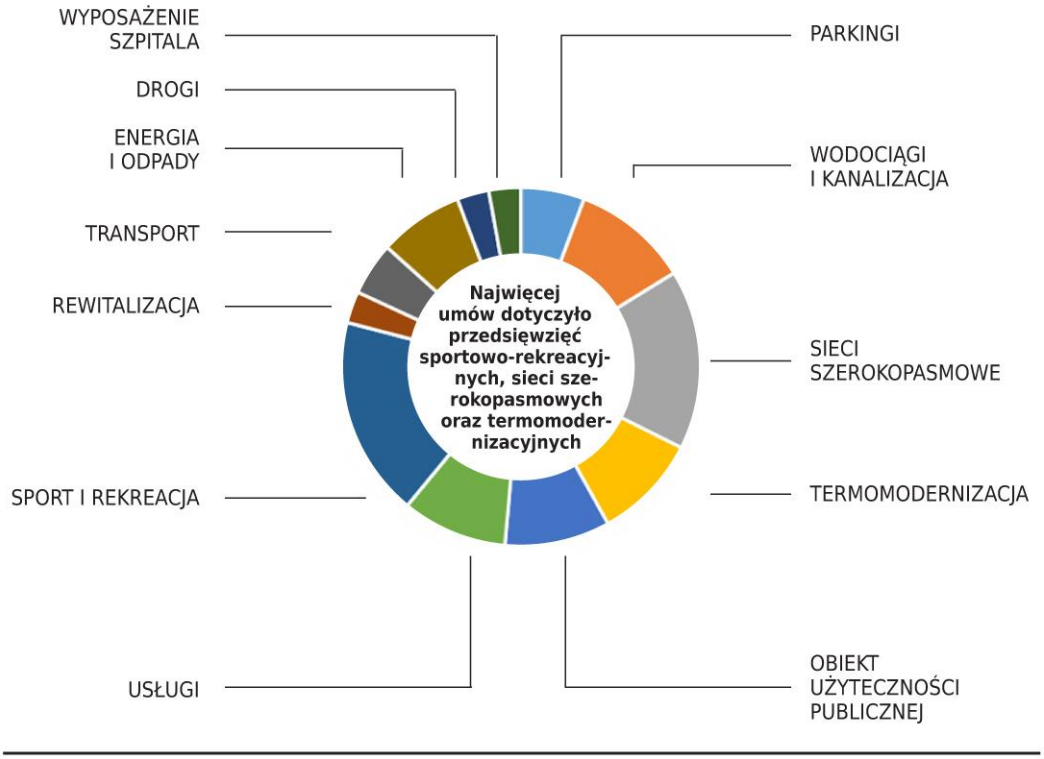
Umowy o PPP zawarto w różnych obszarach zadań publicznych. Najwięcej umów dotyczyło przedsięwzięć sportowo-rekreacyjnych (19 umów), sieci szerokopasmowych (17 umów) oraz termomodernizacyjnych, budowy lub modernizacji obiektów użyteczności publicznej oraz różnego rodzaju usług koncesyjnych (po 10 zawartych umów w każdej grupie). Szczegółową liczbę i rozkład umów prezentują tabela 3 i wykres 1.

Tab. 3. **UMOWY PPP ZAWARTE W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH ZADAŃ PUBLICZNYCH (2009-2015).**

OBSZAR ZADAŃ PUBLICZNYCH	LICZBA ZAWARTYCH UMÓW (LATA 2009-2015)
PARKINGI	6
WODOCIĄGI I KANALIZACJA	11
SIECI SZEROKOPASMOWE	17
TERMOMODERNIZACJA	10
OBIEKT UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ (SĄDY, PRZEDSZKOLA, SZKOŁY)	10
USŁUGI	10
SPORT I REKREACJA (BUDOWA HAL SPORTOWYCH, PŁYWALNI)	19
REWITALIZACJA	3
TRANSPORT (PRZEWOZY LOKALNE, KOLEJOWE)	5
ENERGIA I ODPADY	8
DROGI	3
WYPOSAŻENIE SZPITALA	3

Źródło: opracowanie własne.

Wyk. 1. **OBSZARY ZADAŃ PUBLICZNYCH W JAKICH ZAWARTO UMOWY O PPP W LATACH 2009-2015.**



Źródło: opracowanie własne.

2.4. Czas trwania przedsięwzięcia

Umowy były zawierane na okres od kilku do kilkudziesięciu lat: najkrótsze okresy w umowach to 12-24 miesiące (projekt wodociągowo-kanalizacyjne, transportowe, ale również jeden z projektów sportowo-rekreacyjnych), a najdłuższe – to 360-480 miesięcy (projekty budowy zarządzania obiektami użyteczności publicznej, gospodarka odpadami, parkingi, szpital, cmentarz oraz wodociągi i kanalizacja).

Interesujący jest rozrzut okresu trwania umowy w poszczególnych obszarach zadań publicznych, przedstawia go tabela 4.

Tab. 4. **OKRESY, NA JAKIE ZAWARTO UMOWĘ O PPP W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH ZADAŃ PUBLICZNYCH.**

OBSZAR ZADAŃ PUBLICZNYCH	OKRESY NA JAKIE ZAWARTO UMOWĘ O PPP (W MIESIĄCACH, OD NAJKRÓTSZEGO DO NAJDŁUŻSZEGO)
PARKINGI	114-480
WODOCIĄGI I KANALIZACJA	12-384
SIECI SZEROKOPASMOWE	48-268
TERMOMODERNIZACJA	120-300
OBIEKT UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ	60-360
USŁUGI	24-180
SPORT I REKREACJA	24-360
REWITALIZACJA	132-300
TRANSPORT	12-40
ENERGIA I ODPADY	120-360
DROGI	120-300
WYPOSAŻENIE SZPITALA	180-360

Źródło: opracowanie własne.

Okres trwania umów o PPP wynikał często z przyjętych w ofercie kryteriów oceny (im okres dłuższy, tym lepiej dla podmiotu publicznego, który partycypuje w kosztach projektu). W przeważającej jednak części projektów, okres trwania umowy, wstępnie wynikający z analiz, był negocjowany w ramach postępowania na wybór partnera prywatnego i narzucony w specyfikacji istotnych warunków zamówienia.

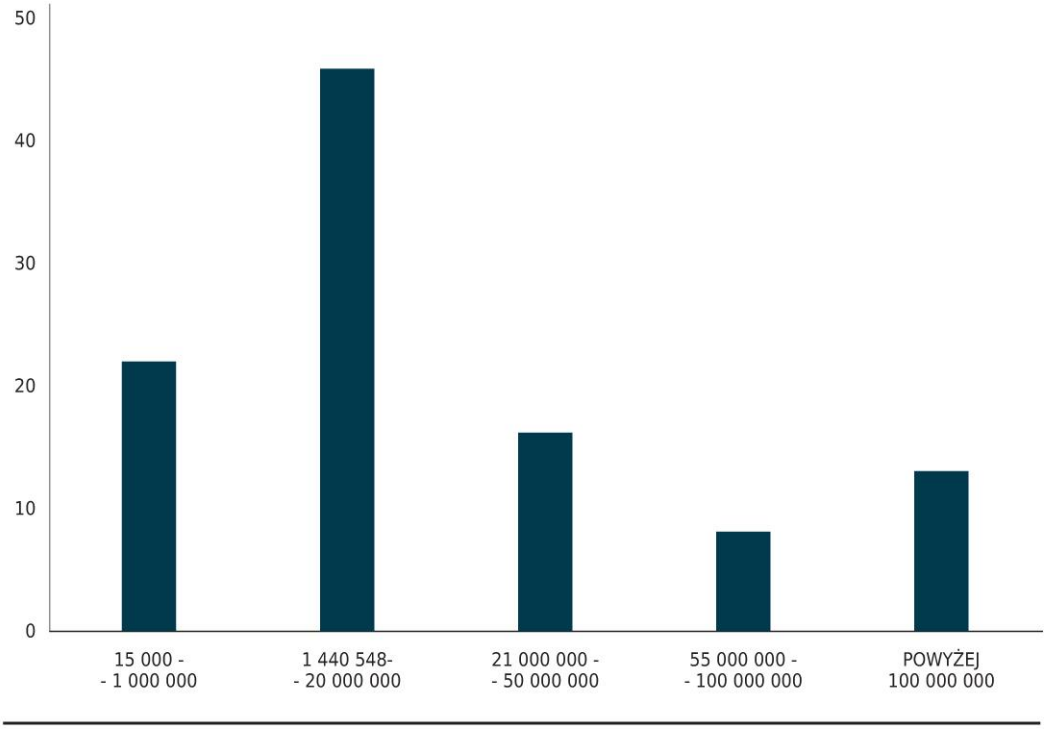
2.5. Wartość przedsięwzięć

Najtańszym projektem, na jaki zawarto umowę o PPP, była obsługa przewozów w transporcie zbiorowym na ternie Gminy Łazy; wartość tego projektu wyniosła 15 000 zł, a zrealizowano go w formule koncesji na usługi.

Najdroższy projekt PPP to projekt budowy spalarni w Poznaniu realizowany w ramach Systemu Gospodarki Odpadami dla Miasta Poznania – Kontakt 1. Wartość projektu wyniosła 725 000 000 zł.

Wykres 2 pozwala porównać przedziały wartości zawartych umów.

Wyk. 2. **PORÓWNANIE PRZEDZIAŁÓW WARTOŚCI UMÓW O PPP ZAWARTYCH W LATACH 2005-2015**



Źródło: opracowanie własne.

Zawarto łącznie 22 umowy o PPP na projekty, o wartości do 1 mln zł, 46 umów na projekty o wartości między 1 000 000 zł a 20 000 000 zł, 16 umów na projekty o wartości między 21 000 000 zł a 50 000 000 zł, 8 umów na projekty o wartości między 50 000 000 zł a 100 000 000 zł i 13 umów na projekty o wartości większej niż 100 000 000 zł.

W międzynarodowej praktyce PPP przyjmuje się, że ze względu na koszty przygotowania projektu PPP do realizacji (przygotowanie wstępnych analiz, stosunkowo długa, procedura wyboru partnera prywatnego) w tej formule

powinno się realizować duże projekty, tj. o wartości powyżej 50 mln zł. Wówczas uzyskuje się największą wartość dodaną (*value for money*). Zaprezentowany na wykresie przedział cenowy pokazuje, że do tej pory w większości zawierano umowy na projekty o bardzo niskiej wartości (do 20 mln zł), co skłania do postawienia pytania o przyczynę takiego stanu rzeczy. Z rozmów przeprowadzonych z niektórymi podmiotami publicznymi wynika, że o wyborze PPP zadecydował brak środków na realizację przedsięwzięcia z budżetu oraz (rzadziej) chęć „przetestowania" formuły PPP na mniejszym projekcie i zminimalizowanie ewentualnych niepowodzeń.

3. Fakty i mity w PPP

Partnerstwo publiczno-prywatne, szczególnie w środowisku, gdzie nie wykorzystuje się tej formy wykonywania zadań publicznych, obrosło w wiele mitów. Nieporozumienia te dotyczą zarówno charakterystycznych cech partnerstwa, które odróżniają je od klasycznych zamówień publicznych, jak i niewiadomych, związanych z nowymi pojęciami, używanymi w procesie przygotowania partnerstwa publiczno-prywatnego, takimi jak korzystność, *value for money*, podział ryzyka i inne.

Do najważniejszych mitów związanych z formułą PPP, które mają istotny wpływ na decyzje czy w ogóle rozpatrywać PPP jako jedno z narzędzi realizacji inwestycji, należą: mit o tym, że PPP jest tożsame z prywatyzacją majątku publicznego oraz mit dotyczący korupcjogenności tej formuły realizacji przedsięwzięć. Bezrefleksyjne przyjęcie tych mitów za fakt może negatywnie wpłynąć na ocenę, czy PPP stanowi odpowiednie narzędzie do realizacji danej inwestycji. Warto zauważyć, że forsowanie partnerstwa do realizacji inwestycji, w której nie będzie ono optymalnym rozwiązaniem, może doprowadzić do uwiarygodnienia niektórych innych mitów. W efekcie ze względu na rozminięcie się oczekiwań strony publicznej i prywatnej, procedura wyboru partnera może się istotnie wydłużyć i skomplikować.

Najczęstsze mity na temat PPP opisano poniżej.

MIT 1 - PPP jest kołem ratunkowym dla realizacji inwestycji przy braku środków w budżecie podmiotu publicznego

Nie każde przedsięwzięcie opłaca się realizować w formule PPP. Niekiedy inwestycja ma zbyt małą wartość w stosunku do kosztów, które muszą zostać poniesione na etapie przygotowawczym i kosztów finansowania. Dodatkowo, w ramach PPP nie zawsze uda się wypracować model, w którym partner prywatny weźmie na siebie całe ryzyko i dodatkowo sfinansuje cały projekt. W zależności od przyjętego modelu PPP, podmiot publiczny może wypłacać wynagrodzenie partnerowi prywatnemu albo wziąć na siebie ryzyko pokrycia części kosztów realizacji przedsięwzięcia.

Na jak najwcześniejszym etapie (czyli już na etapie analiz, a na pewno na etapie negocjacji w ramach postępowania na wybór partnera prywatnego) do rozmów powinny być włączone instytucje finansujące, aby ostateczna struktura przedsięwzięcia była *bankowalna* (od angielskiego pojęcia *bankability*). Partner prywatny działa w warunkach rynkowych i zaangażuje się w projekt tylko wówczas jeśli będzie miał gwarancję otrzymania wynagrodzenia.

Analizy przedrealizacyjne powinny wskazywać optymalny wariant realizacji przedsięwzięcia, nawet jeżeli ich skutkiem byłaby rekomendacja odstąpienia od PPP.

MIT 2 – Poprzez PPP dochodzi do prywatyzacji infrastruktury publicznej

Współpraca pomiędzy podmiotem publicznym a partnerem prywatnym opiera się na wieloletnim kontrakcie (nawet na dziesięciolecia), a zasadą jest, że powstała lub użyta do realizacji przedsięwzięcia infrastruktura wraca do podmiotu publicznego po zakończeniu umowy o PPP. Partnerstwo publiczno-prywatne nie stanowi prywatyzacji infrastruktury, a raczej

prywatyzację wykonywania zadań publicznych; partner prywatny realizuje zadania lub świadczy usługi publiczne, ale odpowiedzialność za wykonanie zadania publicznego pozostaje po stronie publicznej.

Należy wziąć pod uwagę, że PPP jest związane z monopolistycznym świadczeniem usługi (przez sektor publiczny), a prywatyzacja wprowadza konkurencję na danym rynku[17]. Zakres i wynagrodzenie za realizację zadania w PPP są określone w umowie, podczas gdy zarządzanie majątkiem sprywatyzowanym podlega prawom rynku i jest niezależne od wpływu podmiotu publicznego.

Postrzeganie PPP w kontekście prywatyzacji ma również miejsce wśród partnerów prywatnych, którzy, biorąc w zarządzanie komercyjne część danej infrastruktury, nie potrafią zrozumieć, że podmiot publiczny ma prawo kontroli również nad tym obszarem, jako częścią przedsięwzięcia (np. w projektach łączących obiekty publiczne i handlowe: dworce kolejowe z galerią handlową, obiekty sportowo-rekreacyjne z lokalami handlowymi).

Istotą PPP jest takie połączenie funkcji publicznej i komercyjnej, aby uzyskać optymalny wynik dla obydwu stron, wyrażający się w efekcie synergii.

MIT 3 – Formuła PPP niesie ze sobą ryzyko korupcji oraz zbyt wysokiego, nieuzasadnionego zysku dla partnera prywatnego

PPP opiera się na umowie, która jest zawierana w wyniku przeprowadzonego konkurencyjnego postępowania na wybór partnera prywatnego i wyboru najkorzystniejszej oferty na podstawie *Ustawy o PPP*. Postępowanie jest prowadzone na podstawie *Ustawy Prawo zamówień publicznych* albo na podstawie *Ustawy o koncesji* na roboty budowlane lub

[17] Por. Marian Moszoro „Partnerstwo publiczno-prywatne w sferze użyteczności publicznej", Warszawa, 2010 r., Wolters Kluwer, s. 45 i następne; Edward E. Yescombe „Partnerstwo publiczno-prywatne", Kraków, 2008 r., Wolters Kluwer, s. 37.

usługi, a więc z zastosowaniem procedur na co dzień stosowanych przez sektor publiczny.

Dodatkowo, projekt PPP powinien być wdrożony wówczas, jeśli jego korzystność w stosunku do innych wariantów realizacji tego przedsięwzięcia (*value for money*) jest uzasadniona w analizach przedrealizacyjnych (prawno-organizacyjnych, finansowo-ekonomicznych, ryzyka oraz technicznych).

Wynagrodzenie oczekiwane przez partnera prywatnego jest rynkowo weryfikowane poprzez jego udział w konkurencyjnym postępowaniu na wybór partnera prywatnego. W ramach negocjacji strony dochodzą do porozumienia, jaką wartość dodaną partner prywatny wniesie do projektu (np. nowa technologia, *know-how*, sposób zarządzania i inne). Tylko wówczas, PPP ma szansę na powodzenie, gdy oferta partnera prywatnego jest odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby podmiotu publicznego. W analizach bierze się pod uwagę również oczekiwane przez partnera prywatnego wynagrodzenie, a podczas konsultacji rynkowych i podczas negocjacji z partnerem prywatnym koncepcje realizacji przedsięwzięcia są weryfikowane.

MIT 4 - PPP jest długim i skomplikowanym procesem

Procedura wyboru partnera prywatnego odpowiada postępowaniom, do których stosowania zobowiązane są podmioty publiczne (prawo zamówień publicznych, postępowanie koncesyjne), a odpowiednie przygotowanie do partnerstwa ułatwi negocjacje podczas postępowania. Ze względu na to, że w ramach postępowania strony przeprowadzają negocjacje, postępowania te są dłuższe niż zwykły przetarg. Przykłady przedsięwzięć realizowanych w formule PPP, pokazują jednak, że dobrze przygotowane inwestycje są realizowane sprawnie a procedura wyboru partnera prywatnego trwa od 6 do około 20 miesięcy (w zależności

od wielkości przedsięwzięcia, stopnia skomplikowania, odwołań albo skarg składanych przez podmioty, biorące udział w postępowaniu).

MIT 5 - PPP powoduje wzrost kosztów realizacji przedsięwzięcia

W zależności od przyjętego modelu PPP, na podmiocie publicznym mogą spoczywać zobowiązania wynikające z wynagrodzenia partnera prywatnego (tzw. opłaty za dostępność). Podział zadań i ryzyk w partnerstwie powinien być dopasowany do specyfiki przedsięwzięcia w taki sposób, aby zagwarantować korzystność PPP w stosunku do innych możliwych wariantów realizacji. Koszty finansowania w PPP często są wyższe niż w przypadku zaciągnięcia zobowiązań przez sektor publiczny i samodzielnej realizacji projektu, jednak jest to zrównoważone przez transfer określonych ryzyk na partnera prywatnego oraz rezultat, który jest wynikiem umowy o PPP i z którego partner prywatny jest rozliczany (tym samym umowa o PPP jest umową rezultatu).

SZANSE

Szansami dla rynku PPP są następujące zmieniające się obszary rynku publicznych inwestycji:

1. Nowelizacja *Ustawy Prawo zamówień publicznych i nowa ustawa o koncesjach na roboty budowalne lub usługi*

Od dnia 18 kwietnia 2016 r. zaczęły obowiązywać przepisy dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/24/UE z dnia 26 lutego 2014 r. (dalej jako dyrektywa klasyczna***)*** w sprawie zamówień publicznych, uchylającej dyrektywę 2004/18/WE (Dz. Urz. UE L 94 z 28.03.2014, str. 65, z późn. zm.), oraz przepisy dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/23/UE z dnia 26 lutego 2014 r. w sprawie udzielania koncesji (Dz. Urz. UE L 94 z 28.03.2014, str. 1, z późn. zm.) (dalej jako dyrektywa koncesyjna).

Proces legislacyjny dotyczący wdrożenia dyrektywy klasycznej do polskiego porządku prawnego został praktycznie zakończony (ustawa została skierowana do podpisu do Prezydenta RP). Dyrektywa klasyczna zostanie wdrożona poprzez *Ustawę z dnia 22 czerwca 2016 r. o zmianie Ustawy Prawo zamówień publicznych oraz niektórych innych ustaw*.

Proces legislacyjny dotyczący wdrożenia dyrektywy koncesyjnej do polskiego porządku prawnego jest rozpoczęty (odbyło się pierwsze czytanie projektu *Ustawy o umowach koncesji na roboty budowlane lub usługi* (dalej jako *Ustawa koncesyjna*), która zastąpi dotychczasową *Ustawę o koncesji)*.

Obydwie ustawy wprowadzają istotne zmiany w zakresie dwóch głównych procedur wyboru partnera prywatnego: dialogu konkurencyjnego (jeden

z trybów przewidziany *w Ustawie Prawo zamówień publicznych*) oraz procedury koncesyjnej[18].

W zakresie procedury dialogu konkurencyjnego, najbardziej istotne są dwie zmiany: pierwsza, dotycząca przesłanek zastosowania dialogu oraz druga – związana z możliwością ograniczenia liczby rozwiązań, prezentowanych podczas dialogu.

Jeśli chodzi o przesłanki do stosowania dialogu, to zrównano jest z przesłankami dotyczącymi negocjacji z ogłoszeniem, przy zachowaniu odrębności i specyfiki procedury jaką jest dialog (w ramach dialogu można negocjować wszystkie aspekty przedsięwzięcia, sposób jego finansowania, a nie, tak jak w trybie negocjacji, jedynie doprecyzować zakres i sposób realizacji projektu). Chodzi przede wszystkim o cel dialogu, jakim jest uzyskanie przez zamawiającego wiedzy o sposobie i zakresie realizacji przedsięwzięcia. Dialog konkurencyjny umożliwia dokonanie wyboru oferty najkorzystniejszej ekonomicznie poprzez ocenę kryterium jakości do ceny oraz możliwość prowadzenia negocjacji z partnerem, który złożył ofertę najkorzystniejszą (np. w celu potwierdzenia zobowiązań finansowych), pod warunkiem, że nie będzie to skutkować istotnymi zmianami w treści oferty lub zmianami potrzeb i wymagań określonych w ogłoszeniu o zamówieniu[19].

Możliwość potwierdzenia zobowiązań finansowych po wyborze oferty jest istotna z punktu widzenia zamknięcia finansowego projektu w PPP. Zamknięcie finansowe projektu dokonuje się z udziałem wielu podmiotów

[18] Zgodnie z art. 4 ust. 1 Ustawy o PPP, jeżeli wynagrodzeniem partnera prywatnego jest prawo do pobierania pożytków z przedmiotu partnerstwa publiczno-prywatnego, albo przede wszystkim to prawo wraz z zapłatą sumy pieniężnej, do wyboru partnera prywatnego i umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym stosuje się przepisy Ustawy o koncesji, w zakresie nieuregulowanym w Ustawie o PPP (jest to tzw. PPP w trybie Ustawy o koncesji). Ewentualna zapłata sumy pieniężnej przez podmiot publiczny na rzecz partnera prywatnego musi być mniejsza od wynagrodzenia w postaci prawa do pobierania pożytków z przedmiotu partnerstwa publiczno-prywatnego. Zgodnie z art. 4 ust. 2 Ustawy o PPP, w przypadkach innych, niż określone w ust. 1, do wyboru partnera prywatnego i umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym stosuje się przepisy Ustawy Prawo zamówień publicznych, w zakresie nieuregulowanym w Ustawie o PPP (tzw. PPP w trybie Ustawy Prawo zamówień publicznych).
Ustawa Prawo zamówień publicznych będzie miała zastosowanie do wyboru partnera prywatnego i umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym przede wszystkim wtedy, gdy wynagrodzenie partnera prywatnego w postaci zapłaty sumy pieniężnej będzie większe od wynagrodzenia w postaci prawa do pobierania pożytków z przedmiotu partnerstwa publiczno-prywatnego.

[19] Por. Uzasadnienie do projektu Ustawy Prawo zamówień publicznych, druk nr 366, s.71.

finansowych, zaangażowanych w projekt. Są to np.: banki, fundusze inwestycyjne, instytucje udzielające finansowania dotacyjnego (np. ze środków funduszy Unii Europejskiej). Szczegółowe warunki finansowania są znane dopiero wówczas, gdy podmiot publiczny wybrał najkorzystniejszą ofertę i wiadomo jaki partner prywatny oraz na jakich warunkach będzie realizował przedsięwzięcie. Bardzo często wymaga to wówczas doprecyzowania, czy uszczegółowienia albo przenegocjowania zapisów umownych w zakresie finansowej strony przedsięwzięcia, w tym dnia zamknięcia, kosztów finansowania, okresu trwania spłat, itd.

W nowelizacji *Ustawy Prawo zamówień publicznych*, wprowadzono możliwość podzielenia dialogu na etapy w celu ograniczenia liczby omawianych rozwiązań. Podział można przeprowadzić, wykorzystując kryteria udzielenia zamówienia, pod warunkiem że takie rozwiązanie będzie przewidziane w dokumentach zamówienia (tj. w ogłoszeniu o zamówieniu lub w specyfikacji istotnych warunków zamówienia). Liczba rozwiązań uzyskana na ostatnim etapie dialogu powinna zapewniać prawdziwą konkurencyjność ofert, które zostaną złożone po zakończeniu dialogu – jeśli jest to możliwe i istnieje wystarczająca liczba oferentów biorących udział w dialogu, czy rozwiązań zaproponowanych w trakcie dialogu.

To, długo postulowane przez uczestników rynku oraz oczekiwane rozwiązanie, powinno usprawnić prowadzenie dialogu. Wcześniej zdarzało się, że biorący w nim udział partnerzy prywatni zgłaszali odmienne koncepcje realizacji przedsięwzięcia, przy czym część z nich od początku była niezgodna z potrzebami podmiotu publicznego. Mimo tego podmiot publiczny, zachowując zasadę konkurencyjności oraz równego traktowania był zobowiązany do prowadzenia dialogu ze wszystkimi, w takim samym zakresie i wszystkich uczestników zapraszał do złożenia ofert, nawet jeśli z góry dało się przewidzieć,

że niektórzy oferty nie złożą ze względu na opisaną wyżej rozbieżność oczekiwań.

Wreszcie, należy podkreślić istotną zmianę w kryteriach, zgodnie z którymi wybiera się ofertę najkorzystniejszą ekonomicznie. Dotychczas główne kryterium ceny, pozostawało w całkowitej sprzeczności z kryteriami dotyczącymi projektów PPP (choćby tymi obowiązkowymi, określonymi w art. 6 *Ustawy o PPP*) i brak było ostatecznej pewności, jak traktować wymogi *Prawa zamówień publicznych*, szczególnie jeśli jakieś wymogi nie zostały określone w *Ustawie o PPP*. W nowych przepisach *Ustawy Prawo zamówień publicznych* oferty będzie można oceniać na podstawie ceny, kosztu albo ceny i kosztu[20] i innych kryteriów, takich jak np.: jakość, właściwości funkcjonalne, innowacyjność, koszty użytkowania czy właściwości wykonawców

Nowe przepisy mają umożliwić, przybliżanie się do rozwiązania, które rzeczywiście odpowiada na potrzeby podmiotu publicznego i może stać się początkiem efektywnego partnerstwa.

Jeśli chodzi o procedurę koncesyjną, tutaj, ze względu na bardzo wczesny etap prac nad projektem ustawy, trudno jest odnieść się do przepisów, gdyż mogą jeszcze ulec zmianie. Niemniej jednak, należy podkreślić, że głównym zamiarem ustawodawcy (podyktowanym dyrektywą koncesyjną), jest szczegółowe opisanie tego trybu, a w konsekwencji jego znaczne sformalizowanie i zbliżenie do dwuetapowej procedury zamówieniowej (poprzez np. wprowadzenie progów 30 000 euro dla umów, przy zawieraniu których procedura koncesyjna ma zastosowanie, czy wprowadzenie

[20] Zgodnie z *Uzasadnieniem do projektu Prawa zamówień publicznych*, s. 55: „Nowością jest wprowadzenie możliwości wyboru kryterium kosztowego przy wykorzystaniu podejścia opartego na efektywności kosztowej, takiego jak rachunek kosztów cyklu życia. Tak rozumiane kryterium kosztowe wykracza poza kryterium kosztów eksploatacji, do których odwołuje się *Ustawa Pzp*. Projekt ustawy podobnie jak dyrektywy wprowadza definicje cyklu życia (w słowniczku), która jest bardzo zbliżona do definicji cyklu życia produktu obowiązującej na gruncie *Ustawy Pzp*, z ta różnicą, ze odnosi się nie tylko do danego produktu, ale również do obiektu budowlanego lub świadczenia usług. Pojęcie rachunku kosztów cyklu życia oznacza z kolei wszystkie koszty ponoszone w trakcie cyklu życia robót budowlanych, dostaw lub usług."

odwołania do Krajowej Izby Odwoławczej zamiast skargi do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego).

Celem ustawodawcy jest ograniczenie niepewności prawnej, związanej z bardzo ogólnym do tej pory uregulowaniem postępowania na wybór koncesjonariusza, przy zawieraniu umów partnerstwa publiczno-prywatnego w trybie koncesyjnym[21].

Nowa *Ustawa koncesyjna* wpisuje się w europejską praktykę traktowania PPP funkcjonalnie (na poziomie Unii Europejskiej nie ma bowiem regulacji dotyczących PPP), tj. jako formuły organizowania struktury finansowej inwestycji zgodnie z międzynarodowymi definicjami PPP czyli: długoletniej umowy (kilkanaście, kilkadziesiąt lat), podziału ryzyk pomiędzy stronami, innego sposobu wynagrodzenia niż jest to w zamówieniach publicznych, tzn. partner prywatny jest odpowiedzialny, aby wypracować samodzielnie co najmniej część wynagrodzenia za zrealizowane zadania.

2. Rozwijająca się praktyka PPP w krajach europejskich i doświadczenia w Polsce, z których można korzystać

Warto zwrócić uwagę, na znaczący postęp w udoskonalaniu formuły PPP w innych krajach europejskich, szczególnie w Wielkiej Brytanii. W 1992 r. w Wielkiej Brytanii wdrożono program rządowy Private Finance Initiative (PFI), a po kontroli przedsięwzięć, realizowanych z udziałem partnera prywatnego i podsumowaniu wniosków, w 2012 r. opracowano nowe wytyczne w ramach rządowej inicjatywy PFI 2.

W kontekście powyższego, podkreślenia wymaga możliwość skorzystania i czerpania z doświadczeń m.in. Wielkiej Brytanii, w których przedsięwzięcia w formule PPP stanowią niewielką, ale istotną część wszystkich publicznych inwestycji i usług. Na stronach internetowych brytyjskiego Ministerstwa

[21] Por. Uzasadnienie do projektu ustawy o umowach koncesji na roboty budowlane lub usługi, s. 2 i n.

Skarbu (HM Treasury) dostępne są opracowania, wytyczne i wzorcowe dokumenty, które mogą posłużyć kolejnym przygotowywanym projektom w formule PPP. [22]

Na polskim, jednak wciąż raczkującym rynku PPP, zastanawia i dziwi powoływanie się na tajemnicę przedsiębiorstwa lub utajnianie całych umów o partnerstwie publiczno-prywatnym albo ich dużych części, dotyczących najważniejszych kwestii (w tym uzasadniających w ogóle zastosowanie PPP i korzystność (*value for money*) dla interesu publicznego) takich jak: rozliczenia stron (w tym rozliczenia wkładu własnego), mechanizmu wynagrodzenia partnera prywatnego, podziału ryzyk pomiędzy stronami, sposobu dysponowania składnikiem majątkowym itp. W efekcie, nie można zapoznać się z wypracowanymi rozwiązaniami, skorzystać z nich bądź wskazać, że są bezpieczne (albo wręcz przeciwnie) dla podmiotów publicznych.

Kuriozalne jest także, że niektórzy doradcy sektora publicznego, udzielają licencji na projekty umów czy całej dokumentacji, które opracowują w ramach zlecenia, uniemożliwiając tym samym podmiotom publicznym swobodne dysponowanie nimi, m.in. w celu odrębnego zaopiniowania, wskazania problematycznych zapisów czy słabych stron przedsięwzięcia, które mogą godzić w interes publiczny. Rola doradcy, nawet prawnego, współpracującego przy projektach PPP jest zgoła inna: polega na ocenie dostępnych rozwiązań w zakresie prawnym, organizacyjnym, finansowo-ekonomicznym i ryzyka pod kątem i w kontekście specyfiki danego projektu inwestycyjnego; wymaga to rozległych i interdyscyplinarnych doświadczeń i wiedzy.

Baza danych i informacji w zakresie dobrych praktyk w PPP jest niezbędna dla rozwoju rynku, ulepszania rozwiązań i instrumentów

[22] A new approach to public private partnerships, HM Treasury, December, 2012, s. 5. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/205112/pf2_infrastructure_new_approach_to_public_private_parnerships_051212.pdf

prawnych oraz finansowych, a także eliminowania z rynku niekorzystnych pomysłów, przepisów i wzorów dokumentów. To, że tylko 20% z rozpoczętych postępowań na wybór partnera prywatnego zakończyło się zawarciem umowy o PPP, powinno zostać poddane analizie, z której wnioski mogą pozwolić na uniknięcie określonych błędów czy nieprawidłowości w przyszłości.

Pracę, nie do przecenienia, w tym zakresie wykonała Najwyższa Izba Kontroli, która w 2012 r. dokonała kontroli 43 postępowań, zmierzających do wyboru partnera prywatnego, w wyniku których zawarto 17 umów o PPP. NIK skontrolowała wszystkie zawarte umowy oraz 4 umowy podpisane przed okresem objętym kontrolą, zebrała wnioski w raporcie[23] i rozpoczęła dyskusję[24] na temat wdrażania PPP.

3. Rządowa polityka rozwoju i PFR

Obecna polityka rządu, ukierunkowana na dynamiczny i ekspansywny rozwój gospodarki, przedsiębiorstw i administracji, zaprezentowana w *Planie na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*[25] bierze pod uwagę realizację innowacyjnych projektów w różnych formułach organizacyjnych, w tym w PPP.

Na uznanie zasługuje inicjatywa Ministerstwa Rozwoju, które planuje rozwój PPP poprzez opracowanie wzorcowej dokumentacji dla przygotowywanych przedsięwzięć, wytycznych w zakresie ścieżki dojścia do realizacji takich projektów i wreszcie spójnej wielobranżowej strategii rozwoju PPP w Polsce. Funkcjonująca od kilku lat Platforma PPP[26] ma stać się portalem upowszechniającym wiedzę i dobre praktyki PPP.

---

[23] Informacja o wynikach kontroli: Realizacja przedsięwzięć w systemie partnerstwa publiczno-prywatnego, NIK 2012 r., https://www.nik.gov.pl/plik/id,4883,vp,6353.pdf

[24] https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-o-partnerstwie-publiczno-prywatnym.html

[25] https://www.mr.gov.pl/media/14840/Plan_na_rzecz_Odpowiedzialnego_Rozwoju_prezentacja.pdf

[26] www.ppp.gov.pl

Ministerstwo Rozwoju zwraca uwagę również na łączenie środków unijnych i PPP, tzw. PPP hybrydowe. Możliwość pozyskania środków publicznych, jakimi dysponują fundusze, ułatwi podmiotom publicznym wniesienie wkładu własnego na cele realizacji przedsięwzięcia w formule PPP.

Wiceminister Witold Słowik podczas Europejskiego Kongresu Gospodarczego w kwietniu br. podkreślił wsparcie rozwoju formuły PPP w ramach trzyletniego programu dotyczącego rozwoju PPP w Polsce[27] oraz wsparcie dla przedsięwzięć infrastrukturalnych w ramach tzw. Planu Junckera[28].

W kontekście PPP, nie sposób nie podkreślić przeobrażenia jakie przeszły Polskie Inwestycje Rozwojowe S.A., obecnie funkcjonujące jako Polski Fundusz Rozwoju S. A. (dalej jako PFR). W zakresie inwestycji samorządowych, powołano Fundusz Inwestycji Samorządowych (dalej jako FIS) zarządzany przez PFR, który udziela finansowania dla projektów inwestycyjnych realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego lub podległe im podmioty, w tym dla przedsięwzięć PPP. FIS działa poprzez obejmowanie lub użytkowanie akcji/ udziałów w spółkach komunalnych oraz jako inwestor długoterminowy (angażuje kapitał nawet do 20 lat). FIS dopuszcza współfinansowanie projektów na poziomie od 10 do 120 mln zł[29].

Wsparcie rządowe dla danego projektu PPP, bo tak należy określić zaangażowanie się takiego funduszu w projekt inwestycyjny, jest niezwykle istotne, szczególnie w zakresie wzmocnienia wiarygodności projektu oraz jego bankowalności. Każdy rozwijający się rynek PPP posiadał agendę rządową, która angażowała się w wybrane, największe albo najbardziej istotne z gospodarczego punktu widzenia przedsięwzięcia, poprzez udział finansowy, albo poprzez gwarancje finansowe.

---

[27] http://www.mr.gov.pl/strony/aktualnosci/plan-junckera-fundusze-unijne-rynek-kapitalowy-i-ppp-wiceminister-slowik-na-europejskim-kongresie-gospodarczym/

[28] Plan Inwestycyjny dla Europy (zwany Planem Junckera), Komisja Europejska, więcej informacji: http://www.mr.gov.pl/strony/zadania/plan-inwestycyjny-dla-europy/o-planie-inwestycyjnym-dla-europy/

[29] Por. www.pfr.pl

Kwestiami, które pilnie wymagają opracowania w postaci spójnego stanowiska, wytycznych lub podręczników są ryzyka i ich alokacja oraz standardy dostępności.

Rozpracowanie ryzyk, metodologii ich analizowania, szacowania, a przede wszystkim zarządzania danymi ryzyk jest niezbędnym, brakującym elementem budowania *know-how* na temat PPP. Patrząc z perspektywy 15 lat rozwoju rynku PPP, można zauważyć, że brakuje spójnej wiedzy na temat postępowania z ryzykami. W konsekwencji, w wielu projektach mamy do czynienia z niedoszacowanymi (lub niekiedy przeszacowanymi) ryzykami, a następnie z niebezpieczną sytuacją w jakiej postawione są podmioty publiczne. Jako, że umowy o PPP zawierane są na okres kilkunastu albo kilkudziesięciu lat, źle oszacowane projekty mogą okazać się „bombą z opóźnionym zapłonem", której negatywne konsekwencje będzie ponosił sektor publiczny i przedsięwzięcia. Niewiele jest projektów z profesjonalną oceną ryzyka i uwzględnieniem *worst-case scenario* na etapie planowania i przygotowywania czyli takich, w których bezpiecznie można monitorować realizację przedsięwzięcia z uwzględnieniem poprawnego raportowania w sprawie podziału ryzyk[30].

Kwestia standardów dostępności jest powiązana z przedsięwzięciami PPP, które – realizowane jako zadania publiczne o niskim poziomie rentowności – same w sobie nie generują wynagrodzenia dla partnera prywatnego i musi być ono (co najmniej w części) wypłacane ze środków podmiotu publicznego w postaci opłaty za dostępność (dotyczy to przede wszystkim infrastruktury, z której korzystanie jest dla użytkowników bezpłatne). Wynagrodzenie to stanowi zapłatę za spełnianie przez partnera prywatnego określonych, wymaganych standardów świadczenia usług na etapie operacyjnym przedsięwzięcia. Właśnie określenia tychże standardów brakuje najbardziej.

[30] Taki obowiązek nakłada § 3 pkt 34 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 16 stycznia 2014 r. w sprawie sprawozdawczości budżetowej, Dz. U. z 2014 r., poz. 119

Pierwsze, pionierskie projekty PPP były przygotowywane na podstawie standardów z innych krajów, które były tłumaczone i dostosowywane do polskich realiów i przepisów. Realizując zadanie inwestycyjne samodzielnie, administracja utrzymuje publiczną infrastrukturę na takim poziomie, jakimi dysponuje środkami na jej utrzymanie (w tym ulepszanie, remonty, podnoszenie funkcjonalności, innowacyjność, zastosowanie nowych technologii, itd.). W partnerstwie publiczno-prywatnym niezbędne jest wynegocjowanie zasad współpracy w odniesieniu do obiektywnych standardów dostępności w celu osiągnięcia podstawowego celu PPP (większej korzystności dla interesu publicznego) i możliwości rozliczania partnera prywatnego z zadań i wypłacenia mu wynagrodzenia.

4. Zastosowanie zinstytucjonalizowanego PPP (ZPPP)

Współpraca pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym w ramach spółki celowej (spółki PPP) jest jedną z form, przewidzianych w art. 14 ust. 1 *Ustawy o PPP*. Mimo że taka spółka celowa stanowi rynkowe narzędzie wyodrębnienia projektu inwestycyjnego w określonej formie organizacyjno-prawnej, formuła ta nie cieszy się jeszcze popularnością: wśród ponad 100 zawartych umów o PPP, tylko jedno przedsięwzięcie jest realizowane w formie spółki[31].

Zawiązanie spółki PPP wpisuje się w formułę ZPPP (zinstytucjonalizowane PPP)[32], które umożliwia stronom partnerstwa realizację przedsięwzięć na zasadach *project finance* (tzn. zabezpieczeniem finansowania przedsięwzięcia są przychody jakie to przedsięwzięcie wygeneruje) poprzez odrębną osobę prawną, dedykowaną dla określonej inwestycji i pozbawioną ryzyk, które są alokowane pomiędzy podmiot publiczny i partnera prywatnego. Spółka ta pozyskuje najczęściej finansowanie na przeprowadzenie konkretnego projektu (stąd zwana jest również *spółką*

[31] Dane na podstawie własnego badania rynku.

[32] Komunikat wyjaśniający Komisji w sprawie stosowania prawa wspólnotowego dotyczącego zamówień publicznych i koncesji w odniesieniu do zinstytucjonalizowanych partnerstw publiczno-prywatnych (ZPPP), 2008/C 91/02, Dziennik Urzędowy Komisji Europejskiej, 12.04.2008.

projektową) oraz gwarantuje spłatę finansowania, samodzielnie, albo (w zależności od obszaru, w jakim jest realizowany projekt) z udziałem sponsora lub innych uczestników projektu (np. jednostki samorządu terytorialnego).

Wypracowanie struktury projektu z wykorzystaniem spółki PPP jest skomplikowane, czasochłonne i wymaga równoległego korygowania założeń projektu z instytucjami finansującymi, w tym potencjalnymi uczestnikami czy podmiotami udzielającymi finansowania, dlatego taka struktura bardziej pasuje do dużych przedsięwzięć. Jednak za powołaniem spółki projektowej dla przedsięwzięcia przemawiają istotne argumenty. Są to m.in. wspomniana powyżej możliwość finansowania na zasadach *project finance*, ale również – finansowanie projektu poza budżetem udziałowca jakim jest podmiot publiczny. Ważnym argumentem jest też możliwość wykorzystania tzw. montażu finansowego (czyli połączenia różnych sposobów i źródeł finansowania) z udziałem inwestorów kapitałowych, w tym FIS zarządzanego przez PFR, co powoduje, że faktyczną kontrolę nad realizacją projektu PPP w spółce sprawuje sektor publiczny, a to zmniejsza obawy „przejęcia" publicznej infrastruktury.

Poniżej krótko omówiono główne zasady działania spółki PPP na podstawie *Ustawy o PPP*.

Ustawa o PPP wprowadza spółkę PPP poprzez zastosowanie modelu mieszanego kontraktowo-instytucjonalnego, w którym podmiot publiczny i partner prywatny przed zawiązaniem spółki PPP zawierają umowę o PPP, która przewiduje jej powołanie. Etapy realizacji przedsięwzięcia (np. zaprojektowanie, budowa, operowanie, zarządzane) są określone w umowie o PPP albo odrębnych umowach, które są zawierane pomiędzy podmiotem publicznym lub spółką PPP i partnerem prywatnym, w zależności od szczegółowej struktury danego projektu i jeśli przewiduje to dokumentacja postępowania na wybór partnera prywatnego.

Celowy charakter spółki PPP oznacza, że zarówno cel, w jakim spółka została powołana i przedmiot działalności spółki nie mogą wykraczać poza zakres określony umową o partnerstwie publiczno-prywatnym (art. 14 ust. 2 *Ustawy o PPP*). Udzielenie przez podmiot publiczny spółce PPP innego zamówienia publicznego niż będące przedmiotem umowy o PPP, w wyniku której powstała spółka PPP, będzie wymagało zastosowania procedur z zakresu zamówień publicznych, a sama spółka nie będzie miała statusu podmiotu wewnętrznego wobec podmiotu publicznego[33].

Ponadto, spółka PPP chcąc zlecić określone zadania podmiotom trzecim, musi stosować *Ustawę Prawo zamówień publicznych*: „W przypadku udzielania podmiotom z kapitałem mieszanym zamówień publicznych lub koncesji innych niż zamówienia lub koncesje udzielone w ramach postępowania poprzedzającego utworzenie danego ZPPP, należy przestrzegać przepisów mających zastosowanie do zamówień publicznych i koncesji, wynikających z *Traktatu WE* lub z dyrektyw w sprawie zamówień publicznych. Innymi słowy, ZPPP nie powinny zmieniać pierwotnego zakresu działalności i, co do zasady, uzyskiwać nowych zamówień publicznych lub koncesji inaczej niż w ramach postępowania przetargowego zgodnego z prawem wspólnotowym regulującym zamówienia publiczne i koncesje.”[34]

Spółka ma działać w celu realizacji przedsięwzięcia w formule PPP, co oznacza, że podmiot publiczny i partner prywatny w kluczowych decyzjach powinni współpracować i być jednomyślni.

Zgodnie z art. 15 *Ustawy o PPP* zgody wszystkich wspólników albo akcjonariuszy spółki wymaga zbycie lub obciążenie:

1) nieruchomości;

2) przedsiębiorstwa w rozumieniu art. 551 k.c.

---

[33] Por. Opinia Rzecznika Generalnego w sprawie C-196/08 Acoset SpA, pkt 99, wyrok Trybunału w sprawie C-26/03 z 11.01.2005 r., Zb. Orz. S.I-, pkt 49, wyrok Trybunału w sprawie C-231/0 z 21.07.2005 r., Zb. Orz., s. I-7287, pkt 26.

[34] Komunikat wyjaśniający Komisji, op. cit., s. 5.

Podmiotowi publicznemu przysługuje prawo pierwokupu akcji albo udziałów partnera prywatnego w spółce (art. 16 ust. 1 *Ustawy o PPP*). Podmiot publiczny może wykorzystać prawo pierwokupu w ciągu dwóch miesięcy od dnia zawiadomienia go przez partnera prywatnego o treści umowy zawartej z osobą trzecią chyba, że umowa o partnerstwie publiczno-prywatnym przewiduje dłuższy termin (art. 16 ust. 2 *Ustawy o PPP*). Zbycie przez partnera prywatnego akcji albo udziałów z naruszeniem ust. 1 lub 2 jest nieważne (art. 16 ust. 3 *Ustawy o PPP*).

Wkładem własnym do Spółki PPP ze strony podmiotu publicznego najczęściej będzie przede wszystkim wkład niepieniężny (aport nieruchomości, na której ma zostać zrealizowane przedsięwzięci), a ze strony partnera prywatnego – wkład pieniężny (gotówka), która umożliwia działanie Spółki PPP.

Po zakończeniu czasu trwania umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym Spółka PPP powinna przekazać podmiotowi publicznemu składnik majątkowy, który był wykorzystywany do realizacji przedsięwzięcia, w stanie niepogorszonym, z uwzględnieniem jego zużycia wskutek prawidłowego używania (co wynika z art. 11 Ustawy o PPP).

Zasadą jest przekazanie składnika majątkowego podmiotowi publicznemu po zakończeniu umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym, choćby składnik ten był wniesiony jako wkład własny przez partnera prywatnego. Pozostawienie składnika majątkowego u partnera prywatnego jest możliwe, o ile zostanie to uregulowane w umowie o partnerstwie publiczno-prywatnym.

Roszczenie podmiotu publicznego przeciwko Spółce PPP, o przekazanie składnika majątkowego przedawnia się z upływem dziesięciu lat od dnia zakończenia czasu trwania umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym (z art. 11 ust. 3 *Ustawy o PPP*).

Umowa o partnerstwie publiczno-prywatnym może przewidywać inny sposób zadysponowania składnikiem majątkowym, np. przekazanie

składnika majątkowego partnerowi prywatnemu albo dalszą działalność Spółki PPP w przedmiotowym obszarze działalności. Może mieć również miejsce sytuacja, w której po zakończeniu umowy o PPP, spółka kontynuuje swoją działalność[35].

5. Branże w PPP

W związku z silnym zaangażowaniem się rządu w rozwój gospodarczy, w tym infrastrukturalny kraju, w strategiach i dokumentach programowych zarysowano obszary dla przedsięwzięć inwestycyjnych, które mogą lub powinny (w przypadku niewystarczających środków w finansach publicznych) być przedmiotem analiz pod kątem zastosowania partnerstwa publiczno-prywatnego. Są to m.in.:

- drogi (samorządowe, regionalne, wojewódzkie) i autostrady – finansowanie programu budowy dróg poprzez m.in. spółki specjalnego przeznaczenia i PPP zapowiedział Wiceminister Infrastruktury i Budownictwa Jerzy Szmit[36]. Do analiz inwestycji drogowych w zakresie PPP przymierza się też Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad;
- wodociągi i kanalizacja, sektor ciepłowniczy, gospodarka odpadami, regionalne porty lotnicze, obiekty infrastruktury sportowej, infrastruktury wspierającej rozwój biznesu, infrastruktury miejskiej, transportu miejskiego, kolejowych przewozów regionalnych, infrastruktury drogowej oraz społecznej – zainteresowanie tego rodzaju projektami deklaruje PFR i FIS, możliwe jest również dofinansowanie ze środków funduszy Unii Europejskiej;
- projekty związane z ochroną środowiska, wykorzystaniem źródeł termalnych – możliwe dofinansowanie ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej;

[35] Por. M. Wawrzyniak „Spółka celowa o kapitale mieszanym – zmiana struktury udziałowej, czas trwania umowy spółki, Forum PPP, Nr 1 z 2014 r., s. 35.
[36] http://www.parlamentarny.pl/gospodarka/szmit-szukamy-dodatkowych-srodkow-na-budowe-drog,11156.html

- projekty rewitalizacyjne – możliwe jest tu dofinansowanie ze środków funduszy Unii Europejskiej;
- śródlądowe drogi wodne – Sekretarz Stanu w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej Jerzy Materna wskazywał na PPP jako jedno z narzędzi finansowania 37 inwestycji w przygotowywanej „Strategii rozwoju śródlądowych dróg wodnych w Polsce na lata 2014-2020 z perspektywą do roku 2030";
- wały i inne budowle przeciwpowodziowe – możliwość zaangażowania partnera prywatnego przewiduje art. 9a ustawy Prawo wodne[38] oraz art. 2 ust. 2 *Ustawy o szczególnych zasadach przygotowania do realizacji inwestycji w zakresie budowli przeciwpowodziowych*[39].

6. Zmieniający się sposób postrzegania PPP

Partnerstwo publiczno-prywatne, m.in. dzięki rządowej promocji tego instrumentu oraz zbieraniu doświadczeń z realizacji projektów w Polsce, powoli przestaje być postrzegane jako tajemnicza recepta na inwestycję.

Pojawiające się wytyczne i opisy projektów spowodowały, że podmioty publiczne nie oczekują już od partnera prywatnego bezzwrotnego sfinansowania całości nakładów i coraz lepiej rozumieją zasady współpracy z sektorem prywatnym.

Uwzględnienie PPP w rządowych strategiach oraz traktowanie go jako jedno z narzędzi realizowania inwestycji publicznych zdejmuje z PPP odium podejrzanej współpracy publiczno-prywatnej.

Wreszcie, prace nad *Ustawą koncesyjną* i postępowaniem na wybór partnera prywatnego na podstawie *Ustawy Prawo zamówień publicznych* dają podmiotom publicznym większe poczucie bezpieczeństwa działania w ramach i na podstawie przepisów prawa.

---

[37] https://mgm.gov.pl/198-partnerstwo-publiczno-prywatne-w-rozwoju-zeglugi-srodladowej

[38] Ustawa z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne, Dz. U. z 2015 r., poz. 469, z późn. zm.

[39] Ustawa z dnia 8 lipca 2010 r. o szczególnych zasadach przygotowania do realizacji inwestycji w zakresie budowli przeciwpowodziowych, Dz. U. z 2015 r., poz. 966 z późn. zm.

O Autorce

Agata Kozłowska

Ekspert Instytutu Sobieskiego, dyrektor Investment Support. Prawnik, koordynuje i prowadzi projekty (*project finance*), w szczególności odpowiada za prawną stronę przedsięwzięć. Pracowała m.in. projektach inwestycyjnych z udziałem partnera prywatnego dla Gdańska i Sopotu, Otwocka, Warszawy, Gniezna, Malborka, Łodzi, Katowic i Szczecina.

Była członkiem zespołu pracującego nad projektem ustawy o PPP. Pomysłodawca i organizator ogólnopolskiego Konkursu Dobre Praktyki PPP na najlepszy projekt partnerstwa publiczno-prywatnego wśród gmin. Współautorka (wraz z prof. M. Kuleszą i dr M. Bitnerem) *Komentarza do ustawy o partnerstwie publiczno - prywatnym*. Autorka prawnego rozdziału książki b. wiceministra finansów dr. Mariana Moszoro *Partnerstwo publiczno-prywatne w monopolach naturalnych w sferze użyteczności publicznej* oraz pracy naukowej *Regulacja i ograniczenia prawne umów typu Partnerstwa Publiczno - Prywatnego (PPP) w polskim systemie prawnym*, napisanej pod kierunkiem prof. Michała Kuleszy.

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji oraz Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego. Autorka wielu artykułów na temat finansowania inwestycji komunalnych.

WYKAZ JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO, KTÓRE ZAWARŁY UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM LUB KONCESJI W LATACH 2009-2015

(ZAPREZENTOWANO PROJEKTY OD NAJMNIEJSZEJ DO NAJWYŻSZEJ WARTOŚCI)

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
1.	OBSŁUGA PRZEWOZÓW W TRANSPORCIE ZBIOROWYM NA TERENIE GMINY ŁAZY	15 000 ZŁ	17 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W ŁAZACH**	PRZEDSIĘBIORSTWO KOMUNIKACJI MIEJSKIEJ SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
2.	ZARZĄDZANIE, ADMINISTROWANIE, BIEŻĄCE UTRZYMANIE, EKSPLOATACJA GMINNEJ SIECI KANALIZACJI W ZAKRESIE ZBIOROWEGO ODPROWADZENIA ŚCIEKÓW NA TERENIE MIEJSCOWOŚCI SIECIEŃ, GMINA BRUDZEŃ DUŻY	86 400 ZŁ	300 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY BRUDZEŃ DUŻY**	PRZEDSIĘBIORSTWO GOSPODARKI WODNO -ŚCIEKOWEJ GEA-NOVA SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
3.	PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE: ŚWIADCZENIE USŁUG DOSTĘPU SZEROKOPASMOWEGO INTERNETU	216 480 ZŁ	48 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY KURZĘTNIK**	ELTRONIK „MEDIA" SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
4.	UTRZYMANIE INFRASTRUKTURY KOLEJOWEJ ORAZ ŚWIADCZENIE USŁUG PASAŻERSKIEGO TURYSTYCZNEGO TRANSPORTU KOLEJOWEGO NA WĄSKOTOROWEJ LINII KOLEJOWEJ PRZEWORSK WĄSKOTOROWY – DYNÓW	218 940 ZŁ	12 MIESIĘCY	**STAROSTWO POWIATOWE W PRZEWORSKU**	KONSORCJUM: SKPL INFRASTRUKTURA I LINIE KOLEJOWE SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM; SKPL CARGO SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
5.	ZARZĄDZANIE PODZIEMNĄ TRASĄ TURYSTYCZNĄ W KAMIENNEJ GÓRZE	250 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA KAMIENNA GÓRA**	STOWARZYSZENIE „FORT GERHARDA"	KONCESJA NA USŁUGI
6.	ZAGOSPODAROWANIE, EKSPLOATACJA I ZARZĄDZANIE KĄPIELISKIEM NA TERENIE JEZIORA W MIEJSCOWOŚCI NIESULICE	320 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY SKĄPE**	BRAK INFORMACJI	KONCESJA NA USŁUGI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
7.	KONCESJA NA PRZEBUDOWĘ, SFINANSOWANIE I EKSPLOATACJĘ PIĘTRA BUDYNKU PRZEDSZKOLA W BOLEWICACH.	328 708 ZŁ	288 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY MIEDZICHOWO**	USŁUGOWY ZAKŁAD OGÓLNO-BUDOWLANY NOR-BUD NORBERT CHUDY	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
8.	ZARZĄDZANIE OBIEKTEM REKREACYJNYM NA CZARNYM STAWIE W DUSZNIKACH – ZDROJU	432 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA DUSZNIKI ZDRÓJ**	ADKO ADAM KOZŁOWSKI	KONCESJA NA USŁUGI
9.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO W RAMACH UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM: URUCHOMIENIE LINII PRZEWOZÓW REGULARNYCH DZIECI DO SZKOŁY I INNYCH OSÓB W GMINIE USTKA	591 000 ZŁ	18 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY USTKA**	KONSORCJUM: SŁUGI PRZEWOZOWE RAMZES ADRIAN RADOMSKI – LIDER KONSORCJUM; LAZUR SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
10.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO W RAMACH UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM: URUCHOMIENIE LINII PRZEWOZÓW REGULARNYCH DZIECI DO SZKOŁY I INNYCH OSÓB W GMINIE USTKA	600 000 ZŁ	40 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY USTKA**	KONSORCJUM: SŁUGI PRZEWOZOWE RAMZES ADRIAN RADOMSKI – LIDER KONSORCJUM; LAZUR SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
11.	KONCESJA NA PRZEBUDOWĘ, SFINANSOWANIE I EKSPLOATACJĘ ISTNIEJĄCEGO BUDYNKU NA DZ. NR 1682/7 PRZY UL. SPORTOWEJ W BOLEWICACH	600 000 ZŁ	300 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY MIEDZICHOWO**	USŁUGOWY ZAKŁAD OGÓLNO-BUDOWLANY NOR-BUD NORBERT CHUDY	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
12.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO W RAMACH PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W CELU URUCHOMIENIA LINII PRZEWOZÓW REGULARNYCH DZIECI DO SZKOŁY I INNYCH OSÓB W GMINIE USTKA	620 000 ZŁ	22 MIESIĄCE	**URZĄD GMINY USTKA**	KONSORCJUM: USŁUGI PRZEWOZOWE RAMZES ADRIAN RADOMSKI – LIDER KONSORCJUM; PRZEDSIĘBIORSTWO KOMUNIKACJI SAMOCHODOWEJ W SŁUPSKU S.A.; LAZUR SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
13.	ŚWIADCZENIE USŁUG ZARZĄDZANIA, UTRZYMANIA I EKSPLOATACJI ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ, ZBIOROWEGO ODPROWADZENIA ŚCIEKÓW NA OCZYSZCZALNIĘ, PROWADZENIE REMONTÓW SIECI WODOCIĄGOWO-KANALIZACYJNEJ NA TERENIE GMINY SMOŁDZINO	654 200 ZŁ	12 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY SMOŁDZINO**	ZAKŁAD USŁUG WODNYCH SP. Z O.O. W SŁUPSKU	KONCESJA NA USŁUGI
14.	ŚWIADCZENIE USŁUG DLA LUDNOŚCI NA KRYTEJ PŁYWALNI NEPTUN W GLIWICACH PRZY UL. DZIONKARZY	840 000 ZŁ	24 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W GLIWICACH**	KONSORCJUM: KOLEJOWE PRZEDSIĘBIORSTWO ZWIĄZKOWE SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, IQ SERVICE JACEK BAŃCZYK	KONCESJA NA USŁUGI
15.	ZAPROJEKTOWANIE, BUDOWA I EKSPLOATACJA PARKINGU WRAZ Z MYJNIĄ SAMOCHODOWĄ PRZY UL. PIŁSUDSKIEGO W SUCHEJ BESKIDZKIEJ	861 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W SUCHEJ BESKIDZKIEJ**	PRZEDSIĘBIORSTWO WIELOBRANŻOWE MARKAM S.C. MARCIN BAHYRYCZ, KAMIL ŻAK.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
16.	ZAWARCIE UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM DOT. WYPOSAŻENIA LOKALU POŁOŻONEGO W KRAPKOWICACH NA OS. SADY 1 W CELU UTWORZENIA ŻŁOBKA ORAZ PROWADZENIEM ŻŁOBKA DLA 20 DZIECI W OBIEKCIE BĘDĄCYM WŁASNOŚCIĄ OSOBY PRYWATNEJ, PRZEZ OKRES CO NAJMNIEJ 5 LAT LICZĄC OD 01.01.2012R. A TAKŻE PRZEPROWADZENIA PRAC WYKOŃCZENIOWYCH W OBIEKCIE	931 498 ZŁ	60 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA I GMINY W KRAPKOWICACH**	ŚWIAT DO 3 LAT USŁUGI OPIEKUŃCZE ANNA GAWINEK	PPP W TRYBIE KONCESJI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
17.	ZAWARCIE UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZ-NO-PRYWATNYM W CELU PRZEPROWADZENIA ADAPTACJI OBIEKTU PRZY UL. KS. DUSZY 1 W KRAPKOWICACH NA KLUB DZIECIĘCY WRAZ Z ZAKUPEM WYPOSAŻENIA ORAZ PROWADZENIA KLUBU DZIECIĘCEGO DLA 30 DZIECI W OBIEK-CIE BĘDĄCYM WŁASNOŚCIĄ OSOBY PRYWATNEJ PRZEZ OKRES CO NAJMNIEJ 5 LAT LICZĄC OD 01.01.2012 R.	1 440 548 ZŁ	60 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA I GMINY W KRAPKOWICACH**	NZOZ VENA USŁUGI PIELĘGNIARSKIE	PPP W TRYBIE KONCESJI
18.	KONCESJA NA PROWADZENIE DZIAŁALNOŚCI ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ I ZBIOROWEGO ODPROWADZANIA ŚCIEKÓW NA TERENIE GMINY KISZKOWO Z URZĄDZEŃ (SIECI) WEDŁUG WYKAZU STANOWIĄCEGO ZAŁĄCZNIK DO SPECYFIKACJI TECHNICZNEJ	1 900 000 ZŁ	36 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY KISZKOWO**	SPÓŁDZIELNIA MIESZKANIOWA W RYBNIE WIELKIM	KONCESJA NA USŁUGI
19.	ZAPROJEKTOWANIE ORAZ CZĘŚCIOWE SFINAN-SOWANIE PRZEBUDOWY DROGI GMINNEJ NR 101130G, 101202G I SKRZYŻOWANIA Z DROGĄ WOJEWÓDZKĄ NR 203 WRAZ Z BUDOWĄ OŚWIETLENIA DROGOWEGO – WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO W RAMACH UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM	2 178 816 ZŁ	300 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY USTKA**	MORPOL S.A.	PPP Z TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
20.	KOMPLEKSOWA MODERNIZACJA SYSTEMU GRZEWCZEGO KOTŁOWNI PRZY UL. SZKOLNEJ 2 W MIEJSCOWOŚCI RUCIANE-NIDA –BUDOWA KOTŁOWNI OPALANEJ BIOMASĄ O MOCY 1,8 MW	2 250 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA I GMINY RUCIANE-NIDA**	RENCRAFT SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
21.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO DO REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCEGO: ZAPROJEKTOWANIE ORAZ PRZEBUDOWA UL. I MAJA I UL. KASZTELAŃSKIEJ W KROBI	2 450 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W KROBI**	PHU CHOD-DRÓG ANDRZEJEWSKI PRZEMYSŁAW	PPP W TRYBIE PZP
22.	WYŁONIENIE OPERATORA HOTELU POD DĘBEM ZREWITALIZOWANEGO W WYNIKU REALIZACJI PROJEKTU PT. ODNOWA ZABYTKOWYCH OBIEKTÓW I PRZESTRZENI PUBLICZNEJ W SZYDŁOWCU, POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI I DOSTĘPNOŚCI INFRASTRUKTURY KULTURALNEJ I TURYSTYCZNEJ DLA MIESZKAŃCÓW MAZOWSZA	2 754 544 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W SZYDŁOWCU**	SYSTEM MANAGEMENT SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
23.	KONCESJA NA PROWADZENIE DZIAŁALNOŚCI ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ I ZBIOROWEGO ODPROWADZANIA ŚCIEKÓW NA TERENIE GMINY KISZKOWO	3 000 000 ZŁ	36 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY KISZKOWO**	SPÓŁDZIELNIA MIESZKANIOWA W RYBNIE WIELKIM	KONCESJA NA USUGI
24.	PROJEKTOWANIE, BUDOWA, EKSPLOATACJA I ZARZĄDZANIE CENTRUM PIŁKARSKIM NA TERENIE GMINY PIASECZNO	3 500 000 ZŁ	240 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA I GMINY PIASECZNO**	CENTRUM SPORTU PIASECZNO SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
25.	WYŁONIENIE OPERATORA ZEWNĘTRZNEGO NA ZARZĄDZANIE I EFEKTYWNE ADMINISTROWANIE WYZNACZONYMI POMIESZCZENIAMI W BUDYNKU ZAMKU W SZYDŁOWCU ZREWITALIZOWANEGO W WYNIKU REALIZACJI PROJEKTU PT. ODNOWA ZABYTKOWYCH OBIEKTÓW I PRZESTRZENI PUBLICZNEJ W SZYDŁOWCU, POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI I DOSTĘPNOŚCI INFRASTRUKTURY KULTURALNEJ I TURYSTYCZNEJ DLA MIESZKAŃCÓW MAZOWSZA	3 985 285 ZŁ	72 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W SZYDŁOWCU**	CATERING OK MACIEJ SAŁEK	KONCESJA NA USŁUGI
26.	BUDOWA KOTŁOWNI NA ODNAWIALNE ŹRÓDŁA ENERGII ORAZ WYTWARZANIE ENERGII CIEPLNEJ W PIECKACH	4 000 000 ZŁ	360 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY PIECKI**	VAPO SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
27.	ŚWIADCZENIE USŁUG DLA LUDNOŚCI NA KRYTEJ PŁYWALNI NEPTUN W GLIWICACH PRZY UL. DZIONKARZY	4 000 000 ZŁ	60 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W GLIWICACH**	KONSORCJUM: KOLEJOWE PRZEDSIĘBIORSTWO ZWIĄZKOWE SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, IQ SERVICE JACEK BAŃCZYK	KONCESJA NA USŁUGI
28.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA BUDYNKÓW OŚWIATOWYCH: WOŁOWSKIEGO OŚRODKA KULTURY – FILIA W LUBIĄŻU, PRZEDSZKOLA SŁONECZKO W WOŁOWIE, ZSP W LUBIĄŻU STANOWIĄCYCH BUDYNKI UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ GMINY WOŁÓW	4 044 288 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W WOŁOWIE**	SIEMENS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
29.	PRZEBUDOWA DOMU OPIEKI SPOŁECZNEJ W KOBYLNICY NA POTRZEBY ZAKŁADU OPIEKUŃCZO-LECZNICZEGO ORAZ WYKONYWANIA ZADAŃ O CHARAKTERZE KOMPLEMENTARNYM	4 295 128 ZŁ	360 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY KOBYLNICA**	NIEPUBLICZNY PSYCHIATRYCZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ SON SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI
30.	ŚWIADCZENIE USŁUG W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA, UTRZYMANIA I EKSPLOATACJI SIECI, BUDOWLI, URZĄDZEŃ WODOCIĄGOWYCH I KANALIZACYJNYCH W ZAKRESIE ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ I ZBIOROWEGO ODPROWADZENIA ŚCIEKÓW ORAZ USŁUG ZARZĄDZANIA GOSPODARKĄ ENERGETYCZNĄ W ZAKRESIE PRODUKCJI ENERGII CIEPLNEJ NA POTRZEBY CENTRALNEGO OGRZEWANIA ORAZ JEJ PRZESYŁU DO ODBIORCÓW, NA CZĘŚCI TERENU GMINY BISZTYNEK	4 567 900 ZŁ	60 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W BISZTYNKU**	SPÓŁDZIELNIA MIESZKANIOWA SĄTOPY	KONCESJA NA USŁUGI
31.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA BUDYNKÓW KOMUNALNYCH NA TERENIE GMINY ŚWIDNICA	4 625 776 ZŁ	127 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY ŚWIDNICA**	SIEMENS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
32.	ŚWIADCZENIE USŁUG ZARZĄDZANIA, UTRZYMANIA I EKSPLOATACJI ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ, ZBIOROWEGO ODPROWADZENIA ŚCIEKÓW NA OCZYSZCZALNIĘ, PROWADZENIE REMONTÓW SIECI WODOCIĄGOWO-KANALIZACYJNEJ NA TERENIE GMINY SMOŁDZINO	4 650 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY SMOŁDZINO**	ZAKŁAD USŁUG WODNYCH SP. Z O.O. W SŁUPSKU	KONCESJA NA USŁUGI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
33.	WYŁONIENIE OPERATORA CENTRUM KONGRESOWO – KULTURALNEGO ZAMEK KSIĄŻ	5 000 000 ZŁ	60 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W WAŁBRZYCHU**	ZAMEK KSIĄŻ SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
34.	ZAPROJEKTOWANIE, WYBUDOWANIE I ZARZĄDZANIE BUDYNKIEM WRAZ Z INFRASTRUKTURĄ I ZAGOSPODAROWANIEM TERENU Z PRZEZNACZENIEM NA LOKALE SOCJALNE W OŁAWIE PRZY UL. ZWIERZYNIEC DUŻY W SYSTEMIE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO	5 700 000 ZŁ	144 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W OŁAWIE**	MPM DEVELOPMENT SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
35.	ŚWIADCZENIE USŁUG POLEGAJĄCYCH NA ORGANIZACJI IMPREZ I ZARZĄDZANIU HALĄ WIDOWISKOWO-SPORTOWĄ W SZCZECINIE	5 865 000 ZŁ	36 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA SZCZECIN**	KSO SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
36.	PASAŻERSKA ŻEGLUGA ŚRÓDLĄDOWA STATKIEM BOCZNOKOŁOWYM LUBECKI EX. WARMIA	6 000 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA STOŁECZNEGO WARSZAWY**	ŻEGLUGA ŚRÓDLĄDOWA SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
37.	KONCESJA NA USŁUGI W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA GOSPODARKĄ WODNO-ŚCIEKOWĄ – ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ I ZBIOROWEGO ODPROWADZANIA ŚCIEKÓW ORAZ EKSPLOATACJI I UTRZYMANIA SYSTEMU SIECI WODOCIĄGOWO-KANALIZACYJNEJ WRAZ Z OCZYSZCZALNIĄ ŚCIEKÓW NA TERENIE GMINY SUCHY DĄB.	6 900 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY SUCHY DĄB**	ECOL-UNICON SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
38.	OSIĄGNIĘCIE OSZCZĘDNOŚCI ZUŻYCIA ENERGII ELEKTRYCZNEJ OŚWIETLENIA ULICZNEGO W GMINIE RADZIONKÓW	8 443 424 ZŁ	138 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA RADZIONKÓW**	ENERGA OŚWIETLENIE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
39.	ZAPROJEKTOWANIE, SFINASOWANIE, WYBUDOWANIE I EKSPLOATACJA KOLUMBARIÓW NA TERENIE GDAŃSKICH CMENTARZY KOMUNALNYCH	8 628 700 ZŁ	240 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W GDAŃSKU**	PRZEDSIĘBIORSTWO PRODUKCYJNO-USŁUGOWE „ZIELEŃ" SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
40.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO DO REALIZACJI USŁUGI UTRZYMANIA DRÓG LOKALNYCH ULIC DZIWNOWSKA, B. CHROBREGO, MIESZKA I WRAZ Z ICH PRZEBUDOWĄ	8 881 580 ZŁ	120 MIESIĘCY	**GMINA KAMIEŃ POMORSKI**	KONSORCJUM: PGK SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM; DERYLAK-BUD SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
41.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA BUDYNKÓW OŚWIATOWYCH: GIMNAZJUM IM. OJCA LUDWIKA WRODARCZYKA, ZESPÓŁ SZKÓŁ PODSTAWOWO-GIMNAZJALNYCH, LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE, SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 I PRZEDSZKOLE NR 3 STANOWIĄCYCH BUDYNKI UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ GMINY RADZIONKÓW	8 977 574 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA RADZIONKÓW**	SIEMENS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
42.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA BUDYNKÓW GMINNYCH TAKICH JAK: – PUBLICZNE GIMNAZJUM W WOŁOWIE UL. KOMUNY PARYSKIEJ – PRZEDSZKOLE CHATKA PUCHATKA – BUDYNKI OSIR UL. TRZEBNICKA W WOŁOWIE – BUDYNEK RATUSZA W WOŁOWIE	9 480 954 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W WOŁOWIE**	SIEMENS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
43.	KONCESJA NA USŁUGI PN. WYKONYWANIE FUNKCJI OPERATORA INFRASTRUKTURY W RAMACH PROJEKTU ŁÓDZKA REGIONALNA SIEĆ TELEINFORMATYCZNA-2 ETAP	9 614 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA ŁÓDZKIEGO**	INFRATEL OPERATOR INFRASTRUKTURALNY SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
44.	TERMOMODERNIZACJA OBIEKTÓW UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ W GMINIE DĘBE WIELKIE W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZ-NO-PRYWATNEGO	10 000 000 ZŁ	300 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY DĘBE WIELKIE**	KONSORCJUM: SIEMENS SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, SIEMENS FINANCE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
45.	MODERNIZACJA ENERGETYCZNA OBIEKTÓW UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ MIASTA KOBYŁKA	10 800 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA KOBYŁKA**	KONSORCJUM: SIEMENS SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, SIEMENS FINANCE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
46.	BUDOWA HALI SPORTOWEJ W KARCZMISKACH WRAZ Z WYPOSAŻENIEM REALIZOWANA W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRY-WATNEGO	12 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD GMINY KARCZMISKA**	MORIS-SPORT SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
47.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA BUDYNKÓW UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ GMINY KARCZEW W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO	12 885 661 ZŁ	192 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W KARCZEWIE**	SIEMENS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
48.	ŚWIADCZENIE USŁUG POLEGAJĄCYCH NA UTRZYMANIU I ZARZĄDZANIU INFRASTRUKTU-RĄ SPORTOWO-REKREACYJNĄ NA STOKU DĘ-BOWCA W BIELSKU-BIAŁEJ	14 000 000 ZŁ	84 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W BIELSKU-BIAŁEJ**	ZIAD BIELSKO-BIAŁA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI
49.	KOMPLEKSOWA TERMOMODERNIZACJA WRAZ Z ZARZĄDZANIEM ENERGIĄ (7 PLACÓWEK OŚWIATOWYCH) ORAZ ODDANIE W ZARZĄDZA-NIE ENERGIĄ (5 PLACÓWEK OŚWIATOWYCH) W FORMULE PPP	14 178 366 ZŁ	132 MIESIĄCE	**URZĄD MIASTA RUDA ŚLĄSKA**	KONSORCJUM: SIEMENS SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, SIEMENS FINANCE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
50.	ŚWIADCZENIE USŁUG ZARZĄDZANIA, UTRZYMANIA I EKSPLOATACJI SIECI, BUDOWLI, URZĄDZEŃ WODNO-ŚCIEKOWYCH W ZAKRESIE ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ ORAZ ZBIOROWEGO ODPROWADZANIA ŚCIEKÓW NA TERENIE GMINY MIEJSKIEJ SZCZYTNO	14 912 233 ZŁ	24 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W SZCZYTNIE**	PRZEDSIĘBIORSTWO WODOCIĄGÓW I KANALIZACJI AQUA SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
51.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE DLA ZADANIA PN. „KOMPLEKS MINERALNYCH BASENÓW W SOLCU-ZDROJU”	16 000 000 ZŁ	324 MIESIĄCE	**URZĄD GMINY SOLEC-ZDRÓJ**	MALINOWY ZDRÓJ SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
52.	WYŁONIENIE OPERATORA ZARZĄDZAJĄCEGO MIĘDZYNARODOWYM CENTRUM SPOTKAŃ MŁODZIEŻY W TORUNIU (MCSM) UTWORZONYM W RAMACH PROJEKTU PN. MIĘDZYNARODOWE CENTRUM SPOTKAŃ MŁODZIEŻY W TORUNIU DOFINANSOWANEGO Z REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA KUJAWSKO-POMORSKIEGO NA LATA 2007-2013	16 526 590 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA TORUNIA**	TORUŃSKA INFRASTRUKTURA SPORTOWA SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
53.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.5	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
54.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.6	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI
55.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.1	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI
56.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.2	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
57.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.3	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI
58.	ŚWIADCZENIE ODPŁATNYCH USŁUG BEZPRZEWODOWEGO, SZEROKOPASMOWEGO DOSTĘPU DO SIECI INTERNET NA CZĘSTOTLIWOŚCI OBEJMUJĄCEJ CZTERY DUPLEKSOWE KANAŁY RADIOWE, KAŻDY O SZEROKOŚCI 3,5 MHZ, Z ZAKRESU 3600-3800 MHZ NA OBSZARZE KONCESYJNYM 30.4	23 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO**	INEA S.A.	KONCESJA NA USŁUGI
59.	POSTĘPOWANIE O UDZIELENIE KONCESJI NA BUDOWĘ CMENTARZA W PODGÓRKACH TYNIECKICH W KRAKOWIE WRAZ Z OBIEKTEM CEREMONIALNYM I SPOPIELARNIĄ	24 500 000 ZŁ	360 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA KRAKOWA**	KONSORCJUM: CENTRUM POGRZEBOWE SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG POGRZEBOWYCH KLEPSYDRA T. SALSKI I D. SALSKA , URCIUOLI GROUP`S S.R.L.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
60.	BUDOWA ZAKŁADU ODZYSKU ODPADÓW KOMUNALNYCH WCHODZĄCEGO W SKŁAD PLANOWANEGO REGIONALNEGO ZAKŁADU UNIESZKODLIWIANIA ODPADÓW KOMUNALNYCH W MIEJSCOWOŚCI WAWRZYNKI GMINA ŻNIN	27 000 000 ZŁ	360 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W ŻNINIE**	ZAKŁAD USŁUG KOMUNALNYCH USKOM SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI
61.	WYŁONIENIE OPERATORA SOSNOWIECKIEGO PARKU NAUKOWO-TECHNOLOGICZNEGO (SPNT)	32 500 000 ZŁ	132 MIESIĄCE	**URZĄD MIEJSKI W SOSNOWCU**	AGENCJA ROZWOJU LOKALNEGO S.A. W SOSNOWCU	KONCESJA NA USŁUGI
62.	BUDOWA PARKINGU PODZIEMNEGO WRAZ Z NIEZBĘDNĄ INFRASTRUKTURĄ POD PLACEM NOWY TARG WE WROCŁAWIU ORAZ Z NAWIERZCHNIĄ PLACU I JEJ ZAGOSPODAROWANIEM	38 700 000 ZŁ	480 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI WROCŁAWIA**	KONSORCJUM FIRM: MOTA – ENGIL CENTRAL EUROPE S.A. – LIDER KONSORCJUM; MOTA – ENGIL,ENGENHARIA ECONSTRUCAO, S.A.; EMSA – EMPREENDIMENTOS E EXPLORACAO DE ESTACIONAMENT OS, S.A.; ESLI – PARQUES DE ESTACIONAMENTO S.A.; IMMO PARK SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
63.	PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE DLA PRZEDSIĘWZIĘCIA POLEGAJĄCEGO NA ROZBUDOWIE, UTRZYMANIU I ZARZĄDZANIU SIECIĄ SZEROKOPASMOWĄ, JAK RÓWNIEŻ ŚWIADCZENIU USŁUG Z JEJ WYKORZYSTANIEM, W RAMACH PROJEKTU „SIEĆ SZEROKOPASMOWA POLSKI WSCHODNIEJ – WOJEWÓDZTWO ŚWIĘTOKRZYSKIE”	46 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO**	GLENBROOK INVESTMENTS SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
64.	TERMOMODERNIZACJA OBIEKTÓW OŚWIATOWYCH W BYTOMIU W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO	49 507 916 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W BYTOMIU**	KONSORCJUM: SIEMENS SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, SIEMENS FINANCE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
65.	MODERNIZACJA ENERGETYCZNA OBIEKTÓW UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ W PŁOCKU	50 000 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA PŁOCKA**	KONSORCJUM: SIEMENS SP. Z O.O. – LIDER KONSORCJUM, SIEMENS FINANCE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
66.	KONCESJA NA BUDOWĘ I UTRZYMANIE WIAT PRZYSTANKOWYCH ORAZ INNYCH ELEMENTÓW WYPOSAŻENIA	80 000 000 ZŁ	106 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA STOŁECZNEGO WARSZAWY**	KONSORCJUM AMS S.A. – LIDER KONSORCJUM, STRÖER POLSKA SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
67.	ŚWIADCZENIE NA TERENIE GMINY NOWOGARD USŁUG Z ZAKRESU ZBIOROWEGO ZAOPATRZENIA W WODĘ I ZBIOROWEGO ODPROWADZANIA ŚCIEKÓW, Z WYKORZYSTANIEM MAJĄTKU WODOCIĄGOWEGO I KANALIZACYJNEGO DZIERŻAWIONEGO OD GMINY NOWOGARD	80 500 000 ZŁ	180 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W NOWOGARDZIE**	REMONDIS AQUA SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI
68.	KONCESJA NA USŁUGI ŚWIADCZONE W RAMACH PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO Z WYKORZYSTANIEM INFRASTRUKTURY TERM WARMIŃSKICH	88 234 016 ZŁ	180 MIESIĘCY	**STAROSTWO POWIATOWE W LIDZBARKU WARMIŃSKIM**	CONDOHOTELS MANAGEMENT SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI
69.	ZAGOSPODAROWANIE TERENÓW DWORCA PKP W SOPOCIE ORAZ SĄSIADUJĄCYCH Z NIMI TERENÓW, Z UDZIAŁEM PODMIOTÓW PRYWATNYCH	100 000 000 ZŁ	132 MIESIĄCE	**URZĄD MIASTA SOPOTU**	BAŁTYCKA GRUPA INWESTYCYJNA S.A.	PPP W TRYBIE KONCESJI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
70.	WYBÓR PARTNERA, WYKONAWCY W RAMACH PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO DLA PRZEDSIĘWZIĘCIA – „ZAPROJEKTOWANIE, BUDOWA, FINANSOWANIE I EKSPLOATACJA INSTALACJI DO MECHANICZNO-BIOLOGICZNEGO PRZETWARZANIA ODPADÓW NA TERENIE ZAKŁADU ZAGOSPODAROWANIA ODPADÓW SP. Z O.O. W RACIBORZU	118 000 813 ZŁ	240 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA RACIBÓRZ**	PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG KOMUNALNYCH „EMPOL" SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE KONCESJI
71.	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO DLA PRZEDSIĘWZIĘCIA PN. BUDOWA SZPITALA POWIATOWEGO W ŻYWCU	138 779 931 ZŁ	360 MIESIĘCY	**STAROSTWO POWIATOWE W ŻYWCU**	INTERHEALTH CANADA ŻYWIEC SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
72.	WYŁONIENIE PARTNERA PRYWATNEGO DO REALIZACJI USŁUGI POLEGAJĄCEJ NA OCZYSZCZANIU ŚCIEKÓW KOMUNALNYCH Z TERENU GMINY KONSTANCIN-JEZIORNA	274 988 868 ZŁ	384 MIESIĄCE	**URZĄD MIASTA I GMINY KONSTANCIN-JEZIORNA**	SAUR KONSTANCJA SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
73.	ZAPROJEKTOWANIE I BUDOWA OBIEKTU PN.: CENTRALNY PARK REKREACJI, BALNEOLOGII, TURYSTYKI I WYPOCZYNKU „TERMY GOSTYNIŃSKIE"	285 000 000 ZŁ	360 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA GOSTYNIN**	TERMY GOSTYNIŃSKIE SP. Z O.O.	KONCESJA NA ROBOTY BUDOWLANE
74.	ZAGOSPODAROWANIE PÓŁNOCNEGO CYPLA WYSPY SPICHRZÓW W GDAŃSKU	300 000 000 ZŁ	300 MIESIĘCY	**URZĄD MIEJSKI W GDAŃSKU**	KONSORCJUM: IMMOBEL POLAND SPV 10 SP. Z O.O., IMMOBEL POLAND SPV 11H SP. Z O.O., MULTIBUD W. CIURZYŃSKI S.A.	PPP W TRYBIE KONCESJI

LP.	NAZWA PROJEKTU	WARTOŚĆ PROJEKTU	OKRES TRWANIA UMOWY	PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY	FORMA PRAWNA PPP
75.	PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE DLA PRZEDSIĘWZIĘCIA POLEGAJĄCEGO NA REALIZACJI, UTRZYMANIU I ZARZĄDZANIU SIECIĄ SZEROKOPASMOWĄ, JAK RÓWNIEŻ ŚWIADCZENIU USŁUG Z JEJ WYKORZYSTANIEM, W RAMACH PROJEKTU: SIEĆ SZEROKOPASMOWA POLSKI WSCHODNIEJ – WOJEWÓDZTWO PODKARPACKIE	310 000 000 ZŁ	108 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO**	OTWARTE REGIONALNE SIECI SZEROKOPASMOWE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
76.	PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE DLA PRZEDSIĘWZIĘCIA POLEGAJĄCEGO NA REALIZACJI UTRZYMANIU I ZARZĄDZANIU SIECIĄ SZEROKOPASMOWĄ, JAK RÓWNIEŻ ŚWIADCZENIU USŁUG Z JEJ WYKORZYSTANIEM ORAZ USŁUG SZKOLENIOWYCH W RAMACH PROJEKTU „SIEĆ SZEROKOPASMOWA POLSKI WSCHODNIEJ – WOJEWÓDZTWO WARMIŃSKO-MAZURSKIE”	316 000 000 ZŁ	120 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO**	OTWARTE REGIONALNE SIECI SZEROKOPASMOWE SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP
77.	POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY O PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM Z OPERATOREM INFRASTRUKTURY W RAMACH PROJEKTU „SIEĆ SZEROKOPASMOWA POLSKI WSCHODNIEJ – WOJEWÓDZTWO LUBELSKIE”	395 548 879 ZŁ	240 MIESIĘCY	**URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO**	GLENBROOK INVESTMENTS SP. Z O.O.	KONCESJA NA USŁUGI
78.	SYSTEM GOSPODARKI ODPADAMI DLA MIASTA POZNANIA – KONTRAKT 1	725 000 000 ZŁ	348 MIESIĘCY	**URZĄD MIASTA POZNANIA**	SITA-ZIELONA ENERGIA SP. Z O.O.	PPP W TRYBIE PZP

ŹRÓDŁO: Opracowanie własne na podstawie: *Biuletynu PARP* Nr 13 z 2015 r. i danych z ogłoszeń.