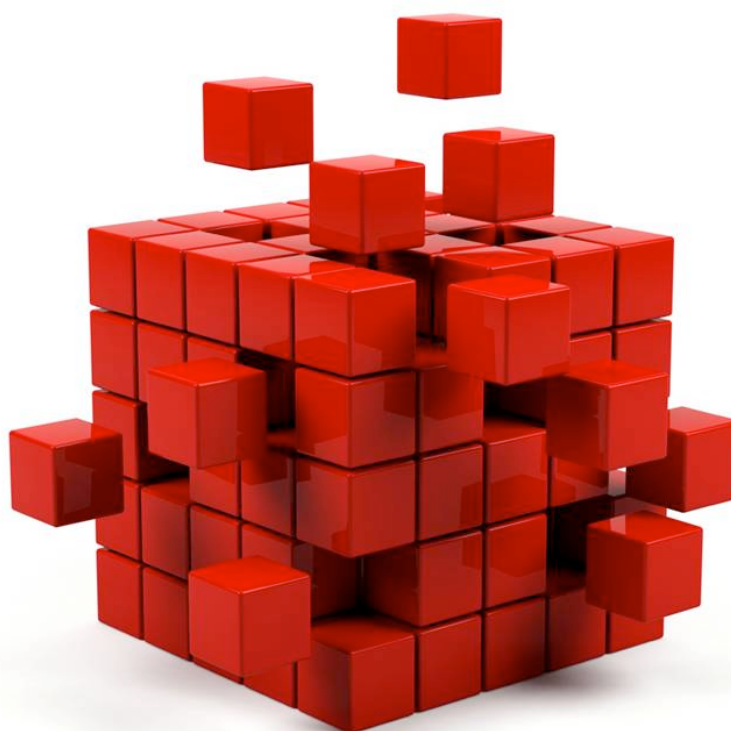


Analiza dotycząca zakresu działań
mających na celu realizację w formule
partnerstwa publiczno-prywatnego
przedsięwzięcia
„Powiatowe Centrum Rehabilitacji
Integracji i Wsparcia oraz Miejski Dom
Kultury w Wołominie”



Szanowni Państwo,

W nawiązaniu do przekazanej nam specyfikacji zakresu działań mających na celu przygotowanie przedsięwzięcia „Powiatowe Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejski Dom Kultury w Wołominie” w formule partnerstwa publiczno – prywatnego, niniejszym przedstawiamy analizę dotyczącą zakresu działań niezbędnych do wykorzystania formuły PPP do realizacji planowanego projektu.

Podstawowym celem niniejszej analizy jest identyfikacja możliwości zastosowania przez wspólnie: Powiat Wołomin oraz Gminę Wołomin, formuły PPP dla realizacji „Powiatowego Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie.

Niniejsza analiza została przygotowana przez pracowników Fundacji Centrum Partnerstwa Publiczno-Prywatnego oraz ekspertów z nią stale współpracujących.

AUTORZY:

dr Irena Herbst (Fundacja Centrum PPP)

Przemysław Zaremba (Fundacja Centrum PPP)

Bartosz Mysiorski (Fundacja Centrum PPP)

Warszawa 2013

„Powiatowe Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejski Dom Kultury w Wołominie”
w formule partnerstwa publiczno – prywatnego

SPIS TREŚCI:

1. ISTOTA PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W POLSCE I NA ŚWIECIE	5
1.1 ROZWÓJ PPP NA ŚWIECIE	11
1.2 PPP W POLSCE	15
2. OCENY MOŻLIWOŚCI PRAWNEJ I INSTYTUCJONALNEJ WYKORZYSTANIA FORMUŁY PPP PROJEKTÓW ŚWIADCZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W POWIECIE I MIEŚCIE WOŁOMIN.....	21
3. OPRACOWANIE HARMONOGRAMU PRAC NAD PRZYGOTOWANIEM I REALIZACJĄ PROJEKTU W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO – PRYWATNEGO	24
3.1 KONCEPCJA PLANU DZIAŁAŃ	24
3.2 ZAKRES PRAC WRAZ ZE SZCZEGÓŁOWĄ CHARAKTERYSTYKĄ.....	25
UPROSZCZONY HARMONOGRAMU PRAC NAD PRZYGOTOWANIEM I REALIZACJĄ PROJEKTU W FORMULE PARTNERSTWA PUBLICZNO – PRYWATNEGO:	30
4. WSKAZANIE WŁAŚCIWYCH DLA PROJEKTU ANALIZ WRAZ Z ICH SZCZEGÓŁOWYM ZAKRESEM W SPOSÓB, KTÓRY UMOŻLIWI PRAWDŁOWE I RZETELNE PRZYGOTOWANIE ORAZ PÓŹNIEJSZĄ REALIZACJĘ PRZEDSIĘWZIĘCIA, WRAZ Z ICH HARMONOGRAMEM.	31
5. SPECYFIKACJA USŁUG W ZAKRESIE DORADZTWA PRAWNEGO ORAZ EKONOMICZNO-FINANSOWEGO WRAZ Z PROPOZYCJĄ HARMONOGRAMU ŚWIADCZENIA USŁUG.....	36
PODSUMOWANIE – WERSJA SKRÓCONA	39
6. WSKAZANIE WŁAŚCIWYCH DLA PROJEKTU KONSULTACJI SPOŁECZNYCH WRAZ Z ICH SZCZEGÓŁOWYM ZAKRESEM I HARMONOGRAMEM.	42
7. WYBÓR DORADCY	45
7.1 WPROWADZENIE – DWA PODSTAWOWE SCENARIUSZE.	45
7.2 WYBÓR DORADCY. WARUNKI UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU, OPIS SPOSOBU DOKONYWANIA OCENY SPEŁNIANIA TYCH WARUNKÓW ORAZ WYKAZ OŚWIADCZEŃ I DOKUMENTÓW, JAKIE MAJĄ DOSTARCZYĆ WYKONAWCY W CELU POTWIERDZENIA SPEŁNIANIA WARUNKÓW UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU, W ZAKRESIE: POSIADANIA WIEDZY I DOŚWIADCZENIA, DYSPONOWANIA ODPOWIEDNIM POTENCJAŁEM TECHNICZNYM ORAZ OSOBAMI ZDOLNYMI DO WYKONANIA ZAMÓWIENIA, SYTUACJI EKONOMICZNEJ I FINANSOWEJ.	48
7.3 WYBÓR DORADCY. OKREŚLENIE KRYTERIÓW OCENY/WYBORU OFERT.....	56
8. REKOMENDOWANY PODZIAŁ RYZYK MIĘDZY PARTNERÓW W PROJEKCIE ORAZ PROPONOWANY MECHANIZM PŁATNOŚCI DLA PROJEKTU.	56
8.1 MOŻLIWE DO ZASTOSOWANIA MODELE PPP.	56

8.2	CZY MOŻLIWE JEST ZASTOSOWANIE MODELU KONCESYJNEGO?	58
8.3	OPTIMALNY MODEL REALIZACJI.	59
8.4	MECHANIZM WYNAGRADZANIA.	61
8.5	ALTERNATYWNE MODELE REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA.....	64
8.6	REKOMENDOWANY PODZIAŁ RYZYKA.....	64
9.	WSTĘPNIE REKOMENDOWANA PROCEDURA WYBORU PARTNERA PRYWATNEGO.	70
9.1	WSTĘPNA REKOMENDACJA TRYBU WYBORU PARTNERA PRYWATNEGO.	70
9.2	WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO. WSTĘPNIE REKOMENDOWANE WARUNKI UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU, OPIS SPOSOBU DOKONYWANIA OCENY SPEŁNIANIA TYCH WARUNKÓW ORAZ WYKAZ OŚWIADCZEŃ I DOKUMENTÓW, JAKIE MAJĄ DOSTARCZYĆ WYKONAWCY W CELU POTWIERDZENIA SPEŁNIANIA WARUNKÓW UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU, W ZAKRESIE: POSIADANIA WIEDZY I DOŚWIADCZENIA, DYSPONOWANIA ODPOWIEDNIM POTENCJAŁEM TECHNICZNYM ORAZ OSOBAMI ZDOLNYMI DO WYKONANIA ZAMÓWIENIA, SYTUACJI EKONOMICZNEJ I FINANSOWEJ.	71
10.	WSKAZANIE INNYCH NIEZBĘDNYCH DZIAŁAŃ DLA PRAWIDŁOWEGO PRZYGOTOWANIA PRZEDSIĘWZIĘCIA DO REALIZACJI W OPARCIU O USTAWĘ O PARTNERSTWIE PUBLICZNO – PRYWATNYM. ..	78
11.	SPECYFIKACJA ISTOTNYCH WARUNKÓW ZAMÓWIENIA – WYBÓR DORADCY.....	79
	ELEMENTY SIWZ ZOSTAŁY SZCZEGÓŁOWO OPISANE W ROZDZIALE 7.....	79
	PONIŻEJ PRZEDSTAWIAMY PRZYKŁADOWE ELEMENTY, KTÓRE POWINIEN ZAWIERAĆ SIWZ NA WYBÓR DORADCÓW W PRZEDSIĘWZIĘCIACH REALIZOWANYCH W FORMULE PPP.....	79
12.	POROZUMIENIE KOMUNALNE	90
13.	SPIS RYSUNKÓW	93
14.	SPIS TABEL.	93
15.	SPIS WYKRESÓW.	94

1. Istota Partnerstwa Publiczno-Prywatnego w Polsce i na świecie.

Terminem partnerstwa publiczno – prywatnego określa się projekty inwestycyjno- eksploatacyjne realizowane w oparciu o umowę długoterminową, wspólnie – przez władze publiczne i podmioty sektora prywatnego (podmioty rynkowe), w celu stworzenia niezbędnej infrastruktury rzeczowej, finansowej i organizacyjnej, umożliwiającej świadczenie usług publicznych.

Istotna w tej definicji jest wspólnota działań sektora publicznego i prywatnego - tworzona po to, by obaj partnerzy wspólnego działania mogli dobrze realizować cele, dla których istnieją. Partner publiczny – świadczyć usługi publiczne, do czego zobowiązują go przepisy prawa, partner prywatny – prowadzić działalność gospodarczą i osiągać z tego tytułu zyski. PPP to – z założenia – nie jest prywatyzacja działań władzy publicznej, zwolnienie jej z obowiązków świadczenia usług publicznych czy też odpowiedzialności za poziom dostępności do nich. W przedsięwzięciu PPP, rozdzielone zostają domeny działań gospodarczych i odpowiedzialności politycznej. Sprywatyzowane zostają działania gospodarcze – proces inwestycyjny, eksploatacji i zarządzania projektem oraz finansowanie tych działań. Za poziom i jakość dostępnych społeczeństwu usług publicznych nadal odpowiada jednak władza publiczna.

Dopóki liczba zadań publicznych była względnie mała a znaczna ich część miała charakter nie tyle należnego powszechnie świadczenia, lecz w dużej mierze pomocy społecznej (były kierowane do niektórych, słabszych ekonomicznie grup społecznych), nie istniała potrzeba tworzenia systemowych rozwiązań instytucjonalno – prawnych dla realizacji infrastruktury niezbędnej do ich świadczenia. Dostępne i powszechnie stosowane metody, takie jak finansowanie z budżetów publicznych budowy a potem remontów, eksploatacji, świadczenia usług były zarówno racjonalne ekonomicznie jak i akceptowalne społecznie. Sytuacja zaczęła się zmieniać wraz z rozwojem cywilizacyjnym społeczeństw demokratycznych i zmianą treści umowy społecznej organizującej społeczeństwa. Równy dostęp do dóbr i uprawnień, solidarność społeczna, wzrost i upowszechnienie potrzeb wspólnych spowodowały lawinowy przyrost inwestycji publicznych oraz wydatków na ich eksploatację i utrzymanie. Wzrosły też wydatki na wynagrodzenia stale rosnącej liczby urzędników. Coraz bardziej skomplikowane technicznie i logistycznie projekty wymagały odpowiednio wysokich kwalifikacji, w tym umiejętności specjalistycznych: technicznych, menadżerskich, finansowych. Coraz większych umiejętności wymagało pozyskiwanie środków finansowych z rynku. Narastał nie tylko opór społeczny przed zwiększaniem stóp podatkowych, ale także przekonanie o braku racjonalności zwiększania poziomu fiskalizmu, negatywnie wpływającego na skłonność do prowadzenia działalności gospodarczej, a więc i na tempo wzrostu gospodarczego i w końcu – na przyszły, możliwy do uzyskania strumień wpływów podatkowych.

Partnerstwo publiczno-prywatne jest nową formą realizacji usług publicznych, wykreowaną właśnie po to, by rozwiązać narastające problemy zarządzania demokratycznymi krajami gospodarki rynkowej. Jego stosowanie w Europie – **świadome i podlegające specjalnej regulacji prawnej**¹ – liczy sobie niespełna 20 lat.

¹ Korzystanie z prywatnego kapitału w procesach świadczenia szeroko pojętych usług publicznych jest trwale osadzone w historii świata – począwszy od czasów starożytnych(woda, kanalizacja, wojska) poprzez czasy nowożytne(jw. oraz transport –np. kanał Sueski, komunikacja – koleje, tramwaje, poczta) przed i po rewolucji przemysłowej. Miało ono jednak charakter incydentalny a sfera współpracy publiczno – prywatnej nie podlegała specjalnym regulacjom prawno – instytucjonalnym.

PPP jest odpowiedzią społeczeństw (gospodarki i polityki) na wyzwania cywilizacyjne, przed którymi stają wszystkie demokratyczne kraje gospodarki rynkowej – i bogate, i biedne: **w jaki sposób, przy silnym ograniczeniu wielkości funduszy publicznych, zaspokoić rosnące oczekiwania społeczne** w zakresie wolumenu i standardu świadczenia usług publicznych². Szybkie tempo wzrostu oczekiwań społecznych, stale narastające od kilku dekad, zestawione z możliwościami niezbędnych dla ich zaspokojenia wydatków, finansowanych ze środków publicznych, powodowało (i powoduje nadal) narastanie sytuacji kryzysowych – tak w wymiarze społecznym i politycznym jak i w konsekwencji – gospodarczym. Próby rozwiązania problemu metodą odchodzenia władzy publicznej od odpowiedzialności za poziom i standard świadczonych usług (prywatyzacja danego rodzaju usług), okazały się nie do końca udane. Możliwości w tym zakresie są silnie ograniczone względami społecznymi, politycznymi czy wreszcie ekonomicznymi. Spektakularnym przykładem jest tu historia szerokiego programu prywatyzacji realizowanego w latach siedemdziesiątych XX wieku w Wielkiej Brytanii. Został on mocno ograniczony w latach dziewięćdziesiątych, ze względów na niską skuteczność realizacji celu³ oraz narastający brak przyzwolenia społecznego na jego kontynuację. W poszukiwaniu innego rozwiązania odwołano się w Wielkiej Brytanii do kapitału prywatnego. W 1992 r. uchwalono Private Finance Initiative Law, ustalającą **reguły współpracy publiczno – prywatnej przy realizacji zadań publicznych**, pozwalające na przenoszenie części ryzyk tradycyjnie przypisanych partnerowi publicznemu na prywatnego. Wysokość wynagrodzenia, kształtowana adekwatnie do ich poziomu, rekompensuje partnerowi prywatnemu podjęte przez niego ryzyka (w tym i wydatki). Taki podział praw i obowiązków pozwolił na wykreowanie dla podmiotów prywatnych nowej przestrzeni rynkowej osiągania dochodów, a partnerom publicznym umożliwił istotne zwiększenie skuteczności i efektywności realizacji usług publicznych. Po kilku latach powolnego przyswajania przez rynek i administrację publiczną zaproponowanych reguł gry i po dojściu Partii Pracy do władzy, nastąpiło rzeczywiste wdrożenie PPP do praktyki. Miało to jednak ścisły związek z zaangażowaniem się struktur państwowych w proces upowszechniania się tej formy współpracy – opracowanie polityki upowszechniania, powołanie specjalnego zespołu zadaniowego (w Ministerstwie Finansów) do koordynacji działań na szczeblach rządowym i samorządu terytorialnego, opracowania wytycznych i wzorców postępowania oraz ewaluacji korzystności ekonomicznej proponowanej formuły działania (w porównaniu z metodą tradycyjną)⁴. Obecnie Wielka Brytania jest niekwestionowanym liderem w realizacji PPP i jego upowszechnieniu przypisuje się prawie 5- krotny (w stosunku do roku 1997) wzrost inwestycji publicznych. W zasadzie wszystkie kraje europejskie po kilku latach wybrały tę samą drogę rozwiązania problemu – stosowanie formuły PPP, jako jednej z metod wyjścia z kryzysu niedoboru środków publicznych i sprostania wyzwaniom cywilizacyjnym współczesnego świata⁵.

² Tych, co do których prawo korzystania oraz stopień dostępności do nich zapisane są w postaci umowy społecznej w każdym kraju, nakładającym na władze publiczne odpowiedzialność za ich świadczenie.

³ Istotne ograniczenie wydatków publicznych przy jednoczesnym zachowaniu względnie podobnego poziomu dostępu do powiększającego się zbioru zdobyczy cywilizacyjnych.

⁴ Realny wpływ na usprawnienie upowszechniania PFI/PPP w Wielkiej Brytanii w takich sektorach jak drogi, więziennictwo, ochrona zdrowia, informatyzacja oraz obronność było opublikowanie w 1997 r. tzw. Przeglądu Bates'a. Zawierał on 29 rekomendacji dotyczących strategii wdrażania PFI/PPP, precyzujących przede wszystkim podział odpowiedzialności za realizację usług społecznych między partnerem publicznym i prywatnym oraz zakres możliwego wsparcia prywatnych działań w zakresie PFI/PPP przez sektor rządowy (K. Brzozowska, Partnerstwo publiczno-prywatne. Przesłanki, możliwości, bariery, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 126).

⁵ Por.: „W kontekście działań naprawczych, partnerstwa publiczno-prywatne (PPP) mogą oferować skuteczne sposoby realizacji projektów inwestycyjnych w obszarze infrastruktury, świadczenia usług publicznych oraz wprowadzania szerzej zakrojonych innowacji. PPP są jednocześnie interesującym narzędziem długoterminowego rozwoju strukturalnego obszarów infrastruktury i usług, łączącym korzyści płynące z obu sektorów – prywatnego i publicznego” (Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 19 listopada 2009 r. w sprawie zwiększania znaczenia partnerstw publiczno-prywatnych, KOM(2009) 615, Bruksela, 2009, s. 2).

Jak powiedziano wyżej, w poszukiwaniu remedium na opisane powyżej wyzwania cywilizacyjne odwołano się w pierwszej kolejności do prywatyzacji usług publicznych, jako odpowiedzi najprostszej. Prywatyzacja oznacza jednak odstąpienie od obowiązku odpowiedzialności państwa za poziom dostępności do usług (urynkowanie dostępności) a więc, w przeważającej ilości przypadków, złamanie umowy społecznej⁶.

Części usług – takich jak obronność (wojsko) czy wymiar sprawiedliwości i więziennictwo nie da się sprywatyzować. Zakres stosowania tej odpowiedzi jest zatem ograniczony a priori, niezależnie od zróżnicowania poziomu przyzwolenia społecznego na prywatyzację w poszczególnych krajach czy poziomu zamożności, uwarunkowań historycznych i kulturowych.

Ograniczenie możliwości prywatyzacji świadczenia usług publicznych powodowane jest także względami racjonalności ekonomicznej z powodu:

- braku dostatecznie dużego popytu ze strony beneficjentów (nabywców takiej usługi) a więc skutkującego brakiem zainteresowania podmiotu prywatnego przejęcia „obowiązku” jej świadczenia,
- braku możliwości wywiązania się z nowo podjętych zobowiązań właścicielskich - do tej grupy usług należy np. społeczne budownictwo mieszkaniowe (prywatyzacja mieszkań na wynajem o regulowanym czynszu przez ich dotychczasowych lokatorów) – prawu własności nieruchomości towarzyszy bowiem obowiązek jej utrzymania.

Filozofia partnerstwa publiczno – prywatnego sprowadza się do konstatacji – w sferze usług publicznych prywatyzować **można działalność gospodarczą** związaną z ich świadczeniem, ale **odpowiedzialność za poziom dostępności do tych usług**, zgodny z przepisami prawa, **pozostawać może nadal domeną władzy publicznej**. Jest to zatem pozytywna odpowiedź na pytanie, co robić:

- w przypadku braku środków na świadczenie usług publicznych na poziomie oczekiwanym przez społeczeństwo,
- sektor publiczny dąży do zmniejszenia kosztów funkcjonowania przy braku przyzwolenia społecznego na prywatyzację zadań publicznych,
- prywatyzacja ta jest nie możliwa (brak racjonalności ekonomicznej, sektor prywatny nie jest nią zainteresowany).

PPP nie jest prywatyzacją, ale ją zastępuje. Zastępuje także tradycyjny sposób realizacji usług publicznych polegający na zlecaniu (zamówienia publiczne) poszczególnych faz realizacji przedsięwzięć ze sfery usług publicznych (projektowanie, budowa, zarządzanie, eksploatacja) odrębnym podmiotom i płacenie im za każdy etap zrealizowanej umowy - zlecenia.

W PPP podmiot prywatny staje się odpowiedzialny za te działania w danym przedsięwzięciu, które potrafi wykonywać najlepiej, gdyż właśnie po to został zorganizowany; podmiot publiczny za te działania, dla których został utworzony na mocy prawa i których nikt inny nie wykona⁷.

⁶ Pojęcie prywatyzacji w literaturze przedmiotu rozumiane jest jako „zmiany w sferze stosunków własności, mające na celu zastąpienie zbiorowego i anonimowego właściciela, jakim jest państwo, innym właścicielem, w przypadku, którego możliwa byłaby egzekucja praw własności” (M. Ratajczak, Infrastruktura w gospodarce rynkowej, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1999, s. 96).

⁷ Pozostawienie po stronie sektora publicznego odpowiedzialności za poziom świadczonych usług zostało uznane przez Komisję Europejską za fundamentalną zaletę PPP w stosunku do prywatyzacji usług publicznych (*Zielona Księga w sprawie partnerstw publiczno-prywatnych i prawa wspólnotowego w zakresie zamówień publicznych i koncesji*, Komisja Wspólnot Europejskich, Bruksela, 30.04.2004 r., COM (2004) 327, s. 5). Jednocześnie KE podkreśliła za Parlamentem Europejskim znaczenie postępowania zgodnego z prawem zamówień publicznych i koncesji w odniesieniu „do zapobiegania ograniczeniom konkurencji oraz określania i monitorowania warunków dotyczących jakości,

Paradygmat, na którym opiera się koncepcja PPP można sformułować w następujący sposób:

- w demokratycznych krajach gospodarki rynkowej prawa i obowiązki władz publicznych i obywateli składają się na umowę społeczną. Jej gwarantem jest ogół przepisów prawnych, od konstytucji poczynając,
- władze publiczne nie są w stanie wywiązać się z przewidzianego prawem obowiązku świadczenia usług publicznych na poziomie prawnie zagwarantowanym i w standardach oczekiwanych przez obywateli,
- kapitał prywatny mógłby zastąpić władze publiczne w świadczeniu takich usług, oznaczałoby to jednak poddanie usług publicznych działaniom praw rynkowych, ze wszystkimi tego konsekwencjami i w wielu przypadkach - złamanie umowy społecznej,
- dla rozwiązania tego dylematu istnieje potrzeba znalezienia nowej formuły działania, która zapewni zwiększenie efektywności działań stricte gospodarczych, które są konieczne dla wytwarzania usług publicznych, ale zagwarantuje jednocześnie cenę (dostęp do) usług oraz standard ich świadczenia na poziomie określonym umową społeczną,
- powyższa formuła wyznacza obu stronom: podmiotowi publicznemu i prywatnemu zadania (obowiązki), tradycyjnie do nich przypisane. Podmiot publiczny pozostaje nadal odpowiedzialny za warunki dostępu do danej usługi oraz jej jakość. Podmiot prywatny (kapitał) – przejmuje na siebie odpowiedzialność za skuteczność i efektywność jej wytwarzania.

Różnice w podziale kompetencji (obowiązków) między tradycyjnym sposobem realizacji przedsięwzięcia a realizowanym w formie PPP przedstawia tabela na następnej stronie.

Tabela 1. Różnice w podziale kompetencji (obowiązków) między tradycyjnym sposobem realizacji przedsięwzięcia a realizowanym w formie PPP

	Metoda tradycyjna	PPP
Przedmiot umowy	dostarczanie aktywów	dostarczanie usług
Zdefiniowanie zakresu i standardu świadczenia usługi	strona publiczna	strona publiczna
Odpowiedzialność za funkcjonowanie przedsięwzięcia (aktywów i organizacji świadczenia usługi)	strona publiczna	strona prywatna
Struktura, specyfikacja aktywów	strona publiczna	strona prywatna
Zarządzanie projektem, koszty eksploatacji	strona publiczna	strona prywatna
Zapewnienie środków finansowych	strona publiczna – całość kosztów.	strona prywatna ponosi – wyprzedzająco - koszty procesu inwestycyjnego, eksploatacji, zarządzania. Zwrot nakładów podmiotu prywatnego odbywa się z odroczeniem. W przypadku usług płatnych, zwrot nakładów części/całości (zależnie od wysokości ceny ich sprzedaży) następuje z tytułu ich płatnego świadczenia.
Podział ryzyk	wszystkie rodzaje ryzyk ponosi strona publiczna	ryzyko dzielone jest między podmiot publiczny i prywatny

Źródło: Opracowanie własne.

Zastosowanie formuły PPP jest pozytywną odpowiedzią na wyzwania cywilizacyjne gdyż:

- strona publiczna uzyskuje dostęp do prywatnego kapitału, co w warunkach ogromnych potrzeb w sferze usług publicznych oraz ograniczonych zasobów władzy publicznej, umożliwia przyspieszenie nakładów na rozwój jej infrastruktury,
- PPP jest zwykle tańsze niż tradycyjna forma realizacji inwestycji; mimo wyższej ceny pozyskania kapitału przez podmiot prywatny PPP pozwala osiągnąć oszczędności rzędu 15-17%⁸ w porównaniu z tradycyjnym modelem realizacji inwestycji – lepsze zarządzanie, kryterium efektywności ekonomicznej liczone dla całego okresu życia projektu a nie odrębnie dla poszczególnych jego faz działania,
- projekty PPP są realizowane szybciej i sprawniej niż w metodzie tradycyjnej, w której jedynie 30% inwestycji zostaje ukończonych zgodnie z ustanowionym harmonogramem, a 27% zgodnie z zaplanowanym budżetem⁹; w PPP blisko 100% inwestycji realizowane jest zgodnie z założonym harmonogramem i budżetem,

⁸ Value for Money Drivers in the Private Finance Initiative, Partnerships UK, 2007

⁹ Meeting the Investment Challenge, Partnerships UK 2007

- jakość usług dostarczanych przez partnera prywatnego jest wyższa, co wynika ze zwiększonego dostępu podmiotów prywatnych do innowacyjnej wiedzy, efektów skali i doświadczeń zdobytych we wcześniejszej działalności operacyjnej o podobnym profilu,
- następuje podział ryzyk między partnera publicznego i prywatnego – każdy z partnerów odpowiada za ryzyka, z którymi sobie lepiej (taniej, wydajniej, szybciej) radzi,
- odpowiedni podział ryzyk między partnera prywatnego i publicznego, zgodny z decyzją Eurostat z 11 lutego 2004 r., powoduje, iż podjęte, na mocy umowy o PPP, przez partnera publicznego zobowiązania finansowe, nie obciążają długu publicznego¹⁰.

¹⁰ Zgodnie z decyzją Eurostat (18/2004) podjęte przez stronę publiczną zobowiązania finansowe nie obciążają długu publicznego, jeśli dwa z trzech ryzyk – budowy, dostępności, popytu - w tym zawsze ryzyko budowy, obciążają partnera prywatnego.

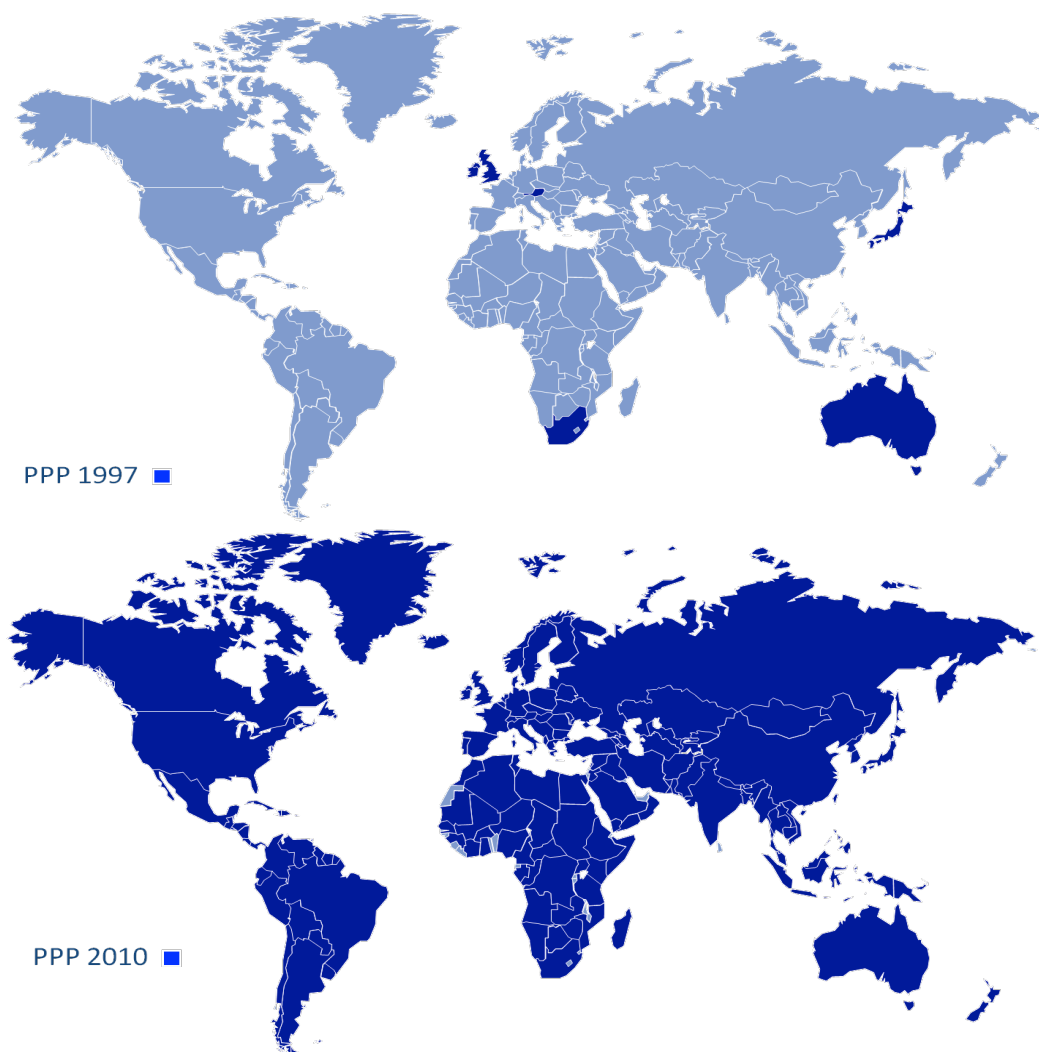
1.1 Rozwój PPP na świecie

Właściwości PPP takie jak:

- **Korzystność** - możliwość sprostania nowym, uzasadnionym wyzwaniom,
- **Skuteczność** - realizacja potrzeb mimo braku środków w budżetach publicznych,
- **Efektywność** - mniejsze koszty niż w tradycyjnej formule realizacji zadań publicznych,

spowodowały, iż PPP stało się w ostatnich latach coraz powszechniej używanym instrumentem na całym świecie. Dobrze ilustruje to grafika.

Rysunek 1. Rozwój PPP na świecie.

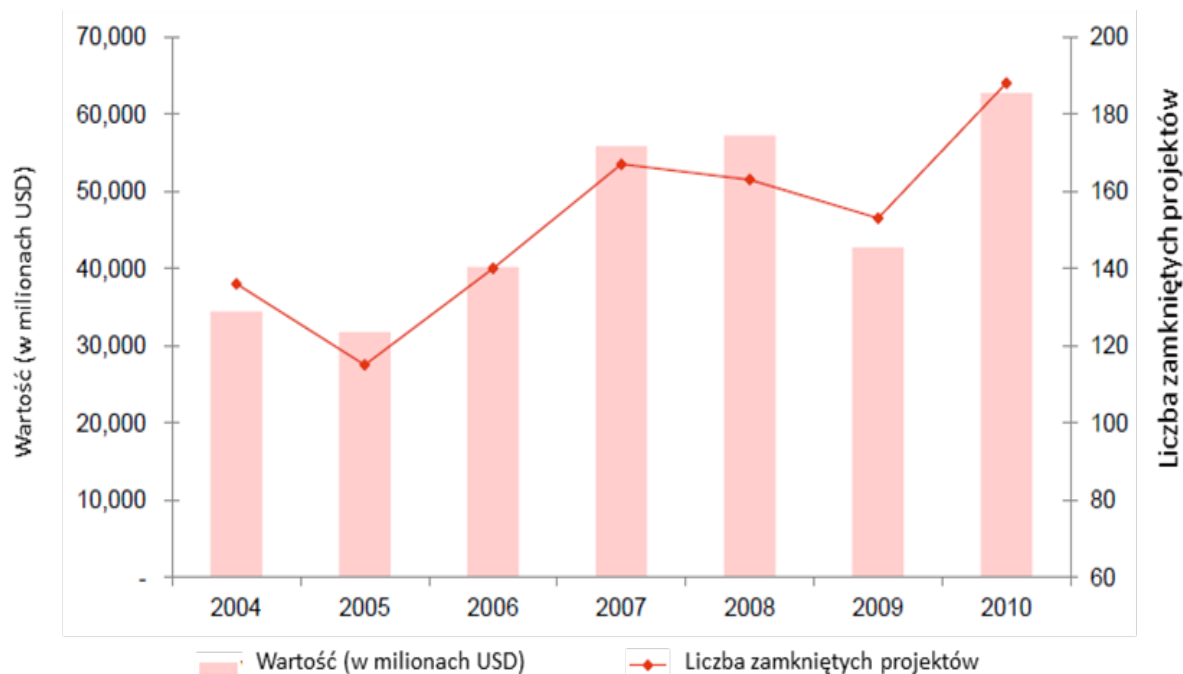


Źródło: Opracowanie własne na podstawie *PPPs in Developing Economies: Overcoming Obstacles to Private Sector Participation*, DEPFA BANK 2007

W roku 1997 tylko 5 krajów na świecie: Wielka Brytania, Australia, Republika Południowej Afryki, Japonia oraz Słowenia stosowały formułę PPP do realizacji inwestycji infrastrukturalnych. 13 lat później zdecydowana większość państw na świecie miała już styczność z partnerstwem publiczno-

prywatnym. Wyraźny wzrost usług publicznych realizowanych w formule PPP datuje się na ostatnie 10-15 lat. Wartość realizowanych (w latach 1994 - 2010) na świecie projektów PPP ocenia się na 420 mld USD.

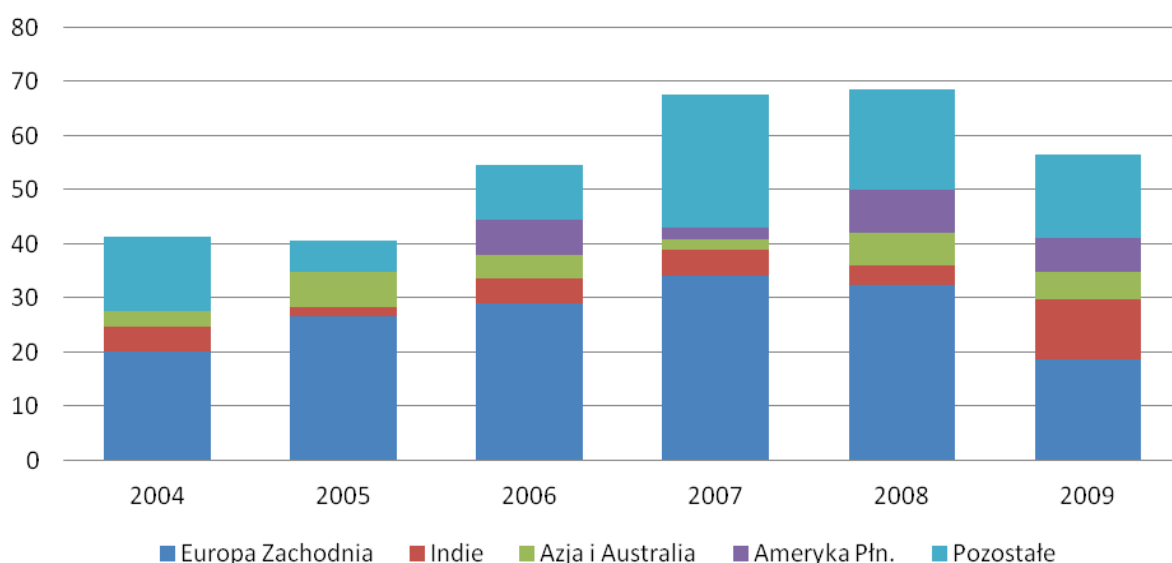
Wykres 1. Liczba i wartość zamkniętych projektów PPP na świecie.



Źródło: Dealogic ProjectWare

Najszybszy proces wzrostu jego stosowania (w ujęciu ilościowym) na starym kontynencie, obserwujemy w Niemczech i Hiszpanii, a na świecie – w Indiach i Brazylii. Wielka Brytania i Australia od lat są niekwestionowanymi liderami PPP w wymiarze międzynarodowym.

Wykres 2. Wartość zrealizowanych na świecie projektów PPP z podziałem na kontynenty w latach 2004-2009



Źródło: Dealogic Global Finance Project Review, styczeń 2010, slajd 2

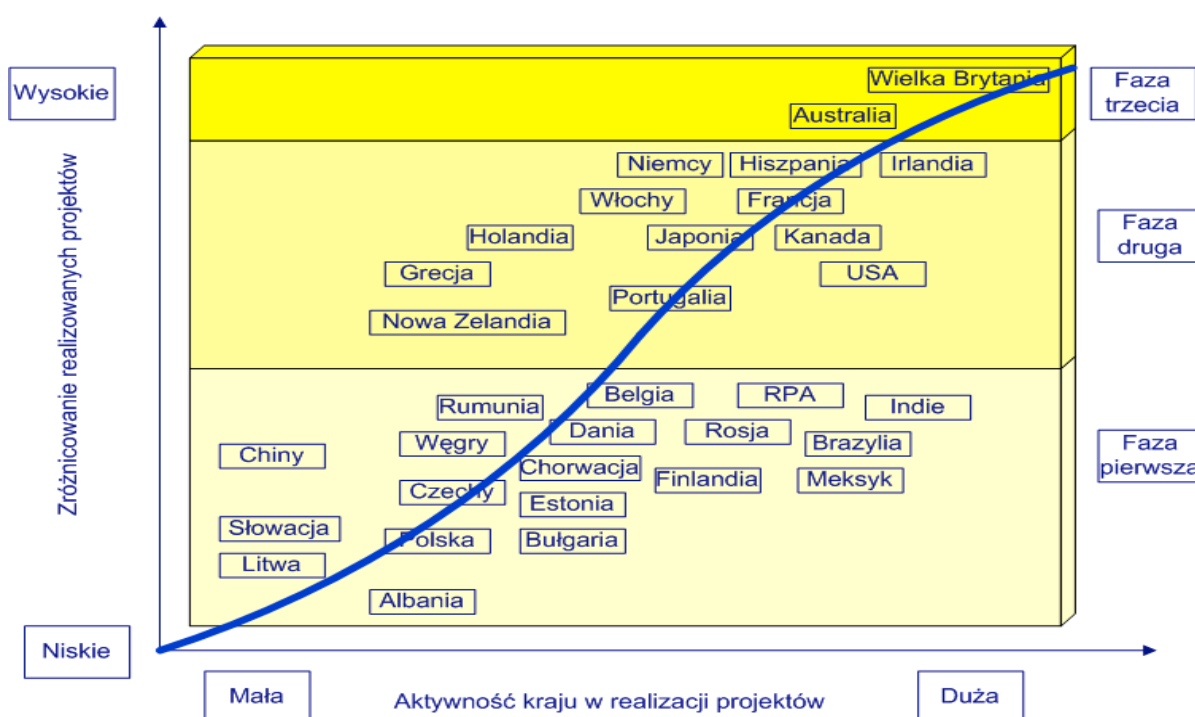
<http://www.legalmediagroup.com/iflr1000/gifs/doc/DealogicGlobalProjectFinanceRev-2009.pdf>.

Formuła PPP jest coraz częściej stosowana w rozwijającym się świecie, w szczególności w Indiach (stąd wyodrębnienie tego kraju w wykresie). Wykres 2 ukazuje także wyraźną zmianę w tym zakresie w krajach Ameryki Północnej (Kanada, Stany Zjednoczone Ameryki Północnej, oraz Meksyk) – jeszcze w 2005 r. wartość realizowanych projektów PPP była tam zbyt mała by wyróżniać ją w zestawieniach statystycznych; obecnie jest to wyraźnie liczący się udział w realizacji PPP na świecie.

W Europie, PPP rozpowszechnione jest przede wszystkim w krajach zamożniejszych. Najwięcej projektów, w wymiarze wartościowym, realizowanych jest w sektorze transport i infrastruktura transportowa; w wymiarze ilościowym – w sektorach edukacja, transport, ochrona zdrowia.

Ranking dojrzałości stosowania formuły PPP na świecie pokazuje wykres 3.

Wykres 3. Krzywa dojrzałości rynku PPP na świecie



Źródło: *Closing the Infrastructure Gap: the Role of PPP*, Deloitte Research Study, 2006, s. 6, uaktualnione (na rok 2009) Bartosz Mysiorski, *Uwarunkowania rozwoju PPP w Polsce*, praca niepublikowana, Instytucje i jednostki PPP w wybranych krajach Europy i Świata, 2011, Centrum PPP, praca zbiorowa.

Należy wyraźnie podkreślić, że o dojrzałości rynku PPP w danym kraju decyduje nie tylko liczba realizowanych projektów czy tempo ich przyrastania, ale także rozwiązania instytucjonalno – prawne a więc te działania regulacyjno – interwencyjne, które decydują o przejrzystości uruchamianych procesów gospodarczych, konkurencyjności i rzeczywistej korzystności i efektywności projektów PPP. Dobrym przykładem są tu np. Indie, realizujące w ostatnich kilku latach znakomicie więcej projektów PPP niż np. Niemcy, Hiszpania a nawet Wielka Brytania czy Australia, ale niedysponujące odpowiednio wykształconą infrastrukturą instytucjonalno-prawną¹¹ zapewniającą optymalizowanie korzystności i efektywności stosowania formuły PPP.

¹¹ Instytucje promocji i rozwoju PPP w wybranych krajach Europy i Świata. Centra PPP”, Fundacja Centrum PPP, 2011 r. Analiza wykonana na zlecenie Bank Gospodarstwa Krajowego.

Przeprowadzona przez Fundację Centrum PPP w 2011 r. analiza rozwiązań instytucjonalno-prawnych w 16 krajach Europy i 6 krajach pozaeuropejskich pokazała, iż rzeczywistą implementację PPP do praktyki świadczenia usług publicznych rozpoczynały trzy podstawowe zbiory działań:

- uruchomienie systemu niezbędnych działań prawno-instytucjonalnych (regulacje ustawowe, opracowanie i implementacja procedur postępowania, w tym analizy korzyści wyboru PPP, organizacja procesu stosowania formuły PPP na poziomie podmiotu publicznego – wyodrębnienie publicznych jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za realizację projektów oraz krajowych/ regionalnych/ lokalnych centrów kompetencji),
- działania edukacyjne i szkoleniowe,
- ocena potrzeb materialnych i możliwości ich realizacji przez rynek. Sformułowanie krajowej strategii korzystania z formuły PPP¹².

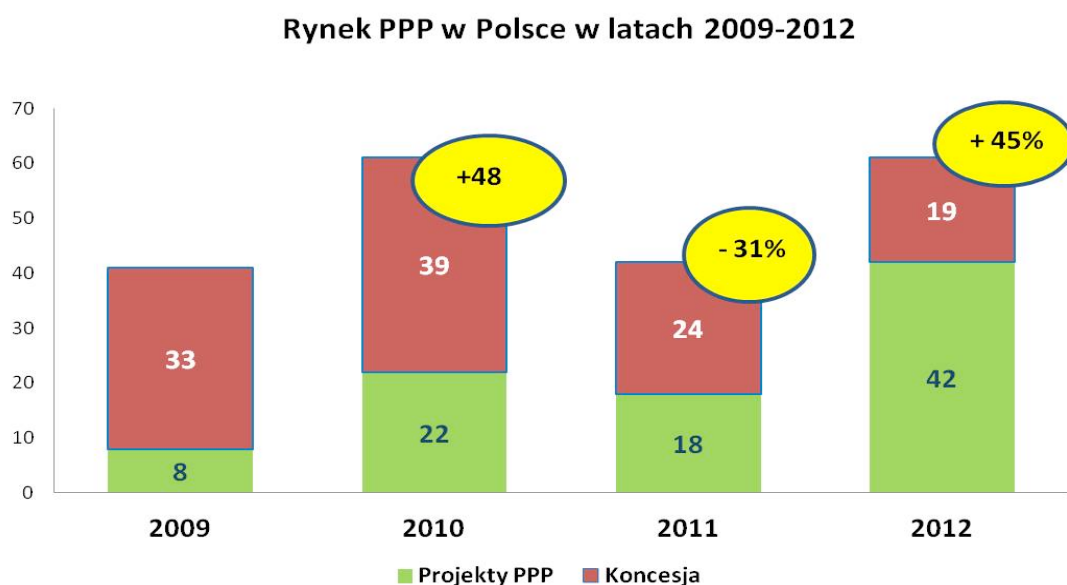
Brak wyżej wymienionych działań powoduje, iż Polska nadal znajduje się w początkowej fazie dojrzałości stosowania PPP.

¹² Ib.

1.2 PPP w Polsce

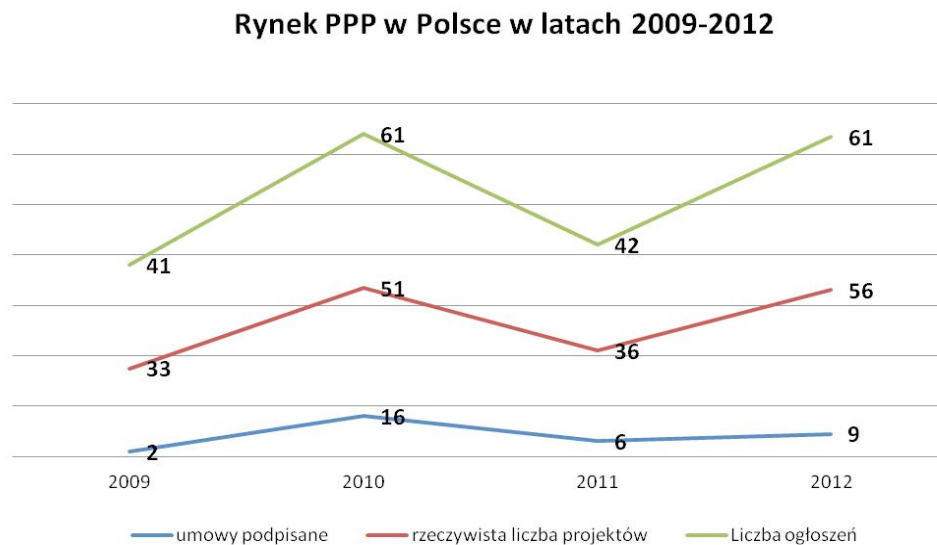
Polska, mimo względnie uporządkowanych od 2005 roku i przyjaznych regulacji prawnych (2009 r.), znajduje się nadal na bardzo początkowym etapie realizowania przedsięwzięć w formule partnerstwa. Jednak nowe rozwiązania prawne spowodowały, iż już lata 2009- 2012 można już uznać za początek przełomu w tym zakresie. Pod rządami poprzednio obowiązującej ustawy o PPP z 2005 r. nie powstał żaden projekt. Przepisy nowej ustawy o PPP oraz ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi weszły w życie w lutym 2009 r. Cztery lata działania nowych regulacji zaowocowały 205 ogłoszeniami o poszukiwaniu partnera prywatnego, z tego 33 zakończyły się podpisaniem umowy – tzw. zamknięcie komercyjne.

Wykres 4. Liczba ogłoszeń o poszukiwaniu partnera prywatnego w latach 2009-2012



Źródło: Baza PPP, Centrum PPP 2013

Wykres 5. Liczba ogłoszeń, liczba rzeczywistych projektów oraz liczba podpisanych umów



Źródło: Baza PPP, Centrum PPP 2013

Do liderów stosowania formuły PPP w Polsce należą województwa: małopolskie, wielkopolskie, dolnośląskie, mazowieckie pomorskie i śląskie.

Wykres 6. Liczba ogłoszeń wg województw (2009-2012)



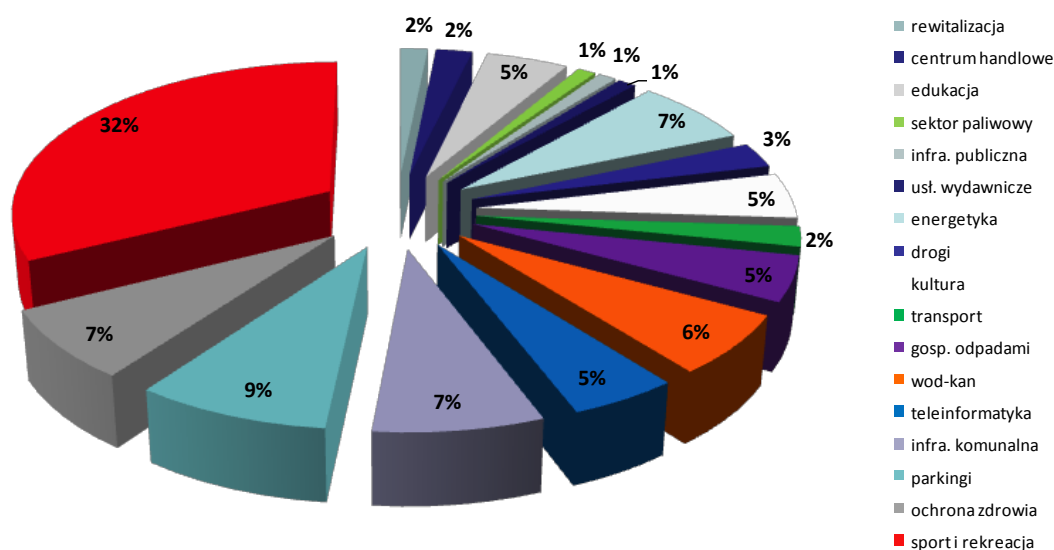
Źródło: Baza PPP, Centrum PPP 2013

Wskaźnik aktywności PPP był najwyższy w województwie małopolskim (40 ogłoszeń w latach 2009-2012 oraz 11 w samym 2012 roku). Wskaźnik aktywności w przeliczeniu na milion mieszkańców był

najwyższy w województwie opolskim 3,9 ogłoszenia na milion mieszkańców. Wskaźnik skuteczności¹³ PPP był natomiast najwyższy w województwach śląskim i pomorskim i wynosi odpowiednio 44% i 43% (na przestrzeni lat 2009-2012). Jednostki w tych dwóch województwach najlepiej więc stosują w praktyce formułę PPP do realizacji inwestycji publicznych.

Najbardziej popularne w Polsce sektory stosowania formuły PPP to: sport i rekreacja (32%), transport i parkingi (11%), infrastruktura komunalna (7%), ochrona zdrowia (7%) i edukacja (5%).

Wykres 7. Struktura ogłoszeń o PPP wg sektorów (2009-2012)



Źródło: Baza PPP, Centrum PPP 2013

Wartość rynku PPP, obliczana w oparciu o ogłoszenia, szacuje się na średnio ok. 2,5 mld PLN netto rocznie¹⁴. Szacunki robione w oparciu o plany zgłaszane przez jednostki samorządu terytorialnego zwiększają tę wielkość do 15 mld PLN – okres realizacji tych planów nie jest określony¹⁵. Planowana struktura przedmiotu PPP nie wiele odbiega od obecnie realizowanej. Nadal dominują sport i rekreacja oraz usługi komunalne. Jest to prosta konsekwencja braku stosowania PPP przez instytucje szczebla krajowego – wszystkie uruchamiane do tej pory projekty realizowane były przez władze samorządu terytorialnego.

Potencjalny rynek PPP to jednak nie tylko domena usług publicznych znajdujących się kompetencjach jednostek samorządu terytorialnego. Znaczne potrzeby występują niemal we wszystkich dziedzinach uznanych w Polsce za usługi publiczne, a zwłaszcza w:

¹³ Rynek PPP w Polsce 2012, raport Fundacji Centrum PPP, Warszawa, 2013 do pobrania ze strony www.centrum-ppp.pl

¹⁴ Irena Herbst, Aleksandra Jadach – Sepiolo, Raport z analizy danych zastanych. Fundacja Centrum PPP. luty 2012 r.

¹⁵ Raport Samorządowy PPP wydanie specjalne Forum PPP nr 2 (15) /2011. Metoda ilościowa i jakościowa przy zastosowaniu technik: desk research, odpowiedzi na ankiety uzupełnione bezpośrednim badaniem uzupełniającym zastosowana na grupie 65 miast o statusie powiatu grodzkiego.

- infrastrukturze transportowej (drogi, kolej, lotniska),
- restrukturyzacji przemysłu,
- ochronie zdrowia (szpitale i centra diagnostyczne),
- mieszkalnictwie (w tym przede wszystkim na wynajem o umiarkowanym czynszu),
- gospodarce odpadami w tym utylizacji śmieci,
- energetyce, w tym energii odnawialnej,
- infrastrukturze teleinformatycznej (dostęp do Internetu),
- transporcie publicznym,
- więziennictwie,
- bazie bytowej szkolnictwa wyższego,
- sporcie i rekreacji,
- przedsięwzięciach rewitalizacyjnych, w tym terenów poprzemysłowych,
- usługach obronnych i bezpieczeństwa publicznego,
- powietrznym transporcie strategicznym.

Jak łatwo zauważyć, znaczna część wymienionych tu usług publicznych należy do kompetencji władzy publicznej szczebla krajowego. Na tym zaś poziomie, żaden projekt PPP nie został do tej pory – skutecznie – uruchomiony. Poprawa poziomu i jakości świadczenia wielu wymienionych wyżej, a należących do kompetencji władzy publicznej szczebla krajowego i regionalnego usług publicznych, jest szczególnie pilna – naglą terminy zobowiązań traktatowych (spełnienie standardów unijnych – szpitale, więzienia). Brak poprawy w innych kategoriach (infrastruktura drogowa, kolejowa, cyfryzacja) wywiera natomiast negatywny wpływ na warunki gospodarowania i jakości życia. Biorąc powyższe pod uwagę, potencjalny rynek projektów partnerstwa publiczno - prywatnego jawi się znakomicie większy niż ten opisany wartością przedsięwzięć PPP rozpoczętych już przez jednostki samorządu terytorialnego.

Według Witolda M. Orłowskiego, skala potrzeb inwestycyjnych w zakresie dostarczania dóbr publicznych w Polsce jest ogromna, znacznie wyższa niż w innych krajach Zachodniej Europy - „jak sugerują dane GUS i porównania międzynarodowe, majątek trwały służący temu celowi w Polsce jest z jednej strony stosunkowo skromny (stanowi on równowartość ok. 45% PKB, wobec typowego w Zachodniej Europie poziomu ok. 50% PKB), z drugiej zaś w ogromnym stopniu zużyty (według GUS skala zużycia to 46%). Dodatkowo, zapotrzebowanie na dobra publiczne będzie w najbliższych latach silnie wzrastać wraz z rozwojem gospodarczym”¹⁶.

Witold M. Orłowski szacuje, iż łączne skumulowane nakłady inwestycyjne brutto w sektorze dostarczania dóbr publicznych (przy założeniu średniorocznego tempa wzrostu polskiego PKB w latach 2011-22 na poziomie ok. 4 %,) wynieść powinny w Polsce, w latach 2011-22, ok. 1150 mld PLN, czyli 323 mld EUR (ceny stałe 2009)¹⁷. Aby więc uzyskać (za 10 lat) zwiększenie majątku w tym sektorze do średniego obecnie poziomu zachodnioeuropejskiego, konieczny jest wzrost rocznych nakładów inwestycyjnych w sektorze usług publicznych z poziomu 4.4% PKB obserwowanego w roku 2010, do poziomu 5.1% PKB w latach 2020-22¹⁸.

Różnica między sformułowanymi powyżej potrzebami inwestycyjnymi, a dostępnymi środkami publicznymi stanowi lukę finansową – jest to wartość środków inwestycyjnych, „których brakować

¹⁶ W.M. Orłowski, Potencjalne makroekonomiczne korzyści stosowania PPP w Polsce, Niezależny Ośrodek Badań Ekonomicznych NOBE, Warszawa 2011, s. 10

¹⁷ Ib., s. 14.

¹⁸ Ib., s. 15.

będzie w sektorze publicznym na to, by uzyskać w roku 2022 pożądany poziom majątku trwałego służącego dostarczaniu dóbr publicznych. Roczna luka finansowa w latach 2011-22 waha się pomiędzy 116 mld PLN a 197 mld PLN (w cenach stałych roku 2009). Oznacza to, że takiej właśnie kwoty zabraknie w sektorze publicznym (wraz ze środkami z UE) dla sfinansowania potrzebnych inwestycji”¹⁹.

Problem luki finansowej można rozwiązać dwójako: poprzez ograniczenie tempa modernizacji kraju – podaż usług publicznych w roku 2022 kształtowałaby się poniżej potrzeb gospodarki i społeczeństwa, ale jak pisze cytowany tu autor: „w takiej sytuacji nie dałoby się jednak prawdopodobnie uzyskać założonego [...] tempa wzrostu PKB”²⁰. Drugim sposobem jest poszukiwanie, alternatywnych źródeł finansowania niezbędnych inwestycji, w sektorze prywatnym. Odbywać się to może albo w drodze prywatyzacji części sektora bądź, gdy taka prywatyzacja nie jest możliwa do przeprowadzenia, poprzez pozyskiwanie współpracy kapitału prywatnego w formule partnerstwa publiczno – prywatnego.

Według wyliczeń W. M. Orłowskiego, gdyby „luka finansowa miała być w całości pokryta projektami PPP, oznaczałoby to, w latach 2011-22, konieczność sfinansowania w oparciu o PPP ok. 10-17% inwestycji w rozwój majątku trwałego służącego świadczeniu usług publicznych. Obecnie istniejąca luka finansowa (pokrywana przede wszystkim zobowiązaniami dłużnymi) wzrosłaby z poziomu 0.5-0.6% PKB w latach 2011-13 do 0.7-1.2% PKB w latach 2020-22 a więc z **2-3 mld PLN do 4-7 mld PLN**. Jest to więc zarazem szacunek rocznej wartości możliwych projektów PPP w Polsce”²¹.

Czy taka skala projektów PPP w Polsce jest wyobrażalna? Analizując przykłady innych krajów można, zdaniem cytowanego tu autora, udzielić odpowiedzi pozytywnej. Potencjalna skala potrzeb PPP w Polsce (w relacji do PKB) jest zbliżona do doświadczeń brytyjskich i portugalskich²². Końcowy wniosek autora przywoływanej tu analizy potencjalnej wielkości rynku PPP w Polsce brzmi następująco: „formułując ostateczne wnioski, należy więc zachować ostrożność. Z jednej strony, w Polsce niewątpliwie istnieje duży potencjał rozwoju PPP. Z drugiej, rozwój PPP wymagałby silnego wzrostu kompetencji, doświadczenia, umiejętności planowania i kontroli efektywności projektów w sektorze publicznym. Choć nie ma wątpliwości, że obecnie głównym motywem rozwoju PPP w Polsce byłby motyw księgowy (ograniczenia budżetowe sektora publicznego), to na dłuższą metę główną rolę powinien odgrywać motyw efektywnościowy”²³.

Badania istniejącego rynku PPP (w tym i uwarunkowań podejmowania decyzji o PPP) potwierdzają powyższe rozważania o charakterze teoretycznym. Konfrontacja planów samorządów terytorialnych z możliwościami finansowania nowych przedsięwzięć z zakresu usług publicznych wyraźnie ukazuje, iż w świetle wysokiego, sięgającego dopuszczalnego Ustawą o finansach publicznych limitu zadłużenia zarówno sektora samorządowego²⁴ jak i rządowego (55%), możliwość realizacji zaplanowanych już przez samorządy inwestycji²⁵ jest mało realna. Podobnie, jeśli nie bardziej drastycznie (wykres 6), ma się sprawa z możliwością realizacji potrzeb inwestycyjnych szczebla krajowego – poziom zadłużenia

¹⁹ Ib., s. 16

²⁰ Ib., s. 17.

²¹ Ib., s. 18.

²² Doświadczenia brytyjskie - Udział PPP w inwestycjach w rozwój majątku służącego dostarczaniu dóbr publicznych 23%; doświadczenia portugalskie - udział PPP w inwestycjach w rozwój majątku służącego dostarczaniu dóbr publicznych 19%. (W.M. Orłowski, Potencjalne makroekonomiczne..., op. cit., s.17).

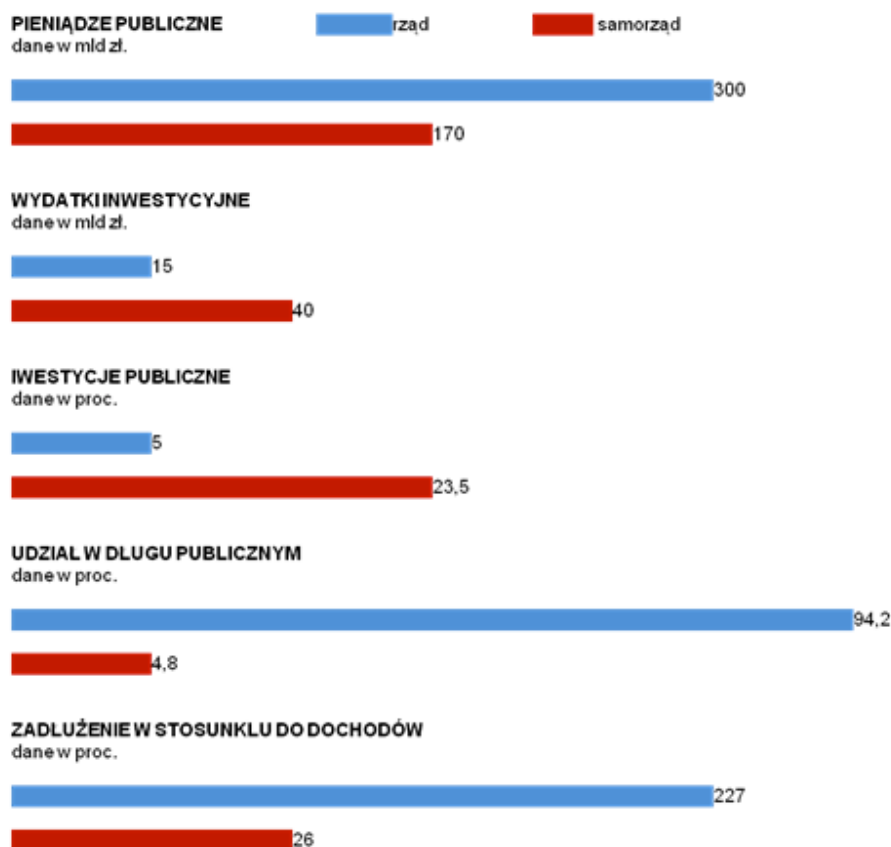
²³ Ib., s. 18.

²⁴ W kilku miastach oznacza to wprost balansowanie na granicy dopuszczalnego limitu, zwłaszcza w latach 2012-2013. Raport Samorządowy PPP, op. cit., s. 37.

²⁵ W świetle przytoczonej w dwóch kolejnych (2009 i 2010) raportach IPPP argumentacji i wyliczeń, zamierzenia inwestycyjne miast wydają się nie realistyczne, zbyt wysokie w stosunku do rzeczywistych możliwości ich sfinansowania.

jest tu wyższy, a możliwości cięcia wydatków bieżących mniejsze (wymagające trudnych do zaakceptowania przez społeczeństwo zmian ustawowych). Oznacza to poważne ograniczenie możliwości dalszego zadłużania się państwa a tym samym, dostępnych do wykorzystania na te cele, środków publicznych.

Wykres 8. Zadłużenie szczebla krajowego i samorządowego



Źródło: Gazeta Wyborcza, 11 maja 2011 r.

Źródło: Gazeta Wyborcza, 11 maja 2011 r.

W świetle niedoboru środków publicznych, wykorzystanie PPP (kapitału prywatnego i jego umiejętności) staje się zatem niezbędnym elementem polityki rozwoju społeczno-gospodarczego państwa i jego agend. Co więcej, jeśli w projektach PPP stosuje się odpowiedni podział ryzyka (zgodny z decyzją Eurostat 18/2004), zaciągane z tego tytułu zobowiązania finansowe nie powiększą długu finansów publicznych.

PPP wydaje się zatem skuteczną metodą zacierania sprzeczności między potrzebami inwestycyjnymi sektora usług publicznych a realnymi możliwościami ich finansowania. Zastępując, powszechnie stosowane w projektach realizowanych tradycyjnie (zamówienie usługi) instrumenty dłużne, pozwala bowiem uciec przed bolesną alternatywą: albo reforma finansów publicznych, albo poprawa poziomu i jakości świadczonych usług publicznych. Nie bez znaczenia jest też polityczno-społeczny wymiar zwiększenia dostępu do usług publicznych i wzrost standardu ich świadczenia – poprawa sytuacji w istotny sposób wpływać może na poziom przyzwolenia społecznego na przeprowadzenie niezbędnych reform, w tym reformy finansów publicznych i tym samym dostarczyć pozytywnych uwarunkowań stabilnego wzrostu gospodarczego. Jeśli zatem podtrzymana zostanie strategia

gospodarcza zakładająca ok. 4% średni wzrost gospodarczy w najbliższych 5 – 10 latach, realizowany równolegle do obniżania deficytu finansów publicznych, jednym z ważniejszych narzędzi realizacji tej strategii będzie właśnie szybki rozwój rynku PPP.

2. Oceny możliwości prawnej i instytucjonalnej wykorzystania formuły PPP projektów świadczenia usług publicznych w powiecie i mieście Wołomin.

Przedsięwzięcie ma być realizowane przez Powiat Wołomiński oraz Gminę Wołomin.

Celem Powiatu Wołomińskiego (zwanego dalej „Powiatem”) jest powstanie Centrum Integracji, Rehabilitacji i Wsparcia przy ul. Broniewskiego, Wołomin. Centrum będzie się składało z części merytoryczno-usługowej, Środowiskowego Domu Samopomocy typu A (z pracownią rękodzielniczą, plastyczno-witrażową, sportową i z zajęć grupowych), Centrum rehabilitacji społecznej oraz dodatkowych pomieszczeń takich jak punkt gastronomiczny, kiosk prasowy.

Celem Gminy Wołomin (zwanej dalej „Gminą”) jest zrealizowanie obiektu Miejskiego Domu Kultury przy ul. Broniewskiego w Wołominie, który będzie się składał ze strefy domu kultury (w której mają się znajdować pomieszczenia na potrzeby kulturalne miasta i gminy Wołomin, mogące być jednocześnie wykorzystane na zaspokojenie innych potrzeb lokalowych Gminy Wołomin oraz jej podległych jednostek) a także strefy komercyjnej (handlowo-usługowej) przeznaczonej na działalność handlową, gastronomiczną, rozrywkową lub sportową.

Zakłada się, że p Centrum Integracji, Rehabilitacji i Wsparcia oraz Miejski Dom Kultury mają stanowić powiązaną funkcjonalnie całość, ze względu na przeznaczenie obiektów, jednak powinny być rozdzielne, tak aby docelowo, każda z jednostek samorządu posiadała swoje obiekty na własność.

W celu realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia w formule PPP, niezbędne jest przyjęcie trybu, w jakiej obydwie podmioty (Powiat i Gmina) mogą wybrać partnera prywatnego.

Zgodnie z art. 2 pkt 1 ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym²⁶ (dalej jako „ustawa o PPP”), podmiotem publicznym mogą być: jednostki sektora finansów publicznych (art. 2 pkt. 1 lit. a), inne osoby prawne (art. 2 pkt. 1 lit. b) oraz związki tychże podmiotów (art. 2 pkt. 1 lit. c).

Zgodnie z art. 9 ustawy o finansach publicznych²⁷, do sektora finansów publicznych należą, m.in. jednostki samorządu terytorialnego i ich związki, czyli gmina i powiat są uznane za jednostki sektora finansów publicznych. Również one mogą tworzyć związki gmin albo powiatów (na podstawie art. 64 i n. ustawy o samorządzie gminnym²⁸ oraz na podstawie art. 65 i n. ustawy o samorządzie powiatowym²⁹).

Warto również zwrócić uwagę, że podmiotem publicznym, w rozumieniu art. 2 pkt. 1 lit. b mogą być inne, poza wymienionymi w art. 2 pkt. 1 lit. a, osoby prawne utworzone 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

²⁶ Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym, Dz. U. Nr 19 z 2009 r., poz. 100 z późn. zm.

²⁷ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz. U. Nr 157 z 2009 r., poz. 1240, z późn. zm.

²⁸ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz. U. Nr 142 z 2001 r., poz. 1591 t. j., z późn. zm.

²⁹ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz. U. Nr 142 z 2001 r., poz. 1591 t. j., z późn. zm.

połowę udziałów albo akcji, lub sprawują nadzór nad organem zarządzającym, lub mają prawo do powoływania ponad połowy składu organu nadzorczego lub zarządzającego. Oznacza to, że podmiotem publicznym może być spółka, realizująca zadania z zakresu gospodarki komunalnej.

Jednostki samorządu terytorialnego, tj. gmina i powiat mogą, zgodnie z art. 3 ust. 1 ustawy o gospodarce komunalnej³⁰, zawiązać spółkę w celu realizacji zadań publicznych. Należy przy tym pamiętać, że, inaczej niż w przypadku Gminy, Powiat działa w celu realizacji szczegółowo określonych zadań (art. 4 ust. 1 ustawy o samorządzie powiatowym) i powiat nie może angażować się w spółki działające poza sferą użyteczności publicznej (art. 10 ustawy o gospodarce komunalnej dotyczy możliwości zawiązania spółki w celu realizacji zadań poza sferą użyteczności publicznej wyłącznie przez gminy).

Przedmiot Przedsięwzięcia wpisuje się w zadania powiatu, takie jak: promocja i ochrona zdrowia (art. 4 ust. 1 pkt. 2 ustawy o samorządzie powiatowym), wspieranie osób niepełnosprawnych art. 4 ust. 1 pkt. 5 ustawy o samorządzie powiatowym), utrzymania powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych art. 4 ust. 1 pkt. 19 ustawy o samorządzie powiatowym), promocji powiatu (art. 4 ust. 1 pkt. 21 ustawy o samorządzie powiatowym).

Część przedsięwzięcia, stanowiąca cel Gminy, mieści się w sferze zadań, określonych jako przykładowe sprawy w zakresie zadań zaspokajania zbiorowych potrzeb wspólnoty, tj. m.in.: kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami (art. 7 ust. 1 pkt. 9 ustawy o samorządzie gminnym), utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych (art. 7 ust. 1 pkt. 15 ustawy o samorządzie gminnym).

Mając na względzie powyższe, stwierdzić należy, że zamierzenia Gminy i Powiatu, dotyczące realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia wpisują się w zadania obydwu jednostek, które mogłyby stanowić cel powołania spółki komunalnej, której udziałowcami są Gmina i Powiat. Decyzja o przystąpieniu do spółki powinna być poprzedzona szczegółową analizą organizacyjno-prawną oraz uchwałą rady obydwu jednostek.

Wydaje się, że jeśli chodzi o planowane przedsięwzięcie, Powiat oraz Gmina mogą działać również jako związek, którym mowa w art. 2 pkt. 1 lit. a ustawy o PPP albo jako związek podmiotów publicznych, tj. osobno traktowanych Powiatu i Gminy, o którym mowa w art. 2 pkt. 1 lit. c ustawy o PPP.

Ten ostatni rodzaj związku jest interpretowany funkcjonalnie, tj. możliwe jest uznanie za podmiot publiczny związku, nie posiadające osobowości prawnej, tj. np. spółki cywilne³¹. Ma to znaczenie szczególnie wobec regulacji, wskazujących, że związki gmin albo powiatów mogą utworzyć wyłącznie gminy (związki międzygminne)³² albo wyłącznie powiaty³³, nie mogą zaś utworzyć związku „mieszanego” składającego się z gmin i powiatów. Należy więc uznać, że Powiat i Gmina mogłyby rozpocząć postępowanie na wybór partnera jako podmiot publiczny w formie umownego porozumienia, uzasadnionego wspólnym celem realizacji przedsięwzięcia oraz szczegółowymi elementami w zakresie formy realizacji projektu.

³⁰ Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej, Dz. U. Nr 45 z 2011 r., poz. 236 t.j.

³¹ M. Bejm, P. Bogdanowicz, P. Piotrowski, Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym. Komentarz, wyd. C. H. Beck, Warszawa, 2010 r., s. 168.

³² G. Jyż, Z. Pławewski, A. Szewc, Ustawa o samorządzie gminnym. Komentarz, LEX, 2012 r.

³³ Praca zbiorowa pod red. B. Dolnickiego, Ustawa o samorządzie powiatowym. Komentarz, wyd. ABC, Warszawa, 2007 r., LEX.

Podstawę prawną dla takiego działania stanowi art. 9 ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym, szczególnie jeśli przez pojęcie „jednostki organizacyjne” rozumie się w szerokim zakresie różne podmioty³⁴ oraz art. 5 ust. 2 ustawy o samorządzie powiatowym, wskazujący, że powiat może w celu powierzenia zadań publicznych zawierać porozumienia z gminami, powiatami oraz miastami na prawach powiatu. Zawarcie porozumienia powinno być poprzedzone uchwałą rady powiatu³⁵.

W przypadku chęci realizacji przedsięwzięcia w formule porozumienia w zakresie realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia, również rada gminy powinna uchwalić uchwałę o przystąpieniu do określonej struktury realizacji projektu.

Przy porozumieniu między jednostkami samorządu terytorialnego, strony powinny wybrać lidera porozumienia (wydaje się, że powinien być nim powiat), który będzie prowadził postępowanie na wybór partnera prywatnego w imieniu obydwu jednostek.

Wiodąca rola powiatu wynika przede wszystkim z większego zakresu przedsięwzięcia po stronie powiatu oraz z możliwości zawarcia porozumienia w wyniku „powierzenia” części zadania gminie (przekazanie zadania „do góry”, tj. przez gminę powiatowi jest ograniczone).

Obecnie funkcjonuje znakomity przykład projektu wspólnego realizowanego przez dwie jednostki samorządu terytorialnego miasto Sopot oraz miasto Gdańsk – hala Ergo Arena. Nie było to partnerstwo publiczno- prywatne, choć początkowo zakładano, wykorzystanie tej formuły w zakresie zarządzania obiektem. Należy jednak wziąć pod uwagę, że to porozumienie jest typowym porozumieniem komunalnym (zawartym pomiędzy dwiema gminami) i stanowi innego rodzaju porozumienia od opisywanego w niniejszym rozdziale.

Jednocześnie warto zaznaczyć, iż porozumienie powiatu i gminy, co do formuły realizacji przedsięwzięcia, powinno obejmować także podział kosztów przygotowawczych pomiędzy strony, a nie tylko wspólne przystąpienie do realizacji przedsięwzięcia. Korzystnie byłoby, gdyby Powiat i Gmina porozumiały się w zakresie wspólnego zespołu/ komitetu projektowego oraz określało harmonogram lub sposób sformułowania przez strony porozumienia swoich oczekiwań w zakresie funkcjonalnym co do planowanego partnerstwa publiczno- prywatnego.

³⁴ Por. G. Jyż, op. cit.

³⁵ Por. red. B. Dolnicki, op. cit.

3. Opracowanie harmonogramu prac nad przygotowaniem i realizacją projektu w formule partnerstwa publiczno – prywatnego

PLAN DZIAŁAŃ OD MOMENTU OPRACOWANIA ZAŁOŻEŃ PROGRAMOWYCH DO MOMENTU WYBRANIA PARTNERA PUBLICZNO-PRYWATNEGO

3.1 KONCEPCJA PLANU DZIAŁAŃ

Założeniem wiodącym propozycji planu działań poprzedzających uruchomienie projektu jest takie przygotowywanie przedsięwzięcia by zapewniało ono jego skuteczną (w tym i wybór partnera prywatnego) i efektywną realizację. Kluczową kwestią dla jego powodzenia jest rzetelne wykonanie analiz, stanowiących bazę do podjęcia decyzji o sposobie realizacji zadania oraz pozyskanie, już na tym etapie prac, zainteresowania potencjalnych inwestorów/przyszłych partnerów prywatnych.

W przypadku wyboru ścieżki typu „PPP” istotnym jest:

- czytelne sformułowanie oferty i założeń prawno-finansowych dla „rynku” i przedstawienie go potencjalnym partnerom prywatnym oraz opinii publicznej,
- zapewnienie wystarczająco długiego okresu umożliwiającego „rynkowi” weryfikację założeń projektu i ustosunkowanie się do niego,
- zapewnienie wystarczająco długiego okresu umożliwiającego podmiotowi publicznemu bliższe poznanie potencjalnych partnerów przed ogłoszeniem procedury oraz zapoznanie się z ofertami płynącymi z „rynku” i weryfikację założeń wyjściowych z analiz w celu przedstawienia w przetargu/ konkursie „realnej” oferty dla „rynku”³⁶,
- zapewnienie wystarczająco długiego okresu na identyfikację zagrożeń formalno- prawnych, technicznych etc., wcześniej nieprzewidzianych lub nieuwzględnionych na poziomie analiz wyjściowych a zgłoszonych przez „rynek”,
- zapewnienie maksymalnie długiego okresu na dialog z „rynkiem” umożliwiające sformułowanie przez podmiot publiczny oferty zapewniającej konkurencyjność na poziomie wyboru partnera oraz wybór procedury najlepszej z punktu widzenia potrzeb podmiotu publicznego i oczekiwań „rynku”.

Ograniczanie czasu na konsultacje z „rynkiem” może doprowadzić do wyboru niezrozumiałej dla potencjalnych partnerów procedury, niejasnych kryteriów lub kryteriów eliminujących niedostrzeżone wcześniej najefektywniejsze rozwiązanie. Wzrośnie wówczas ryzyko braku zgłoszenia ofert w procedurze wyboru.

³⁶ „Realnej” tzn. takiej, która zainteresuje prywatnych partnerów o profilu, doświadczeniu i możliwościach – finansowych, technicznych i organizacyjnych pozwalających na realizację projektu na satysfakcjonującym podmiot publiczny poziomie i maksymalnie wypełniających założenia podmiotu publicznego.

3.2 ZAKRES PRAC WRAZ ZE SZCZEGÓŁOWĄ CHARAKTERYSTYKĄ

Proponowany wykaz prac obejmuje:

ETAP I – PRACE PRZYGOTOWAWCZE

1. **Opracowanie koncepcji architektoniczno-funkcjonalno-przestrzennej części publicznej projektu (tj. budowy zespołu obiektów – siedzib Powiatowego Centrum Rehabilitacji, Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie)³⁷.**
2. **Wybór doradców zewnętrznych (opcjonalnie).**
3. **Przeprowadzenie prac analitycznych.**

Zakłada się realizację przedsięwzięcia w oparciu o wieloletnią współpracę wspólnie Miasta Wołomin oraz Starostwa Powiatowego Wołomin z partnerem prywatnym, na podstawie regulacji przewidzianych w ustawie o partnerstwie publiczno – prywatnym.

Pierwszym krokiem realizacji ww. przedsięwzięcia w ramach partnerstwa publiczno - prywatnego powinno być podpisanie przez Gminę oraz Powiat porozumienie o współpracy między Urzędem Miasta Wołomin, a Starostwem Powiatowym w Wołominie (draft takiego porozumienia wraz z najważniejszymi jego elementami stanowi załącznik do niniejszego opracowania. Niniejsze porozumienie powinno wskazywać Lidera (Pełnomocnika) podmiotów publicznych do realizacji projektu PPP - który stanie na czele Zespołu zadaniowego, którego rola i zadania zostay wskazane poniżej.

Naturalnym z uwagi na charakter i zadaniowość obu Urzędów wydaje się że rola Lidera powinna zostać przyporządkowana Powiatowi (większa część zadań publicznych związana z planowanym przedsięwzięciem PPP jest po stronie Powiatu).

Ponadto, podmiot publiczny (Gmina i Powiat) powinny dysponować analizami, których zakres i wyniki umożliwią podjęcie decyzji w zakresie prawno-finansowym oraz pozwolą na przygotowanie się do negocjacji/dialogu z potencjalnymi partnerami prywatnymi. Więcej o analizach w pkt. 4 (**Wskazanie właściwych dla projektu analiz...**) niniejszego opracowania.

4. **Powołanie zespołu do prowadzenia projektu (zespół zadaniowy).**

Dla celów sprawnej i efektywnej współpracy pomiędzy podmiotami publicznymi oraz w celu identyfikacja przez podmioty publiczny potrzeb i możliwości ich zaspokojenia poprzez realizację przedsięwzięcia PPP, proponujemy powołanie zespołu zadaniowego; w ramach struktur obu Urzędów którego pracami kierował będzie Pełnomocnik.

Skład zespołu zadaniowego powinien odpowiadać charakterystyce projektu i powinien być odpowiedzialny za realizację projektu w tym:

- podział kompetencji i obowiązków,
- opracowanie procedur wewnętrznych,

³⁷ Opracowanie koncepcji może zostać zlecone niezależnie albo jako część analiz przedrealizacyjnych (łącznie z punktem B). W praktyce często analizy przedrealizacyjne łączy się ze zleceniem opracowania koncepcji części publicznej przedsięwzięcia albo całości projektu ze względu na konieczność przyjęcia szacunkowych parametrów funkcjonowania oraz szacunkowych kosztów.

- stworzenie wstępnego harmonogramu prac zespołu
- identyfikację celów realizacji projektu
- zgromadzenie danych niezbędnych do późniejszego przeprowadzenia analiz.
- analizy wstępne możliwości i metod zaspokojenia potrzeb
- diagnoza stanu posiadania podmiotu publicznego w zakresie środków majątkowych i finansowych, jakie będzie mógł przeznaczyć na zaspokojenie zidentyfikowanych potrzeb.

Osoby, wchodzące w skład zespołu będą na bieżąco zatwierdzały wyniki kolejnych etapów prac, mogą wchodzić w skład komisji przetargowej oraz będą odpowiedzialne za przygotowanie i przeprowadzenie procedury wyboru partnera prywatnego.

W rozdziale 4 (Wskazanie właściwych dla projektu analiz wraz z ich szczegółowym zakresem), w rozdziale 5 (Specyfikacja usług w zakresie doradztwa prawnego i ekonomiczno – finansowego) oraz w rozdziale 7 (Wybór doradcy); zostały przedstawione zadania do realizacji przez podmioty publiczne w toku przygotowania przedsięwzięcia w formule PPP.

Jeśli podmiot publiczny realizujący projekt PPP na etapie jego przygotowania korzysta z usług doradczych poniższe etapy mogą stanowić zakres prac doradczych.

ETAP II – ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW /INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA

5. Opracowanie listy inwestorów/partnerów potencjalnie zainteresowanych realizacją zadania.

Przygotowana lista potencjalnych inwestorów branżowych (banków, deweloperów, operatorów, wykonawców, itp.) będzie służyła poinformowaniu rynku w jak najszerszym zakresie o planowanym Projekcie.

6. Przygotowanie wielojęzycznych, wstępnych informacji na temat zadania, w tym materiałów promocyjnych, strony internetowej dla Przedsięwzięcia.

Informacje powinny mieć charakter oferty inwestycyjnej, bazującej na wynikach analiz, ale treść powinna być na tyle ogólna, aby pozostawić potencjalnym partnerom możliwość dyskusji nad ostatecznymi rozwiązaniami.

7. Organizacja Forum dla inwestorów/partnerów zainteresowanych realizacją zadania albo konsultacji z potencjalnymi partnerami w formie rozmów dwustronnych.

Rekomendowane jest odbycie spotkań z najbardziej zainteresowanymi przyszłymi inwestorami, połączone z możliwością rozmów z przedstawicielami Miasta/Starostwa i możliwością obejrzenia terenów inwestycji. Dla projektów szczególnej wagi (wielofunkcyjnych, szerokim zakresie działania itp.) proponowane jest zorganizowanie jednego plenarnego spotkania z zainteresowanymi podmiotami (forum dla inwestorów) w celu wymiany opinii, dotyczących przedsięwzięcia. W takim forum biorą udział zaproszeni inwestorzy oraz przedstawiciele Miasta, Starostwa, radni, mieszkańcy, dziennikarze – spotkanie ma charakter otwarty.

8. Organizacja i prowadzenie konferencji prasowych oraz przygotowanie materiałów, informacji dla masmediów i mieszkańców.

W projektach typu partnerstwa publiczno-prywatnego istotne jest bieżące informowanie mediów o kolejnych etapach prac ze względu na małą wiedzę w zakresie PPP, skomplikowany proces przygotowawczy oraz długotrwałe procedury. Zła prasa dla projektu może spowodować, że potencjalni partnerzy prywatni będą wstrzymywali się z zaangażowaniem się w realizację Projektu. Dodatkowo, konkluzje z poczynionych ustaleń, powinny być na bieżąco konsultowane z mieszkańcami.

Proponuje się wykorzystanie następujących instrumentów komunikacji z mieszkańcami:

- A. szkolenia dla radnych (również o tematyce prawno-finansowej z zakresu PPP);
- B. spotkania z mieszkańcami;
- C. informacje na stronie internetowej;
- D. dystrybucja materiałów, ulotek informacyjnych;
- E. poprzez poinformowanie lub spotkania z lokalnymi liderami opinii (przewodniczący Rady Miasta, Starosta, najwięksi przedsiębiorcy, itd.).

9. Organizacja spotkań z inwestorami/partnerami zainteresowanymi realizacją zadania.

Jeśli wcześniej zorganizowano forum dla inwestorów, a niektórzy z potencjalnych partnerów są szczególnie zainteresowani współpracą przy projekcie, można zorganizować indywidualne spotkania w celu zapoznania się bliżej z ofertą inwestorów prywatnych.

10. Weryfikacja inwestorów/partnerów zainteresowanych realizacją zadania pod względem zakresu prowadzonej działalności, potencjału organizacyjnego, technologicznego, finansowego, doświadczeń w realizacji podobnych zadań; dotychczasowej współpracy z samorządem terytorialnym.

Weryfikacja przyszłych partnerów jest prowadzona już na etapie spotkań. Z uwagi na charakterystykę projektów PPP, których cechą szczególną jest długoletnia współpraca zaangażowanych podmiotów oraz przede wszystkim z uwagi na bezpieczeństwo transakcji, zalecane jest sprawdzenie wiarygodności potencjalnych inwestorów prywatnych jeszcze przed formalnym etapem (kryteria wyboru, takie jak: referencje, doświadczenie, i inne) poprzez:

- przeprowadzenie analizy rynku;
- zebranie informacji ze źródeł ogólnodostępnych (Internet);
- zapoznanie się z obiektami, przy których tworzeniu brali udział partnerzy prywatni.

11. Ocena propozycji inwestorów/partnerów, określenie ich korzyści i kosztów oraz sporządzenie rankingu.

Po rozpoznaniu rynku, a przed ogłoszeniem procedury wyboru partnera prywatnego, niezbędne jest podsumowanie dotychczasowych działań i ocena propozycji współpracy inwestorów prywatnych. Pamiętając, o tym, że zainteresowanie określonymi formułami współpracy jest wstępne i nie stanowi zobowiązania ze strony sektora prywatnego do zaangażowania się w Projekt, należy dokonać aktualizacji przygotowanych analiz, w szczególności po to, aby:

- Wybrać odpowiednią procedurę wyboru (przetarg, negocjacje, dialog konkurencyjny);

- Opisać przedmiot PPP (zamówienia) zgodnie z wymaganiami podmiotu publicznego, ale i z oczekiwaniami rynku;
- Przygotować najlepsze i możliwe do spełnienia kryteria wyboru;

ETAP III – PRZYGOTOWANIE PROCEDURY WYBORU PARTNERA/INWESTORA DO REALIZACJI ZADANIA

Procedura wyboru partnera prywatnego prowadzona powinna być przez lidera porozumienia, w tym przypadku Starostwo Powiatowe. W prowadzonym postępowaniu zespół doradców zewnętrznych wyspecjalizowanych w doradztwie prawnym, ekonomiczno- finansowym w zakresie PPP pełni rolę biegłych, m.in. przygotowuje projekty dokumentów – projekt umowy o PPP, projekt SIWZ.

12. Identyfikacja i opracowanie formuły prawno-organizacyjnej dla wyboru inwestora/partnera dla realizacji zadania.

Powołany zespół zadaniowy i/lub komisja przetargowa powinni dokonać wyboru ostatecznej formuły, w jakiej projekt będzie realizowany, a co za tym idzie, rodzaju procedury wyboru partnera prywatnego.

13. Opracowanie SIWZ na wybór inwestora/partnera dla realizacji zadania, w tym: przedmiotu zamówienia, kryteriów dopuszczających inwestorów/partnerów, kryteriów wyboru ofert, wytycznych w zakresie prowadzenia negocjacji z inwestorami/partnerami, umowy z inwestorem/partnerem.

Zamiast albo oprócz SIWZ należy wziąć pod uwagę konieczność przygotowania innych dokumentów w zależności od wyboru procedury partnera prywatnego.

14. Przygotowanie i prowadzenie procedury na wybór inwestora/partnera zainteresowanego realizacją zadania.

15. Negocjacje w zakresie ostatecznej formy umowy z inwestorem/partnerem wybranym dla realizacji zadania.

Wyjaśnienie i doprecyzowanie praw oraz zobowiązań. Ten punkt stanowi ostatni etap prowadzonego postępowania na wybór partnera prywatnego.

ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA

16. Podpisanie umowy między partnerami (zamknięcie komercyjne).

Potwierdzenie praw i zobowiązań stron umowy.

17. Podpisanie umowy zapewniającej finansowanie przedsięwzięcia (zamknięcie finansowe)

Zatwierdzenie zobowiązań finansowych strony publicznej wynikających z umowy.

Monitoring rozmów partnera prywatnego z instytucjami finansowymi.

Weryfikacja warunków pozyskanego finansowania oraz aktualizacja modelu finansowego.

Tabela 2. Orientacyjny harmonogram prac i postępowania.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego																					
		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP I - PRACE PRZYGOTOWAWCZE																					
1.	Opracowanie koncepcji architektoniczno-funkcjonalno-przestrzennej części publicznej projektu (tj. budowy zespołu obiektów – siedzib Powiatowego Centrum Rehabilitacji, Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie)																				
2.	Wybór doradców zewnętrznych																				
3.	Przeprowadzenie prac analitycznych																				
4.	Powołanie zespołu do prowadzenia projektu																				
Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego																					
		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP II - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA																					
5.	Opracowanie listy inwestorów/partnerów potencjalnie zainteresowanych realizacją zadania.																				
6.	Przygotowanie wielojęzycznych, wstępnych informacji na temat zadania, w tym materiałów promocyjnych, strony internetowej dla Przedsięwzięcia																				
7.	Organizacja Forum dla inwestorów/partnerów zainteresowanych realizacją zadania albo konsultacji z potencjalnymi partnerami w formie rozmów dwustronnych.																				
8.	Organizacja i prowadzenie konferencji prasowych oraz przygotowanie materiałów, informacji dla massmediów i mieszkańców.	Konf.	Spotkanie z mieszkańcami	Szkolenie dla radnych	Konf.	Spotkanie z mieszkańcami															
9.	Organizacja spotkań z inwestorami/partnerami zainteresowanymi realizacją zadania.																				
10.	Weryfikacja inwestorów/partnerów zainteresowanych realizacją zadania pod względem zakresu prowadzonej działalności, potencjału organizacyjnego, technologicznego, finansowego, doświadczeń w realizacji podobnych zadań; dotychczasowej współpracy z samorządem terytorialnym.																				
11.	Ocena propozycji inwestorów/partnerów, określenie ich korzyści i kosztów oraz sporządzenie rankingu.																				
Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego																					
		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP III - PRZYGOTOWANIE PROCEDURY WYBORU PARTNERA/INWESTORA DO REALIZACJI ZADANIA																					
12.	Identyfikacja i opracowanie formuły prawno-organizacyjnej dla wyboru inwestora/partnera dla realizacji zadania.																				
13.	Opracowanie SIWZ na wybór inwestora/partnera dla realizacji zadania, w tym: przedmiotu zamówienia, kryteriów dopuszczających inwestorów/partnerów, kryteriów wyboru ofert, wytycznych w zakresie prowadzenia negocjacji z inwestorami/partnerami, umowy z inwestorem/partnerem.																				
14.	Przygotowanie i prowadzenie procedury na wybór inwestora/partnera zainteresowanego realizacją zadania.																				
15.	Negocjacje w zakresie ostatecznej formy umowy z inwestorem/partnerem wybranym dla realizacji zadania.																				

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego																					
		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA																					
16.	Podpisanie umowy między partnerami (zamknięcie komercyjne). Potwierdzenie praw i zobowiązań stron umowy.																				
17.	Podpisanie umowy zapewniającej finansowanie przedsięwzięcia (zamknięcie finansowe). Zatwierdzenie zobowiązań finansowych strony publicznej wynikających z umowy. Monitoring rozmów partnera prywatnego z instytucjami finansowymi. Weryfikacja warunków pozyskanego finansowania oraz aktualizacja modelu finansowego.																				

Źródło: Opracowanie własne.

Uproszczony harmonogramu prac nad przygotowaniem i realizacją projektu w formule partnerstwa publiczno – prywatnego:

- 1) ETAP I - PRACE PRZYGOTOWAWCZE
- 2) ETAP II - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA
- 3) ETAP III - PRZYGOTOWANIE PROCEDURY WYBORU PARTNERA/INWESTORA DO REALIZACJI ZADANIA
- 4) ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA

4. Wskazanie właściwych dla projektu analiz wraz z ich szczegółowym zakresem w sposób, który umożliwi prawidłowe i rzetelne przygotowanie oraz późniejszą realizację przedsięwzięcia, wraz z ich harmonogramem.

Podmioty publiczne są zobowiązane do przygotowania analiz, jako podstawy gwarantującej działanie w ramach przygotowania przedsięwzięcia z należytą starannością.

Przeprowadzane analizy przedrealizacyjne stanowią materiał decyzyjny do wyboru najlepszego rozwiązania (wynik analiz nie zawsze przesądza o wyborze PPP – możliwe są modyfikacje projektu i ponowne rozważenie opcji PPP lub wybór alternatywnej metody finansowania inwestycji).

Prawidłowo przeprowadzone analizy pozwalają na optymalizację:

- materialną – określenie zakresu projektu,
- czasową – określenie harmonogramu projektu,
- operacyjną – sposób działania, podział ryzyk,
- finansową – sposób finansowania projektu.

Zgodnie ze ścieżką dojścia³⁸, opracowaną przez Fundację Centrum PPP, analizy, jakie powinny zostać przeprowadzone na wstępnym etapie projektu, obejmują w szczególności:

Analizę ekonomiczno-finansową różnych wariantów realizacji przedsięwzięcia, która powinna zawierać w szczególności następujące elementy:

- 1) całkowite nakłady na przedsięwzięcie,
- 2) źródła finansowania,
- 3) koszty przedsięwzięcia,
- 4) rachunek zysków i strat obejmujący całe przedsięwzięcie,
- 5) rachunek przepływów pieniężnych obejmujący całe przedsięwzięcie,
- 6) obliczenie podstawowych wskaźników efektywności, w tym wewnętrznej stopy zwrotu z inwestycji oraz zaktualizowanej wartości netto przedsięwzięcia,
- 7) koszty, zagrożenia i korzyści społeczne przedsięwzięcia.

Analizę prawną każdego ze sposobów realizacji przedsięwzięcia, która powinna zawierać w szczególności następujące elementy:

- 1) stan prawny składników majątkowych ze szczególnym uwzględnieniem stanu prawnego składników majątkowych stanowiących wkład własny podmiotu publicznego w przedsięwzięcie, przekazanych partnerowi prywatnemu lub spółce PPP,

³⁸ "Ścieżka dojścia" podmiotu publicznego do opracowania realizacji projektu PPP to dokument wypracowany przez specjalny zespół metodologiczny złożony z ekspertów ds. partnerstwa publiczno-prywatnego, powołany przy Centrum PPP. Opracowanie zawiera wytyczne i ma stanowić przewodnik dla podmiotów publicznych pokazujący jak "krok-po-kroku" skutecznie postępować przy realizacji przedsięwzięć w formule PPP. Do pobrania na stronie internetowej Centrum PPP: www.centrum-ppp.pl

- 2) skutki prawne oraz formę przekazania składników majątkowych na początku i po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia.

Analizę rodzajów ryzyka i wrażliwości każdego ze sposobów realizacji przedsięwzięcia na rodzaje ryzyka powinna zawierać w szczególności następujące elementy:

- 1) identyfikację rodzajów ryzyka mających wpływ na przedsięwzięcie,
- 2) ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia poszczególnych rodzajów ryzyka,
- 3) oszacowanie wartości poszczególnych rodzajów ryzyka,
- 4) oszacowanie wpływu poszczególnych rodzajów ryzyka na przedsięwzięcie, w tym w zależności od przekazania poszczególnych rodzajów ryzyka podmiotowi publicznemu lub partnerowi prywatnemu,
- 5) sposoby i koszty zapobiegania lub minimalizowania skutków wystąpienia zidentyfikowanych rodzajów ryzyka.

Po przeprowadzeniu analizy rodzajów ryzyka, podmiot publiczny opracowuje różne warianty ich podziału między podmiot publiczny i partnera prywatnego oraz określa potencjalny wpływ przyszłych zobowiązań umownych, w związku z dokonanymi podziałami, na poziom długu publicznego oraz deficyt sektora finansów publicznych.

Proponowany zakres analiz – z podziałem na część ogólną i część szczegółową przedstawiono poniżej:

CZĘŚĆ OGÓLNA

PRZEDMIOT I OTOCZENIE PROJEKTU

I. Wprowadzenie

1. Tło realizacji projektu
2. Krótka charakterystyka projektu

II. Warunki realizacji projektu

1. Potencjał położenia
2. Potencjał społeczno-gospodarczy
 - 2.1 Ludność
 - 2.2 Gospodarstwa domowe i dochody mieszkańców
 - 2.3 Rynek pracy
 - 2.4 Bezrobocie
 - 2.5 Gospodarka
 - 2.6 Turystyka

3. Zidentyfikowane kwestie problematyczne

III. Wnioski z analizy otoczenia rynkowego projektu

CZĘŚĆ SZCZEGÓŁOWA

SZCZEGÓŁOWA CHARAKTERYSTYKA I SPOSÓB REALIZACJI PROJEKTU

IV. Charakterystyka projektu

1. Tytuł projektu
2. Lokalizacja projektu
3. Opis projektu
 - 3.1 Opis przedmiotu projektu
 - 3.2 Uzasadnienie potrzeby realizacji projektu
 - 3.3 Zgodność ze strategiami Miasta
 - 3.4 Cele projektu

V. Analiza techniczna / technologiczna

1. Opracowanie wstępnego programu funkcjonalno-użytkowego projektu (założenia dotyczące programu i liczby wydarzeń, proponowane parametry techniczne obiektu, szacowana liczba odbiorców, itd.)

VI. Analiza prawna

1. Instytucje zaangażowane w realizację projektu
2. Prawna wykonalność inwestycji
3. Wielowariantowa analiza prawno-organizacyjnych modeli realizacji i eksploatacji projektu
4. Analiza ograniczeń prawno-administracyjnych
5. Stan prawny składników majątkowych ze szczególnym uwzględnieniem stanu prawnego składników majątkowych stanowiących wkład własny podmiotu publicznego w przedsięwzięcie, przekazanych partnerowi prywatnemu
6. Skutki prawne oraz forma przekazania składników majątkowych na początku i po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia.

VII. Analiza finansowa i ekonomiczna – porównawcza dla wybranych dwóch wariantów

1. Założenia do analizy finansowej:
 - 1.1 Projekcja całkowitych nakładów inwestycyjnych
 - 1.2 Projekcja kosztów eksploatacji
 - 1.3 Zapotrzebowanie na kapitał obrotowy netto
 - 1.4 Projekcja przychodów operacyjnych
2. Źródła finansowania inwestycji
3. Sprawozdania finansowe (bilans, rachunek zysków i strat, sprawozdanie z przepływów pieniężnych)
4. Wskaźniki efektywności (opłacalności): IRR, NPV, K/K

5. Analiza ekonomiczna

5.1 Identyfikacja i kwantyfikacja kosztów i korzyści społecznych

5.2 Analiza wskaźnikowa (ERR, ENPV, C/B)

6. Analiza podatkowa

7. Kwestia obciążenia budżetu publicznego (finansowanie obciążające/nieobciążające budżetu)

VIII. Analiza ryzyka

1. Identyfikacja rodzajów ryzyka mających wpływ na przedsięwzięcie;

1.1 Analiza wrażliwości przedsięwzięcia (wskaźników opłacalności) na zmianę istotnych rodzajów ryzyka

1.2 Oszacowanie wpływu poszczególnych rodzajów ryzyka na przedsięwzięcie, w zależności od podziału ryzyka pomiędzy partnera prywatnego i podmiot publiczny

1.3 Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia poszczególnych rodzajów ryzyka na przedsięwzięcie

1.4 Oszacowanie wartości wystąpienia poszczególnych rodzajów ryzyka

2. Plan zarządzania ryzykiem, określający sposoby zapobiegania lub minimalizowania skutków wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk

IX. Analiza socjoekonomiczna

1. Koszty, zagrożenia i korzyści społeczne przedsięwzięcia

2. Porównanie z wariantem nierealizowania inwestycji

X. Analiza rynku potencjalnych inwestorów (wstępna)

1. Zapoznanie się z opiniami podmiotów prywatnych na temat wykonalności projektu i zbadania zainteresowania nim na rynku.

Podkreślić należy, że analiza powinna zostać przeprowadzona na jak najwcześniejszym etapie, a ona sama może stanowić (bądź być podstawą do opracowania) wstępnego studium wykonalności. Wskazane jest, aby wyniki analiz zostały skonsultowane z „rynkiem” (prace w ramach Etapu II – patrz pkt. 1) w celu zweryfikowania wyników analiz i efektywnego przygotowania procedury wyboru partnera prywatnego. Niezależnie, po otrzymaniu odpowiedzi od potencjalnych partnerów prywatnych analiza powinna zostać zaktualizowana (choćby w zakresie proponowanym w Etapie II lit. G), a ostatecznie będzie można uszczegółowić analizy po wybraniu ofert, które wpłynęły w ramach rozpoczętej procedury wyboru.

Harmonogram przeprowadzenia analiz przedrealizacyjnych został przedstawiony na następnej stronie.

Tabela 3. Orientacyjny harmonogram prac analitycznych

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego																			
L.p.	Zadanie	Jednostki czasowe (w miesiącach)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ETAP I - PRACE PRZYGOTOWAWCZE																			
1.	Opracowanie koncepcji architektoniczno-funkcjonalno-przestrzennej części publicznej projektu (tj. budowy zespołu obiektów – siedzib Powiatowego Centrum Rehabilitacji, Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie)																		
2.	Wybór doradców zewnętrznych																		
3.	Przeprowadzenie prac analitycznych																		
4.	Powołanie zespołu do prowadzenia projektu																		

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 4. Prace analityczne zespołu doradczego.

Jednostki czasowe (w miesiącach)								
1	2	3	4	5	6	7	8	9

KONCEPCJA I ANALIZY PPP		
I. Wprowadzenie		
II. Warunki realizacji projektu		
III. Wnioski z analizy otoczenia rynkowego projektu		
IV. Charakterystyka projektu		
V. Analiza techniczna / technologiczna		
VI. Analiza prawna		
VII. Analiza finansowa i ekonomiczna – porównawcza dla wybranych dwóch wariantów (PPP vs. metoda tradycyjna)		
VIII. Analiza ryzyka		
IX. Analiza socjoekonomiczna		
X. Analiza rynku potencjalnych inwestorów		

Źródło: Opracowanie własne.

5. Specyfikacja usług w zakresie doradztwa prawnego oraz ekonomiczno-finansowego wraz z propozycją harmonogramu świadczenia usług.

Mimo, że w opracowaniu harmonogramu prac nad przygotowaniem projektu (pkt. 1) wzmiankowano jedynie o zaangażowaniu doradców zewnętrznych, ich **zaangażowanie w przedsięwzięcia typu PPP powinno być większe**, niż przy tradycyjnym udziale sektora prywatnego w świadczeniu usług publicznych (opartym na stosunku Zleceniodawca-Zleceniobiorca), m.in. **ze względu na:**

- skomplikowaną fazę przygotowania projektu PPP,
- długi okres realizacji projektu,
- konieczność precyzyjnego określenia zakresu odpowiedzialności stron oraz identyfikację i ocenę ryzyk występujących w realizacji przedsięwzięcia, a także sposobu monitorowania i kontroli tych ryzyk,
- istniejący system kontroli dysponowania środkami publicznymi.

Doradztwo prawne.

Udział prawnika w przygotowaniu i realizacji przedsięwzięć PPP po stronie sektora publicznego jest szczególnie istotny w przypadku braku precyzyjnych i szczegółowych norm prawnych PPP, z czym obecnie mamy do czynienia w Polsce.

Specyfikacja usług prawnych:

Faza przygotowawcza:

- sprawdzenie czy projekt, w świetle obowiązującego prawa, może być realizowany w oparciu o wybraną formułę,
- analiza opcji struktur prawnych projektu (umowne PPP vs. instytucjonalne PPP),
- diagnoza skutków prawnych oraz formy przekazania składników majątkowych na początku i po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia,
- przygotowanie i przedstawienie do zatwierdzenia (podmiotowi publicznemu) kryteriów wyboru partnera prywatnego,
- sprawdzenie stanu prawnego składników majątkowych ze szczególnym uwzględnieniem stanu prawnego składników majątkowych stanowiących wkład własny podmiotu publicznego w przedsięwzięcie, przekazanych partnerowi prywatnemu lub spółce PPP,
- sprawdzenie zagadnienia związanego z pomocą publiczną, w tym doradztwo związane z właściwym opracowaniem dokumentacji notyfikacyjnej – jeśli zajdzie taka potrzeba, w szczególności w zakresie zachowania zasad wynikających z właściwych wytycznych KE.

Tabela 5. Harmonogram prac doradcy prawnego na etapie przygotowawczym.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO PRAWNE																			
L.p.	Zadanie	Jednostki czasowe (w miesiącach)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Sprawdzenie czy projekt, w świetle obowiązującego prawa, może być realizowany w oparciu o wybraną formułę																		
2.	Analiza opcji struktur prawnych projektu (umowne PPP vs. instytucjonalne PPP)																		
3.	Diagnoza skutków prawnych oraz formy przekazania składników majątkowych na początku i po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia																		
4.	Przygotowanie i przedstawienie do zatwierdzenia (podmiotowi publicznemu) kryteriów wyboru partnera prywatnego																		
5.	Sprawdzenie stanu prawnego składników majątkowych ze szczególnym uwzględnieniem stanu prawnego składników majątkowych stanowiących wkład własny podmiotu publicznego w przedsięwzięcie, przekazanych partnerowi prywatnemu lub spółce PPP																		
6.	Sprawdzenie zagadnienia związanego z pomocą publiczną, w tym doradztwo związane z właściwym opracowaniem dokumentacji notyfikacyjnej – jeśli zajdzie taka potrzeba, w szczególności w zakresie zachowania zasad wynikających z																		

Źródło: Opracowanie własne.

Faza identyfikacji potencjalnych partnerów oraz wyboru partnera prywatnego:

- pomoc w przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego – przygotowanie dokumentacji związanej z wyborem partnera prywatnego – np. ogłoszenie postępowania na wybór partnera prywatnego, oraz późniejsza weryfikacja złożonych przez oferentów dokumentów pod kątem zgodności z wymogami aplikacji,
- udział w komisjach przetargowych powołanych w celu przeprowadzenia postępowania na wybór partnera prywatnego,
- negocjacje/pomoc w negocjacjach z oferentami,
- pomoc w sprawdzaniu wiarygodności i kompetencji partnera prywatnego,
- pomoc w przygotowaniu SIWZ,
- pomoc w ocenie ostatecznie złożonych ofert,
- przygotowanie wstępnej wersji umowy PPP,
- negocjacje w zakresie ostatecznej wersji umowy z partnerem prywatnym,
- przygotowanie niezbędnych uchwał Rady Gminy i Zarządu Gminy.

Tabela 6. Etap negocjacji. Postępowanie – wybór partnera.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO PRAWNE																			
L.p. Zadanie		Jednostki czasowe (w miesiącach)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ETAP II i III - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA; WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO																			
7.	Pomoc w przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego – przygotowanie dokumentacji związanej z wyborem partnera prywatnego – np. ogłoszenie postępowania na wybór partnera prywatnego, oraz późniejsza weryfikacja złożonych przez oferentów dokumentów pod kątem zgodności z wymogami aplikacji																		
8.	Udział w komisjach przetargowych powołanych w celu przeprowadzenia postępowania na wybór partnera prywatnego																		
9.	Negocjacje/pomoc w negocjacjach z oferentami																		
10.	Pomoc w sprawdzaniu wiarygodności i kompetencji partnera prywatnego																		
11.	Pomoc w przygotowaniu SIWZ																		
12.	Pomoc w ocenie ostatecznie złożonych ofert																		
13.	Przygotowanie wstępnej wersji kontraktu PPP																		
14.	Negocjacje w zakresie ostatecznej wersji umowy z partnerem prywatnym																		
15.	Przygotowanie niezbędnych uchwał Rady Gminy i Zarządu Gminy																		

Źródło: Opracowanie własne.

Faza zamknięcie oraz realizacji projektu:

- pomoc w ewentualnym zawiązywaniu spółki z podmiotem prywatnym,
- przygotowanie aktu notarialnego przeniesienia własności nieruchomości do ewentualnej spółki z podmiotem prywatnym,
- obsługa Zgromadzeń Wspólników, opiniowanie projektów uchwał (o ile projekt jest realizowany jako instytucjonalne PPP – tj. z wykorzystaniem spółki celowej SPV powołanej specjalnie do realizacji tego wybranego przedsięwzięcia),
- nadzór nad prawidłowym wykonywaniem umów wspólników i umów spółki,
- obsługa prawna procesu uchwalania miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.

Tabela 7. Faza zamknięcia komercyjnego projektu.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO PRAWNE																			
L.p. Zadanie		Jednostki czasowe (w miesiącach)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA																			
16.	Pomoc w ewentualnym zawiązywaniu spółki z podmiotem prywatnym																		
17.	Przygotowanie aktu notarialnego przeniesienia własności nieruchomości do ewentualnej spółki z podmiotem prywatnym																		
18.	Obsługa Zgromadzeń Wspólników, opiniowanie projektów uchwał																		
19.	Nadzór nad prawidłowym wykonywaniem umów wspólników i umów spółki																		
20.	Obsługa prawna procesu uchwalania miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego																		

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie – wersja skrócona.

Uproszczony harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO PRAWNE

ETAP I - PRACE PRZYGOTOWAWCZE

ETAP II i III - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA; WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO

ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA

Doradztwo ekonomiczno-finansowe.

Doradztwo ekonomiczno finansowe pozwala na osiągnięcie optymalizacji projektu w 4 płaszczyznach:

- **optymalizacja materialna – identyfikacja potrzeb publicznych i określenie zakresu projektu,**
- **optymalizacja czasowa – priorytetyzacja oraz określenie harmonogramu prac,**
- **optymalizacja operacyjna – wybór sposobu przeprowadzenia inwestycji i podział ryzyka,**
- **optymalizacja finansowa – wybór dostępnych instrumentów finansowania.**

Celem przeprowadzania analiz ekonomiczno-finansowych jest optymalna alokacja ryzyka oraz najlepszy możliwy wskaźnik korzyści (ang. Value for Money³⁹).

Specyfikacja usług ekonomiczno-finansowych:

Faza przygotowawcza:

- **identyfikacja celów projektu,**
- **charakterystyka projektu i warunki jego realizacji (w tym analiza techniczna),**
- **wstępna analiza kosztowa projektu/model finansowy,**
- **kierowanie zespołem doradców lub kontakty z innymi doradcami uczestniczącymi,**
- **wstępne szacunki całkowitych nakładów na przedsięwzięcie,**
- **wstępny podział ryzyk między partnerami,**
- **obliczenie podstawowych wskaźników efektywności, w tym wewnętrznej stopy zwrotu z inwestycji oraz zaktualizowanej wartości netto przedsięwzięcia,**
- **rachunek przepływów pieniężnych obejmujący całe przedsięwzięcie,**

³⁹ Wskaźnik Value for Money (VfM) informuje, jaki stosunek jakości do zaangażowanych środków generuje projekt. Innymi słowy jest to wskaźnik pokazujący optymalną kombinację kosztów poniesionych w ciągu całego cyklu życia projektu z jakością dostarczanych usług.

- rachunek zysków i strat obejmujący całe przedsięwzięcie,
- koszty, zagrożenia i korzyści społeczne przedsięwzięcia,
- konsultacja kwestii bankowalności projektu z instytucją finansującą - źródła finansowania, przychody i koszty przedsięwzięcia.

Tabela 8. Doradztwo ekonomiczne. Etap przygotowawczy.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO EKONOMICZNO-FINANSOWE																			
L.p.	Zadanie	Jednostki czasowe (w miesiącach)																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Identyfikacja celów projektu																		
2.	Charakterystyka projektu i warunki jego realizacji (w tym analiza techniczna)																		
3.	Wstępna analiza kosztowa projektu/model finansowy																		
4.	Kierowanie zespołem doradców lub kontakty z innymi doradcami uczestniczącymi																		
5.	Wstępne szacunki całkowitych nakładów na przedsięwzięcie																		
6.	Wstępny podział ryzyk między partnerami																		
7.	Obliczenie podstawowych wskaźników efektywności, w tym wewnętrznej stopy zwrotu z inwestycji oraz zaktualizowanej wartości netto przedsięwzięcia,																		
8.	Rachunek przepływów pieniężnych obejmujący całe przedsięwzięcie																		
9.	Rachunek zysków i strat obejmujący całe przedsięwzięcie																		
10.	Koszty, zagrożenia i korzyści społeczne przedsięwzięcia																		
11.	Konsultacja kwestii bankowalności projektu z instytucją finansującą - źródła finansowania, przychody i koszty przedsięwzięcia																		

Źródło: Opracowanie własne.

Faza identyfikacji potencjalnych partnerów oraz wybór partnera prywatnego:

- wstępna ocena zainteresowania ze strony rynku,
- udział w komisjach przetargowych powołanych w celu przeprowadzenia postępowania na wybór partnera prywatnego,
- negocjacje/pomoc w negocjacjach z oferentami,
- pomoc w sprawdzaniu wiarygodności i kompetencji partnera prywatnego,
- pomoc w przygotowaniu SIWZ - w tym m.in.. opracowanie kryteriów wyboru optymalnej oferty,
- pomoc w ocenie ostatecznie złożonych ofert - w tym m.in.. ocena proponowanych rozwiązań, ocena możliwości finansowania - i na koniec rekomendacja najlepszej oferty,
- uczestnictwo w przygotowaniu wstępnej wersji kontraktu PPP,
- negocjacje w zakresie ostatecznej wersji umowy z partnerem prywatnym.

Tabela 9. Doradztwo ekonomiczne. Faza identyfikacji potencjalnych partnerów oraz wybór partnera prywatnego.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO EKONOMICZNO-FINANSOWE		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP II i III - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA; WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO																					
12.	Wstępna ocena zainteresowania ze strony rynku																				
13.	Udział w komisjach przetargowych powołanych w celu przeprowadzenia postępowania na wybór partnera prywatnego																				
14.	Negocjacje/pomoc w negocjacjach z oferentami																				
15.	Pomoc w sprawdzaniu wiarygodności i kompetencji partnera prywatnego																				
16.	Pomoc w przygotowaniu SIWZ - w tym m.in.. opracowanie kryteriów wyboru optymalnej oferty																				
17.	Pomoc w ocenie ostatecznie złożonych ofert - w tym m.in.. ocena proponowanych rozwiązań, ocena możliwości finansowania - i na koniec rekomendacja najlepszej oferty																				
18.	Uczestnictwo w przygotowaniu wstępnej wersji kontraktu PPP																				
19.	Negocjacje w zakresie ostatecznej wersji umowy z partnerem prywatnym																				

Źródło: Opracowanie własne.

Faza zamknięcie oraz realizacji projektu:

- nadzór nad prawidłowym wykonywaniem umów współników i umów spółki - np. monitorowanie procesu świadczenia usług publicznych (wskaźniki KPI).

Tabela 10. Doradztwo ekonomiczne. Faza zamknięcia oraz realizacji.

Orientacyjny harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO EKONOMICZNO-FINANSOWE		Jednostki czasowe (w miesiącach)																			
L.p.	Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA																					
20.	Pomoc w ewentualnym zawiązywaniu spółki z podmiotem prywatnym																				
21.	Przygotowanie aktu notarialnego przeniesienia własności nieruchomości do ewentualnej spółki z podmiotem prywatnym																				
22.	Obsługa Zgromadzeń Wspólników, opiniowanie projektów uchwał																				
23.	Nadzór nad prawidłowym wykonywaniem umów współników i umów spółki - np. monitorowanie procesu świadczenia usług publicznych (wskaźniki KPI)																				
24.	Obsługa prawna procesu uchwalania miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego																				

Źródło: Opracowanie własne.

Uproszczony harmonogram prac w ramach przygotowania Projektu do realizacji z udziałem inwestora prywatnego - DORADZTWO EKONOMICZNO-FINANSOWE

ETAP I - PRACE PRZYGOTOWAWCZE

ETAP II i III - ZIDENTYFIKOWANIE POTENCJALNYCH PARTNERÓW/INWESTORÓW DO REALIZACJI ZADANIA; WYBÓR PARTNERA PRYWATNEGO

ETAP IV – ZAMKNIĘCIE KOMERCYJNE I FINANSOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA

6. Wskazanie właściwych dla projektu konsultacji społecznych wraz z ich szczegółowym zakresem i harmonogramem.

Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że przedsięwzięcia, które nie zostały poprzedzone konsultacjami ze społecznością lokalną – napotkały zazwyczaj znaczny opór podczas realizacji, dlatego tak istotna wydaje się odpowiednio wczesna komunikacja z interesariuszami projektu.

Przedmiotem konsultacji społecznych powinna być wstępna koncepcja budowy i funkcjonowania Powiatowego Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie.

Celem konsultacji powinno być:

- poinformowanie mieszkańców Wołomina (i całego Powiatu) oraz podmiotów znajdujących się w bezpośrednim sąsiedztwie o rozwiązaniach architektonicznych, funkcjonalnych i konstrukcyjnych dotyczących planowanej inwestycji,
- zebranie opinii mieszkańców na temat w/w inwestycji oraz poszukiwanie rozwiązań zmierzających do społecznej akceptacji proponowanych rozwiązań.

Konsultacje powinny objąć swoim zasięgiem możliwie wszystkich mieszkańców Wołomina, a w szczególności tych zamieszkujących w sąsiedztwie/otoczeniu planowanego przedsięwzięcia.

Aby uniknąć syndromu NIMBY (not in my backyard – nie w mojej okolicy) należy wykonać m.in. następujące działania:

- **Spotkania informacyjne**

Przekazywanie informacji i dokumentów na temat przygotowywanego przedsięwzięcia (np. idea, harmonogram, program funkcjonalno-użytkowy, koncepcja architektoniczna, dokumentacja geologiczno-inżynierska, raport oddziaływania na środowisko) oraz aktywna komunikacja (odpowiadanie na pytania, rozwiewanie wątpliwości) z zainteresowanymi osobami.

Przekonywanie o korzyściach wynikających z planowanego przedsięwzięcia oraz zaletach udziału partnera prywatnego (dlaczego PPP) w budowie Powiatowego Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie.

Podkreślanie faktu, iż PPP nie jest prywatyzacją, ale ją zastępuje (poziom i jakość świadczonych usług pozostaje nadal w sferze odpowiedzialności władzy publicznej – podmiot publiczny kontroluje proces wykonywania usługi).

- **Konferencje, briefingi, informacje prasowe**

Informowanie o korzyściach projektu – podkreślenie funkcjonalności nowego obiektu, korzyści dla Miasta i jego mieszkańców.

Informowanie o kosztach społecznych podejmowanych działań – zwiększy to poczucie bezpieczeństwa (ludzie informowani nie czują się lekceważeni) i wzmocni kredyt zaufania dla strony publicznej.

- **Wywiady**

Przeprowadzenie wywiadów z ludźmi zaświadczającymi o danym regionie, posiadającymi szacunek i poważanie miejscowych mieszkańców. Ci ludzie mogą przekonać mieszkańców, że projekt Centrum Przesiadkowego przyczyni się do rozwoju cywilizacyjnego (społeczno-ekonomicznego) całego regionu.

Ponadto, wywiady z ludźmi, którzy jako interesariusze (np. miejscowi mieszkańcy i przedsiębiorcy) brali udział w podobnym projekcie w innej lokalizacji (ich doświadczenia, opinie, ocena funkcjonowania i wpływu Centrum Przesiadkowego na region).

- **Newsletter, gazetka, plakaty, strona internetowa, filmy i prezentacje**

Bieżące informowanie mieszkańców projektu o postępach w projekcie.

- **Gorąca linia telefoniczna**

Uruchomienie linii telefonicznej, która umożliwia anonimowe zgłaszanie uwag, wątpliwości i postulatów w sprawie projektu.

- **Imprezy masowe dla mieszkańców**

Organizacja pikników, festiwali, koncertów itd. w celu zaskarżenia sobie sympatii mieszkańców.

- **Szkolenie dla Radnych Powiatu i Miasta**

Szkolenie wprowadzające w tematykę partnerstwa publiczno-prywatnego. Sesja pytań i odpowiedzi.

Konsultacje społeczne powinny być przeprowadzone w oparciu o zarządzenie Starosty Powiatowego w Wołominie, który powinien jednocześnie sprawować wiodącą rolę w procesie przeprowadzanych konsultacji. Gmina powinna współpracować z Powiatem w tym zakresie.

Zwykle to gminy prowadzą konsultacje, niemniej z uwagi na zakres planowanego przedsięwzięcia Starostwo Powiatowe, prowadząc konsultacje mogłoby lepiej przybliżyć specyfikę zadań, za które odpowiada. Konsultacje społeczne należą do ważnych elementów przygotowania przedsięwzięć. Dopuszcza się w wyjątkowych sytuacjach, aby przeprowadzić je w trakcie trwania procedury wyboru partnera prywatnego, choć konsultacje powinny odbywać się na etapie przygotowawczym, kiedy opracowywane są analizy przed realizacyjne.

Podstawę prawną wydania niniejszych zarządzeń stanowią następujące akty prawne:

➤ W ramach prawa unijnego:

- Konwencja o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do wymiaru sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska, sporządzona w Aarhus dnia 25 czerwca 1998 r.
- Dyrektywa 2003/4/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2003 r. w sprawie publicznego dostępu do informacji dotyczących środowiska i uchylająca dyrektywę Rady 90/313/EWG.

➤ W ramach prawa krajowego:

- Konstytucja RP:
 - art. 61: „Obywatel ma prawo do uzyskania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne”,
 - art. 20: „Społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej”,
 - art. 74: „Każdy ma prawo do informacji o stanie i ochronie środowiska”.
- W ramach prawa miejscowego:
 - uchwała Nr XL-62/2010 Rady Miejskiej w Wołominie, z dnia 15 lipca 2010 r., w sprawie określenia szczegółowego sposobu konsultowania z organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.

Harmonogram przeprowadzenia konsultacji społecznych:

Tabela 11. Harmonogram prowadzenia konsultacji społecznych.

Jednostki czasowe (w miesiącach)											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
KONSULTACJE SPOŁECZNE											
	spotkanie informacyjne - inauguracja projektu			spotkanie informacyjne z mieszkańcami							
		szkolenia dla Radnych Miasta i Powiatu									
gorąca linia telefoniczna w Starostwie Powiatowym/ lub Urzędzie Miasta											
konferencja briefing			konferencja briefing								
newsletter, gazetka, plakaty, strona internetowa, filmy i prezentacje											
	wywiad				wywiad				wywiad		
		impreza masowa dla mieszkańców									

Źródło: Opracowanie własne.

7. Wybór doradcy.

7.1 Wprowadzenie – dwa podstawowe scenariusze.

Przygotowanie przedsięwzięć do realizacji w ramach partnerstwa publiczno- prywatnego wymaga przeanalizowania wielu aspektów. Jak wskazano we wcześniejszych rozdziałach, istotą stosowania PPP jest osiągnięcie wyższego poziomu korzyści w przypadku realizacji w PPP, niż w przypadku realizacji projektu w formule tradycyjnej.

Z uwagi na zakres przedsięwzięcia, warto zwrócić uwagę, iż wymaga zaangażowania specjalistów z wielu obszarów, zgodnie z funkcjami, jakie ma pełnić. Powinno to także znaleźć przełożenie w sposobie przygotowania projektu w fazie przygotowawczej - analitycznej.

Jak pokazują statystyki, projekty rozważane do realizacji w PPP, jeśli nie są poprzedzone rzetelnym przygotowaniem analitycznym, nie są poprzedzone współpracą z doświadczonymi doradcami, którzy te analizy przygotowują, zwykle zwięźzione są postępowaniami dla tych przedsięwzięć, które kończą się najczęściej bolesnym fiaskiem, stratą czasu i zniechęceniem do korzystania z formuły PPP.

W związku z powyższym, zasadnym wydaje się, aby w zespole doradczym znaleźli się specjaliści z zakresu:

- prawnego, z doświadczeniem w przygotowaniu i prowadzeniu transakcji w zakresie PPP,
- ekonomiczno- finansowego – z doświadczeniem w modelowaniu transakcji i prowadzeniu transakcji PPP;
- polityki społecznej w szczególności zajmujący się tematyką pomocy rodzinie, organizowaniem środowiskowych domów samopomocy,
- specjalista w zakresie prowadzenia i zarządzania przychodnią rehabilitacyjną, zakładami świadczącymi usług rehabilitacji,
- osoby z doświadczeniem w zakresie zarządzania ośrodkami kultury,
- doradca techniczny, posiadający doświadczenie w przygotowaniu projektów PPP (analiz technicznych),
- specjalista ds. komunikacji, posiadający doświadczenie w zakresie konsultacji społecznych, badania opinii społecznej oraz badania rynku inwestorów,
- specjalista ds. wyceny ryzyka.

Ważnym aspektem, na który warto zwrócić uwagę w przedmiotowym projekcie jest czas. We wcześniejszych rozdziałach wskazano optymalną ścieżkę postępowania w związku z wdrożeniem przedsięwzięcia. Dla wielu podmiotów publicznych, ta optymalna ścieżka wydaje się zbyt długa. Niemniej jednak, należy podkreślić, iż poszczególne harmonogramy mogą ulec skróceniu, głównie z uwagi na fakt, iż w przypadku realizacji tego typu przedsięwzięcia większość specyfikacji będzie pochodną oczekiwań podmiotu publicznego jako strony kontraktu(z uwagi na zakres). Tylko część związana z kulturą i rehabilitacją mają bardziej „rynkowy” charakter, a część dotycząca obszaru

kultury powinna być skonsultowana z mieszkańcami. W przypadku rehabilitacji istotne jest dobre rozpoznanie rynku w obszarze tego typu usług przez doradcę a następnie przez potencjalnych partnerów prywatnych.

Wybór doradcy, zespołu doradczego dla przedmiotowego projektu może być przeprowadzony według dwóch scenariuszy. W pierwszym, w drodze przetargu nieograniczonego wybierany jest zespół doradczy (jeden wykonawca, konsorcjum), świadczący kompleksowe usługi doradcze. Podmiot publiczny wybiera, w tym przypadku Starostwo Powiatowe, na podstawie zawartego porozumienia, przeprowadza postępowanie na wybór doradcy (firmy), która ma zapewnić udział w pracach odpowiednich ekspertów. Zamówienie powinno być wówczas etapowane, np. składać się z części analitycznej (opracowanie analiz, badania rynku inwestorów, udziału w konsultacjach społecznych), oraz z części związanej z przygotowaniem i przeprowadzeniem postępowania. Można też uwzględnić część 3 obejmującą prace doradcze związane z tzw. zamknięciem finansowym, tzn. pozyskaniem przez partnera prywatnego finansowania. Kluczowym elementem podnoszącym efektywność dla zamawiającego jest właśnie etapowanie prac i uwzględnienie tego etapowania w wynagrodzeniu doradcy. Może się okazać, iż w wyniku analiz, stwierdzony będzie brak wykonalności i korzystności realizacji przedsięwzięcia w modelu PPP. W wyniku przyjętej rekomendacji opracowanej przez doradcę po przeprowadzonych analizach, zamawiający powinien móc odstąpić od realizacji procedury wyboru partnera prywatnego i zrezygnować z dalszych usług doradcy.

W drugim scenariuszu, zamawiający organizuje zespół doradczy składający się z zewnętrznych ekspertów, którego celem jest opracowanie analiz przed- realizacyjnych oraz określenie modelu realizacji przedsięwzięcia. Do tego zespołu, zamawiający dobiera poszczególnych specjalistów, również na podstawie przepisów prawa zamówień publicznych, niemniej jednak sposób ich wyboru w stosunku do scenariusza pierwszego różni się w sposób zasadniczy. W tym scenariuszu, podmiot publiczny, wybiera w pierwszej kolejności tzw. doradcę wiodącego, w postępowaniu do 14 tys. EURO, którego zadaniem jest opracowanie wielowariantowych analiz- przed realizacyjnych, obejmujących analizy prawno- organizacyjne oraz ekonomiczno- finansowe, w tym analizę ryzyka, Praca doradcy wiodącego składa się z kilku etapów.

W pierwszym, dotyczy wskazania obszarów problemowych, czyli obszarów, w których zamawiający, niezależnie od pracy doradcy wiodącego powinien wybrać ekspertów, również w postępowaniu do 14 tys. EURO, w celu opracowania ekspertyz szczegółowych lub np. przygotowania i przeprowadzenia konsultacji społecznych i rynkowych lub eksperta ds. polityki społecznej lub eksperta ds. zarządzania i organizacji zakładem świadczącym usługi rehabilitacji. W kolejnym etapie, doradca wiodący opracowuje analizy prawno- organizacyjne, przy czym, równolegle odpowiada za odbiór (pod względem jakości i przydatności) opracowań ekspertów branżowych. W przypadku eksperta zewnętrznego ds. konsultacji rynkowych, odpowiada za dostarczenie materiałów w celu opracowania testu rynku.

Doradca wiodący, ocenia i odbiera poszczególne prace ekspertów branżowych, przede wszystkim pod kątem modelowania transakcji. Wbrew pozorom, największe problemy nie dotyczą barier natury prawnej a finansowej i biznesowej, z jednej strony bowiem podstawowym czynnikiem skłaniającym podmioty publiczne do zastosowania PPP jest brak środków w budżecie na samodzielną realizację, z drugiej strony, partnerowi prywatnemu, wejście w PPP po prostu musi się opłacać. Zatem kwestie techniczne i prawne to funkcje podrzędne wobec kwestii finansowych i biznesowych.

Opracowanie analiz zwieńczone powinno być rekomendacją modelu realizacji (lub rezygnacji) i wskazaniem obszarów korzystności PPP. Rekomendacja powinna zawierać kluczowe elementy związane z przygotowaniem przyszłego partnerstwa, ewentualne wytyczne w zakresie warunków udziału w postępowaniu, wstępne propozycje kryteriów oceny ofert, wytyczne w zakresie podziału ryzyka i zadań w przyszłej umowie o PPP.

Na tej podstawie zespół zadaniowy (projektowy) podmiotu publicznego może podjąć decyzję o dalszej pracy obejmującej przygotowanie i przeprowadzenie postępowania związanego z wyborem partnera prywatnego.

W przypadku podjęcia decyzji o kontynuowaniu prac, zamawiający przeprowadza kolejne postępowanie/ postępowania do 14 tys. EURO związane z wyborem doradców do przygotowania i przeprowadzenia postępowania. W tym przypadku, przede wszystkim wybiera doradcę prawnego oraz doradcę ekonomiczno- finansowego. Może to być m.in. doradca wiodący, który zaangażowany był we wcześniejszym etapie przygotowania przedsięwzięcia.

Wśród doradców, poza „branżystami” muszą przede wszystkim znaleźć się, zgodnie z metodyką przygotowania projektów PPP, **doradca techniczny, doradca prawny oraz doradca ekonomiczno-finansowy.**

Zwykle w roli doradcy wiodącego występuje doradca ekonomiczno- finansowy, który odpowiedzialny jest nie tylko za sformułowanie zakresu prac ale także za ocenę ich przydatności do realizacji przedsięwzięcia. W związku z powyższym podmiot publiczny może wybrać każdego z ekspertów niezależnie, co jak pokazują przykłady, może przyczynić się do obniżenia kosztów doradztwa a co najważniejsze, przyspiesza znacznie moment rozpoczęcia prac zespołu doradczego.

W scenariuszu pierwszym, przetargu nieograniczonego, kluczową rolę odgrywa dobrze napisane ogłoszenie i specyfikacja. Panuje powszechne przekonanie, że cena jako jedyne kryterium oceny ofert jest złym i niewystarczającym kryterium. Jest to błędne przekonanie, ale w konsekwencji zaczęto stosować jako kryterium oceny ofert (poza kryterium ceny), np. ocenę opinii prawnej albo ocenę metodologii. **Tu jednak pojawia się dylemat - w jaki sposób podmiot publiczny poszukujący profesjonalnego i doświadczonego doradcy ma ocenić jego metodologię. Gdyby dysponował zespołem, który to potrafi zrobić, nie potrzebował by doradcy zewnętrznego.** Można oczywiście posłkować się rozwiązaniem polegającym na tym iż podmiot publiczny zatrudnia kolejnego doradcę, jako biegłego, który jest w stanie ocenić metodologię. Słabością takiego rozwiązania , co pokazują liczne ostatnio przykłady, jest to iż wydłuża się tym samym okres oceny ofert a w konsekwencji rozpoczęcie przygotowania projektu. Jeśli projekt PPP ma ruszyć szybko, nie warto mnożyć mechanizmów weryfikujących jeśli można znaleźć prostszy sposób dokonania rzetelnej oceny . W tym miejscu warto porównać tempo wyboru wykonawcy doradztwa w przetargach w Toruniu (lato 2012) i Krakowie (wiosna 2013) (dla projektów PPP) z postępowaniem prowadzonym w Nowym Sączu. Ani w Toruniu ani w Krakowie nie było odwołań, mimo kryterium najniższej ceny, w Nowym Sączu, gdzie było kryterium oceny metodologii oraz oceny opinii prawnej, raz że ocena ofert trwała znacznie dłużej, dwa że zamawiający nie ustrzegł się od błędów, wytkniętych w odwołaniu, które podtrzymał skład KIO.

Postuluje się zatem stawianie dość ostrych warunków dopuszczenia do udziału w postępowaniu na wybór doradcy, potwierdzających jego zdolność do posługiwania się odpowiednią metodologią oraz doświadczenie nabyte przy realizacji podobnych projektów , przy jednoczesnym stosowaniu jedynie prostego kryterium oceny ofert – najniższej ceny. Co więcej, przy takim kryterium i dobrze

sformułowanych warunkach, postępowanie, ocena ofert przebiega szybko i sprawnie. Ważne jest jednak przede wszystkim, konkretne precyzyjne, sformułowanie specyfikacji, tak aby poszczególne zadania były jednoznaczne.

Jednostkom samorządu terytorialnego nie jest obce doświadczenie ułomności niektórych przepisów prawa zamówień publicznych często skutkujących tym, iż postępowanie a w konsekwencji zamówienie wygrywa nie ten podmiot, który ma najlepsze kwalifikacje i doświadczenie a ten, który dzięki danemu zamówieniu chce dopiero zdobyć doświadczenie co bardzo często odbywa się ze szkodą dla projektu. Dla przedsięwzięć planowanych do realizacji w formule PPP, kluczowe jest zatem skorzystanie z doświadczenia i wiedzy doradców, którzy mogą wesprzeć projekt, a nie sami się na nim dopiero uczyć. Dlatego niezmiernie ważne jest odpowiednie przygotowanie postępowania i dokumentacji na wybór doradcy i każdego innego postępowania, z zwłaszcza postępowania na wybór partnera prywatnego.

7.2 Wybór doradcy. Warunki udziału w postępowaniu, opis sposobu dokonywania oceny spełniania tych warunków oraz wykaz oświadczeń i dokumentów, jakie mają dostarczyć Wykonawcy w celu potwierdzenia spełniania warunków udziału w postępowaniu, w zakresie: posiadania wiedzy i doświadczenia, dysponowania odpowiednim potencjałem technicznym oraz osobami zdolnymi do wykonania zamówienia, sytuacji ekonomicznej i finansowej.

Doradcy zewnętrzni powinni być zaangażowani na początku procesu przygotowania projektu PPP, zaraz po tym jak zidentyfikowane przez podmiot publiczny zostaną potrzeby i możliwości ich zaspokojenia (m.in. poprzez zastosowanie formuły PPP).

Dlaczego warto pracować z doradcami?

- doświadczenie w doradztwie przy podobnych projektach,
- obiektywizm i niezależność przy wyborze rozwiązań,
- dysponowanie podobnym zakresem wiedzy i doświadczenia, jakimi dysponuje partner prywatny połączone z doświadczeniem we współpracy z sektorem publicznym,
- możliwość podjęcia właściwej decyzji w oparciu o znajomość korzyści płynących z projektu,
- zwiększenie wiarygodności w oczach potencjalnych partnerów,
- wzmocnienie pozycji negocjacyjnej (doświadczenie doradców),
- usystematyzowane podejście do projektu,
- doskonałe zrozumienie kwestii praktycznych związanych z przygotowaniem i realizacją projektów,
- efektywna organizacja pracy nastawiona na osiągnięcie wytyczonych celów.

Warunek udziału w postępowaniu?

Posiadanie uprawnień do wykonania określonej działalności lub czynności w zakresie objętym przedmiotem zamówienia.

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli Wykonawca posiada uprawnienia do wykonywania działalności lub czynności, które będą wykonywane przy realizacji zamówień objętych umową, jeżeli ustawy nakładają obowiązek posiadania takich uprawnień.

Warunek udziału w postępowaniu?

Posiadanie niezbędnej wiedzy i doświadczenia oraz:

- a) dysponowanie potencjałem technicznym i osobami zdolnymi do wykonania zamówienia,**
lub
- b) dysponowanie potencjałem technicznym oraz przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia osób zdolnych do wykonania zamówienia,**
lub
- c) dysponowanie osobami zdolnymi do wykonania zamówienia oraz przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia potencjału technicznego,**
lub
- d) przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia potencjału technicznego i osób zdolnych do wykonania zamówienia.**

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli Wykonawca wykaże się:

- Potencjałem kadrowym

Wykonawca musi dysponować n/w Zespołem osób – doradców, zdolnych do wykonania zamówienia, posiadających niezbędną wiedzę z zakresu, między innymi: prawa cywilnego, prawa zamówień publicznych, prawa administracyjnego, prawa finansów publicznych, prawa ochrony środowiska, prawa europejskiego, prawa budowlanego, przepisów dotyczących samorządu terytorialnego, przepisów dotyczących zasad przygotowania i realizacji inwestycji, w tym w szczególności inwestycji realizowanych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego i koncesji. Osoby, które będą uczestniczyć w wykonywaniu zamówienia posiadają:

I. Kluczowy Ekspert I - lider zespołu doradczego - 1 osoba:

- wykształcenie wyższe ekonomiczne, prawnicze lub techniczne;
- co najmniej 5 lat doświadczenia zawodowego związanego z zarządzaniem projektami;
- co najmniej 5 lat doświadczenia zawodowego w zakresie doradztwa przy projektach przewidzianych do realizacji w formule PPP lub koncesji,
- doświadczenie w koordynacji prac zespołów doradczych przy realizacji co najmniej trzech zakończonych bądź trwających projektów dotyczącego PPP lub koncesji, w tym co najmniej jednego projektu o wartości nakładów inwestycyjnych minimum 50 mln zł brutto;

- uczestnictwo, w charakterze biegłego, w co najmniej trzech postępowaniach, mających na celu wybór partnera prywatnego lub koncesjonariusza dla realizacji przedsięwzięć w formule PPP lub koncesji, z których przynajmniej jedno postępowanie zakończyło się zawarciem umowy.
- II. Kluczowy Ekspert II - ekspert ds. finansowo-ekonomicznych - 1 osoba:
- wykształcenie wyższe z zakresu ekonomii lub zarządzania;
 - co najmniej 3 lat doświadczenia zawodowego w przygotowaniu analiz finansowo-ekonomicznych na rzecz podmiotów publicznych dla projektów przewidzianych do realizacji w formule PPP lub koncesji, w tym przynajmniej dla jednego projektu o wartości minimum 50 mln zł brutto i przynajmniej dla jednego projektu realizowanego w formule PPP lub koncesji;
 - uczestnictwo w co najmniej dwóch postępowaniach, mających na celu wybór partnera prywatnego do realizacji przedsięwzięć w formule PPP lub koncesji, z których przynajmniej jedno zakończyło się zawarciem umowy,
- III. Kluczowy Ekspert III - Ekspert ds. partnerstwa publiczno-prywatnego - 1 osoba:
- wykształcenie wyższe;
 - co najmniej 5 lat doświadczenia zawodowego w zakresie partnerstwa publiczno-prywatnego;
 - przynajmniej dwie publikacje jako autor lub współautor dotyczące realizacji przedsięwzięć w formule PPP lub koncesji;
 - uczestnictwo w przygotowaniu i przeprowadzeniu co najmniej 2 postępowań, mających na celu wyłonienie partnera prywatnego dla realizacji przedsięwzięcia w formule PPP lub koncesji, w tym co najmniej jednego o wartości minimum 50 mln złotych brutto i przynajmniej jednego, które zakończyło się zawarciem umowy;
 - uczestnictwo w sporządzaniu analiz ryzyka na rzecz strony publicznej dla minimum dwóch przedsięwzięć w formule PPP lub koncesji, w tym przynajmniej jednego o wartości minimum 50 mln złotych brutto i jednego, które zakończyło się zawarciem umowy;.
- IV. Kluczowy Ekspert IV - Ekspert ds. prawnych - 1 osoba:
- wykształcenie wyższe prawnicze;
 - co najmniej 5 lat doświadczenia zawodowego w zakresie świadczenia usług prawnych;
 - świadczenie usług w zakresie doradztwa prawnego na rzecz podmiotu publicznego dla co najmniej 2 przedsięwzięć w formule PPP lub koncesji, w tym przynajmniej jednego o wartości minimum 50 mln złotych brutto i przynajmniej jednego, które zakończyło się podpisaniem umowy.
- V. Kluczowy Ekspert V - Ekspert ds. zamówień publicznych - 1 osoba:
- wykształcenie wyższe;
 - co najmniej 5 lat doświadczenia zawodowego w zakresie zamówień publicznych;
 - doświadczenie w przygotowywaniu i przeprowadzeniu co najmniej dwóch postępowań mających na celu realizację zadań w formule PPP lub koncesji, w tym przynajmniej jednego o

wartości min. 50 mln złotych brutto i przynajmniej jednego, które zakończyło się podpisaniem umowy.

- doświadczenie w przygotowaniu i przeprowadzeniu co najmniej 3 postępowań, w których wartość każdego przekraczała kwotę, od której jest uzależniony obowiązek przekazywania ogłoszeń do Urzędu Oficjalnych Publikacji Wspólnot Europejskich.

VI. Kluczowy ekspert VI - Ekspert ds. technicznych - 1 osoba:

- wykształcenie wyższe techniczne;

- doświadczenie w procesie inwestycyjnym, tj. osoba ta pełniła funkcje projektanta w ciągu ostatnich 5 lat dla co najmniej dwóch obiektów użyteczności publicznej takich jak kubaturowe obiekty sportowe, ratusze, szkoły, domy pomocy społecznej, domy kultury, szpitale, przychodnie zdrowia, dworce kolejowe, o wartości co najmniej 50 mln złotych brutto lub

- doświadczenie w procesie inwestycyjnym, tj. osoba ta pełniła funkcje projektanta w ciągu ostatnich 5 lat dla co najmniej 3 obiektów o charakterze komercyjnym, tj. hotele, biurowce, centra handlowe, sanatoria o wartości minimum 50 mln złotych brutto.

VII. Kluczowy ekspert VII - Ekspert ds. społecznych – 1 osoba;

- wykształcenie wyższe,

- co najmniej 5 lat doświadczenia w zakresie zarządzania placówką świadczącą usługi rehabilitacyjne lub

- co najmniej 5 lat doświadczenia w zakresie zarządzania placówką z zakresu świadczenia usług pomocy społecznej.

➤ Doświadczeniem

O udzielenie zamówienia mogą ubiegać się Wykonawcy, którzy wykazą, że posiadają niezbędną wiedzę i doświadczenie tj. w okresie ostatnich 5 lat przed upływem terminu składania ofert zrealizowali:

- I. Co najmniej trzy usługi doradztwa na rzecz podmiotów publicznych, polegające na wykonaniu analiz ekonomicznych, finansowych, technicznych, prawnych oraz ryzyk dla projektów obejmujących realizację kubaturowych obiektów użyteczności publicznej, planowanych do realizacji w formule partnerstwa publiczno-prywatnego lub koncesji, przy czym każda z inwestycji miała wartość nie niższą niż 50 mln złotych brutto, a przynajmniej jedna z tych usług była świadczona dla projektu, w którym zawarto umowę o koncesji lub umowę o partnerstwie publiczno-prywatnym;
- II. Co najmniej dwie usługi w zakresie przygotowania i uczestniczenia jako doradca po stronie podmiotu publicznego w przeprowadzeniu postępowania mającego na celu wybór partnera prywatnego lub koncesjonariusza do realizacji przedsięwzięcia w formie partnerstwa publiczno-prywatnego lub koncesji, przy czym każda z inwestycji dotyczyła kubaturowego obiektu użyteczności publicznej i miała wartość nie niższą niż 50 mln złotych brutto, a przynajmniej jedno postępowanie zakończyło się zawarciem umowy o koncesji lub umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym;
- III. Co najmniej dwie usługi na rzecz podmiotu publicznego w zakresie przygotowania dokumentacji technicznej dla zrealizowanych lub będących w trakcie realizacji obiektów

użyteczności publicznej, każdy o szacowanej wartości nakładów inwestycyjnych nie niższej niż 50 mln złotych brutto tj. opracowanie dokumentacji projektowej lub programu funkcjonalno-użytkowego lub studium wykonalności.

Warunek udziału w postępowaniu?

Znajdowanie się w sytuacji ekonomicznej i finansowej zapewniającej wykonanie zamówienia.

Sposób oceny spełnienia warunku:?

- I. Posiada opłaconą polisę, a w przypadku jej braku inny dokument potwierdzający, że Wykonawca jest ubezpieczony od odpowiedzialności cywilnej w zakresie prowadzonej działalności w wysokości nie niższej niż 2 000 000 zł.

Warunek udziału w postępowaniu?

Nie podleganie wykluczeniu z postępowania o udzielenie zamówienia z powodów, o których mowa w art. 24 ust.1 i 2 ustawy Prawo zamówień publicznych.

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli w stosunku do Wykonawcy nie zachodzi żadna z niżej wymienionych okoliczności skutkujących wykluczeniem z postępowania:

- I. W stosunku do Wykonawcy, który wyrządził szkodę, nie wykonując zamówienia lub wykonując je nienależycie, jeżeli szkoda ta została stwierdzona prawomocnym orzeczeniem sądu wydanym w okresie 3 lat przed wszczęciem postępowania.
- II. W stosunku do Wykonawcy otwarto likwidację lub ogłoszono jego upadłość, z wyjątkiem Wykonawcy, który po ogłoszeniu upadłości zawarł układ zatwierdzony prawomocnym postanowieniem sądu, jeżeli układ nie przewiduje zaspokojenia wierzycieli poprzez likwidację majątku upadłego.
- III. Wykonawca zalega z uiszczeniem podatków, opłat lub składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne, z wyjątkiem przypadków gdy uzyskał on przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie, rozłożenie na raty zaległych płatności lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu.
- IV. Wykonawca jest osobą fizyczną, którą prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- V. Wykonawca jest spółką jawną, którego wspólnika prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.

- VI. Wykonawca jest spółką partnerską, której partnera lub członka zarządu prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- VII. Wykonawca jest spółką komandytową albo spółką komandytowo-akcyjną, których komplementariusza prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- VIII. Wykonawca jest osobą prawną, której urzędującego członka organu zarządzającego prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- IX. Wykonawca jest podmiotem zbiorowym, wobec którego sąd orzekł zakaz ubiegania się o zamówienia, na podstawie przepisów o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary.
- X. Wykonawca nie spełnia warunków udziału w postępowaniu, o których mowa w art. 22 ust. 1 pkt 1-3 ustawy PZP.
- XI. Wykonawca wykonywał bezpośrednio czynności związane z przygotowaniem niniejszego postępowania lub posługiwał się w celu sporządzenia oferty osobami uczestniczącymi w dokonywaniu tych czynności, chyba, że udział tego Wykonawcy w postępowaniu nie utrudni uczciwej konkurencji.
- XII. Wykonawca złożył nieprawdziwe informacje mające wpływ na wynik niniejszego postępowania.
- XIII. Wykonawca nie złożył oświadczenia o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu lub dokumentów potwierdzających spełnianie tych warunków lub złożone dokumenty zawierają błędy, z zastrzeżeniem art. 26 ust. 3 ustawy PZP.

Wykaz świadczeń i dokumentów?

Dla potwierdzenia spełnienia warunków udziału w postępowaniu, Wykonawcy winni przedłożyć niżej wymienione oświadczenia i dokumenty:

- Oświadczenie o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu.

- Aktualny odpis z właściwego rejestru albo aktualne zaświadczenie o wpisie do ewidencji działalności gospodarczej, jeżeli odrębne przepisy wymagają wpisu do rejestru lub zgłoszenia do ewidencji działalności gospodarczej, wystawione nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.
- Aktualne zaświadczenia właściwego naczelnika Urzędu Skarbowego oraz właściwego oddziału Zakładu Ubezpieczeń Społecznych lub Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego potwierdzające odpowiednio, że Wykonawca nie zalega z opłacaniem podatków, opłat oraz składek na ubezpieczenie zdrowotne i społeczne, lub zaświadczenia, że uzyskał przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie lub rozłożenie na raty zaległych płatności, lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu - wystawione nie wcześniej niż 3 miesiące przed upływem terminu składania ofert.
- Aktualna informacja z Krajowego Rejestru Karnego w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt 4 - 8 ustawy PZP, wystawiona nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.
- Aktualna informacja z Krajowego Rejestru Karnego w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt. 9 ustawy PZP, wystawiona nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.
- Wykaz osób, którymi dysponuje lub będzie dysponował wykonawca i które będą uczestniczyć w wykonaniu zamówienia, wraz z informacjami na temat ich kwalifikacji zawodowych, doświadczenia i wykształcenia, niezbędnych do wykonania zamówienia, a także zakresu wykonywanych przez nie czynności.
- Wykaz zrealizowanych usług doradztwa na rzecz podmiotów publicznych, polegających na wykonaniu analiz ekonomicznych, finansowych, technicznych, prawnych oraz ryzyk dla projektów obejmujących realizację kubaturowych obiektów użyteczności publicznej, planowanych do realizacji w formule partnerstwa publiczno-prywatnego lub koncesji, przy czym każda z inwestycji miała wartość nie niższą niż 50 mln złotych brutto, a przynajmniej jedna z tych usług była świadczona dla projektu, w którym zawarto umowę o koncesji lub umowę o partnerstwie publiczno-prywatnym;
- Wykaz zrealizowanych usług w zakresie przygotowania i uczestniczenia jako doradca po stronie podmiotu publicznego w przeprowadzeniu postępowania mającego na celu wybór partnera prywatnego lub koncesjonariusza do realizacji przedsięwzięcia w formie partnerstwa publiczno-prywatnego lub koncesji, przy czym każda z inwestycji dotyczyła kubaturowego obiektu użyteczności publicznej i miała wartość nie niższą niż 50 mln złotych brutto, a przynajmniej jedno postępowanie zakończyło się zawarciem umowy o koncesji lub umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym;
- Wykaz zrealizowanych usług na rzecz podmiotu publicznego w zakresie przygotowania dokumentacji technicznej dla zrealizowanych lub będących w trakcie realizacji obiektów użyteczności publicznej, każdy o szacowanej wartości nakładów inwestycyjnych nie niższej niż 50 mln złotych brutto tj. opracowanie dokumentacji projektowej lub programu funkcjonalno-użytkowego lub studium wykonalności.
- Oświadczenie Wykonawcy o sytuacji ekonomicznej i finansowej zapewniającej wykonanie zamówienia.

- Polisa OC z tytułu odpowiedzialności cywilnej w zakresie prowadzonej działalności wraz z potwierdzeniem opłacenia.

Dokumenty w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.

Jeżeli Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, zamiast dokumentów, o których mowa powyżej:

- Składa dokument lub dokumenty, wystawione w kraju, w którym ma siedzibę lub miejsce zamieszkania, potwierdzające odpowiednio, że:
 - I. Nie otwarto jego likwidacji ani nie ogłoszono upadłości.
 - II. Nie zalega z uiszczaniem podatków, opłat, składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne albo że uzyskał przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie lub rozłożenie na raty zaległych płatności lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu.
 - III. Nie orzeczono wobec niego zakazu ubiegania się o zamówienie.
- Składa zaświadczenie właściwego organu sądowego lub administracyjnego kraju pochodzenia albo zamieszkania osoby, której dokumenty dotyczą, w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt 4-8 ustawy Pzp.

Dokumenty, w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, powinny być wystawione nie wcześniej niż 4 miesiące przed upływem terminu składania ofert.

Jeżeli w kraju pochodzenia osoby lub w kraju, w którym Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania, nie wydaje się dokumentów, o których mowa powyżej, zastępuje się je dokumentem zawierającym oświadczenie złożone przed notariuszem, właściwym organem sądowym, administracyjnym albo organem samorządu zawodowego lub gospodarczego odpowiednio kraju pochodzenia osoby lub kraju, w którym Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania.

Oświadczenia i dokumenty składane w ofercie w przypadku Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia:

- Dopuszczalne jest złożenie dokumentów w imieniu Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia przez pełnomocnika ustanowionego do reprezentowania wszystkich Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia.
- Dokumenty, w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, winny być przedłożone przez każdego Wykonawcę z osobna, z tym że dopuszczalne jest złożenie dokumentów – osobno w imieniu każdego z Wykonawców - przez pełnomocnika ustanowionego do reprezentowania wszystkich Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia.

Wadium: 6 000,00 złotych.

Szacowana wartość zamówienia: 170 000,00 złotych brutto – do 615 000,00 złotych brutto

Opracowanie analiz przed-realizacyjnych, badanie rynku inwestorów oraz konsultacje społeczne może zamknąć się w kwocie do 14 tys. EURO. Niemniej, w praktyce łączny koszt doradztwa na etapie przed realizacyjnym sięga zwykle kwot w przedziale od 50 tys. złotych netto do 150 tys. złotych netto. Przy bardziej złożonych projektach, lub projektach w dużej mierze opartych o popyt na usługi komercyjne, kwoty mogą wzrosnąć jeszcze bardziej.

Na cenę usług doradczych dla przedmiotowego przedsięwzięcia, z uwagi na jego charakter, będzie przede wszystkim rzutował fakt, czy będzie ona realizowana w ramach jednego Zamówienia obejmującego doradztwo prawne, finansowe i techniczne, a także jaki będzie zakres konsultacji społecznych oraz testu rynku inwestorów. Praktyka wskazuje, iż o ile Doradztwo prawne i finansowe, wraz z dość wąskim zakresem usług w zakresie konsultacji społecznych i rynkowych (test rynku inwestorów) może się zmieścić w kwocie do 14 tys. EURO, o tyle, włączenie do analiz doradztwa technicznego podnosi znacznie koszt.

Przykładowe przedziały kosztów doradztwa w innych projektach PPP:

- W Krakowie (baseny): ceny od ok. 170 tys. złotych do ok. 276 tys. złotych.
- W Toruniu (projekt basen): ceny od ok. 146 tys. złotych do 200 tys. złotych.
- W Toruniu (projekt młyny): ceny od ok. 159 tys. złotych do 810 tys. złotych.
- W Mińsku Mazowieckim (szpital): ceny od ok. 319 tys. złotych do ok. 627 tys. złotych.
- W Nowym Sączu (sąd): ceny od ok. 380 tys. do ok. 2,8 mln złotych.

W postępowaniu na wybór doradcy, biorąc pod uwagę doświadczenia rynkowe, w zależności od zakresu specyfikacji, może wziąć udział od 3 do 8 konsorcjów.

7.3 Wybór doradcy. Określenie kryteriów oceny/wyboru ofert.

Kryteria oceny ofert:

Najniższa cena – 100%.

8. Rekomendowany podział ryzyk między Partnerów w Projekcie oraz proponowany mechanizm płatności dla Projektu.

8.1 Możliwe do zastosowania modele PPP.

Punktem wyjścia do wskazania propozycji podziału ryzyka oraz mechanizmu wynagradzania/płatności jest określenie modelu realizacji przedsięwzięcia.

Wśród modeli PPP wymienia się wiele struktur, od takich, w których wynagrodzenie partnera pochodzi z tylko płatności użytkowników, przez takie, gdzie te płatności stanowią większość a mniejszość płatności podmiotu publicznego, do takich, gdzie całość lub zdecydowaną większość przychodów partnera w ramach umowy o PPP, pochodzi z płatności podmiotu publicznego.

Na model składa się przede wszystkim struktura podziału zadań i ryzyka oraz mechanizm płatności, zaś o wyborze modelu musi przede wszystkim decydować natura projektu, charakter i zakres świadczonych usług.

Wybór modelu powinien być dokonywany po wnikliwej analizie obejmującej porównanie hipotetycznego modelu publicznego, tzw. PSC (Public Sector Comparator) - Komparator Sektora Publicznego, obejmującego wszystkie koszty projektu – nakłady inwestycyjne i koszty operacyjne (w tym niezbędne naprawy i remonty zgodnie z dobrymi praktykami) przez np. kolejne 30 – 40 lat.

O możliwości zastosowania modelu PPP, decyduje natura przedsięwzięcia, jego wymiar „biznesowy”. W tym przypadku, dominują nieodpłatne usługi publiczne.

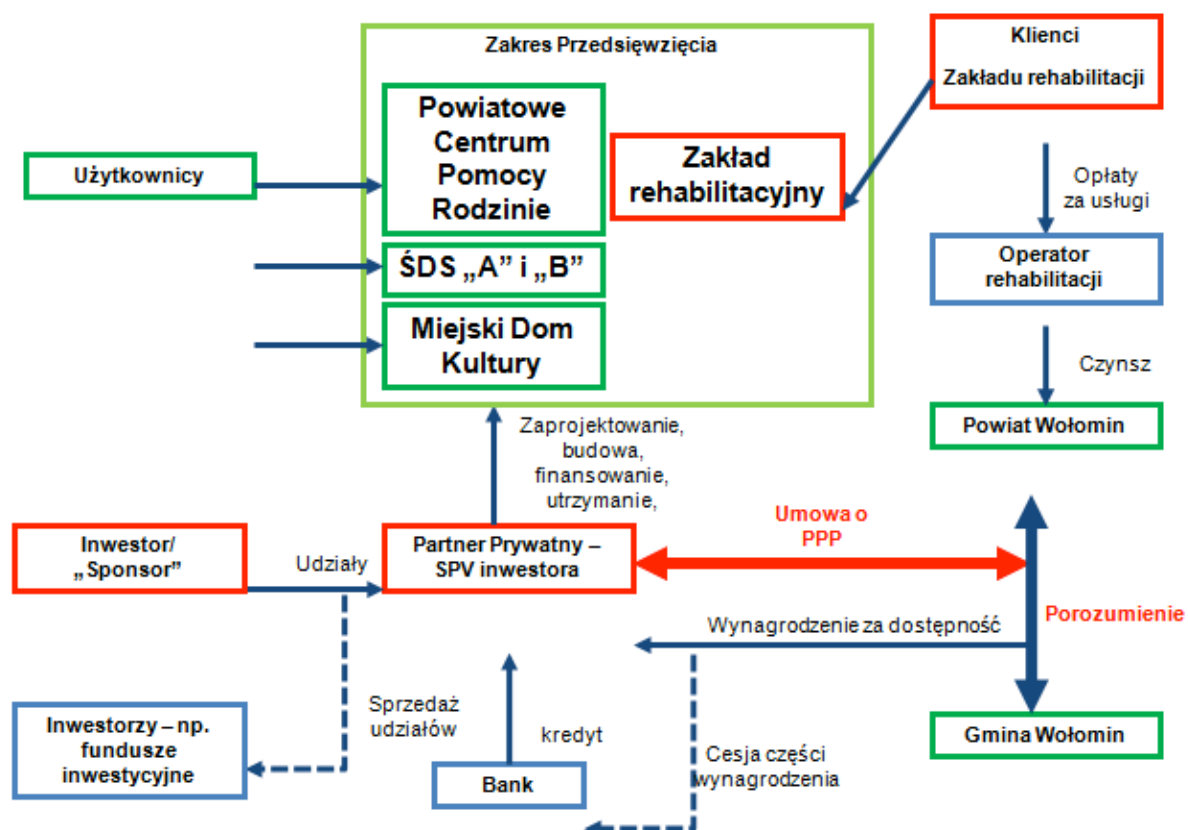
Podstawowym modelem realizacji tego typu przedsięwzięć na świecie jak planowane, jest najczęściej model DBFM – zaprojektuj, wybuduj, sfinansuj, utrzymuj, w którym całość wynagrodzenia partnera prywatnego pochodzi od podmiotu publicznego.

Jest to model powszechny w przypadku obiektów, w których większość lub wszystkie usługi świadczone na rzecz „klientów” (mieszkańców, uczniów, interesantów), są usługami publicznymi, z reguły nieodpłatnymi. Z czego wynika takie właśnie określenie modelu realizacji projektu? Czy nie ma korzystniejszych rozwiązań, w których za realizację przedsięwzięcia partner pobiera usługi od użytkowników bezpośrednio?

W przedmiotowym przedsięwzięciu ma być zrealizowany kompleks, w ramach którego powstanie centrum rehabilitacji, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Środowiskowy Dom Samopomocy typu „A” i Środowiskowy Dom Samopomocy typu „B” oraz Miejski Dom Kultury, który może mieć niewielką liczbę lokali komercyjnych. **W związku z powyższym, większość usług świadczonych na rzecz „klientów” będzie usługami nieodpłatnymi świadczonymi przez personel publiczny, bądź to starostwa powiatowego bądź urzędu gminy.**

Jedynie centrum rehabilitacji może być elementem, w którym usługi będą świadczone odpłatnie a płatności mogą trafiać bezpośrednio do partnera prywatnego (lub najemcy partnera). W przypadku Miejskiego Domu Kultury, tylko niewielka część usług może być świadczona odpłatnie, jednak skala odpłatności (np. bilety za imprezy, najem sal, kawiarenka, restauracja, kino, ewentualnie usługi sportowe), będzie raczej niewielka.

Rysunek 2. Model BDFM – zaprojektuj, wybuduj, sfinansuj, utrzymuj



Źródło: Opracowanie własne.

8.2 Czy możliwe jest zastosowanie modelu koncesyjnego?

Generalnie, przyjmuje się, iż najbardziej korzystnym z punktu widzenia finansów jednostki samorządu terytorialnego jest model realizacji projektów, polegający na koncesyjnym mechanizmie płatności, czyli takim, w którym całe wynagrodzenie inwestora (w przypadku zawarcia umowy koncesji – koncesjonariusza, a w przypadku zawarcia umowy o PPP w trybie koncesji – partnera prywatnego), **zależy od faktycznego wykorzystania przez użytkowników i pochodzi od tych użytkowników bezpośrednio.**

Innymi słowy, użytkownicy są klientami partnera prywatnego i to ich płatności generują przychód partnera prywatnego, który powinien umożliwić zwrot z zaangażowanego kapitału. W praktyce niewiele inwestycji można zrealizować w takim modelu, muszą one bowiem generować wysokie stopy zwrotu. Model ten stosować można w przypadku monopolii naturalnych lub w przypadkach zbliżonych do monopolii, czasem model ten, po skorygowaniu mechanizmu płatności, o udział finansowania publicznego w wynagrodzeniu partnera prywatnego lub koncesjonariusza, stosowany jest do realizacji projektów komercyjnych. Stosować go można także do projektów które uwzględniają duży komponent komercyjny, np. projektów rewitalizacyjnych, gdzie w ramach przedsięwzięcia jest realizowana np. galeria handlowa (takim projektem jest projekt rewitalizacji dworca kolejowego oraz terenów przydworcowych).

Model koncesyjny musi uwzględniać przede wszystkim płatności od użytkowników, ale może też zawierać płatność od podmiotu publicznego/ koncesjodawcy, o ile będzie/ będą te płatności mniejsze niż płatności od użytkowników. Warunkiem koniecznym jest, aby płatności od użytkowników były większe niż od podmiotu publicznego w przychodach partnera prywatnego. Co więcej, statystyka europejska projekty PPP, realizowane w modelu koncesyjnym, ale na podstawie ustawy o PPP, będzie klasyfikowała jako koncesje.

Po przeciwnej stronie znajdują się modele PPP, w których wynagrodzenie partnera prywatnego w całości pochodzi od podmiotu publicznego i jest zależne od dostępności lub zużycia (np. płatność podmiotu publicznego od każdego użytkownika – na autostradzie). Takim modelem jest właśnie model DBFM, najczęściej stosowany do realizacji projektów kubaturowych, np. budowy komend policji, straży miejskiej, sądów, szkół, ratuszy, obiektów władz publicznych, gdzie wynagrodzenie związane jest ze standardem realizacji, standardem utrzymania obiektu i zależy od tego czy podmiot prywatny wywiązał się z zobowiązań kontraktowych – załącznika dotyczącego standardów dostępności.

W przypadku przedmiotowego przedsięwzięcia, nie można raczej zastosować modelu koncesyjnego, bowiem, większość planowanych funkcji to funkcje z obszaru polityki społecznej, nie charakteryzujące się odpłatnością. Oczywiście możliwe jest doprowadzenie do sytuacji, w której elementy „komercyjne”, np. centrum rehabilitacyjne będą wyskalowane w taki sposób, iż przychody z nich osiągną pozwolą inwestorowi na zwrot z inwestycji obejmującej także świadczenie innych usług. Problem polega jednak na tym, iż inwestorzy najpierw liczą na zwrot z tej części, która najpierw „pracuje” dla nich. W praktyce oznacza to, iż komponent publiczny, nieodpłatny (bez płatności od użytkowników, lub z niskimi płatnościami i dochodami z tego tytułu) musiałby być minimalny w stosunku do komercyjnego co może prowadzić do wypaczenia celów, z jakimi do przedsięwzięcia przystępował podmiot publiczny na początku.

To prowadzi do wniosku, iż o ile partner prywatny może dopuszczać możliwość, że przychody ze świadczonych usług pozwolą mu na zwrot z inwestycji w części komercyjnej, o tyle w przypadku komponentu publicznego będzie oczekiwał, iż zapłaci za niego sektor publiczny.

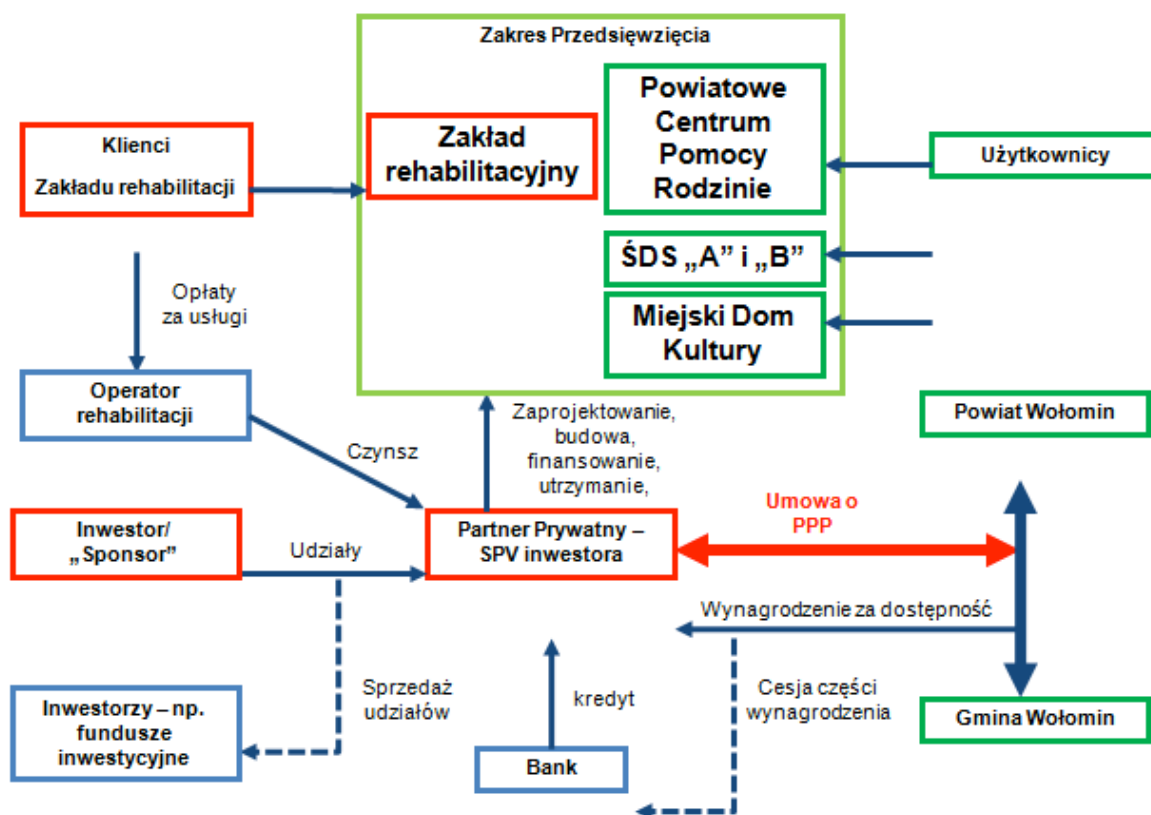
W tym miejscu należy jeszcze dodać, iż to sektor publiczny powinien być odpowiedzialny za świadczenie usług w Miejskim Ośrodku Kultury, Środowiskowych Domach Samopomocy oraz Centrum Pomocy Rodzinie.

Partner prywatny w takim modelu – DBFM, zwykle otrzymuje całe swoje wynagrodzenie z tytułu udostępniania w umówionym standardzie, jakości obiektu na potrzeby realizacji celów publicznych. Całość wynagrodzenia w takim modelu, zależy od przestrzegania standardów.

8.3 Optymalny model realizacji.

Z uwagi jednak na fakt, iż w ramach planowanego przedsięwzięcia mogą być świadczone usługi rehabilitacyjne, możliwe jest, aby model został nieco zmieniony. Należy zwrócić uwagę, iż istnieje możliwość generowania przychodów z centrum rehabilitacji, które jak wiele innych tego typu placówek specjalistycznych, jest prowadzona przez prywatnych właścicieli i operatorów. Istnieje zatem możliwość przejęcia przez partnera prywatnego ryzyka związanego z prowadzeniem zakładu rehabilitacyjnego.

Rysunek 3. Model DBFMO, gdzie partner prywatny odpowiada za zaprojektowanie, wybudowanie, sfinansowanie, utrzymanie części publicznych (i ich udostępnienie) oraz operowanie (eksploatację) części komercyjnej – zakładu rehabilitacyjnego/ przychodni.



Źródło: Opracowanie własne.

Partner prywatny może samodzielnie prowadzić centrum rehabilitacji, może zatrudnić operatora za wynagrodzeniem, bądź wydzierżawić tę część obiektu operatorowi. Należy przyjąć, iż w przedmiotowym przedsięwzięciu, z uwagi na duży zakres funkcji publicznych, partnerów prywatnych należy poszukiwać wśród deweloperów, firm budowlanych, które do projektu przystąpią poprzez spółki córki – wehikuły inwestycyjne.

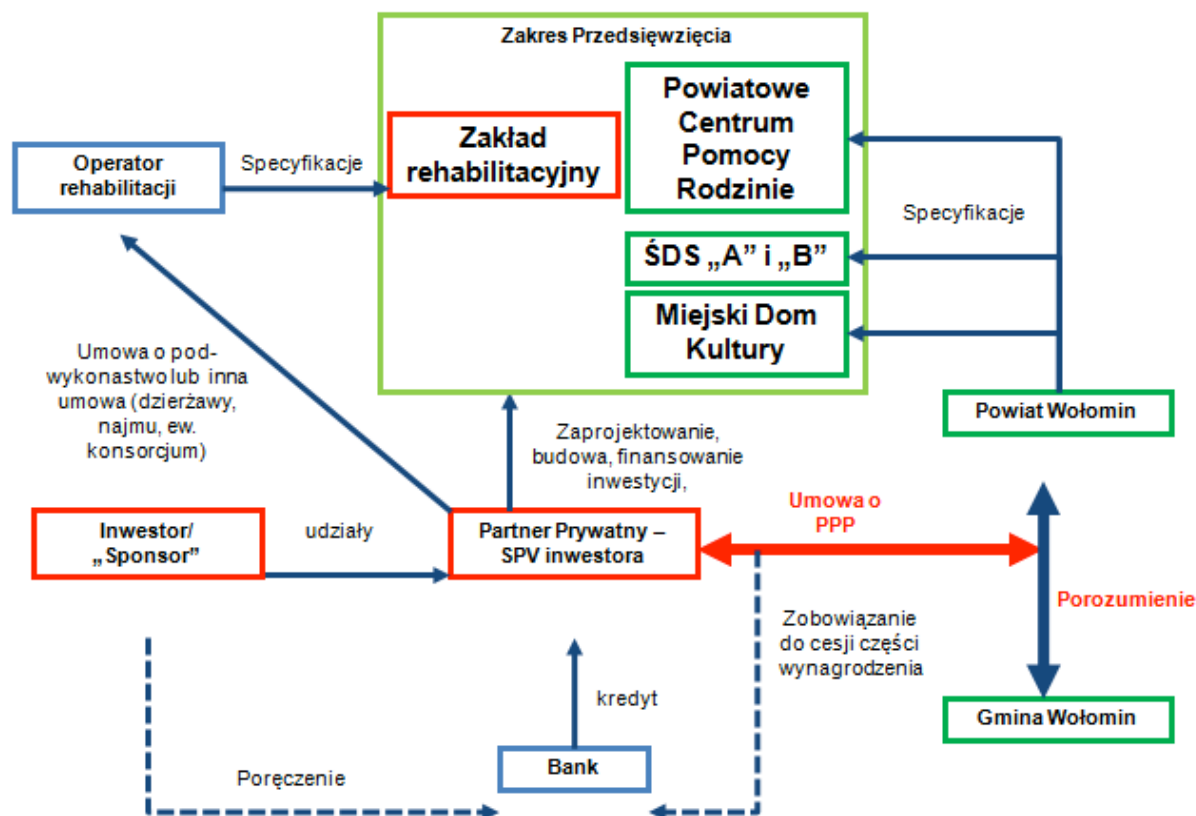
Takie rozwiązanie jest korzystne dla obu stron, zabezpiecza interes podmiotu publicznego w przypadku bankructwa spółki matki, jak i oddziela od spółki matki zobowiązania spółki – partnera prywatnego z tytułu umowy kredytowej.

Odrębną kwestią pozostaje jednak sytuacja rynkowa pod względem rehabilitacji w Wołominie. Może się okazać, iż istnieje silna konkurencja, brak jest personelu specjalistycznego o kwalifikacjach budzących zainteresowanie klientów lub brak jest kontraktu z NFZ. To powoduje, iż o ile partner prywatny będzie zainteresowany prowadzeniem tej części projektu, o tyle może podchodzić z dużą rezerwą do kwestii odzyskania zainwestowanych środków z tej działalności. Dlatego też, warto mieć świadomość, niewielkich różnic modelowych z punktu widzenia ewentualnego postępowania na wybór partnera prywatnego.

Podsumowując, model DBFM po niewielkiej modyfikacji może zostać dla przedmiotowego projektu przekształcony w model DBFMO, gdzie partner prywatny będzie odpowiadał za zaprojektowanie,

budowę, sfinansowanie, utrzymanie części „publicznych” i operowanie (na własne ryzyko) centrum rehabilitacji.

Rysunek 4. Model DBFMO – faza inwestycyjna.



Źródło: Opracowanie własne.

Model DBFMO w fazie inwestycyjnej nie wiele różni się od modelu DBFM. W obu, partner prywatny przygotowuje projekt zgodnie z oczekiwaniami podmiotu publicznego(zawartymi w specyfikacji). Możliwe jest, iż opracowuje koncepcję (jako element oferty), która następnie podlega ocenie i na jej podstawie, wspólnie z podmiotem publicznym doprecyzowuje projekty. Można w tym miejscu wykorzystać bogate doświadczenia z zamówień publicznych w trybie „zaprojektuj i wybuduj”. W fazie eksploatacyjnej różnić się będzie w przedmiotowym przedsięwzięciu tym, iż w modelu DBFMO, partner prywatny weźmie na siebie ryzyko rynkowe centrum rehabilitacji.

8.4 Mechanizm wynagradzania.

Na czym dokładnie polega model wynagradzania w modelu DBFM i optymalnym dla przedsięwzięcia modelu DBFMO?

Kluczowym elementem jest okresowa opłata, mająca charakter czynszu, który ma pokryć nakłady inwestycyjne, prognozowane nakłady inwestycyjne w okresie eksploatacji, koszty finansowania, oraz koszty bieżące - koszty eksploatacji (na umówionym poziomie – np. prognozowane zużycie dla 1000 użytkowników miesięcznie). Strony umawiają się w tym modelu, iż partner np. zaprognozuje zużycie

i wyceni zużycie na określony okres. Koszty partnera powiększone o marżę partnera (głównie na kosztach budowy i ewentualnego zarządzania), stanowią pulę, która jest dzielona na płatności okresowe, np. kwartalne. Działa to w podobny sposób jak w przypadku kredytu hipotecznego. Niemniej strony mogą się umówić, co do karencji płatności opłaty za dostępność, co do zróżnicowania wysokości opłaty.

Zasadniczą zaletą tych modeli jest fakt, iż pierwsze płatności ze strony podmiotu publicznego (tytułem wynagrodzenia) pojawiają się **dopiero po uzyskaniu pozwolenia na użytkowanie oraz ewentualnym komisijnym odbiorze.**

Pozwala to na elastyczniejsze planowanie w ramach wieloletniej prognozy finansowej, niemniej zobowiązania z tytułu umowy o PPP powinny pojawić się w WPF. W ramach harmonogramu płatności możliwe jest dopuszczenie rozwiązania, w którym następuje np. jedna duża płatność w momencie odbioru, a następnie, przez kolejne lata wypłacane są już mniejsze kwoty. Taka płatność na początku powoduje obniżenie znaczenia kosztów finansowych.

Tabela 12. Porównanie możliwych modeli realizacji Przedsięwzięcia.

Podstawowe rodzaje ryzyka	PSC - samodzielna realizacja projektu przez Powiat i Gminę	Realizacja w modelu DBFM			Realizacja modelu DBFMO		
		Powiat	Gmina	Partner Prywatny	Powiat	Gmina	Partner Prywatny
Ryzyko wyspecyfikowania kompleksu	X	X	X		X	X	
Ryzyko zaprojektowania kompleksu	X			X			X
Ryzyko budowy kompleksu	X			X			X
Ryzyko zapewnienia finansowania inwestycji	X			X			X
Ryzyka związane z zapewnieniem dostępności kompleksu (dla podmiotu publicznego w celu świadczenia usług)	X			X			X
Ryzyko popytu na usługi MOK	X		X			X	
Ryzyko popytu na usługi PCPR	X	X			X		
Ryzyko popytu na usługi ŚDS "A" i "B"	X	X			X		
Ryzyko popytu na usługi centrum rehabilitacji	X	X					X
wynagrodzenie partnera prywatnego	nie dotyczy			Opłata za dostępność			Opłata za dostępność + pożytki z centrum rehabilitacji

Źródło: Opracowanie własne.

Najkorzystniej z tego punktu widzenia byłoby zapłacić partnerowi prywatnemu część wynagrodzenia już na etapie budowy, ale prowadzić to może do problemów z oceną ryzyka zatrzymanego po stronie publicznej i przeniesionego na stronę prywatną.

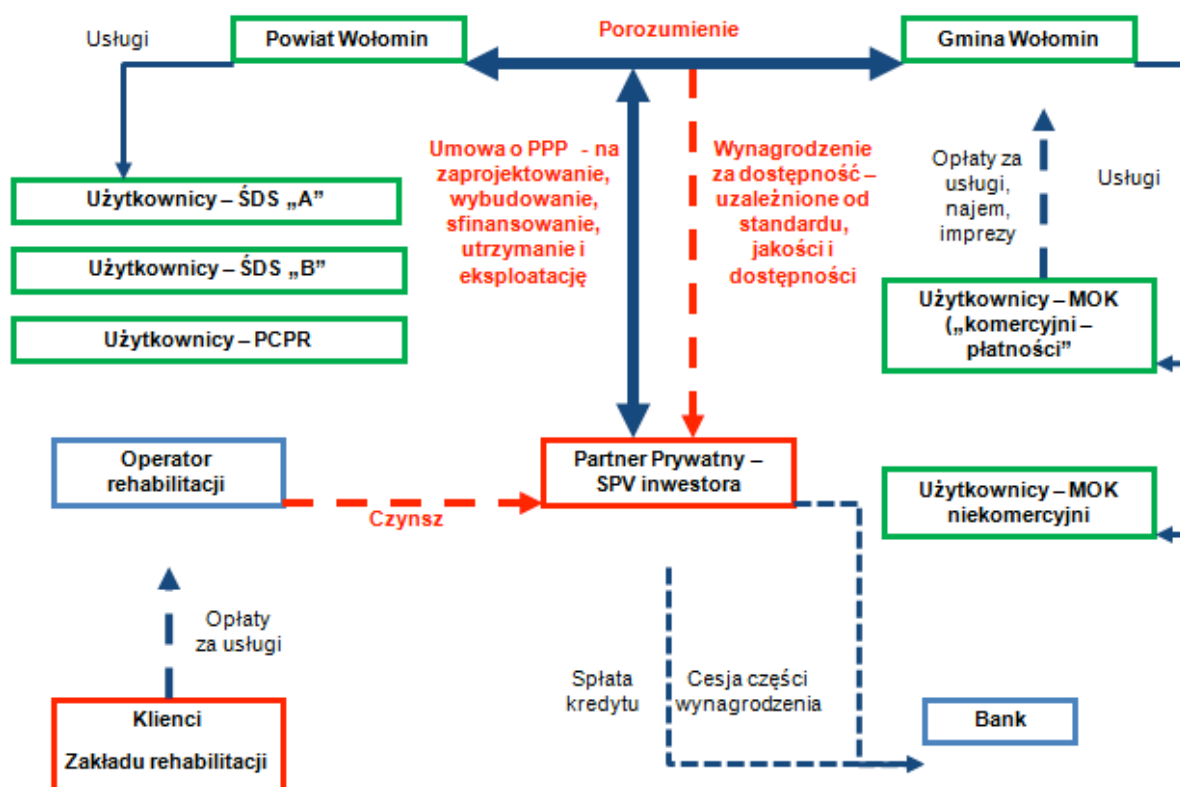
Ponadto pojawia się kwestia związana z tym, iż głównym argumentem za wejściem w struktury PPP przez sektor publiczny na całym świecie, jest brak środków finansowych na zrealizowanie inwestycji w danym okresie i wykorzystanie w tym celu możliwości zadłużania się strony prywatnej.

Kwestia odbioru ma zatem kluczowe znaczenie dla partnera prywatnego, który finansował realizację z kredytu i własnych środków, a teraz chce odzyskać środki. Zwykle partnerzy prywatni wolą upraszczać kwestię odbioru i uruchomienia i sprowadzać to właśnie do decyzji na użytkowanie. Niemniej w PPP ważny jest standard, ważny jest detal, w tym wyposażenie i kwestie funkcjonalne. Jeżeli umowa o PPP dobrze precyzuje zakres obowiązków partnera prywatnego w zakresie zapewnienia dostępności w fazie eksploatacyjnej i kar za brak tej dostępności, możliwe jest poleganie na decyzji na użytkowanie, jeśli nie, warto rozbudować kwestię odbioru i uruchomienia. Jest to o tyle ważne, iż wynagrodzenie partnera prywatnego w przedmiotowym przedsięwzięciu będzie przede wszystkim zależało od dostępności i będzie pochodziło z płatności od podmiotu publicznego.

Podsumowując, opłata za dostępność to ustalona kwota pieniędzy wypłacana partnerowi prywatnemu okresowo (np. kwartalnie) za gotowość infrastruktury do świadczenia usług o charakterze publicznym. Płatność jest uzależniona od dostępności i jakości (zastrzeżonej i zdefiniowanej w umowie PPP) świadczonych usług i może być pomniejszana przez podmiot publiczny o kary umowne wynikające z niewywiązywania się partnera prywatnego ze spełniania określonych parametrów/wskaźników (KPI⁴⁰).

Jak są ustalane standardy i wskaźniki? Z reguły w oparciu o doświadczenia, oczekiwania, zespołu projektowego po stronie publicznej oraz w porozumieniu z doradcą (technicznym, branżowym).

Rysunek 5. Schemat rozliczeń. Mechanizm płatności w modelu DBFMO dla projektu.



Źródło: Opracowanie własne.

⁴⁰ Kluczowe Wskaźniki Efektywności – np. oświetlenie – określona ilość luxów w poszczególnych pomieszczeniach. Nie wpływa się na partnera prywatnego jakiego rodzaju oświetlenia ma użyć, oczekuje się jedynie spełnienia określonych parametrów usług.

Tabela 13. Wstępna propozycja podziału ryzyka między partnerów w projekcie – główne kategorie ryzyk

KATEGORIA RYZYKA	PARTNER PUBLICZNY	PARNET PRYWATNY	KOMENTARZ
Planowanie	X		Do momentu podpisania umowy – podmiot publiczny
Projektowanie i budowa		X	Prywatny projektuje i buduje składniki infrastruktury
Zarządzanie i utrzymanie		X	Prywatny zarządza i ponosi koszty utrzymania infrastruktury
Popyt	X	X	Publiczny odpowiada za większość popytu, Prywatny odpowiedzialny jest za popyt na usługi centrum rehabilitacji
Dostępność		X	Prywatny odpowiedzialny jest za dostępność infrastruktury i usług
Finansowanie	X		Publiczny może wnieść grunt na którym ma być realizowany projekt – nieodpłatnie bez sprzedaży prywatnemu
Polityka i gospodarka	X	X	Ryzyko polityczne i gospodarcze najczęściej jest po stronie publicznej
Legislacja	X	X	Zmiany szczegółowe* – publiczny, zmiany ogólne** – prywatny
Siła wyższa	X	X	Z reguły ponoszone przez obie strony
Wartość rezydualna	X	X	Wszystkie opcje możliwe – zależy od negocjacji

Źródło: Opracowanie własne.

*zmiany o charakterze szczegółowym, mające bezpośredni wpływ na realizowane przedsięwzięcie

**zmiany o charakterze ogólnym, mające wpływ na całą gospodarkę, nie tylko wybrany obszar

8.5 Alternatywne modele realizacji przedsięwzięcia.

Planowane przedsięwzięcie można przeanalizować pod kątem zastosowania innych modeli realizacji, niż realizacja w modelu tradycyjnym (zamówienie publiczne), czyli tzw. PSC oraz modelu PPP, który jest typowy lub zbliżony do typowego – modelu optymalnym w opinii doradców.

Warto rozważyć zastosowanie do realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia struktury spółki komunalnej, która jest inwestorem i wydierżawia wybudowane obiekty swojemu udziałowcowi (gminie) i powiatowi, przy czym powiat i gmina płacą czynsz dzierżawny na określonym poziomie a z drugiej strony, tylko gmina może, jako udziałowiec podnieść w spółce kapitał. Wówczas spółka staje się deweloperem, zaciąga zobowiązania. Kluczowym zagadnieniem jest tu jednak kwestia pomocy publicznej oraz kwestia, iż dla powiatu w tym modelu pojawiają się tylko wydatki bieżące a dla gminy zarówno bieżące (czynsz) jak i majątkowe (dokapitalizowanie). Inny scenariusz, również wykorzystaniem spółki to model PPP z wykorzystaniem tzw. spółki PPP, gdzie udziałowcami są zarówno gmina jak i partner prywatny, ale pozostaje podobny problem, ewentualnej pomocy publicznej jak i wydatków bieżących powiatu.

Dlatego w opinii doradców model DBFM z dodanym O w zakresie rehabilitacji i lokali komercyjnych przy miejskim domu kultury, jest najbardziej czytelnym i korzystnym modelem.

8.6 Rekomendowany podział ryzyka.

W odniesieniu do kwestii szczegółowej alokacji ryzyka należy wskazać, iż podstawową zasadą jest, że każdy z partnerów zarządza tymi ryzykami na których się lepiej zna – tzn. potrafi szybciej, wydajniej, taniej, skuteczniej nimi zarządzać.

Alokując ryzyka między partnerów warto jest zadbać o to, aby żadna ze stron nie była zmuszana do przejmowania na siebie ryzyk, których nie jest w stanie efektywnie kontrolować ponieważ może to zachwiać równowagę niezbędną do osiągnięcia oczekiwanych korzyści (Value for Money⁴¹) z całości przedsięwzięcia.

Propozycja podziału ryzyka między partnerów w projekcie – uszczegółowione rozbieżności. Wycena poszczególnych elementów ryzyka powinna nastąpić najpierw we współpracy zespołu projektowego z doradcami a następnie w toku dialogu z wykonawcami.

Tabela 14. Uszczegółowiona propozycja podziału ryzyka w modelu DBFMO dla przedsięwzięcia.

Ryzyko planowania	Opis	Alokacja
Ryzyko specyfikacji efektu końcowego	Brak zgodności specyfikacji efektu końcowego z rzeczywistymi wymaganiami podmiotu publicznego	podmiot publiczny
Ryzyko błędu w planowaniu	Opóźnienia i wzrost kosztów ze względu na błędy w planowaniu (np. nieuwzględnienie specyficznych warunków projektu, niedoszacowanie kosztów)	podmiot publiczny
Ryzyko związane z nabyciem terenu pod projekt	Opóźnienia i dodatkowe koszty związane z nabyciem terenu pod budowę określonego składowiska majątkowego	podmiot publiczny
Ryzyko braku pozwoleń	Opóźnienia i dodatkowe koszty związane z procedurą ubiegania się o niezbędne pozwolenia administracyjne	podmiot publiczny
Ryzyko zarządzania	Opóźnienia i wzrost kosztów związanych z brakiem skutecznego zarządzania procesem planowania	podmiot publiczny
Ryzyko konsultacji społecznych	Opóźnienia i dodatkowe koszty w związku z procesem konsultacji społecznych	podmiot publiczny
Ryzyko związane z ochroną środowiska	Opóźnienia i wzrost kosztów związane z dodatkowymi wymogami przepisów ochrony środowiska	podmiot publiczny
Ryzyko projektowania	Opis	Alokacja
Ryzyko niezrozumienia założeń projektowych	Konieczność wprowadzenia zmian do dokumentacji projektowej i związane z tym opóźnienia oraz dodatkowe koszty ze względu na błędy lub niezrozumienie założeń projektowych	partner prywatny
Ryzyko niedostosowania projektu	Opóźnienia i wzrost kosztów związane z koniecznością wprowadzenia zmian do dokumentacji projektowej ze względu na niedostosowanie projektu do specyfiki efektu końcowego	partner prywatny
Ryzyko żądania zmian	Konieczność wprowadzenia zmian do dokumentacji projektowej i związane z tym opóźnienia oraz dodatkowe koszty ze względu na wymagane przez podmiot publiczny na etapie projektu lub budowy	podmiot publiczny
Ryzyka związane z ochroną środowiska	Konieczność wprowadzenia zmian do dokumentacji projektowej i związane z tym opóźnienia oraz dodatkowe koszty ze względu na przewidywany niekorzystny wpływ projektu na środowisko naturalne	partner prywatny

⁴¹ VfM oznacza wskaźnik korzyści, będący relacją sumy korzyści z zastosowania koncepcji PPP, odniesionych przez sektor publiczny i społeczeństwo, wobec jej kosztu. W uproszczeniu wyraża opłacalność lub wartość dodaną, a jej udowodnienie powinno być żelazną zasadą przy realizacji każdego projektu PPP. Formuła PPP powinna być wykorzystana w celu realizacji przedsięwzięcia tylko wówczas, gdy przynosi ona określone korzyści w porównaniu z realizacją zadania metodą tradycyjną.

Pozytywny wskaźnik zostaje osiągnięty, jeśli uzyskane zostały możliwie maksymalne korzyści (nie tylko finansowe, ale również jakość wykonania, częstotliwość i niezawodność świadczonych usług, dostosowanie proponowanych rozwiązań do potrzeb użytkowników i inne) w warunkach ograniczonych zasobów i możliwości.

Analiza Value for money ma szczególnie duże znaczenie w przypadku przedsięwzięć typu PPP ze względu na charakter usług publicznych, które powinny być świadczone zgodnie z oczekiwaniami społecznymi, w warunkach ograniczonych możliwości budżetowych. Dążenie do maksymalizacji Value for money jest przez to wyrazem gospodarnego wydatkowania środków przez sektor publiczny.

Ryzyko przekazania terenu pod budowę	Opóźnienia w rozpoczęciu budowy z powodu późniejszego niż planowano przekazania terenu pod budowę przez podmiot publiczny	podmiot publiczny
Ryzyko archeologiczne	Opóźnienia i wzrost kosztów ze względu na wykrycie znalezisk archeologicznych i obiektów zabytkowych na terenie budowy	podmiot publiczny
Ryzyko geologiczne	Opóźnienia i wzrost kosztów ze względu na niekorzystne warunki geologiczne terenu budowy	partner prywatny
Ryzyko warunków meteorologicznych	Opóźnienia i wzrost kosztów budowy ze względu na nieoczekiwane, niekorzystne zmiany pogody.	partner prywatny
Ryzyko akcji protestacyjnej	Opóźnienia ze względu na protesty społeczne, w tym ze względu na uciążliwość prowadzonych prac dla społeczności lokalnej (np. poziom hałasu, trudności z dojazdem)	podmiot publiczny
Ryzyko braku zasobów	Opóźnienia i wzrost kosztów budowy spowodowane brakiem wykwalifikowanej siły roboczej i punktualnej dostawy materiałów budowlanych lub mediów	partner prywatny
Ryzyko niedostatecznej jakości zasobów	Opóźnienia i wzrost kosztów budowy spowodowane niedostateczną jakością wykonywanych prac lub dostarczanych materiałów	partner prywatny
Ryzyko strajków	Opóźnienia ze względu na strajki i akcje protestacyjne pracowników wykonawcy lub podwykonawców	partner prywatny
Ryzyko technologiczne	Wadliwe wykonanie lub wzrost kosztów budowy związane z użyciem nieodpowiedniej lub nowej technologii	partner prywatny
Ryzyko podwykonawców	Opóźnienia i wzrost kosztów budowy spowodowane brakiem wykonania lub niedostateczną jakością prac zleconych podwykonawcom, a także ryzyko ich upadłości	partner prywatny
Ryzyko odpowiedzialności cywilnej	Wzrost kosztów ze względu na szkody wyrządzone osobom trzecim w trakcie trwania budowy	partner prywatny
Ryzyko wypadków	Opóźnienia i wzrost kosztów spowodowane wypadkami na terenie budowy	partner prywatny
Ryzyko przekroczenia budżetu i terminu	Przekroczenie zakładanych w budżecie kosztów lub terminu zakończenia prac budowlanych	partner prywatny
Ryzyko braku zgodności	Opóźnienia i wzrost kosztów spowodowane brakiem zgodności poszczególnych elementów infrastruktury koniecznych do świadczenia zakontraktowanych usług	partner prywatny
Ryzyko odbioru	Opóźnienia i wzrost kosztów spowodowane niezgodnością wybudowanego składowiska majątkowego z dokumentacją projektową	partner prywatny
Ryzyko budowy	Opis	Alokacja
Ryzyko przekroczenia budżetu	Przekroczenie zakładanych w budżecie kosztów operacyjnych (w tym wzrost kosztów operacyjnych powyżej założonego wskaźnika wzrost kosztów)	partner prywatny
Ryzyko wad	Wzrost kosztów eksploatacji lub dodatkowe nakłady inwestycyjne ze względu na konieczność usunięcia wad ukrytych po wygaśnięciu okresu rękojmi lub gwarancji	partner prywatny
Ryzyko błędów w dokumentacji projektowej	Wzrost kosztów eksploatacji lub dodatkowe nakłady inwestycyjne ze względu na błędy popełnione w dokumentacji projektowej	partner prywatny
Ryzyko zużycia i przestarzałości technologicznej	Wzrost kosztów eksploatacji lub konieczność poniesienia dodatkowych nakładów inwestycyjnych na składowiska aktywów w związku z szybszym niż przewidywany jego zużyciem lub nieprzewidzianą przestarzałością technologiczną	partner prywatny

Ryzyko strajków	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na strajki i akcje protestacyjne pracowników wykonawcy lub podwykonawcy	partner prywatny
Ryzyko braku zasobów	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na brak lub niedobór wykwalifikowanej siły roboczej i punktualnej dostawy materiałów	partner prywatny
Ryzyko żądania zmian	Dodatkowe koszty lub nakłady ze względu na zmiany w specyfikacji usług wymagane przez podmiot publiczny	podmiot publiczny
Ryzyko odpowiedzialności cywilnej	Wzrost kosztów ze względu na konieczność naprawienia szkód wyrządzonych użytkownikom usług	partner prywatny
Ryzyka związane z ochroną środowiska	Wzrost kosztów związany z koniecznością spełnienia wymagań dotyczących ochrony środowiska	partner prywatny
Ryzyko podwykonawców	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na brak wykonania lub niedostateczną jakość prac zleconych podwykonawcom, a także ryzyko ich upadłości	partner prywatny
Ryzyko zniszczenia aktywów	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na niszczenie aktywów spowodowane błędami w eksploatacji	partner prywatny
Ryzyko dostępności	Opis	Alokacja
Ryzyko spadku jakości dostępności	Spadek jakości dostępności poniżej uzgodnionych standardów	partner prywatny
Ryzyko zużycia i przestarzałości technologicznej	Wzrost kosztów eksploatacji lub konieczność poniesienia dodatkowych nakładów inwestycyjnych na składnik aktywów w związku z szybszym niż przewidywany jego zużyciem lub nieprzewidzianą przestarzałością technologiczną	partner prywatny
Ryzyko strajków	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na strajki i akcje protestacyjne pracowników wykonawcy lub podwykonawcy	partner prywatny
Ryzyko braku zasobów	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na brak lub niedobór wykwalifikowanej siły roboczej i punktualnej dostawy materiałów	partner prywatny
Ryzyko żądania zmian	Dodatkowe koszty lub nakłady ze względu na zmiany w specyfikacji usług wymagane przez podmiot publiczny	podmiot publiczny
Ryzyko odpowiedzialności cywilnej	Wzrost kosztów ze względu na konieczność naprawienia szkód wyrządzonych użytkownikom usług	partner prywatny
Ryzyka związane z ochroną środowiska	Wzrost kosztów związany z koniecznością spełnienia wymagań dotyczących ochrony środowiska	partner prywatny
Ryzyko podwykonawców	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na brak wykonania lub niedostateczną jakość prac zleconych podwykonawcom, a także ryzyko ich upadłości	partner prywatny
Ryzyko zarządzania	Wzrost kosztów ze względu na brak skutecznego zarządzania projektem (w tym brak efektywnej kontroli kosztów)	partner prywatny
Ryzyko zniszczenia aktywów	Problemy z dostępnością lub jakością usług lub wzrost kosztów ich świadczenia ze względu na niszczenie aktywów spowodowane błędami w eksploatacji	partner prywatny

Ryzyko ograniczonej dostępności	Niedostateczna jakość usług (poniżej wskaźników uzgodnionych w umowie projektu)	partner prywatny
Ryzyko popytu	Opis	Alokacja
Ryzyko prognoz – metodologia - rehabilitacja	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	partner prywatny
Ryzyko prognoz – metodologia - MOK	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko prognoz – metodologia – ŚDS A i B	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko prognoz – metodologia - PCPR	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko prognoz – założenia - rehabilitacja	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na brak zgodności założeń przyjętych w celu sporządzenia prognoz popytu z rzeczywistością (np. niższy niż zakładany wzrost gospodarczy)	partner prywatny
Ryzyko prognoz – założenia - MOK	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko prognoz – założenia – ŚDS A i B	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko prognoz – założenia - PCPR	Niższy niż prognozowany poziom popytu ze względu na błędy w metodologii sporządzonych prognoz popytu	podmiot publiczny
Ryzyko elastyczności popytu - rehabilitacja	Wyższy niż prognozowany spadek popytu ze względu na wzrost cen usługi	partner prywatny
Ryzyko elastyczności popytu – dla części publicznych	Ryzyko tylko dla MOK, dla reszty brak.	podmiot publiczny
Ryzyko konkurencji dla rehabilitacji	Niedostateczny poziom przychodów ze względu na alternatywne źródła zakontraktowanej usługi (np. alternatywne środki komunikacji lub drogi)	partner prywatny
Ryzyko konkurencji dla części publicznych	Ryzyko tylko dla MOK, dla reszty - brak	podmiot publiczny
Ryzyko finansowania	Opis	Alokacja
Ryzyko braku środków finansowych	Brak środków finansowych po stronie partnera publicznego na pokrycie wynagrodzenia spółki projektowej	partner prywatny
Ryzyko nieadekwatnego mechanizmu płatności	Złe standardy, niedopracowany system kar i motywatorów, niedoszacowane koszty utrzymania.	podmiot publiczny
Ryzyko zmiany stóp procentowych	Wzrost kosztów finansowania ze względu na wyższy niż zakładany wzrost stóp procentowych (przed i po zamknięciu finansowym transakcji)	partner prywatny
Ryzyko inflacji	Wzrost kosztów (przychodów) projektu wynikający z innego niż zakładany poziomu inflacji	wspólne
Ryzyko zmiany kursów walutowych	Wzrost kosztów projektu (w tym w szczególności kosztów finansowania) ze względu na inne niż zakładane, niekorzystne zmiany kursów walutowych	partner prywatny
Ryzyko nieadekwatnej struktury finansowania	Wzrost kosztów finansowania ze względu na nieadekwatną strukturę finansowania (np.. Wzrost premii za ryzyko w związku z przekroczeniem dopuszczalnych wskaźników zadłużenia)	partner prywatny
Ryzyko podatkowe	Wzrost kosztów w związku z niespodziewaną, niekorzystną zmianą zasad opodatkowania	partner prywatny

Ryzyko ubezpieczeniowe	Wzrost kosztów ubezpieczenia	partner prywatny
Ryzyko polityczno-gospodarcze	Opis	Alokacja
Ryzyko pogorszenia sytuacji gospodarczej	Ryzyko pogorszenia się warunków makroekonomicznych	wspólnie
Ryzyko zmiany ogólnych przepisów prawa	Ryzyko przedwczesnego wypowiedzenia lub renegotjowania warunków umowy ze względu na decyzje o charakterze politycznym	podmiot publiczny
Ryzyko legislacyjne	Opis	Alokacja
Ryzyko zmiany szczególnych przepisów prawa	Opóźnienia i dodatkowe koszty ze względu na zmiany przepisów i regulacji mających bezpośredni wpływ na projekt (np. Przepisów o autostradach płatnych w przypadku projektów drogowych)	podmiot publiczny
Ryzyko zmiany ogólnych przepisów prawa	Opóźnienia i dodatkowe koszty ze względu na zmiany przepisów i regulacji o charakterze ogólnym, mającym wpływ na projekt (np. przepisów o maksymalnym czasie pracy)	podmiot publiczny
Ryzyko siły wyższej	Opis	Alokacja
Ryzyko siły wyższej	Trwały albo czasowy brak dostępności usługi ze względu na wystąpienie zdarzeń pozostających poza kontrolą podmiotu publicznego i spółki projektowej (np. powódź, zamach terrorystyczny, trzęsienie ziemi, wojna)	wspólnie
Ryzyko wartości rezydualnej	Opis	Alokacja
Ryzyko dodatkowych nakładów przed zakończeniem umowy	Dodatkowe koszty i nakłady wynikające z konieczności doprowadzenia składnika majątkowego do stanu określonego w umowie projektu przed jego przekazaniem partnerowi publicznemu	partner prywatny
Ryzyko wartości rezydualnej	Możliwość wystąpienia różnic pomiędzy wartością rynkową składnika majątkowego w momencie jego przekazania podmiotowi publicznemu a jego wartością rezydualną określoną w umowie projektu	wspólnie

Źródło: Opracowanie własne.

9. Wstępnie rekomendowana procedura wyboru partnera prywatnego.

9.1 Wstępna rekomendacja trybu wyboru partnera prywatnego.

Z uwagi na fakt, iż w opinii doradców, najbardziej prawdopodobnym modelem realizacji przedmiotowego przedsięwzięcia jest model DBFMO, w którym partner prywatny projektuje, buduje, finansuje i utrzymuje całość infrastruktury a jego wynagrodzeniem w tym modelu są przede wszystkim, (zdecydowana większość przychodów partnera prywatnego) **płatności podmiotu publicznego (w tym przypadku zarówno ze strony gminy Wołomin jak i powiat Wołomin)**, który operuje (świadczy usługi) w dedykowanych częściach kompleksu stanowiących większość powierzchni obiektu, oraz (w mniejszej części) przychody z najmu części powierzchni komercyjnych, którymi partner prywatny operuje na własne ryzyko (prowadzi centrum rehabilitacji i wynajmuje lokale), najbardziej właściwym trybem będzie, zgodnie z art. 4 ust. 2 Ustawy o PPP, jeden z trybów przewidzianych w Ustawie Prawo Zamówień Publicznych – dialog konkurencyjny.

Ustawa o PPP (art. 6) wprowadziła kryteria, na podstawie których podmiot publiczny dokonuje wyboru partnera prywatnego. W rozumieniu ustawy o PPP najkorzystniejszą ofertą jest ta, która przedstawia najkorzystniejszy bilans wynagrodzenia i najpełniej spełnia inne kryteria odnoszące się do przedmiotu przedsięwzięcia. Ze względu na to, że większość wynagrodzenia partnera prywatnego będzie pochodziła z płatności od podmiotu publicznego, niezbędne będzie przeprowadzenie wyboru partnera prywatnego w jednym z trybów określonych w Ustawie Prawo Zamówień Publicznych, przy czym dla PPP rekomendowany jest wybór partnera prywatnego w trybie dialogu konkurencyjnego. Zwykle podmioty publiczne obawiają się stosować powyższy tryb z uwagi na przesłanki jego stosowania, niemniej to właśnie złożoność przedsięwzięcia PPP powoduje, iż dialog konkurencyjny jest trybem, który najlepiej wpisuje się w specyfikę projektów publiczno-prywatnych.

Z uwagi na strukturę wynagrodzenia, niezbędne jest zastosowanie obligatoryjnych kryteriów z ustawy o PPP.

Obligatoryjnymi kryteriami oceny ofert są:

- podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym,
- terminy i wysokość przewidywanych płatności lub innych świadczeń podmiotu publicznego, jeżeli są one planowane. W przedmiotowym przedsięwzięciu, taki mechanizm jest planowany. Jego szczegóły powinny zostać ustalone pomiędzy zespołem projektowym a doradcą a następnie w toku dialogu.

Fakultatywnymi kryteriami oceny ofert są:

- podział dochodów pochodzących z przedsięwzięcia pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym,
- stosunek wkładu własnego podmiotu publicznego do wkładu partnera prywatnego,
- efektywność realizacji przedsięwzięcia, w tym efektywność wykorzystania składników majątkowych,

- kryteria odnoszące się bezpośrednio do przedmiotu przedsięwzięcia, w szczególności jakość, funkcjonalność, parametry techniczne, poziom oferowanych technologii, koszt utrzymania.

W tym projekcie, niezbędne będzie odniesienie się do kwestii dotyczących funkcjonalności, optymalizacji kosztów utrzymania, technologii, parametrów.

W wielu postępowaniach, pomimo zawarcia kryterium podziału zadań i ryzyka pojawiała się kwestia podania wartości nakładów (formułowana jako cena).

Wiele problemów nastrocza jednak kryterium podziału zadań i ryzyka. Poniżej tabela zawierająca propozycję podziału ryzyka między strony umowy o PPP.

Tryb dialogu konkurencyjnego daje podmiotowi publicznemu możliwość zbadania referencji oraz spełniania warunków udziału w postępowaniu przez wykonawców, przed zaproszeniem ich do dialogu. W postępowaniu koncesyjnym, stosowanym w przedsięwzięciach o odmiennej strukturze wynagrodzenia partnera prywatnego (gdzie jego przychody w większości oparte są o płatności od użytkowników – nie będących stroną), podmiot publiczny może badać referencje tylko podmiotu, którego oferta została uznana za najkorzystniejszą.

9.2 Wybór partnera prywatnego. Wstępnie rekomendowane warunki udziału w postępowaniu, opis sposobu dokonywania oceny spełniania tych warunków oraz wykaz oświadczeń i dokumentów, jakie mają dostarczyć Wykonawcy w celu potwierdzenia spełniania warunków udziału w postępowaniu, w zakresie: posiadania wiedzy i doświadczenia, dysponowania odpowiednim potencjałem technicznym oraz osobami zdolnymi do wykonania zamówienia, sytuacji ekonomicznej i finansowej.

Kluczowym pytaniem przed podmiotem publicznym jest, czy wymagać doświadczenia w zakresie realizacji podobnych projektów w formule PPP, czy podejść do zagadnienia szerzej. Wydaje się, iż postawienie zbyt restrykcyjnych warunków przyniesie raczej szkody w zakresie konkurencyjności a w konsekwencji samej realizacji przedsięwzięcia.

Dlatego wydaje się, iż podmiot publiczny powinien postawić warunki, które dopuszczają podmioty działające już na rynku polskim, zarówno pod względem wykonawstwa, projektowania jak i zarządzania. Z oczywistych względów, aby realizować przedsięwzięcie, podmioty będą musiały się porozumieć, dlatego należy przewidzieć nieco dłuższy okres składania wniosków. Poniżej prezentujemy możliwy zakres warunków.

Uwagę zwraca fakt, iż nomenklatura zbliżona jest do nomenklatury (a częściowo się pokrywa) z nomenklaturą stosowaną w przypadku zamówień publicznych.

Przykładowa nazwa postępowania: Wybór partnera prywatnego dla przedsięwzięcia pod nazwą: „Budowa kompleksu Powiatowe Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie”.

Warunek udziału w postępowaniu?

Posiadanie uprawnień do wykonania określonej działalności lub czynności w zakresie objętym przedmiotem zamówienia.

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli Wykonawca posiada uprawnienia do wykonywania działalności lub czynności, które będą wykonywane przy realizacji zamówień objętych umową, jeżeli ustawy nakładają obowiązek posiadania takich uprawnień.

Warunek udziału w postępowaniu?

Posiadanie niezbędnej wiedzy i doświadczenia oraz:

- a) dysponowanie potencjałem technicznym i osobami zdolnymi do wykonania zamówienia,**
lub
- b) dysponowanie potencjałem technicznym oraz przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia osób zdolnych do wykonania zamówienia,**
lub
- c) dysponowanie osobami zdolnymi do wykonania zamówienia oraz przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia potencjału technicznego,**
lub
- d) przedstawienie pisemnego zobowiązania innych podmiotów do udostępnienia potencjału technicznego i osób zdolnych do wykonania zamówienia.**

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli Wykonawca wykaże się:

- Potencjałem kadrowym

Wykonawca musi dysponować n/w Zespołem osób:

- I. co najmniej jedną osobą, która będzie pełnić funkcję kierownika budowy (szefa zespołu kierowników robót branżowych), posiadającą ważne uprawnienia budowlane bez ograniczeń do kierowania robotami budowlanymi w specjalności konstrukcyjno – budowlanej oraz posiadającą co najmniej 5 – letnie doświadczenie zawodowe w pełnieniu funkcji kierownika budowy,
- II. co najmniej jedną osobą, która będzie pełnić funkcję głównego projektanta i posiadającą ważne uprawnienia budowlane w specjalności konstrukcyjno – budowlanej bez ograniczeń oraz posiadającą co najmniej 3 – letnie doświadczenie w pełnieniu funkcji projektanta, który posiada doświadczenie w zakresie zaprojektowania co najmniej 2 obiektów użyteczności publicznej (**wstawić podobne parametry jak w przypadku doświadczenia wykonawcy**) lub 3 obiektów komercyjnych o parametrach (**wstawić podobne parametry jak w przypadku doświadczenia wykonawcy**),
- III. co najmniej jedną osobą, posiadającą ważne uprawnienia, posiadającą co najmniej 3 – letnie doświadczenie zawodowe w zarządzaniu obiektami komercyjnymi,

- Doświadczeniem

O udzielenie zamówienia mogą ubiegać się Wykonawcy, którzy:

- I. w ciągu ostatnich 3 lat przed upływem terminu składania wniosku o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, a jeżeli okres prowadzonej działalności jest krótszy – w tym okresie, wykonali należycie co najmniej **trzy (3)** dokumentacje projektowe na budowę obiektów użyteczności publicznej, o parametrach (**należy wstawić parametry obiektu, oraz charakterystykę funkcji, np. urząd miasta, dom kultury, etc.**),
 - II. w ciągu ostatnich 3 lat przed upływem terminu składania wniosku o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, a jeżeli okres prowadzonej działalności jest krótszy – w tym okresie, zarządzali co najmniej **dwoma (2)** obiektami użyteczności publicznej lub obiektami komercyjnymi o łącznej powierzchni użytkowej (**wstawić w porozumieniu z doradcą, na podstawie analizy rynku, ewentualnie rozdzielić obiekty użyteczności publicznej od komercyjnych do odrębnych punktów**),
 - III. w okresie ostatnich 5 lat przed upływem terminu składania wniosku o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, a jeżeli okres prowadzenia działalności jest krótszy – w tym okresie, wykonali zgodnie z zasadami sztuki budowlanej i prawidłowo ukończyli co najmniej **dwa (2)** obiekty użyteczności publicznej, o parametrach (**należy wstawić parametry obiektu, oraz charakterystykę funkcji, np. urząd miasta, dom kultury, etc.**) lub
 - IV. w okresie ostatnich 5 lat przed upływem terminu składania wniosku o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, a jeżeli okres prowadzenia działalności jest krótszy – w tym okresie, jako Inwestorzy zrealizowali (uzyskali decyzję pozwolenie na użytkowanie) obiekty komercyjne: budynki biurowe lub handlowo-usługowe (takie jak np. galerie handlowe), w tym **dwa (2)** obiekty o łącznej powierzchni użytkowej co najmniej (**tu wstawić zgodnie z analizą rynku, przy czym powinno to być, z uwagi na specyfikę, odpowiedni więcej niż w przypadku obiektów użyteczności publicznej**).
- Należy zdefiniować budynek użyteczności publicznej, aby nie było wątpliwości w zakresie celów i zadań podmiotów publicznych podobnie z obiektem komercyjnym.
 - Przez inwestora należy rozumieć osobę fizyczną, prawną lub jednostkę organizacyjną mającą zdolność do czynności prawnych - ponoszącą nakłady finansowe na budowę i organizującą proces budowlany. Inwestor może być równocześnie (choć nie musi) właścicielem obiektu lub/oraz wykonawcą robót budowlanych w rozumieniu przepisów Ustawy Prawo Budowlane.
 - **Przez zarządzanie należy rozumieć (wstawić definicję z ustawy o gospodarce nieruchomościami, lub szerszą).**

Warunek udziału w postępowaniu?

Znajdowanie się w sytuacji ekonomicznej i finansowej zapewniającej wykonanie zamówienia.

Sposób oceny spełnienia warunku:?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli Wykonawca wykaże że:

- I. Posiada środki finansowe i/lub zdolność kredytową w wysokości co najmniej (**zgodnie z oszacowaną wartością robót budowlanych**) lub w wysokości równoważnej dla walut obcych, liczonej wg średniego kursu w stosunku do walut obcych ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski, obowiązującego na dzień, w którym ukazało się ogłoszenie o zamówieniu w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej;

- II. uzyskali, w ostatnich trzech latach obrotowych, a jeżeli okres prowadzonej działalności jest krótszy – w tym okresie, przychody w wysokości co najmniej **(oszacowane przez doradcę, zgodnie z ryzykami w projekcie i wartością robót oraz usług zarządzania)** w każdym roku lub w wysokości równoważnej dla walut obcych, liczonej wg średniego kursu w stosunku do walut obcych ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski, obowiązującego na dzień, w którym ukazało się ogłoszenie o zamówieniu w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej.
- III. Posiada ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej w zakresie prowadzonej działalności w wysokości nie niższej niż **(oszacowane przez doradcę, zgodnie z ryzykami w projekcie i wartością robót)**.

Warunek udziału w postępowaniu?

Nie podleganie wykluczeniu z postępowania o udzielenie zamówienia z powodów, o których mowa w art. 24 ust.1 i 2 ustawy Prawo zamówień publicznych.

Sposób oceny spełnienia warunku?

Zamawiający uzna spełnienie warunków udziału w postępowaniu, jeżeli w stosunku do Wykonawcy nie zachodzi żadna z niżej wymienionych okoliczności skutkujących wykluczeniem z postępowania:

- I. W stosunku do Wykonawcy, który wyrządził szkodę, nie wykonując zamówienia lub wykonując je nienależycie, jeżeli szkoda ta została stwierdzona prawomocnym orzeczeniem sądu wydanym w okresie 3 lat przed wszczęciem postępowania.
- II. W stosunku do Wykonawcy otwarto likwidację lub ogłoszono jego upadłość, z wyjątkiem Wykonawcy, który po ogłoszeniu upadłości zawarł układ zatwierdzony prawomocnym postanowieniem sądu, jeżeli układ nie przewiduje zaspokojenia wierzycieli poprzez likwidację majątku upadłego.
- III. Wykonawca zalega z uiszczeniem podatków, opłat lub składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne, z wyjątkiem przypadków gdy uzyskał on przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie, rozłożenie na raty zaległych płatności lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu.
- IV. Wykonawca jest osobą fizyczną, którą prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- V. Wykonawca jest spółką jawną, którego wspólnika prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- VI. Wykonawca jest spółką partnerską, której partnera lub członka zarządu prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia,

przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.

- VII. Wykonawca jest spółką komandytową albo spółką komandytowo-akcyjną, których komplementariusza prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- VIII. Wykonawca jest osobą prawną, której urzędującego członka organu zarządzającego prawomocnie skazano za przestępstwo popełnione w związku z postępowaniem o udzielenie zamówienia, przestępstwo przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwo przekupstwa, przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu lub inne przestępstwo popełnione w celu osiągnięcia korzyści majątkowych, a także za przestępstwo skarbowe lub przestępstwo udziału w zorganizowanej grupie albo związku mających na celu popełnienie przestępstwa lub przestępstwa skarbowego.
- IX. Wykonawca jest podmiotem zbiorowym, wobec którego sąd orzekł zakaz ubiegania się o zamówienia, na podstawie przepisów o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary.
- X. Wykonawca nie spełnia warunków udziału w postępowaniu, o których mowa w art. 22 ust. 1 pkt 1-3 ustawy PZP.
- XI. Wykonawca wykonywał bezpośrednio czynności związane z przygotowaniem niniejszego postępowania lub posługiwał się w celu sporządzenia oferty osobami uczestniczącymi w dokonywaniu tych czynności, chyba, że udział tego Wykonawcy w postępowaniu nie utrudni uczciwej konkurencji.
- XII. Wykonawca złożył nieprawdziwe informacje mające wpływ na wynik niniejszego postępowania.
- XIII. Wykonawca nie złożył oświadczenia o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu lub dokumentów potwierdzających spełnianie tych warunków lub złożone dokumenty zawierają błędy, z zastrzeżeniem art. 26 ust. 3 ustawy PZP.

Wykaz świadczeń i dokumentów?

Dla potwierdzenia spełnienia warunków udziału w postępowaniu, Wykonawcy winni przedłożyć niżej wymienione oświadczenia i dokumenty:

- Oświadczenie o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu.
- Aktualny odpis z właściwego rejestru albo aktualne zaświadczenie o wpisie do ewidencji działalności gospodarczej, jeżeli odrębne przepisy wymagają wpisu do rejestru lub zgłoszenia do ewidencji działalności gospodarczej, wystawione nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.

- Aktualne zaświadczenia właściwego naczelnika Urzędu Skarbowego oraz właściwego oddziału Zakładu Ubezpieczeń Społecznych lub Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego potwierdzające odpowiednio, że Wykonawca nie zalega z opłacaniem podatków, opłat oraz składek na ubezpieczenie zdrowotne i społeczne, lub zaświadczenia, że uzyskał przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie lub rozłożenie na raty zaległych płatności, lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu - wystawione nie wcześniej niż 3 miesiące przed upływem terminu składania ofert.
- Aktualna informacja z Krajowego Rejestru Karnego w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt 4 - 8 ustawy PZP, wystawiona nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.
- Aktualna informacja z Krajowego Rejestru Karnego w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt. 9 ustawy PZP, wystawiona nie wcześniej niż 6 miesięcy przed upływem terminu składania ofert.
- Wykaz osób, którymi dysponuje lub będzie dysponował wykonawca i które będą uczestniczyć w wykonaniu zamówienia, wraz z informacjami na temat ich kwalifikacji zawodowych, doświadczenia i wykształcenia, niezbędnych do wykonania zamówienia, a także zakresu wykonywanych przez nie czynności.
- Wykaz (zgodnie z załącznikiem) zaprojektowanych obiektów użyteczności publicznej, o parametrach (**należy wstawić parametry obiektu, oraz charakterystykę funkcji, np. urząd miasta, dom kultury, etc.**). Do wykazu winne być dołączone dokumenty potwierdzające, że projekty te zostały wykonane należycie.
- Wykaz (zgodnie z załącznikiem) zarządzanych obiektów użyteczności publicznej lub obiektów komercyjnych o łącznej powierzchni użytkowej (**wstawić w porozumieniu z doradcą, na podstawie analizy rynku, ewentualnie rozdzielić obiekty użyteczności publicznej od komercyjnych do odrębnych punktów**). Do wykazu winne być dołączone dokumenty potwierdzające, że projekty te zostały wykonane należycie.
- Wykaz (zgodnie z załącznikiem) wybudowanych obiektów użyteczności publicznej, o parametrach (**należy wstawić parametry obiektu, oraz charakterystykę funkcji, np. urząd miasta, dom kultury, etc.**) lub
- Wykaz (zgodnie z załącznikiem) zrealizowanych przez nich (jako inwestorów) obiektów komercyjnych: budynków biurowych lub handlowo-usługowych (takie jak np. galerie handlowe). Do wykazu winne być dołączone dokumenty potwierdzające, że projekty te zostały wykonane należycie.
- Informacja banku lub spółdzielczej kasy oszczędnościowo-kredytowej, w których Wykonawca posiada rachunek, potwierdzająca wysokość posiadanych środków finansowych lub zdolność kredytową Wykonawcy, wystawiona nie wcześniej niż 3 miesiące przed upływem terminu składania ofert.
- Oświadczenie Wykonawcy o sytuacji ekonomicznej i finansowej zapewniającej wykonanie zamówienia.
- Polisa OC z tytułu odpowiedzialności cywilnej w zakresie prowadzonej działalności.

Dokumenty w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.

Jeżeli Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, zamiast dokumentów, o których mowa powyżej:

- Składa dokument lub dokumenty, wystawione w kraju, w którym ma siedzibę lub miejsce zamieszkania, potwierdzające odpowiednio, że:
 - I. Nie otwarto jego likwidacji ani nie ogłoszono upadłości.
 - II. Nie zalega z uiszczaniem podatków, opłat, składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne albo że uzyskał przewidziane prawem zwolnienie, odroczenie lub rozłożenie na raty zaległych płatności lub wstrzymanie w całości wykonania decyzji właściwego organu.
 - III. Nie orzeczono wobec niego zakazu ubiegania się o zamówienie.
- Składa zaświadczenie właściwego organu sądowego lub administracyjnego kraju pochodzenia albo zamieszkania osoby, której dokumenty dotyczą, w zakresie określonym w art. 24 ust. 1 pkt 4-8 ustawy Pzp.

Dokumenty, w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, powinny być wystawione nie wcześniej niż 4 miesiące przed upływem terminu składania ofert.

Jeżeli w kraju pochodzenia osoby lub w kraju, w którym Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania, nie wydaje się dokumentów, o których mowa powyżej, zastępuje się je dokumentem zawierającym oświadczenie złożone przed notariuszem, właściwym organem sądowym, administracyjnym albo organem samorządu zawodowego lub gospodarczego odpowiednio kraju pochodzenia osoby lub kraju, w którym Wykonawca ma siedzibę lub miejsce zamieszkania.

Oświadczenia i dokumenty składane w ofercie w przypadku Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia:

- Dopuszczalne jest złożenie dokumentów w imieniu Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia przez pełnomocnika ustanowionego do reprezentowania wszystkich Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia.
- Dokumenty, w przypadku Wykonawców mających siedzibę lub miejsce zamieszkania poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, winny być przedłożone przez każdego Wykonawcę z osobna, z tym że dopuszczalne jest złożenie dokumentów – osobno w imieniu każdego z Wykonawców - przez pełnomocnika ustanowionego do reprezentowania wszystkich Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie Zamówienia.

Podmiot publiczny będzie ponadto zmuszony sformułować obiektywne kryteria ograniczające liczbę podmiotów zaproszonych do dialogu. Powinien dokonać takiej oceny poprzez przypisanie liczby punktów do poszczególnych warunków, przy czym powinien odpowiednio wyważyć poszczególne warunki, jedne mogą mieć dla niego większe, inne mniejsze znaczenie. W szczególności powinno to dotyczyć doświadczenia.

Powyższe propozycje mają jedynie charakter poglądowy, warto wspólnie z doradcą ekonomicznym i doradcą prawnym wypracować indywidualne warunki, oparte o analizę rynku potencjalnych inwestorów oraz doświadczenia tych jednostek samorządu terytorialnego, które w formule tradycyjnej zrealizowały (w drodze przetargu na roboty budowlane) podobne lub zbliżone obiekty.

10. Wskazanie innych niezbędnych działań dla prawidłowego przygotowania przedsięwzięcia do realizacji w oparciu o ustawę o partnerstwie publiczno – prywatnym.

W związku z możliwością zastosowania w modelu współpracy Starostwa Powiatowego w Wołominie z Gminą Wołomin, niezbędne wydaje się przedstawienie na radzie Powiatu oraz radzie Gminy, wspólnej propozycji realizacji projektu oraz możliwych rozwiązań modelowych, tym bardziej, że radni w obu radach, są podstawową grupą interesariuszy w przedmiotowym projekcie.

Z uwagi na fakt, iż w ocenie doradców, przedsięwzięcie będzie raczej realizowane w modelu PPP w trybie PZP (tzw. ppp klasyczne, z opłatą za dostępność), niezbędne będzie wypracowanie porozumienia w zakresie sposobu pokrywania wynagrodzenia partnera prywatnego. Najwłaściwsze wydaje się rozwiązanie, w którym poszczególne pozycje nakładów i kosztów będą związane z aktywami gminy bądź powiatu, powstałymi w toku realizacji przedsięwzięcia i gmina i powiat będą partycypowały do takiej wysokości w wynagrodzeniu partnera. Mogą jednak wyniknąć nieprzewidziane sytuacje tak w przypadku gminy jak i powiatu, wówczas niezbędne jest wypracowanie mechanizmu rozliczeń pomiędzy stronami porozumienia, na wypadek, gdyby jedna nie była przez jakiś czas w stanie pokryć swojej części wynagrodzenia. Ten aspekt przedsięwzięcia niesie ze sobą duży ładunek ryzyka natury politycznej i powinien stanowić przedmiot dyskusji pomiędzy gminą a powiatem w celu uniknięcia zachowań *moral hazard*, zważywszy na długoletni charakter transakcji PPP.

Zwykle, w projektach opartych o wynagrodzenie ze strony publicznej, zalecane jest aby rada wyraziła poparcie dla procedowania nad projektem. Drugim ważnym elementem jest wyrażenie zgody na zawarcie umowy o PPP przez radę a w tym przypadku rady. Z uwagi na fakt, iż mamy do czynienia z dwoma podmiotami publicznymi współdziałającymi, korzystne byłoby wzmocnienie realizacji przedsięwzięcia stosownymi uchwałami wspierającymi realizację projektu w formule PPP, tym bardziej, iż 2014 rok może być rokiem trudnym dla zdobywania poparcia w radach dla tego typu przedsięwzięć, co wynika głównie z kalendarza politycznego.

Innym istotnym obszarem działań przedrealizacyjnych jest przedyskutowanie możliwości sfinansowania przedsięwzięcia przez sektor bankowy.

Istotnym elementem przygotowania jest wyjaśnienie wszelkich wątpliwości w zakresie dysponowania składnikami majątkowymi przez Powiat i przez Gminę.

Innym ważnym elementem jest ocena Wieloletnich Prognoz Finansowych i możliwości „zmieszczenia” w nich realizacji przedsięwzięcia na wskazanych w niniejszym opracowaniu zasadach.

Warto jest, przygotowując się do PPP, po pierwsze zapoznać się ze specyfikacjami na wybór doradców w postępowaniach, w których brało udział kilku wykonawców, a które nie trwały bardzo długo (z uwagi na odwołania). Innym ważnym aspektem jest umożliwienie zespołowi projektowemu, zapoznanie się z doświadczeniami projektów realizowanych w innych krajach i w Polsce poprzez zorganizowanie wyjazdów studyjnych.

11. Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia – wybór doradcy

Elementy SIWZ zostały szczegółowo opisane w rozdziale 7.

Poniżej przedstawiamy przykładowe elementy, które powinien zawierać SIWZ na wybór doradców w przedsiębiorstwach realizowanych w formule PPP.

Podmiot Ogłaszający

.....

SPECYFIKACJA ISTOTNYCH WARUNKÓW ZAMÓWIENIA

na wybór Wykonawcy zamówienia:

Świadczenie doradztwa dotyczącego

Zatwierdził:

.....

(pieczęć i podpis)

dnia roku

Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia zawiera:

Rozdział I: Postanowienia Ogólne.

Rozdział II: Formularz Oferty.

Formularz II. 1 Oświadczenie o braku podstaw do wykluczenia

Formularz II. 2 Oświadczenie o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu

Formularz II. 3 Doświadczenie Wykonawcy

Formularz II. 4 Potencjał kadrowy

ROZDZIAŁ I – POSTANOWIENIA OGÓLNE

- 1. Zamawiający.**
- 2. Oznaczenie postępowania.**
- 3. Tryb postępowania.**
- 4. Przedmiot zamówienia.**
- 5. Termin realizacji zamówienia.**
- 6. Warunki udziału w postępowaniu, które muszą spełniać Wykonawcy.**
- 7. Dokumenty i oświadczenia wymagane dla potwierdzenia spełniania przez Wykonawcę warunków udziału w postępowaniu.**
- 8. Wadium**
- 9. Sposób porozumiewania się Zamawiającego z Wykonawcami.**
- 10. Wskazanie osób uprawnionych do porozumiewania się z Wykonawcami.**
- 11. Termin, do którego Wykonawca będzie związany złożoną ofertą.**
- 12. Opis sposobu przygotowania ofert.**
- 13. Miejsce i termin składania ofert.**
- 14. Miejsce, termin i tryb otwarcia ofert.**
- 15. Kryteria oceny ofert**
- 16. Opis sposobu obliczenia ceny oferty.**
- 17. Informacje o trybie oceny ofert.**
- 18. Informacje o formalnościach, jakie powinny zostać dopełnione po wyborze oferty najkorzystniejszej w celu zawarcia umowy w sprawie zamówienia publicznego**
- 19. Pouczenie o środkach ochrony prawnej.**

ROZDZIAŁ II – FORMULARZ OFERTY

<i>(pieczęć Wykonawcy/ów)</i>	OFERTA
-------------------------------	---------------

Do:

.....

Nawiązując do ogłoszenia o zamówieniu w postępowaniu o zamówienie publiczne prowadzonym w trybie przetargu nieograniczonego na wybór Wykonawcy zamówienia o nazwie **Świadczenie doradztwa dotyczącego**

MY NIŻEJ PODPISANI

.....
działając w imieniu i na rzecz

.....
{nazwa (firma) i dokładny adres Wykonawcy/ów}

1. **SKŁADAMY OFERTĘ** na wykonanie przedmiotu zamówienia zgodnie ze Specyfikacją Istotnych Warunków Zamówienia w postępowaniu znak
2. **OŚWIADCZAMY**, że zapoznaliśmy się ze SIWZ i uznajemy się za związanych określonymi w niej postanowieniami i zasadami postępowania.
3. **OŚWIADCZAMY**, że cena wynosi PLN netto (słownie złotych:). Do ceny tej należy doliczyć podatek VAT w wysokości%. Cena jednostkowa brutto wynosi PLN (słownie złotych:).
4. **ZOBOWIĄZUJEMY SIĘ** do wykonywania zamówienia w okresie od daty podpisania umowy.
5. **OŚWIADCZAMY**, że sposób reprezentacji Wykonawcy dla potrzeb niniejszego zamówienia jest następujący:

(Wypełniają jedynie przedsiębiorcy składający wspólną ofertę)

6. **OŚWIADCZAMY**, że zapoznaliśmy się z istotnymi postanowieniami umowy, określonymi w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia i zobowiązujemy się, w przypadku wyboru naszej oferty, do zawarcia umowy zgodnej z niniejszą ofertą, na warunkach określonych Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia, w miejscu i terminie wyznaczonym przez Zamawiającego.
7. **OŚWIADCZAMY**, iż – za wyjątkiem informacji zawartych w ofercie na stronach nr od ____ do ____, oraz w dokumentach złożonych wraz z ofertą, na stronach nr od ____ do ____ - niniejsza

oferta oraz wszelkie załączniki są jawne i nie zawierają informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa w rozumieniu przepisów o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

8. **UWAŻAMY SIĘ** za związanych niniejszą ofertą przez czas wskazany w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia, tj. przez okres dni od upływu terminu składania ofert.

9. Adres do korespondencji wykonawcy lub pełnomocnika:

.....

numer telefonu:.....,

numer faksu:.....,

adres poczty e-mali:.....

10. **OFERTE** niniejszą wraz z załącznikami stanowiącymi jej integralną część składamy na _____ kolejno ponumerowanych stronach.

* niepotrzebne skreślić.

....., dnia 2013 roku

(podpis upoważnionego przedstawiciela
Wykonawcy)

ROZDZIAŁ II SIWZ – FORMULARZ OŚWIADCZENIA II.1

<i>(pieczęć wykonawcy)</i>	OŚWIADCZENIE* o braku podstaw do wykluczenia z udziału w postępowaniu
----------------------------	--

Nr postępowania:

MY NIŻEJ PODPISANI

.....

działając w imieniu i na rzecz

.....

(nazwa (firma) i dokładny adres Wykonawcy)

składając ofertę w postępowaniu o zamówienie publiczne prowadzonym w trybie przetargu nieograniczonego na „**Świadczenie doradztwa dotyczącego**”

oświadczamy, że nie podlegamy wykluczeniu z przedmiotowego postępowania na podstawie art. 24 ust. 1 ustawy Prawo zamówień publicznych.

_____ dnia __. __.2013 r.

*(podpis upoważnionego przedstawiciela
Wykonawcy)*

* Uwaga: niniejsze „Oświadczenie o braku podstaw do wykluczenia” składa każdy z Wykonawców wspólnie ubiegających się o udzielenie zamówienia, a także każdy z podmiotów na zasobach których Wykonawca polega na zasadach określonych w art. 26 ust. 2b ustawy Prawo zamówień publicznych, wykazując spełnianie warunków udziału w postępowaniu, o których mowa w art. 22 ust. 1 ustawy Pzp, jeżeli podmioty te będą brały udział w realizacji zamówienia.

ROZDZIAŁ II SIWZ – FORMULARZ OŚWIADCZENIA II.2

<i>(pieczęć Wykonawcy/Wykonawców)</i>	OŚWIADCZENIE o spełnianiu warunków udziału w postępowaniu
---------------------------------------	--

Nr postępowania:

MY NIŻEJ PODPISANI

.....

działając w imieniu i na rzecz

.....

(nazwa (firma) i dokładny adres Wykonawcy/Wykonawców)

składając ofertę w postępowaniu o zamówienie publiczne prowadzonym w trybie przetargu nieograniczonego na "**świadczanie doradztwa dotyczącego**"

oświadczamy, że spełniamy warunki udziału w postępowaniu o których mowa w art. 22 ust. 1 ustawy Prawo zamówień publicznych.

_____ dnia __. __.2013 r.

(podpis upoważnionego przedstawiciela
Wykonawcy)

ROZDZIAŁ II SIWZ – FORMULARZ DOŚWIADCZENIA WYKONAWCY II.3

<i>pieczęć Wykonawcy/Wykonawców)</i>	DOŚWIADCZENIE
--------------------------------------	----------------------

Nr postępowania: ...

Składając ofertę w postępowaniu o zamówienie publiczne prowadzonym w trybie przetargu nieograniczonego na **Świadczenie doradztwa dotyczącego**

oświadczamy, że wykonaliśmy/wykonujemy w ciągu ostatnich 3 lat przed upływem terminu składania ofert następujące zamówienie/a:

l.p.	Nazwa i adres zamawiającego	Informacje o wykonanych głównych zamówieniach (charakter obsługi prawnej, rodzaj wykonywanych czynności) ⁴²	Data wykonania zamówienia (mm,rrrr)

Do wykazu dołączamy:

dokumenty potwierdzające należyte wykonanie lub wykonywanie zamówień, wymienionych w Wykazie.

_____ dnia __.__.2013 r.

.....

*(podpis upoważnionego przedstawiciela
Wykonawcy)*

⁴² Informacje muszą potwierdzać warunek opisany w punkcie 6.

ZAŁĄCZNIK DO FORMULARZA DOŚWIADCZENIA WYKONAWCY II.3

LISTA PODOBNYCH USŁUG Z SIWZ

Oświadczamy, że w ciągu ostatnich 3 lat sporządziliśmy niżej wymienione opinie prawne:

l.p.	Oznaczenie typu zamówienia (analiza/opinia lub weryfikacja/przygotowanie SIWZ)	Określenie odbiorcy analizy/opinii lub SIWZ	Tytuł - przedmiot opinii prawnej lub zakres przedmiotu postępowania (SIWZ)	Data wykonania zamówienia

_____ dnia __.__.2013 r.

.....

*(podpis upoważnionego przedstawiciela
Wykonawcy)*

ROZDZIAŁ II SIWZ – FORMULARZ POTENCJAŁU KADROWEGO II.4

<i>(pieczęć Wykonawcy/Wykonawców)</i>	POTENCJAŁ KADROWY
---------------------------------------	--------------------------

Nr postępowania:

Składając ofertę w postępowaniu o zamówienie publiczne prowadzonym w trybie przetargu nieograniczonego na **świadczenie doradztwa dotyczącego** oświadczamy, że dysponujemy następującymi osobami zdolnymi do wykonania zamówienia, które uczestniczyć będą przy realizacji zamówienia:

L.p.	Nazwisko i imię	Nr wpisu na listę radców prawnych lub adwokatów bądź nr wpisu aplikanta	Doświadczenie zawodowe (m.in. okres świadczenia usług, rodzaj wykonywanych czynności, nazwa i siedziba zleceniodawcy)

Oświadczamy, że osoby wymienione w poz. powyższego Wykazu będą nam oddane do dyspozycji w celu realizacji niniejszego zamówienia, na potwierdzenie czego załączamy pisemne zobowiązanie podmiotu/ów do udostępnienia tych osób. Pozostałymi osobami dysponujemy samodzielnie.

_____ dnia __.__.2013 r.

.....

(podpis upoważnionego przedstawiciela Wykonawcy)

12. Porozumienie komunalne

POROZUMIENIE KOMUNALNE

w sprawie realizacji w formule partnerstwa publiczno- prywatnego (PPP) kompleksu obiektów Powiatowego Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie

zawarte w dniu 2013 r.

zwane dalej „Porozumieniem” pomiędzy:

Powiatem Wołomińskim, reprezentowanym przez Starostę Pana Piotra Uścińskiego oraz Wicestarostę Pana Konrada Rytle, zwanym dalej „Liderem Porozumienia”

a

Gminą Wołomin, reprezentowaną przez Burmistrza Ryszarda Madziara oraz zastępcę Burmistrza Grzegorza Mickiewicza, zwanym dalej „Partnerem”,

zwanymi dalej łącznie „Uczestnikami Porozumienia” albo „Stronami”,

§ 1.

Strony działają na podstawie właściwych uchwał:

- r. Rady Powiatu wołomińskiego w sprawie upoważnienia Starosty wołomińskiego **Piotra Uścińskiego** i Wicestarosty wołomińskiego **Konrada Rytle** do zawarcia porozumienia komunalnego pomiędzy Powiatem wołomińskim – a Gminą Wołomin,
- r. Rady Miejskiej Gminy Wołomin w sprawie upoważnienia Burmistrza **Ryszarda Madziara** oraz zastępcę Burmistrza **Grzegorza Mickiewicza** do zawarcia porozumienia komunalnego pomiędzy Powiatem Wołomińskim a Gminą Wołomin.

§ 2.

Przedmiotem Porozumienia jest wspólna realizacja w formule partnerstwa publiczno- prywatnego, w rozumieniu ustawy z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno- prywatnym (Dz. U. Nr 19 z 2009 r., poz. 100 z późn. zm.), zwaną dalej „Ustawą o PPP”, przedsięwzięcia obejmującego budowę kompleksu obiektów Powiatowego Centrum Rehabilitacji Integracji i Wsparcia oraz Miejskiego Domu Kultury w Wołominie (zwanego dalej „Przedsięwzięciem”).

§ 3.

Uczestnicy Porozumienia postanawiają wspólnie realizować Przedsięwzięcie poprzez ustanowienie podmiotem publicznym, w rozumieniu art. 2 pkt 1 Ustawy o PPP, Lidera Porozumienia.

§ 4.

W celu realizacji Przedsięwzięcia Strony Porozumienia zobowiązują się do powołania wspólnego zespołu zadaniowego oraz wspólnej komisji przetargowej lub negocjacyjnej. Zespół zadaniowy oraz komisja przetargowa (negocjacyjna) będą wspierały się wiedzą ekspertów i doradców zewnętrznych, posiadających doświadczenie w zakresie partnerstwa publiczno- prywatnego oraz zagadnień branżowych.

§5.

Gmina Wołomin zobowiązuje się do partycypowania w kosztach związanych z przygotowaniem i przeprowadzeniem postępowania na wybór partnera prywatnego przez Lidera Porozumienia,

jak i oddelegowania do zespołu zadaniowego a w późniejszym terminie do komisji przetargowej (negocjacyjnej) swoich przedstawicieli.

§6.

Powiat Wołomiński zobowiązuje się do przeprowadzenia i dokonania wyboru ekspertów zewnętrznych oraz doradców.

§7.

W skład zespołu zadaniowego ze strony Gminy Wołomin wejdą:

.....

§8.

W skład zespołu zadaniowego ze strony Powiatu Wołomińskiego wejdą:

.....

§9.

Do obowiązków zespołu zadaniowego należeć będą prace na etapie przygotowawczym, obejmującym przeprowadzenie analiz przed- realizacyjnych, konsultacji społecznych oraz testu rynku inwestorów w szczególności:

- Przyjęcie regulaminu prac zespołu, w tym: określenia sposobu protokołowania prac i ustaleń, opracowanie procedur wewnętrznych, stworzenie wstępnego harmonogramu prac zespołu,
- identyfikację szczegółowych celów realizacji projektu każdej ze stron porozumienia,
- identyfikację oczekiwań funkcjonalnych obiektów,
- bieżąca współpraca z zespołem doradczym,
- zgromadzenie danych niezbędnych do późniejszego przeprowadzenia analiz,
- analizy wstępne możliwości i metod zaspokojenia potrzeb,
- diagnoza stanu posiadania podmiotu publicznego w zakresie środków majątkowych i finansowych, jakie będzie mógł przeznaczyć na zaspokojenie zidentyfikowanych potrzeb,
- opracowania wstępnych, proponowanych wytycznych funkcjonalnych i jakościowych dotyczących oczekiwań standardu jakości infrastruktury oraz usług,
- odbiór analiz opracowanych przez zespół doradczy,
- zaopiniowanie rekomendacji zespołu doradczego ze wskazaniem reprezentantom porozumienia, formuły realizacji Przedsięwzięcia i dalszych działań w oparciu o materiały opracowane przez zespół doradczy.

§10.

Uczestnicy Porozumienia postanawiają, iż w przypadku rekomendacji realizacji przedsięwzięcia w formule PPP i pozytywnego zaopiniowania przez zespół zadaniowy, prowadzenia dalszego postępowania związanego z wyborem partnera prywatnego, wyłoniona zostanie spośród członków zespołu zadaniowego oraz innych wskazanych osób, komisja przetargowa (negocjacyjna) wraz ze szczegółowym regulaminem prac oraz zakresem obowiązków. Każda ze stron porozumienia oddeleguje swoich przedstawicieli. Z chwilą powołania komisji przetargowej spośród członków zespołu, rozwiązany zostanie zespół zadaniowy.

§11.

Uczestnicy Porozumienia zobowiązują się w terminie 14 dni od przedstawienia przez zespół opinii dotyczącej rekomendacji realizacji przedsięwzięcia w formule PPP i pozytywnego zaopiniowania przez zespół zadaniowy, prowadzenia dalszego postępowania związanego z

wyborem partnera prywatnego, przedstawić swoje stanowisko w zakresie dalszego procedowania i udziału strony w realizacji Przedsięwzięcia.

§12.

Uczestnicy Porozumienia ustalają, iż przedstawicielem Lidera Porozumienia oraz Stron zobowiązanym do prowadzenia czynności związanych z realizacją Przedsięwzięcia, przewodniczenia zespołowi zadaniowemu oraz w późniejszym terminie, komisji przetargowej (negocjacyjnej), będzie Wicestarosta Wołomiński pan Konrad Rytel.

§13.

Finansowanie prac związanych z przygotowaniem Przedsięwzięcia, analizami, postępowaniem oraz wyborem partnera, jak i ewentualnymi sporami, w szczególności wynagrodzenie ekspertów zewnętrznych, doradców, ponoszone będzie przez Uczestników Porozumienia w równych częściach.

§14.

Uczestnicy Porozumienia postanawiają, iż budżet związany z pracami ekspertów zewnętrznych na etapie przygotowawczym oraz przeprowadzenia postępowania, aż do zawarcia umowy o PPP, nie przekroczy złotych brutto.

§15.

Uczestnicy Porozumienia ustalają powierzyć ekspertom zewnętrznym w szczególności opracowanie analiz przed-realizacyjnych, analiz rynku usług, badanie rynku inwestorów, opracowanie projektów dokumentacji w tym projektu SIWZ, projektu umowy o PPP, projektu ogłoszenia.

§16.

Uczestnicy Porozumienia postanawiają, iż ewentualne płatności wynagrodzenia partnera prywatnego za realizacją przedmiotu partnerstwa publiczno- prywatnego będą pokrywane proporcjonalnie do części inwestycji i świadczonych przez partnera prywatnego usług, przypadających na daną Stronę Porozumienia.

§17.

Porozumienie obowiązuje do czasu zakończenia rozliczenia z partnerem prywatnym umowy o partnerstwie publiczno- prywatnym, chyba że w wyniku prac nie zostanie zawarta umowa o PPP lub jedna ze Stron Porozumienia, nie przystąpi do udziału w realizacji Przedsięwzięcia mimo pozytywnej opinii zespołu zadaniowego.

§18.

Do spraw nieuregulowanych niniejszym Porozumieniem mają zastosowanie przepisy ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. Nr 594 z 2013 r., t. j.).

§19.

Porozumienie podlega ogłoszeniu w Dzienniku Urzędowym Województwa Mazowieckiego i wchodzi w życie po upływie 14 dni od daty jego ogłoszenia.

13. Spis rysunków

Rysunek 1. Rozwój PPP na świecie.	11
Rysunek 2. Model BDFM – zaprojektuj, wybuduj, sfinansuj, utrzymuj	58
Rysunek 3. Model DBFMO, gdzie partner prywatny odpowiada za zaprojektowanie, wybudowanie, sfinansowanie, utrzymanie części publicznych (i ich udostępnienie) oraz operowanie (eksploatację) części komercyjnej – zakładu rehabilitacyjnego/ przychodni.	60
Rysunek 4. Model DBFMO – faza inwestycyjna.	61
Rysunek 5. Schemat rozliczeń. Mechanizm płatności w modelu DBFMO dla projektu.....	63

14. Spis tabel.

Tabela 1. Różnice w podziale kompetencji (obowiązków) między tradycyjnym sposobem realizacji przedsięwzięcia a realizowanym w formie PPP	9
Tabela 2. Orientacyjny harmonogram prac i postępowania.....	29
Tabela 3. Orientacyjny harmonogram prac analitycznych.....	35
Tabela 4. Prace analityczne zespołu doradczego.....	35
Tabela 5. Harmonogram prac doradcy prawnego na etapie przygotowawczym.....	37
Tabela 6. Etap negocjacji. Postępowanie – wybór partnera.....	38
Tabela 7. Faza zamknięcia komercyjnego projektu.	38
Tabela 8. Doradztwo ekonomiczne. Etap przygotowawczy.....	40
Tabela 9. Doradztwo ekonomiczne. Faza identyfikacji potencjalnych partnerów oraz wybór partnera prywatnego.	41
Tabela 10. Doradztwo ekonomiczne. Faza zamknięcia oraz realizacji.....	41
Tabela 11. Harmonogram prowadzenia konsultacji społecznych.....	44
Tabela 12. Porównanie możliwych modeli realizacji Przedsięwzięcia.	62
Tabela 13. Wstępna propozycja podziału ryzyka między partnerów w projekcie – główne kategorie ryzyk	64
Tabela 14. Uszczegółowiona propozycja podziału ryzyka w modelu DBFMO dla przedsięwzięcia.	65

15. Spis wykresów.

Wykres 1. Liczba i wartość zamkniętych projektów PPP na świecie.....	12
Wykres 2. Wartość zrealizowanych na świecie projektów PPP z podziałem na kontynenty w latach 2004-2009.....	12
Wykres 3. Krzywa dojrzałości rynku PPP na świecie	13
Wykres 4. Liczba ogłoszeń o poszukiwaniu partnera prywatnego w latach 2009-2012	15
Wykres 5. Liczba ogłoszeń, liczba rzeczywistych projektów oraz liczba podpisanych umów .	16
Wykres 6. Liczba ogłoszeń wg województw (2009-2012).....	16
Wykres 7. Struktura ogłoszeń o PPP wg sektorów (2009-2012).....	17
Wykres 8. Zadłużenie szczebla krajowego i samorządowego.....	20