MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

JURGITA URBANAVIČIŪTĖ

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS GALIMYBĖS PROJEKTINĖJE VEIKLOJE: ALYTAUS APSKRITIES ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

Prof. dr. *Vainius Smalskys*

VILNIUS

2020

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS GALIMYBĖS PROJEKTINĖJE VEIKLOJE: ALYTAUS APSKRITIES ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Viešasis administravimas *6211LX076*

Vadovas

_____Prof. dr. *Vainius Smalskys*

Recenzentas

_____

2020-

Atliko

_____ stud. Jurgita Urbanavičiūtė

VILNIUS

2020

TURINYS

ĮVADAS 7
1. TEORINIAI VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS ASPEKTAI 10
1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvokos samprata 11
1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai, privalumai ir trūkumai 14
1.2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai 18
1.2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai 20
1.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos 21
2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS BŪKLĖ IR GALIMYBĖS LIETUVOJE 24
2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės reglamentavimas 26
2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus administruojančių institucijų funkcijų analizė 30
2.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė Alytaus apskrityje 33
3. TYRIMO METODOLOGIJA 36
4. TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS 43
4.1. Kiekybinio tyrimo rezultatai 43
4.2. Kokybinio tyrimo rezultatai 60
4.3. Diskusija 67
IŠVADOS 71
REKOMENDACIJOS 73
LITERATŪROS SĄRAŠAS 74
SANTRAUKA 79
SUMMARY 80
PRIEDAI 81

LENTELĖS

1 Lentelė. VPSP sampratos 13
2 Lentelė. VPSP bruožų privalumai ir trūkumai....15
3 Lentelė. Pagrindiniai VPSP sandorius reglamentuojantys teisės aktai 27
4 Lentelė. Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus administruojančios institucijos....30
5 Lentelė. Anketos turinio pagrindimas 38
6 Lentelė. Interviu klausimyno turinio pagrindimas 40
7 Lentelė. Alytaus apskrityje registruotos įmonės, turinčios 20 ir daugiau darbuotojų 41
8 Lentelė. Dalyvavimo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose sąsajos su tiriamųjų atstovaujamų įmonių gyvavimo trukme 49
9 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimas 53
10 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso....54
11 Lentelė. Nustatyti statistiškai reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių teikiamų paslaugų....55
12 lentelė. Nenustatyti statistiškai reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių teikiamų paslaugų....56
13 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų dalyvavimo partnerystės projektuose 57
14 Lentelė. Veiksniai, lemiantys sėkmingą bendradarbiavimą 57
15 Lentelė. Veiksnių, lemiančių sėkmingą bendradarbiavimą, vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso....58
16 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių pasirengimas VPSP projektams“ 60
17 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tikslai“....61
18 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių patirtis bendradarbiaujant su privačiu sektoriumi“....61
19 Lentelė. Kategorija „Tinkamiausios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos“....62
20 Lentelė. Kategorija „Paslaugos, kurias geriausia perduoti į privačias rankas“ 63
21 Lentelė. Kategorija „Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP trūkumai“ 64
22 Lentelė. Kategorija „Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP privalumai“ 64
23 Lentelė. Kategorija „Veiksniai, ribojantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje“....65
24 Lentelė. Kategorija „Veiksniai, skatinantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje“....66

PAVEIKSLAI

1 pav. VPSP sutarčių pasiskirstymas pagal sritis 25
2 pav. Atliktų kapitalo investicijų dydis pagal sritis 25
3 pav. Alytaus apskritis 33
4 pav. ES gauta parama koncesijai 34
5 pav. Tyrimo strategija 37
6 pav. Respondentų atstovaujamų įmonių pasiskirstymas pagal miestą 43
7 pav. Respondentų įmonių teikiamų paslaugų pasiskirstymas 44
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal jų įmonių juridinį statusą (%) 44
9 pav. Respondentų užimamų pareigų pasiskirstymas (%) 45
10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (%) 45
11 pav. Respondentų nuomonės apie Alytaus apskrities savivaldybių viešųjų paslaugų teikimo perdavimą privačioms bendrovėms pasiskirstymas (%) 46
12 pav. Respondentų nuomonės apie viešųjų paslaugų perdavimo privačiam sektoriui „pasiteisinimą“ pasiskirstymas 47
13 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės skatinimo naudą sprendžiant viešojo sektoriaus problemas (%) 47
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą partnerystės projektuose 48
15 pav. Respondentų nuomonės apie informacijos sklaidą pasiskirstymas (%) 48
16 pav. Respondentų nuomonės apie bendradarbiavimo naudą jų įmonei pasiskirstymas (%) 49
17 pav. Respondentų teisės aktų vertinimo pasiskirstymas (%) 50
18 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės privalumus pasiskirstymas 51
19 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės trukumus pasiskirstymas 52
20 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės trukdžius pasiskirstymas 53
21 pav. Respondentų rekomendacijų Alytaus savivaldybėms pasiskirstymas 59

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 PRIEDAS. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių skaičius 82

2 PRIEDAS. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių pasiskirstymas pagal sritis 84

3 PRIEDAS. Anketa privačiam sektoriui 85

4 PRIEDAS. Struktūruotas interviu klausimynas viešajam sektoriui 88

5 PRIEDAS. Interviu protokolai 90

6 PRIEDAS. Kategorijos, subkategorijos ir teiginiai 94

7 PRIEDAS. Patvirtinimas apie atlikto darbo savarankiškumą 99

ĮVADAS

Temos aktualumas. Lietuvoje, kaip ir daugelyje pasaulio valstybių, yra didelis investicijų poreikis plėtoti viešajai infrastuktūrai ir užtikrinti viešųjų paslaugų teikimo kokybę. Lyginant su privačiuoju sektoriumi, viešasis sektorius negali tekti kokybiškų paslaugų ir užtikrinti joms reikalingos infrastruktūros plėtros. Esant ribotoms viešojo sektoriaus finansinėms galimybėms, tarptautinėje praktikoje naudojama viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (VPSP). Lietuvos Respublikos finansų ministerijos duomenimis[1], iš viso iki 2019 m. sausio 1 d. sudarytos 58 VPSP sutartys ir investuota 176,3 mln. eurų. Kapitalo investicijoms 2018 m. buvo skirta 24 mln. eurų – didžioji visų viešojo ir privataus sektorių partnerystės kapitalo investicijų dalis skirta pagal centrinės valdžios institucijų įgyvendinamą koncesijos sutartį viešosios transporto infrastruktūros (9,6 mln. eurų) ir valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartį viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos (11,8 mln. eurų) srityje, bei pagal savivaldybių įgyvendinamas koncesijos sutartis viešosios transporto infrastruktūros (0,7 mln. eurų) ir turizmo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros srityse. Pagal pateiktus duomenis per 2018 metus privatiems subjektams buvo atlikta mokėjimų už 13,5 mln. eurų, o viešojo sektoriaus subjektai gavo 0,9 mln. eurų pajamų. Palyginimui nuo XX amžiaus 10-ojo dešimtmečio vien iki 2016 metų ES finansiškai užbaigti 1749 VPSP projektai, jų bendra vertė siekia 336 milijardus eurų.[2]

Kadangi viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos pokyčiams diegti, labai svarbu išmanyti partnerystės įgyvendinimo procesus ir principus, bei iškylančius sunkumus.

Temos mokslinis kontekstas: ištirtumas Lietuvoje ir užsienyje. VPSP didelį dėmesį skiria ir statistiką pateikia Lietuvos Respublikos finansų ministerija ir Ūkio ministerija. Dangis Gudelis ir Vilma Rozenbergaitė 2004 metais nagrinėjo viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybes[3], Arvydas Guogis ir Dangis Gudelis 2009 metais nagrinėjo teorines ir praktines sąsajas tarp viešojo administravimo ir verslo vadybos[4]. Mantas Dūda 2010 metais nagrinėjo teorinius viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektus[5]. Živilė Šutavičienė 2010 analizavo Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikį ir galimybes Lietuvoje[6]. Audronė Pauliukevičiūtė 2010 nagrinėjo viešojo

[1] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Statistika“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 m. sausio 10 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/statistika

[2] „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“, Europos audito rūmų specialioji ataskaita, žiūrėta 2019 rugsėjo 3 d., https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/

[3] Dangis Gudelis, Vilma Rozenbergaitė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės“, *Viešoji politika ir administravimas*, 8 (2004): 58-73

[4] Arvydas Guogis, Dangis Gudelis, „Viešojo administravimo ir verslo vadybos integracijos perspektyvos: viešojo ir privataus sektorių sąveikos modelis“, *Viešoji politika ir administravimas*, 28 (2009): 23-28

[5] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas*, 33 (2010): 139-51

[6] Živilė Šutavičienė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“, *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai*,3 (2011): 789-815

ir privataus sektorių partnerystę bei kultūros valdymą[7]. Magistriniuose darbuose temą nagrinėjo Arvydas Rimša (2011), Laurynas Gaižutis (2012), Agnė Slavinskaitė (2014), Paulina Kušnerovienė (2015), Eglė Tomkevičienė (2016), Jurgita Šegždienė (2018) ir kt. Užsienyje VPSP nagrinėjo Christoper Bovis „Public-private partnerships in the 21st century" (2010)[8], James Stavridis, Evelyn N. Farkas „The 21st Century Force Multiplier: Public–Private Collaboration" (2012)[9] ir kt.

Darbo autorei nepavyko rasti jokių darbų, kur būtų nagrinėjamos VPSP galimybės Alytaus apskrityje.

Tyrimo objektas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė projektinėje veikloje

Problema/probleminis klausimas. Daugiausia VPSP sutarčių sudaryta Klaipėdos miesto savivaldybėje (10 sutarčių), Kauno miesto savivaldybėje (5 sutartys). Visoje Alytaus apskrityje sudaryta viena sutartis – Druskininkų savivaldybėje[10] (1 priedas). Kyla klausimas, kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų VPSP plėtrą Alytaus apskrityje?

Darbo tikslas. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje ir numatyti galimų problemų sprendimo būdus

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės esmę, išnagrinėti jo privalumus ir trūkumus, teorinius modelio aspektus.
2. Atlikti teorinę viešojo ir privataus sektorių partnerystės teisinės bazės ir administruojančių institucijų analizę.
3. Identifikuoti viešojo ir privataus verslo partnerystės projektų įgyvendinimo problemas Alytaus apskrityje.
4. Įvertinti viešosios ir privačios partnerystės taikymo perspektyvas ir galimybes Alytaus apskrityje.
5. Pasiūlyti viešojo ir privataus verslo partnerystės Alytaus apskrityje vystymo problemų sprendimo kryptis.

Tyrimo metodai. Magistriniame darbe, siekiant atskleisti temą, naudojami teoriniai: analizės, sisteminės analizės, lyginimo ir apibendrinimo tyrimai. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje bus naudojama mišrių metodų prieiga: kiekybinis tyrimas

[7] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas", *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 61-73

[8]Christopher Bovis, „Public-private partnerships in the 21 stcentury",. *ERA Forum*, Springer-Verlag, (2010): 379-398

[9] James Stavridis, Evelyn N. Farkas, „The 21st Century force multiplier: Public–Privatecollaboration", *TheWashingtonquarterly* 35.2 (2012): 7-20

[10] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Statistika", Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 m. sausio 10 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/statistika

(anketinė privataus sektoriaus atstovų apklausa, naudojant standartizuotus klausimynus) ir kokybinis tyrimas (kokybinis struktūruotas viešojo sektoriaus atstovų interviu).

Pirmam ir antram uždaviniui įgyvendinti bus naudojami šie metodai: mokslinės literatūros analizė; lyginamoji analizė; dokumentų ir antrinių duomenų analizė; sintezė, apibendrinimas.

Trečiam uždaviniui įgyvendinti bus naudojami šie metodai: sociologinio kiekybinio tyrimo anketinė privataus sektoriaus atstovų apklausa, naudojant standartizuotus klausimynus; kokybinis struktūruotas viešojo sektoriaus atstovų interviu.

Ketvirtam uždaviniui įgyvendinti bus naudojami šie metodai: statistinis tyrimo duomenų apdorojimas ir analizė.

Darbo struktūra: pirmoje darbo dalyje nagrinėjami teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės aspektai, apžvelgiama partnerystės sąvokos samprata, išskiriami viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai bei trūkumai, taip pat atkreipiamas dėmesys į galimas viešojo ir privataus sektorių partnerystės formas. Antroje darbo dalyje apžvelgiama viešojo ir privataus sektorių partnerystės būklė Lietuvoje ir tokios partnerystės galimybės. Atkreipiamas dėmesys į teisės aktus, reglamentuojančius viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje, apžvelgtos projektus administruojančių institucijų funkcijos. Atskiras dėmesys skirtas viešojo ir privataus sektorių partnerystei Alytaus regione. Trečioje darbo dalyje apibūdinami analizei pasirinkti tyrimo metodai, tyrimo vykdymo eiga, pagrindžiami tyrimo instrumentai. Ketvirtoje darbo dalyje aprašomi ir analizuojami kiekybinio tyrimo ir interviu rezultatai. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, santrauka lietuvių ir anglų kalbomis ir priedai.

Darbe yra 24 lentelės, 21 paveikslas ir 6 priedai.

1. TEORINIAI VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS ASPEKTAI

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė yra ilgalaikis ir sudėtingas bendradarbiavimas tarp valstybinio ir privačiojo sektorių, kurio tikslas – plėtoti infrastruktūrą ir teikti viešąsias paslaugas.[11]

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės užuomazgų galima rasti įvairiuose istoriniuose pavyzdžiuose. Dar Biblijoje buvo minimas privatus mokesčių rinkėjas, Ispanijoje XVI a. privačios kompanijos buvo pastatytas Ispanijos laivynas. Beveik šimtą metų privati saugos kompanija bendradarbiauja su Danijos viešuoju sektoriumi. Partnerystė ypač išplėtota buvo XIX a kasant kanalus, statant tiltus, stiprinant elektros ir geležinkelio tinklų infrastruktūrą.[12] Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadove teigiama, jog viešąsias paslaugas tradiciškai teikia pats viešasis sektorius, „tačiau dar iki partnerystės sąvokos atsiradimo egzistavo privataus kapitalo panaudojimo viešosios infrastruktūros plėtrai formos, žinomos kaip koncesijos. Kone garsiausias koncesijos pavyzdys yra Sueco kanalo statybos bendrovė „Compagnie Universelle su Canalmaritime de Suez“, įsteigta 1858.“[13]

Globalizacijos sąlygomis ir įsigalėjus naujajai viešajai vadybai, atsirado poreikis viešajam sektoriui ieškoti tinkamų sprendimų, kad galėtų patenkinti augančius visuomenės lūkesčius gauti kokybiškas paslaugas. „Naujosios viešosios vadybos esmę sudaro viešojo sektoriaus ekonomizacija ir vadybizacija, kurių esminis tikslas – padaryti viešąjį sektorių efektyvesnį. Ši teorija efektyvumo problema siūlo spręsti verslo metodais: decentralizacija, sutartimis, atskaitomybės sustiprinimu, konkurencija, orientacija į rezultatus, orientacija į vartotoją, ėjimu į rinkas, biurokratijos mažinimu, valdymo demokratizavimu.“[14] Viešojo ir privataus sektorių partnerystė kilo iš naujosios viešosios vadybos ir tapo svarbiausia modernizavimo strategija, kuri integruodama geriausias viešojo ir privataus sektoriaus geriausias savybes, leidžia panaudoti „privataus sektoriaus kapitalą, žinias ir gebėjimus valdžios problemoms spręsti.“[15]

Pokyčių poreikiui pritaria lietuvių mokslininkai, teigdami, jog atsirado nauji poreikiai visuomenės modernizavimui, gyvenimo būdo tobulinimui, naujai kylančių problemų suvokimo ir jų

---

[11] Xiong Wei, Bin Chen, Huanming Wang, Dajian Zhu, „Transaction hazards and governance mechanisms in Public-Private partnerships: A comparative study of two cases“, Public performance & management 42, 6 (2019): 1279–1304. http://web.a.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=88939b11-9f14-4ab5-bef6-da223404697f%40sessionmgr4008

[12] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 63.

[13] *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas*, Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, (2018): 8, https://ppplietuva.lt/lt/leidiniai/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partnerystes-vadovas

[14] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 65.

[15] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 139.

sprendimo būdų paieška, o taip pat „nauji poreikiai įgyvendinti naujus teorinius modelius bei sprendimus, orientuotus į tai, kad visuomenės raidos praktikoje būtų adekvačiai reaguojama į naujus socialinės, ekonominės raidos, kultūros, mokslo ir technologijų pažangos iššūkius bei kad pati visuomenės raida būtų efektyvi ir kryptingai orientuota į tolimesnę pažangą.“[16]

Nors VPSP pagrindinis tikslas gerinti visuomenei teikiamas paslaugas, galima daryti prielaidą, jog viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės poreikis kyla ne dėl vienos priežasties. Visų pirma dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių ir skolinimosi limitų. Taip pat dėl viešosios infrastruktūros ir viešųjų paslaugų plėtojimo. VPSP sutartys leidžia ne tik pritraukti privataus kapitalo investicijas, tačiau ir panaudoti privataus sektoriaus turimą patirtį.[17] Pritariant VPSP poreikiui, pateikiamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų apibrėžimas „tai dviejų sektorių ekonominis, teisinis, vadybinis bendradarbiavimas siekiant bendrų tikslų. VPSP sujungia šių sektorių žinias siekiant bendro tikslo, kuris galėtų užtikrinti šių sektorių norimą bendradarbiavimą“[18], kuris tik pabrėžia VPSP naudą.

Viešasis sektorius, lyginant su privačiu, turi nepakankamus finansinius išteklius, administracinių gebėjimų trūkumą, taip pat mažiau efektyvius veiklos metodus. Privačių subjektų įsitraukimas kuria naujas darbo vietas, pritraukia papildomas investicijas, diegia pažangiausias technologijas ir stiprina valstybės konkurencingumą.[19]

Apibendrinant galima teigti, jog globalizacijos amžiuje, vykstant spartiems technologiniams, politiniams, socialiniams pokyčiams, visuomenės poreikiai ir lūkesčiai gauti kokybiškas paslaugas sparčiai auga. Todėl viešasis sektorius negali stovėti vietoje, jis turi ieškoti būdų, kaip užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę. Kartais tai padaryti sunku dėl nepakankamų viešojo sektoriaus finansinių galimybių ar administracinių gebėjimų trūkumo. Vienas iš problemos sprendimo būdų ir yra viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, kuri leidžia panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, technologijas ir metodus viešojo sektoriaus paslaugoms teikti ir taip užtikrinti paslaugų kokybę.

1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvokos samprata

Analizuojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę, svarbu išsiaiškinti šios sąvokos sampratą. Viešosios ir privačios partnerystės sąvoka atsirado JAV 1950 m., kai buvo inicijuotos jungtinės viešojo ir privataus sektorių finansuojamos švietimo programos. Vėliau – 1960 m. – buvo pradėtos steigti ir

[16] Eugenijus Chlivickas, Borisas Melnikas,. *Viešasis valdymas: aktualijos ir sprendimai globalizacijos ir žinių visuomenės kūrimo sąlygomis.*(Vilnius: VGTU leidykla Technika, 2016), 65

[17]Evelina Anisimenkaitė, „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepcija ir jos įgyvendinimo patirtis Lietuvoje“, *Tiltas į Ateitį*, 1 (10), (2016): 356-360

[18] Živilė Šutavičienė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“, *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai*,3 (2011): 803.

[19]Anisimenkaitė, *op.cit.*

bendros viešojo ir privataus sektorių įmonės miestų infrastruktūrai atnaujinti. Be JAV, VPSP pradininkės buvo Australija ir Jungtinė karalystė. [20]

„Sąvoka „viešoji ir privačioji partnerystė“ JAV ir JK įtraukiant privatų sektorių pradėta vartoti 1980 m., apibrėžiant miestų plėtros reiškinio tendencijas“,[21] tačiau, „biudžetiniai apribojimai paskatino tokio pobūdžio partnerystę taikyti ne tik plėtojant infrastuktūrą, bet ir teikiant viešąsias paslaugas. Pastebima, kad ši viešojo ir privataus sektorių sąveikos forma buvo pasirinkta ne tik dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių, bet ir dėl privataus sektoriaus privalumų: vadybinių sprendimų racionalumo ir efektyvumo, galimybės lanksčiau reaguoti į aplinkos bei technologinius pokyčius, antrepreneriškumo ir t.t.“ [22] Tai pagrindžiama, išskiriant bent penkias VPSP sampratos grupes:

1. VPSP kaip institucionalizuotas bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektorių, jiems bendrai kuriant viešąsias gėrybes ir dalijantis su šia veikla susijusią riziką.
2. VPSP kaip ilgalaikiai infrastuktūros kontraktai, kuriuose nustatyti griežti reikalavimai galutiniams kontrakto rezultatams.
3. VPSP kaip viešosios politikos ir vadybos tinklai, kuriuose akcentuojami laisvi suinteresuotųjų dalyvių savitarpio santykiai.
4. VPSP kaip pilietinės visuomenės ir bendruomeniškumo plėtotė.
5. VPSP kaip miesto atnaujinimas ir ekonominis vystymasis.[23]

Lietuvos Respublikos investicijų įstatyme numatyta, kad pagal valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartį privačiam subjektui gali būti suteikta teisė vykdyti veiklą, susijusią su infrastruktūros, taip pat naujo arba jam perduoto valdyti ir naudoti valstybės ar savivaldybės turto projektavimu, statyba, rekonstravimu, remontu, atnaujinimu, valdymu, naudojimu ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimu šiose srityse: transporto, švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos, kultūros, turizmo, viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos ir kitose įstatymų nustatytose valdžios subjekto veiklą ir funkcijas apimančiose srityse.[24]

Įvairūs autoriai pateikia skirtingas VPSP sampratas (žr. 1 lentelę).

[20] *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas*, Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, (2018): 8, https://ppplietuva.lt/lt/leidiniai/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partnerystes-vadovas

[21] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010):62.

[22] Ibid

[23] Graeme A. Hodge, Carsten Greve „Public – Private partnerships: an International performance review“, *Public administration review*, 3 (2007): 547

[24] „Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 sausio 10 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C7E57DF3CEC5/asr

1 Lentelė. VPSP sampratos

Autorius	**Jo pateikiama VPSP samprata**
Yang, Y., Hou, Y., &Wang, Y.	VPSP yra ilgalaikiai bendradarbiavimo santykiai, kuriuos viešojo ir privataus sektorių tarpusavio santykiai nustato siekiant planuoti, projektuoti, finansuoti, statyti ir valdyti projektą, kuris tradiciškai yra viešojo sektoriaus. [25]
Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas	VPSP galima apibrėžti kaip viešojo ir privataus sektorių sutarties formą, kuri iš privataus partnerio reikalauja finansinių, technologinių, patirties, žinių ir kitokių investicijų, kurioje pagrindinių projekto rizikų valdymas perduodamas privačiam sektoriui, o viešasis sektorius moka privačiam už paslaugų, kurias tradiciškai teikia pats viešasis sektorius, teikimą visuomenei.[26]
Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas	Valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą.[27]
Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija	VPSP tai ilgalaikiai sutartimi įforminti valdžios sektoriaus partnerio ir privačiojo sektoriaus partnerio susitarimai, pagal kuriuos pastarasis teikia ir finansuoja viešąsias paslaugas naudodamas ilgalaikį turtą ir dalydamasis susijusia rizika.[28]
Karlavičius, Karlavičienė, Grigonienė	VPSP– tai bendras terminas, atspindintis privataus sektoriaus ir viešųjų (valstybinių) struktūrų santykius, siekiant pritraukti privataus sektoriaus išteklius ir jo patirtį, kad būtų užtikrinta viešojo sektoriaus aktyvų bei paslaugų plėtra. [29]
Kavaliauskaitė, Jucevičius	Tai trumpalaikiai ir konkrečiam tikslui pasiekti skirti veiksmai, kuomet viešasis ir privatus sektorius kartu teikia prekes ar paslaugas įvairių sutarčių, privilegijų ir dotacijų pagrindu, kurias organizuoja vyriausybė, teikia privatus sektorius, o apmoka vartotojas ar vyriausybė.[30]

Sudaryta darbo autorės.

[25] Yang Yongheng, Yilin Hou, Youqiang Wang, „On the Development of Public-Private Partnerships in Transitional Economies: An Explanatory Framework“, *Public Administration Review* 73, 2 (2013): 301. http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=85631077&site=ehost-live

[26] *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas*, Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, (2018): 8, https://ppplietuva.lt/lt/leidiniai/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partnerystes-vadovas

[27] „Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 sausio 10 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C7E57DF3CEC5/asr

[28] „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“, Europos audito rūmų specialioji ataskaita, žiūrėta 2019 rugsėjo 3 d., https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/

[29] Linas V. Karlavičius, Birutė Karlavičienė, Irena Grigonienė, „Viešoji ir privati partnerystė – naujas būdas pritraukti investicijas“, *Verslas: teorija ir praktika*, 7 (1), (2006): 32-36

[30] Violeta Kavaliauskaitė, Robertas Jucevičius, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją“, *Ekonomika ir vadyba,* 14 (2009): 809-816

Apibendrinant įvairių autorių pateiktas viešojo ir privataus sektorių partnerystės sampratas, galima teigti, jog šia sąvoka yra apibrėžiamas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, siekiant užtikrinti kokybišką paslaugų teikimą, pasitelkiant privataus sektoriaus investicijas, išteklius ir patirtį, vykdant veiklą transporto, švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos, kultūros, turizmo, viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos ir kitose įstatymų nustatytose valdžios subjekto veiklą ir funkcijas apimančiose srityse.

1.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai, privalumai ir trūkumai

Prieš pasirašant VPSP sutartį, būtina įvertinti ar partnerystės projekto įgyvendinimas bus efektyvus ir naudingas sprendimas tiek valstybei, tiek vartotojams. „Šis įvertinimas yra labai sudėtingas, apimantis teisinius, finansinius, vadybos ir inžinerinius partnerystės aspektus ir tai kelia daug iššūkių.“[31] Todėl kiekvieną kartą reikia gerai išanalizuoti VPSP bruožus, privalumus ir trūkumus.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystę apibūdina ilgalaikiai abipuse nauda grindžiami susitarimai tarp viešosios valdžios institucijų ir privačių bendrovių. VPSP susitarimai įgyvendina visą veiklų komplektą, taip siekiama kuo geriau išnaudoti viešojo ir privataus sektorių pranašumus. „Sėkmingas viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimas priklauso nuo daugelio veiksnių: pasirinktos tinkamos partnerystės formos, ekonominės, teisinės, politinės ir kultūrinės aplinkos, viešųjų ir privačių partnerių interesų suderinimo, rizikos pasidalijimo ir valdymo, sutarčių tarp viešojo ir privataus sektorių valdymo.“[32] Rizikos pasidalijimas yra labai svarbus VPSP, nes jis paskirsto užduotis ir atsakomybę taip, kad visus parnerius paskatintų prisidėti prie bendrų rezultatų.[33] Įgyvendinant VPSP projektą riziką turėtų prisiimti šalis, turinti geriausias galimybes ją valdyti.[34] Finansų ministerija išskiria esminius viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožus:

- ilgalaikis partnerystės sutartimi pagrįstas viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas;
- partnerystės sutartimi su vienu privačiu subjektu įgyvendinama ne vienos rūšies veikla, o veiklų kompleksas (pvz.: infrastruktūros objektų projektavimas, statyba, rekonstrukcija, remontas, priežiūros paslaugų teikimas);
- partnerystės projektų pagalba gali būti sukuriama viešųjų paslaugų pridėtinė vertė;

[31] Lina Marcinkevičiūtė, Jolanta Vilkevičiūtė, „Opportunities for the Improvement of Public and Private Partnership“. *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development* 41 (3) (2019): 431–443.

[32] Dangis Gudelis, Vilma Rozenbergaitė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės“, *Viešoji politika ir administravimas*, 8 (2004): 58

[33] Lena Brogaard, Ole Helby Petersen, „Public - private Partnerships (PPPs) in Development Policy: Exploring the Concept and Practice“, Development Policy Review, 36 (2018): O729–O747 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=131754366&site=ehost-live

[34] „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“, Europos audito rūmų specialioji ataskaita, žiūrėta 2019 rugsėjo 3 d., https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/

- projekto rizika paskirstoma tarp partnerių, atsižvelgiant į gebėjimus ją valdyti;
- viešojo sektoriaus mokėjimai privačiam partneriui pradedami vykdyti tik po to, kada galutinai sukuriamas numatytai veiklai vykdyti reikiamas turtas ir pradedamos teikti paslaugos;
- išsaugoma viešojo sektoriaus nuosavybės teisė į privačiam subjektui perduotą valdyti ir naudoti turtą, kuris reikalingas tai veiklai vykdyti.[35]

Detaliau viešojo ir privataus sektorių partnerystės bruožai detalizuojami Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vadove. Čia jie pateikiami išskiriant kiekvieno jų privalumus ir trūkumus (žr. 2 lentelę).

2 Lentelė. VPSP bruožų privalumai ir trūkumai

Bruožas	**Privalumas**	**Trūkumas**
Masto ekonomija	Dažnai viešasis sektorius dėl lėšų trūkumo, viešojo pirkimo ypatumų statybos darbus perka dalimis, įrangą atskirai, paslaugas taip pat atskirai. VPSP atveju visa tai galima sujungti ir pagreitinti statybą bei sumažinti jos kaštus.	Vienu metu pradėjus įgyvendinti dideles infrastruktūros plėtros programas galima pristigti pajėgumų rinkoje, o tai natūraliai padidins viešųjų paslaugų kainas.
Viso ekonominio infrastuktūros tarnavimo laikotarpio kaštų vertinimas	Ekonominis infrastruktūros tarnavimo laikotarpis žymi metų skaičių, per kurį naudingiau palaikyti infrastuktūros būklę, į ją reinvestuojant, nei sukurti infrastruktūrą iš naujo. VPSP projektas skatina privatų sektorių optimizuoti viso laikotarpio kaštus, kadangi šiuose sandoriuose privatus partneris tampa atsakingas ne tik už kapitalines investicijas, bet ir už turto eksploatavimą, jo būklės palaikymą.	Sudarius partnerystės sutartį, už objekto funkcionavimą ir teikiamas paslaugas reikės mokėti visą sutartą laikotarpį, nors pasikeitus aplinkybėms būtų ekonomiškiau jį parduoti.
Privataus sektoriaus indėlis	Privataus sektoriaus dalyvavimas reiškia ne tik alternatyvius kapitalo šaltinius ir didesnes galimybes privačiomis lėšomis investuoti į infrastruktūrą. Teikdamas viešąją paslaugą, privatus partneris pasidalins profesinėmis žiniomis, vadybos įgūdžiais, inovatyviu požiūriu, didesniu efektyvumu ir rezultatyvumu.	

Perkelta į 16 puslapį

[35] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Bruožai ir rūšys“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2019 m. lapkričio 12 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/bruozai-ir-rusys

2 lentelės tęsinys

Rezultatų tikrumas ir geresnės veiklos paskatos	Galima tikėtis tikslesnių baigimo terminų ir kaštų. Rezultatų ir nustatytų reikalavimų atitikimo rizikos perdavimas privačiam sektoriui skatina jį efektyviai valdyti projektą ir organizuoti veiklą, kadangi su privačiu partneriu bus galutinai atsiskaityta tik tuo atveju, jei paslauga bus pradėta teikti laiku, o jos kokybė atitiks reikalaujamą paslaugos standartą.	
Geresnis rizikos paskirstymas	Rizika priskiriama tai pusei, kuri sugeba geriausiai ją valdyti mažiausiais kaštais. Didžiausia vertė už pinigus pasiekiama tada, kai įgyvendinant projektą susitariama dėl optimalaus pasidalijimo rizikomis, o ne maksimalaus rizikos perdavimo	
Kapitalo investicijų transformavimas į mokėjimų už paslaugas srautą	Pakeitus atsiskaitymo principą galima įgyvendinti daugiau projektų ribotomis viešojo kapitalo investicijų galimybėmis. Antra, galima skolintis „už balanso“ – tinkamai pasidalijus riziką, įsipareigojimai privačiam partneriui gali būti neįtraukiami į viešojo sektoriaus balansą taigi jais atitinkamai nedidinama valstybės skola ir biudžeto deficitas.	
Papildomų pajamų generavimo galimybė	Privatus partneris gali rasti galimybių gauti pajamų iš trečiųjų šalių, taip sumažindamas viešojo sektoriaus išlaidas viešosioms paslaugoms. Papildomos pajamos gali būti generuojamos inovatyviai naudojant infrastuktūrą arba suteikiant leidimą privačiam partneriui sukurti ir disponuoti papildomą turtą, kuris išimtinai teikiant viešąsias paslaugas nėra būtinas.	
Sustiprintas viešasis valdymas	Perduodamas atsakomybę privačiam sektoriui, viešasis sektorius veikia kaip reguliuojančioji institucija – užuot organizavęs kasdienę veiklą, gali planuoti paslaugas ir stebėti, analizuoti, priimti sprendimus dėl jų efektyvumo tolesnio gerinimo.	

Sudaryta darbo autorės pagal Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovą [36].

[36] *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas*, Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, (2018), https://ppplietuva.lt/lt/leidiniai/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partnerystes-vadovas

Nagrinėjant lentelėje pateiktus VPSP bruožų privalumus ir trūkumus, matome, jog trūkumai pastebimi tik masto ekonomijoje ir viso ekonominio infrastuktūros tarnavimo laikotarpio kaštų vertinime. Vienas iš didžiausių VPSP privalumų, kas atsispindi ir lentelėje, yra partnerių rizikų pasidalijimas. Rizikos rūšis, įgyvendinant VPSP, išskiria viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės:

- statybos rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, darantys įtaką naujai sukuriamo ar privačiam subjektui perduodamo valdyti ir naudoti turto projektavimo, statybos, rekonstrukcijos ar remonto darbų vertės, sąnaudų ir terminų pasikeitimams;
- tinkamumo rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, darantys įtaką paslaugų teikimui, paslaugų kokybės ir kiekybės reikalavimams;
- paklausos rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, darantys įtaką teikiamų paslaugų poreikiui ir paklausai;
- politinė rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su politinės aplinkos pasikeitimais, darantys įtaką partnerystės projekto įgyvendinimui;
- teisinės aplinkos rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su teisės aktų pasikeitimu, licencijų ir patentų galiojimu, sutarčių nevykdymu, teismo procesais;
- makroekonominė rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su valstybės ekonomine situacija: infliacija, palūkanų normų pasikeitimais, valiutų kursų svyravimais, ūkio augimo tempais, demografiniais, mokesčių pasikeitimais;
- kainų reguliavimo rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, darantys įtaką paslaugų tarifų nustatymo tvarkos pasikeitimams, dėl kurių keičiasi partnerystės projekto įgyvendinimo sąnaudos, nustatytos partnerystės sutarties šalių teisės ir pareigos;
- pajamų rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, darantys įtaką už teikiamas paslaugas gaunamų pajamų dydžiui;
- nenugalimos jėgos *(force majeure)* rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, atsirandantys dėl aplinkybių, kurių neįmanoma kontroliuoti, protingai numatyti ir užkirsti kelio šių aplinkybių ar jų pasekmių atsiradimui;
- ginčų sprendimo rizika – rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su sąlygomis, darančiomis įtaką veiksmingam ginčų sprendimui;
- aplinkos apsaugos rizika;
- turto perdavimo rizika.[37]

[37] „Nutarimu „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“ patvirtintos „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės““, LRS, žiūrėta 2020 sausio 12d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.358165/eOqejeaEJE

Analizuojant VPSP galimas rizikas, galima teigti, kad jos nėra išskirtinai būdingos vien partnerystės sutartims. Kiekviena rizika gali būti tiek įgyvendinant išskirtinai viešojo sektoriaus, tiek privataus sektoriaus projektus. VPSP šios rizikos yra didesnės tik dėl projektų ilgalaikiškumo.

1.2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai

Įvairūs autoriai išskiria daugybę VPSP privalumų. Finansų ministerija išskiria tokius VPSP privalumus:

- užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas;
- užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas;
- dauguma atvejų investiciniai projektai įgyvendinami nustatytu laiku bei nereikalauja nenumatytų papildomų viešojo sektoriaus išlaidų;
- privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas;
- vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis;
- tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti;
- dauguma atvejų turtas, sukurtas pagal partnerystės sutartis, gali būti apskaitomi ne viešojo sektoriaus balanse. [38]

VPSP mažina vyriausybės biudžeto deficitą, skatina ekonomikos augimą ir perduoda riziką privačiajam sektoriui. VPSP taip pat gali naudoti privačių įmonių profesinius įgūdžius.[39]

„Per VPSP mechanizmą daugelis viešojo sektoriaus funkcijų yra perduodamos privačiam sektoriui, kuris jas įgyvendina daug efektyviau ir mažesnėmis sąnaudomis. Be to, viešieji vadybininkai, bendradarbiaudami su privataus verslo organizacijomis, perima naujausius privataus sektoriaus valdymo metodus ir vertybes, įsisavina rinkos veikimo principus. Šiuos įgūdžius vėliau jie pritaiko valdydami viešąsias organizacijas.“ [40] Finansinę VPSP naudą mato kita lietuvių autorė, teigdama, jog „viena iš pagrindinių priežasčių, sąlygojančių vis didėjantį VPSP projektų populiarumą, yra galimybė viešajam sektoriui paskirstyti finansinę naštą per eilę metų, vietoj mokėjimo už viską iš karto. O būtent tai viešajam sektoriui, turinčiam ribotus išteklius, sudaro galimybę greičiau patenkinti augančius gyventojų poreikius.“ [41] „Viešoji paslaugų infrastruktūra yra įgyjama sumokant už ją

[38] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Privalumai ir trūkumai“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2019 m. lapkričio 14 d.,https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/privalumai-ir-trukumai
[39] Xiong Wei, Bin Chen, Huanming Wang, Dajian Zhu, „Transaction Hazards and Governance Mechanismsin Public-Private Partnerships: A Comparative Study of Two Cases“, *Public Performance & Management* 42 (6) (2019): 1279–1304 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139567075&site=ehost-live
[40] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas*, 33 (2010): 141
[41] Evelina Anisimenkaitė, „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepcija ir jos įgyvendinimo patirtis Lietuvoje“, *Tiltas į Ateitį*, 1 (10), (2016): 357

ateityje. Viešajam sektoriui svarbu ir tai, kad šios privačios investicijos jo biudžete nėra įtraukiamos į debeto eilutę. Taip valstybinės institucijos gali papildomai investuoti į viešąjį sektorių, ko iki tol nebūtų galėjusios atlikti, nesibaimindamos perviršyti viešąjį biudžetą.“ [42] Užsienio autoriai mato šiek tiek platesnę VPSP naudą. VPSP vyriausybėms suteikia daug privalumų, pvz., galimybių naudotis privačiais finansiniais šaltiniais, didesnio efektyvumo, rizikos mažinimo, geresnės atskaitomybės, didesnių naujovių, skaidrumo ir kt. [43] Europos audito rūmų specialiojoje ataskaitoje teigiama, jog VPSP metodas dažniausia taikomas siekiant galimos naudos, palyginti su nauda, pasiekiama vykdant įprastus viešuosius pirkimus. Ta nauda gali būti: a) galimybė anksčiau įgyvendinti planuotą kapitalo investicijų programą, kadangi taikant VPSP metodą gali atsirasti svarbus papildomas finansavimo šaltinis, kurio lėšomis būtų papildomi įprasti biudžeto paketai; b) galimybė greičiau užbaigti atskirus projektus ir taip pasiekti didesnį projektų įgyvendinimo efektyvumą; c) galimybė su privačiojo sektoriaus partneriu pasidalyti riziką ir optimizuoti išlaidas per visą projektų įgyvendinimo laiką; d) galimybė taikant viso gyvenimo požiūrį užtikrinti geresnį priežiūros ir paslaugų lygį, palyginti su įprastais projektais; e) galimybė atliekant nuodugnų projektų vertinimą ir nustatant jų optimalią apimtį veiksmingiausiai naudotis viešajame ir privačiajame sektoriuose sukaupta praktine patirtimi. [44] „Partnerystės principas leidžia privačiam nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams išnaudojant unikalų kiekvieno jų pobūdį, misijas, kompetencijas, išteklius ir galimybes sujungti jas į kryptingą ir subalansuotą bendruomenės problemų paiešką bei sprendimą.[45]„VPSP privalumai pasireiškia tuo, kad jie leidžia patenkinti lūkesčius, kurie anksčiau buvo įvardyti kaip veiksniai, skatinantys valdžios sektorių bendradarbiauti su privačiu sektoriumi.“[46]

Apibendrinant VPSP privalumus, galima teigti, jog viešasis sektorius gauna galimybę pasinaudoti privataus sektoriaus lėšomis, įgūdžiais, patirtimi, inovacijomis, žmogiškaisiais ištekliais. Privačiam sektoriui VPSP – tai galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas.

[42] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 141.

[43] Wang Yin, Zhirong Jerry Zhao, „Performance of Public – Private Partnerships and the Influence of Contractual Arrangements“, *Public Performance & Management Review* 41, 1 (2018): 177http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=126574747&site=ehost-live

[44] „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“, Europos audito rūmų specialioji ataskaita, žiūrėta 2019 rugsėjo 3 d., https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/

[45] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 63.

[46] Linas Jasiukevičius, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybių optimizuoti investicijas į viešąją infrastruktūrą vertinimas“ (Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2018): 37, https://epubl.ktu.edu/object/elaba:29721871/index.html

1.2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai

Be daugybės privalumų, viešojo ir privataus sektorių partnerystė turi ir trūkumų. Ir tik nuo visų veiksnių numatymo ir rizikos įvertinimo priklauso partnerystės sėkmė. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų sėkmė iš esmės priklauso nuo šalių sugebėjimo kiekvienu konkrečiu atveju tinkamai įvertinti šios partnerystės taikymo efektyvumą bei pasirinkti teisingą formą. Viešojo sektorius subjektas, prieš priimdamas sprendimą dėl partnerystės taikymo tikslingumo, turi atidžiai įvertinti bei ekonominiais skaičiavimais pagrįsti numatomą naudą, efektyvumą ir galimas grėsmes.“[47]

Finansų ministerija išskiria tokius VPSP trūkumus:

- sukurta infrastruktūra ar paslaugos gali kainuoti brangiau;
- nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai;
- paslaugų pirkimas taikant partnerystę, trunka ilgiau ir kainuoja daugiau lyginant su tradiciniais viešaisiais pirkimais;
- partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą. [48]

Dar viena problema, su kuria susiduria VPSP – valstybės institucijų struktūros sudėtingumas. [49] Analizuojant VPSP galima rasti ir daugiau disfunkcijų. Viena jų – bandymai pasinaudoti viešojo ir privataus sektorių partneryste valdžios struktūrai ir jos įtakai mažinti. Taip pat – nelygus piliečių traktavimas, teikiant jiems viešąsias paslaugas. Privatūs paslaugų teikėjai pagrindinį dėmesį sutelkia tik į tuos paslaugų vartotojus, kurie jiems užtikrina didžiausią pelną. Dar viena viešoj ir privataus sektorių disfunkcija yra susijusi su ilgalaikiais partnerystės kontraktais. „Ilgalaikiai kontraktai dažnai apkrauna mokesčių mokėtojus aukštos rizikos, brangiai kainuojančiais įsipareigojimais, trunkančiais ne vieną dešimtmetį. Ilgalaikiai, priešingai nei trumpalaikiai kontraktai, neleidžia pasinaudoti rinkos mechanizmų teikiamais pranašumais – lankstumu, konkurencija, efektyvumu, ekonomiškumu, inovatyvumu ir t.t.“[50] Daugelio VPSP trūkumų galima išvengti arba bent jau sumažinti, tinkamai parengus VPSP susitarimą. Rengiant tokį susitarimą turėtų būti įtraukti ne tik teisininkai, bet ir

[47] Vilma Kalinovienė, „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtros galimybės Lietuvoje“, *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development* 34 (5) (2012): 77 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=84525795&site=ehost-live

[48] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Privalumai ir trūkumai“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2019 m. lapkričio 14 d.,https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/privalumai-ir-trukumai

[49] Violeta Kavaliauskaitė, Robertas Jucevičius, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją“,*Ekonomika ir vadyba*14 (2009): 814

[50] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 148

atitinkamos srities, kurioje vykdomas VPSP projektas, ekspertai.[51] Tipiškai didesnės VPSP naudos vertinimo ir sutarties sudarymo išlaidos, didesni kapitalo kaštai ir garantijų verslui poreikis reikalauja išsamaus ir kruopštaus vertinimo[52], tačiau neįmanoma numatyti visų galimų sandorio pavojų, sudarant ilgalaikes partnerystės sutartis.[53]

Apibendrinant galima teigti, jog didžiausi VPSP trūkumai yra labai sudėtingas VPSP skyrimo procesas, ilgas projekto koordinavimo etapas, ir ilgalaikiai, sudėtingi ir sąlyginai nelankstūs įsipareigojimai, kurie sukuria projekto išlaidų infliacijos riziką ir tinkamo projekto rezultato įgyvendinimo riziką. Tinkamai neįvertinus VPSP rizikų ir trūkumų, tiek valstybei, tiek privačiajam sektoriui galima patirti žalą, o ilgalaikiai įsipareigojimai gali tapti finansine našta.

1.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos

Analizuojant VPSP svarbu suprasti, kaip ir kokiomis formomis viešasis ir privatus sektorius gali bendradarbiauti. Nepriklausomai nuo to, kas inicijuoja partnerystę, kas joje dalyvauja ir kokią įtaką sprendimams daro, galima skirti du partnerystės logikos tipus:

1. Valdymo partnerystė (esminis tikslas – lėšų paskirstymas ir panaudojimas). Tokia partnerystė – tai susidariusių galimybių finansavimas. Ją dažnai labai riboja laikas ir tikslai, vadovaujamasi projekto logika – rasti ir įtraukti galinčius suteikti lėšų ir turinčius konkrečios veiklos patirties;
2. Plėtrą arba vietos identiteto išsaugojimą koordinuojanti partnerystė (orientuota į regiono gyvybingumo palaikymą, plėtotę bei rėmimą). Partnerystė siekia sukurti socialinį projektą, remiasi mokymu ir susitelkimu, reikalauja padidintų laiko sąnaudų.[54]

„Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė kaip alternatyva tradiciniams viešųjų paslaugų teikimo būdams apima labai platų spektrą įvairių formų ir mechanizmų: nuo seniūnijos sudaromų sutarčių su privačia komunaline tarnyba dėl šiukšlių išvežimo iki jungtinės įmonės steigimo naujos atominės elektrinės statybai ir eksploatavimui. Riba dažniausiai yra brėžiama tarp VPSP, vykdomos kontrakto pagrindu ir VPSP, įgyvendinamos instituciniu pagrindu. Šių formų pasirinkimą lemia

[51] Lina Marcinkevičiūtė, Jolanta Vilkevičiūtė, „Opportunities for the Improvement of Public and Private Partnership“, *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development* 41 (3): 431–443 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=140105947&site=ehost-live .

[52] Linas Jasiukevičius, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybių optimizuoti investicijas į viešąją infrastruktūrą vertinimas“ (Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2018), 37, https://epubl.ktu.edu/object/elaba:29721871/index.html

[53] Xiong Wei, Bin Chen, Huanming Wang, Dajian Zhu, „Transaction Hazards and Governance Mechanisms in Public-Private Partnerships: A Comparative Study of Two Cases“, *Public Performance & Management* 42 (6) (2019): 1279–1304 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139567075&site=ehost-live

[54] Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas*, 32 (2010): 62-63

teikiamų viešųjų gėrybių specifiškumas ir strateginė svarba.“ [55] Savo ruožtu šios dvi partnerystės formos gali būti skaidomos į dar smulkesnes formas: kontraktus, koncesijas, frančizes, jungtines įmones, strategines partnerystes.[56]

Pagal bendradarbiavimo pobūdį yra skiriamos dvi viešojo ir privataus sektorių partnerystės rūšys:

- institucinė – kai tam tikrai veiklai atlikti steigiama mišraus kapitalo įmonė;
- sutartinė – kai tam tikra veikla vykdoma, sudarant sutartis (koncesijas, viešųjų pirkimų pagrindu sudaromas sutartis, jungtinės veiklos ir kitas įstatymuose nustatytas sutartis). [57]

Šiuo metu egzistuojantys teisiniai pagrindai sudaro sąlyga taikyti šias VPSP formas:

1. Koncesiją (pagal Koncesijų įstatymą) – kai viešojo sektoriaus subjektas suteikia privataus sektoriaus subjektui (koncesininkui) leidimą vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksploatuoti gamtos išteklius), o koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, ir jo atlyginimą už šią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką.
2. Valdžios ir privataus subjektų partnerystę (pagal Investicijų įstatymą) – kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytomis sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse tam tikrą nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas.
3. Mišraus kapitalo įmonių steigimą (pagal Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą) – kai konkrečiai veiklai vykdyti steigiamas mišraus kapitalo juridinis asmuo ir valstybės ar savivaldybių turtas yra investuojamas kaip viešojo sektoriaus įnašas į bendros įmonės kapitalą.[58]

Lietuvoje išskiriamos dvi pagrindinės VPSP formos: koncesija ir valdžios ir privataus subjektų partnerystė.[59] Plačiausiai gali būti taikoma koncesijos sutartis, apimanti įvairias statybos–

[55] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 142
[56]Ibid, 143
[57]„Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Bruožai ir rūšys“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2019 m. lapkričio 12 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/bruozai-ir-rusys
[58]„VPSP – kas tai?“, VšĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, žiūrėta 2019 spalio 12, http://ppplietuva.lt/lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/vpsp-kas-tai
[59]Evelina Anisimenkaitė, „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepcija ir jos įgyvendinimo patirtis Lietuvoje“, *Tiltas į Ateitį,* 1 (10), (2016): 358

eksploatavimo–perdavimo ir projektavimo–statybos–finansavimo–eksploatavimo sutarčių formas, kai viešasis subjektas, pasitelkdamas privatų sektorių, siekia sukurti naują objektą ir jį tinkamai administruoti.[60] Atkreiptinas dėmesys, jog Lietuvoje iki 2019 sausio 1 dienos buvo įgyvendinamos 46 VPSP sutartys, iš kurių 43 yra koncesijų sutartys, 3 – valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartys.[61]

Apibendrinant galima teigti, jog vykstant pokyčiams, visuomenės poreikiai ir lūkesčiai gauti kokybiškas paslaugas sparčiai auga. Viešasis sektorius susiduria su iššūkiais dėl teikiamų paslaugų kokybės užtikrinimo. Viešajam sektoriui ne visada pakanka lėšų, žmogiškųjų išteklių, technologijų, kad galėtų teikti inovatyvias ir kokybiškas paslaugas. Vienas iš problemos sprendimo būdų ir yra viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, kuri leidžia panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, technologijas ir metodus viešojo sektoriaus paslaugoms teikti ir taip užtikrinti paslaugų kokybę. VPSP yra naudingos ne tik viešajam sektoriui, kuris gauna galimybę pasinaudoti privataus sektoriaus lėšomis, įgūdžiais, patirtimi, inovacijomis, žmogiškaisiais ištekliais, tačiau ir privačiam, kuris gauna galimybę užsitikrinti ilgalaikes pajamas.

[60] Saulius Urbonavičius, „Koncesijos samprata ir teisinis reguliavimas“, *Socialinių mokslų studijos* 3, 7 (2010): 257-275 https://www.mruni.eu/upload/iblock/2a5/15urbonavicius.pdf

[61] „Statistiniai VPSP duomenys“, VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, žiūrėta 2020 vasario 3, http://ppplietuva.lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/statistiniai-vpsp-duomenys/

2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS BŪKLĖ IR GALIMYBĖS LIETUVOJE

2009 metų birželio 16 d., priėmus Lietuvos Respublikos investicijų įstatymo papildymus ir pakeitimus, viešoji ir privačioji partnerystė Lietuvoje pradėta vartoti kaip teisinė kategorija.[62] Tačiau iki 2009 metų jau buvo sudaryta daugiau nei 50 procentų iš viso Lietuvoje sudarytų VPSP sutarčių (38 sutartys).

Pirmoji Lietuvoje sudaryta VPSP sutartis – 2000 m. spalio 1 d. sudaryta koncesija Savivaldybės įmonės „Birštono vaistinė“ perdavimas koncesininkui vaistinės ir kitai gamybinei, prekybinei veiklai.[63] 2010 metais sutartis buvo pratęsta iki 2011 metų rugpjūčio 31 dienos. [64]

Europos audito rūmų specialiojoje ataskaitoje nurodoma, jog nuo XX amžiaus 10-ojo dešimtmečio Europos Sąjungoje finansiškai užbaigti 1 749 VPSP projektai, jų bendra vertė siekia 336 milijardus eurų. Daugiausia VPSP projektų įgyvendinta transporto srityje – 2016 m. jie sudarė trečdalį per tuos metus padarytų investicijų; šiek tiek mažiau VPSP projektų įgyvendinta sveikatos priežiūros ir švietimo srityse.[65]

Lietuvoje iki 2019 metų daugiausia VPSP sutarčių sudaryta kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros, srityje – 14 sutarčių; atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo srityje – 12 sutarčių ir energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą – 9 sutartys.[66] (žr. 1 pav.) Išsami informacija apie VPSP sutarčių pasiskirstymą pagal sritis pateikta 2 priede.

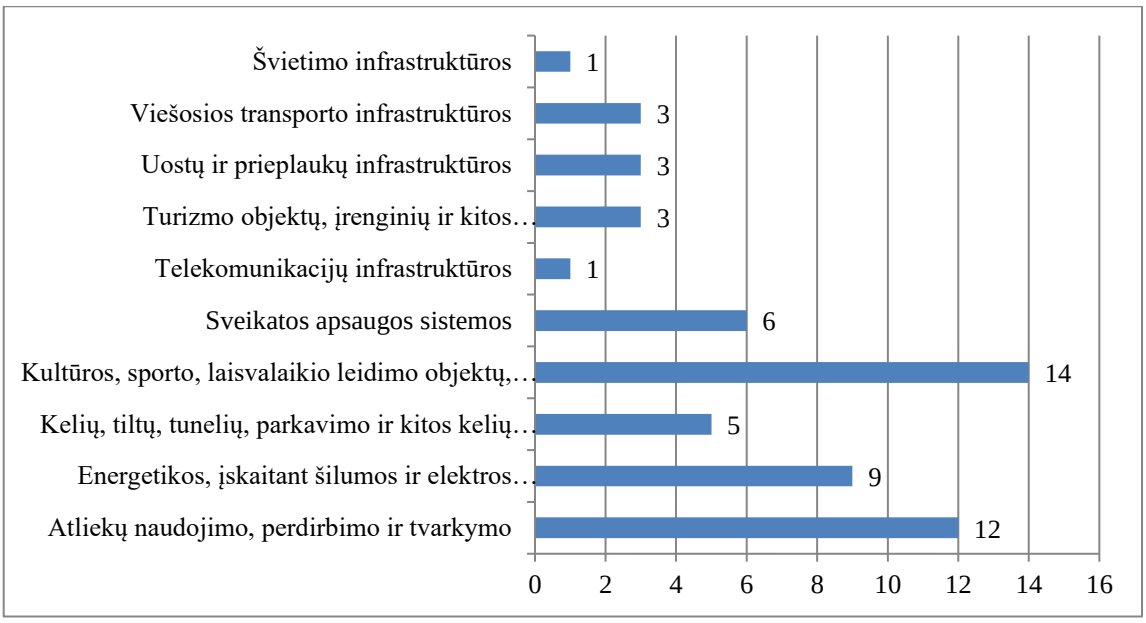
[62] Živilė Šutavičienė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“, *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai,* 3 (2011): 789-815

[63] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 sausio 21, https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/VPSP%20sutarciu%20suvestine%20iki%202019.pdf

[64] „Sprendimas dėl 2000 m. rugpjūčio 25 d. koncesijos sutarties“, Birštono savivaldybės taryba, žiūrėta 2019 gruodžio 13, http://195.182.73.139/Search/Preview.aspx?id=9839&backto=Li4vU2VhcmNoL1Jlc3VsdHMuYXNweD9zb3J0Qnk9VHlwZSZkaXJlY3Rpb249ZGVzYyZwYWdlPTE1

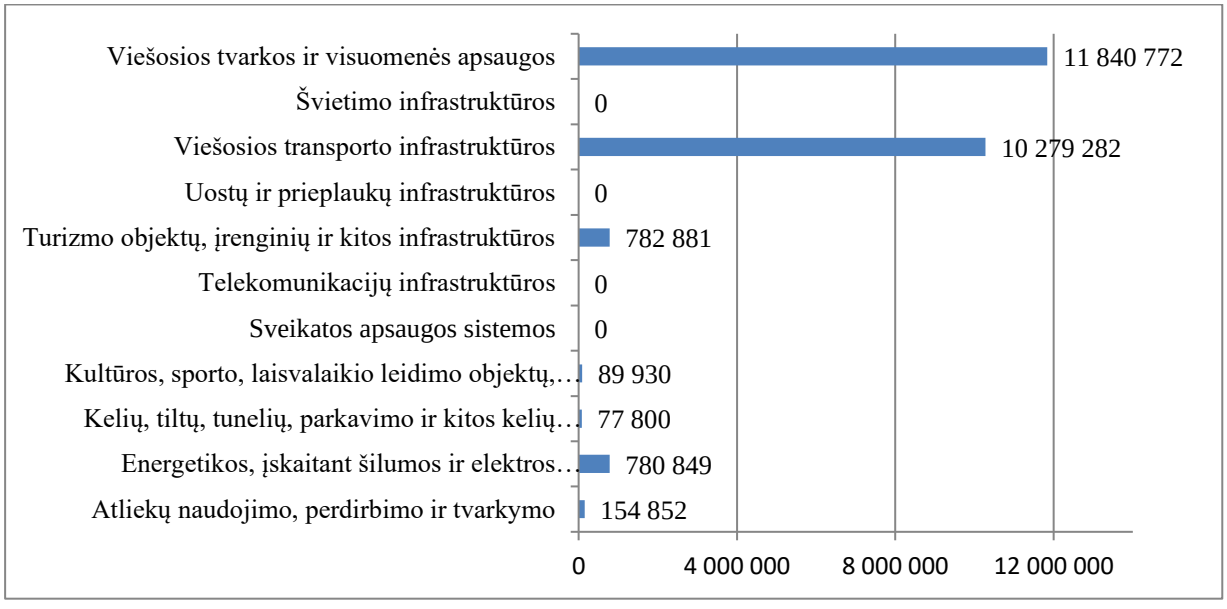
[65] „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“, Europos audito rūmų specialioji ataskaita, žiūrėta 2019 rugsėjo 3 d.,https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/

[66] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 sausio 21, https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/VPSP%20sutarciu%20suvestine%20iki%202019.pdf



1 pav. VPSP sutarčių pasiskirstymas pagal sritis. Sudaryta darbo autorės pagal LR Finansų ministerijos duomenis.

Pagal atliktų kapitalo investicijų dydį, pirmoje vietoje viešosios tvarkos ir visuomenės apsauga – 11,8 mln. eurų. Šiek tiek mažiau – 10,2 mln. kapitalo investicijų atiteko viešajai transporto infrastruktūrai. Mažiausia – 77,8 tūkstančio eurų – kelių, tiltų, tunelių, parkavimo ir kitos kelių infrastruktūros sričiai. Sveikatos apsaugos sistemai, telekomunikacijų, uostų ir prieplaukų, bei švietimo infrastruktūroms kapitalo investicijų nebuvo. (žr. 2 pav.)



2 pav. Atliktų kapitalo investicijų dydis pagal sritis. Sudaryta darbo autorės pagal LR Finansų ministerijos duomenis.

Lietuvoje vis dar trūksta aiškumo, aukšto lygio kompetencijos viešojo sektoriaus darbuotojų, sudarant VPSP sutartis ir patirties, todėl sudarant sutartis neišvengiama klaidų.[67] Norint išvengti klaidų, valdžios institucijos, inicijuojančios partnerystės projektus, privalo atsakyti į šiuos esminius klausimus: „ar viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė leis viešajam sektoriui pasiekti užsibrėžtus tikslus; ar tikrai VPSP yra finansiškai pigesnė alternatyva negu tradicinis viešųjų paslaugų teikimo būdas; kokią papildomą ekonominę ir (ar) socialinę vertę sukurs ši partnerystė.“[68] Taip pat, įvertinant viešojo sektoriaus viešumo principą, svarbu, kad su vykdomais projektais, ar projektais, kuriems ieškoma finansuotojų, būtų galima laisvai susipažinti, todėl jie turėtų būti prieinami viešojoje elektroninėje erdvėje.[69]

VPSP projektų sėkmė priklauso nuo daugybės faktorių – aiškaus teisinio reglamentavimo, aiškių institucijų, administruojančių projektus, funkcijų ir viešojo sektoriaus darbuotojų kompetencijos.

2.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės reglamentavimas

Galima daug diskutuoti apie viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę ir jos naudą, tačiau sėkmingas jos įgyvendinimas pirmiausiai priklauso nuo aiškaus teisinio reglamentavimo. Tinkami teisės aktai, aiškios jų formuluotės ir konkretumas gali labai palengvinti šį procesą. Svarbiausias vaidmuo, plėtojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę atitenka vyriausybei, kuri „remdamasi teisiniu reglamentavimu gali arba paskatinti, arba nuslopinti partnerystės iniciatyvas. Per didelis teisinis reglamentavimas papratai atstumia privačią iniciatyvą, o nepakankamas gali atverti kelią įvairiems piktnaudžiavimams.“[70] Tinkamos teisinės bazės parengimas yra vienas svarbiausių veiksnių, siekiant kurti sėkmingą VPSP praktiką šalyje[71].

Pradžioje buvo sukurtas viešojo ir privataus sektorių partnerystės institutas, o tik po to pradėta svarstyti kaip jį įgyvendinti ir pradėtos kurti programos, metodikos, nustatomi tikslingumo kriterijai ir t.t.[72] Tačiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės institutas, atsiradęs teisės aktuose, nebuvo funkcionalus, kol neatsirado kiti įstatymai ir poįstatyminiai teisės aktai.[73]

Pirmasis oficialus teisės aktas, reglamentuojantis viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje – 1996 metų rugsėjo 10 dieną priimtas Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas. Jis nustatė

[67] Živilė Šutavičienė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“, *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai,* 3 (2011): 789-815
[68] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 144
[69] Šutavičienė, *op. cit.*
[70] Dūda, *op. cit.*
[71] Evelina Anisimenkaitė, „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepcija ir jos įgyvendinimo patirtis Lietuvoje“, *Tiltas į Ateitį*, 1 (10), (2016): 356-360
[72] Šutavičienė, *op. cit.*
[73] *Ibid*

koncesijos Lietuvos Respublikoje sampratą, koncesijos sutarties dalyką, koncesininkų atrankos ir koncesijų suteikimo tvarką, suteikiančiųjų institucijų bei koncesininkų įgaliojimus, teises ir pareigas, koncesijos sutarčių turinį, taip pat su tuo susijusius santykius.[74] Įstatymas buvo tobulintas, konkretintas ir keistas daugybę kartų.

Lietuvoje yra priimti teisės aktai, reglamentuojantys VPSP organizavimą ir vykdymą, taip pat yra nemažai rekomendacijų, metodikų, taisyklių, kurie leidžia geriau suprasti VPSP specifiką (žr. 2 lentelę).

3 Lentelė. Pagrindiniai VPSP sandorius reglamentuojantys teisės aktai

Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas	Šis įstatymas reglamentuoja viešųjų pirkimų valdymo ir atlikimo tvarką, įskaitant viešojo pirkimo–pardavimo sutarčių vykdymą ir ginčų sprendimo tvarką, nustato viešųjų pirkimų subjektų teises, pareigas ir atsakomybę.[75]
Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu patvirtintas viešojo pirkimo - pardavimo sutarčių, sudaromų ilgiau kaip 3 metams, terminų nustatymo kriterijų ir atvejų, kuriais gali būti sudaromos tokios sutartys, aprašas	Aprašas nustato atvejus, kuriais pagal Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymą viešojo pirkimo - pardavimo sutartys gali būti sudarytos ilgiau kaip 3 metams, taip pat šių terminų nustatymo kriterijus.[76]
Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“, patvirtintos Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės	Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės reglamentuoja viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų: valdžios ir privataus subjektų partnerystės projektų bei koncesijos projektų – rengimą, teikimą, vertinimą, sprendimų dėl partnerystės projektų įgyvendinimo priėmimą, įgyvendinimą, partnerystės procese dalyvaujančių institucijų teises, pareigas ir atsakomybę.[77]

Lentelės tęsinys 28 puslapyje

[74] „Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 liepos 5 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.31376/cGeOJWRogD

[75] „Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 liepos 12 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C54AFFAA7622/asr

[76] „Nutarimas „Dėl viešojo pirkimo-pardavimo sutarčių, sudaromų ilgiau kaip 3 metams, terminų nustatymo kriterijų ir atvejų, kuriais gali būti sudaromos tokios sutartys, aprašo patvirtinimo““, LRS, žiūrėta 2019 liepos 5 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.275542/WmZZvTYzEI

[77] „Nutarimas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės““, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 23 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.358165/eOqejeaEJE

3 lentelės tęsinys

Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas	Šis įstatymas nustato investavimo Lietuvos Respublikoje sąlygas, investuotojų teises ir investicijų apsaugos priemones visų rūšių investicijoms.[78]
Lietuvos Respublikos Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas	Šis įstatymas nustato valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo tvarką ir sąlygas, valstybės ir savivaldybių institucijų įgaliojimus šioje srityje tiek, kiek to nereglamentuoja kiti šio turto valdymo ir (ar) naudojimo, ir (ar) disponavimo juo įstatymai.[79]
Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas	Įstatymo tikslas – užtikrinti efektyvų ir skaidrų koncesijų suteikimą, siekiant tenkinti visuomenės interesus ir poreikius. Šis įstatymas reguliuoja koncesijų dalyką, suteikimą, valdymo, vykdymo ir ginčų sprendimo tvarką, nustato koncesijose dalyvaujančių asmenų teises, pareigas ir atsakomybę. Įstatymas taikomas darbų arba paslaugų koncesijų suteikimui, kurį atlieka suteikiančioji institucija ar suteikiančiosios institucijos[80]
Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu "Dėl valstybės ilgalaikio materialiojo turto nuomos" patvirtintas valstybės ilgalaikio materialiojo turto viešojo nuomos konkurso ir nuomos ne konkurso būdu organizavimo tvarkos aprašas	Aprašas nustato valstybės ilgalaikio materialiojo turto nuomos sąlygas, turto perdavimo nuomos pagrindais būdus ir jų taikymą, turto valdytojo teises ir pareigas organizuojant nuomą, asmenų, siekiančių išsinuomoti valstybės turtą, teises ir pareigas, taip pat pagrindinius valstybės turto nuomos sutarties reikalavimus. Aprašas taikomas, jeigu kiti įstatymai nenustato specialios teisių perdavimo ar suteikimo tvarkos.[81]
Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu patvirtintos savivaldybių skolinimosi taisyklės	Savivaldybių skolinimosi taisyklės reglamentuoja savivaldybių skolos, skolinimosi ir garantijų limitų laikymąsi; paskolų iš valstybės biudžeto teikimo savivaldybėms tvarką.[82]

Lentelės tęsinys 29 puslapyje

[78] „Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 sausio 10 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C7E57DF3CEC5/asr

[79] „Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 18d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/1521eca2b65f11e3b2cee015b961c954

[80] Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 liepos 5 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.31376/cGeOJWRogD

[81] „Nutarimas „Dėl valstybės ilgalaikio materialiojo turto nuomos““, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.156590/EnhgpyzJpA

[82] „Nutarimas „Dėl savivaldybių skolinimosi taisyklių patvirtinimo““, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.229536/FnVZMZnVsW

3 lentelės tęsinys

Lietuvos Respublikos pelno mokesčio įstatymas	Šis įstatymas nustato uždirbto pelno ir (arba) gautų pajamų apmokestinimo pelno mokesčiu tvarką.[83]
Lietuvos Respublikos pridėtinės vertės mokesčio įstatymas	Šis įstatymas nustato apmokestinimą pridėtinės vertės mokesčiu, taip pat apmokestinamųjų asmenų, PVM mokėtojų ir kitų asmenų prievoles, susijusias su šio mokesčio mokėjimu.[84]
Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas	Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas reglamentuoja asmenų turtinius santykius ir su šiais santykiais susijusius asmeninius neturtinius santykius, taip pat šeimos santykius. Įstatymų nustatytais atvejais šis kodeksas taip pat reglamentuoja ir kitokius asmeninius neturtinius santykius.[85]
Lietuvos Respublikos finansų ministro 2009 m. gruodžio 24 d. įsakymu Nr. 1K-489 patvirtintos Informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo eigą teikimo Finansų ministerijai taisyklės	Informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo eigą teikimo taisyklės reglamentuoja informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo eigą teikimą Lietuvos Respublikos finansų ministerijai ir VšĮ Centrinei projektų valdymo agentūrai, nustato teikiamos informacijos apimtis, formą, pateikimo terminus, partnerystės projektus įgyvendinančių institucijų atsakomybę.[86]
Eurostato ir EPEC parengtas VPSP statistinio vertinimo vadovas	Vadove yra taisyklės, pagal kurias Eurostatas klasifikuoja VPSP, nagrinėjami dažniausiai pasitaikantys VPSP sutarčių aspektai ir pateikiama aiški jų galimo poveikio valstybės finansams apžvalga.[87]

Sudaryta darbo autorės

Galima teigti, jog nėra vieno specialaus ir konkretaus įstatymo, reglamentuojančio viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje, tačiau kiti Lietuvos Respublikos įstatymai, poįstatyminiai teisės aktai, metodinė medžiaga, leidžia taikyti VPSP sektorių partnerystės formas ir reglamentuoja VPSP.

[83] „Lietuvos Respublikos pelno mokesčio įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 12 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.A5ACBDA529A9/gvLQvtmxhq

[84] „Lietuvos Respublikos pridėtinės vertės mokesčio įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 13 d.,https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.ED68997709F5/MWeNRhqidN

[85] „Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas“, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 18 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.8A39C83848CB/EWncVYLVje

[86] „Įsakymas „Dėl informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo eigą teikimo taisyklių patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2019 m. liepos 18 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.362712/asr

[87] „VPSP statistinio vertinimo vadovas“, Eurostat ir EPEC, žiūrėta 2019 m. rugpjūčio 15 d., https://www.eib.org/attachments/thematic/epec_eurostat_statistical_guide_en.pdf

2.2. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus administruojančių institucijų funkcijų analizė

Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus administruoja VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, partnerystės projektus įgyvendinančios institucijos, Centrinė projektų valdymo agentūra ir kt. (žr. 4 lentelę)

4 Lentelė. Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus administruojančios institucijos

Viešoji įstaiga Centrinė projektų valdymo agentūra	• konsultuoja valdžios ir privačius subjektus, rengiant ir įgyvendinant VPSP projektus; • suderinus su Finansų ministerija, rengia ir leidžia metodinę medžiagą, rekomendacijas, tipinius ir kitus dokumentus, susijusius su VPSP projektų rengimu ir įgyvendinimu; • analizuoja problemas, rengia ir teikia pasiūlymus Finansų ministerijai dėl susijusių su VPSP sritimi norminių teisės aktų tobulinimo ir naujų norminių teisės aktų rengimo; • renka ir sistemina duomenis apie privataus subjekto atrankos paskelbimą įgyvendinant VPSP projektą, partnerystės sutarties pasirašymą, keitimą, nutraukimą, kitus duomenis apie VPSP projektus įgyvendinančių institucijų sprendimus, susijusius su VPSP projektų rengimu ir sutarčių vykdymu, ir skelbti informaciją apie VPSP projektų rengimo ir įgyvendinimo eigą interneto svetainėje www.ppplietuva.lt; • kaupia, sistemina ir skleidžia informaciją apie nacionalinę ir užsienio šalių patirtį, susijusią su VPSP projektų rengimu ir įgyvendinimu; • dalyvauja darbo grupių, susijusių su VPSP sritimi, veikloje; • bendradarbiauja su atitinkamomis užsienio valstybių institucijomis ir tarptautinėmis organizacijomis VPSP srityje; • atlieka kitas funkcijas, susijusias su metodinės ir konsultacinės pagalbos, rengiant ir įgyvendinant VPSP projektus, teikimu.[88]

Lentelės tęsinys 31 puslapyje

[88] „Nutarimas „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio viešojo juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo“, LRS, žiūrėta 2019 m. rugsėjo 10 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.355091/GeimQLAAFE

Lietuvos Respublikos finansų ministerija	• rengia teisinę bazę, reikalingą partnerystei vystyti bei įgyvendinti; • dalyvauja kuriant viešojo ir privataus sektorių partnerystės administracinę sistemą ir koordinuoja šios sistemos veiklą; • teikia išvadas (arba nuomones) dėl konkrečių partnerystės projektų (tarp jų ir koncesijų) finansinių modelių finansavimo galimybių bei galimos įtakos valstybės fiskaliniams rodikliams; • kaupia nacionalinio ir tarptautinio partnerystės proceso praktiką, ją analizuoja ir skleidžia patirtį.[89]
Partnerystės projektą įgyvendinanti institucija atsakinga už:	• VPSP inicijavimą; • investicijų projekto rengimą, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės klausimyno užpildymą; • pirkimų vykdymą, VPSP sutarties parengimą, jos sudarymą ir vykdymą; • informacijos apie VPSP projektą pateikimą. [90]
Lietuvos Respublikos Vyriausybė atsakinga už:	• sprendimo dėl VPSP projekto įgyvendinimo priėmimą; • pasiūlymo dėl VPSP projekto, pagal kurį valstybės turtiniai įsipareigojimai yra didesni negu Investicijų įstatyme arba Koncesijų įstatyme nustatyta suma, įgyvendinimo pateikimą Lietuvos Respublikos Seimui.[91]
Lietuvos Respublikos Seimas atsakingas už:	• sprendimo dėl VPSP projekto, pagal kurį valstybės turtiniai įsipareigojimai yra didesni negu Investicijų įstatyme arba Koncesijų įstatyme nustatyta suma, įgyvendinimo priėmimą.[92]
Savivaldybės kontrolės ir audito tarnyba:	• rengia ir savivaldybės tarybai teikia išvadas dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo tikslingumo ir pritarimo galutinėms viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarties sąlygoms, jeigu jos skiriasi nuo sprendime dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo tikslingumo nurodytų partnerystės projekto sąlygų.[93]

Lentelės tęsinys 32 puslapyje

[89] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 m. sauso 11 d., http://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste

[90] „VPSP – kas tai?“, VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, žiūrėta 2019 spalio 12, http://ppplietuva.lt/lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/vpsp-kas-tai

[91] *Ibid*

[92] *Ibid*

[93] „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. spalio 12 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D0CD0966D67F

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų komisija atsakinga už:	• siūlymų dėl VPSP taikymo tikslingumo, įgyvendinant centrinės valdžios investicijų projektus, teikimą Lietuvos Respublikos Vyriausybei; • sudarytų VPSP sutarčių ir jų vykdymo metinės ataskaitos svarstymą bei siūlymų dėl VPSP projektų įgyvendinimo teikimą Lietuvos Respublikos Vyriausybei bei centrinės valdžios VPSP projektus įgyvendinančioms institucijoms.[94]
Savivaldybės taryba:	• priima sprendimus dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo tikslingumo; • gavusi savivaldybės kontrolės ir audito tarnybos išvadą, pritaria galutinėms viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarties sąlygoms, jeigu jos skiriasi nuo sprendime dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo tikslingumo nurodytų partnerystės projekto sąlygų.[95]
Viešųjų pirkimų tarnyba:	• įgyvendina viešųjų pirkimų politiką ir prižiūri, kaip laikomasi Viešųjų pirkimų įstatymo ir su jo įgyvendinimu susijusių teisės aktų.[96]

Sudaryta darbo autorės

Nemažai institucijų daugiau ar mažiau įtakoja viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje. Apžvelgiant institucijų funkcijas, susijusias su VPSP, institucijas galima sugrupuoti į keturias grupes:

1. Institucijos, teikiančios konsultacijas, rengiančios metodinę medžiagą ir teisinę bazę (VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, Lietuvos Respublikos finansų ministerija).

2. Duodančios leidimus ir kontroliuojančios institucijos (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Seimas, Savivaldybės kontrolės ir audito tarnyba, Savivaldybės taryba, Viešųjų pirkimų tarnyba).

3. Tarpininkaujančios institucijos (Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų komisija).

4. Įgyvendinančios institucijos (partnerystės projektus įgyvendinančios institucijos).

Pagal apskritis, iš visų sudarytų VPSP sutarčių, mažiausiai buvo sudaryta Alytaus ir Marijampolės apskrityse – po vieną ir Telšių apskrityje nei vienos sutarties. Todėl buvo tikslinga darbui pasirinkti vieną iš šių apskričių. Kadangi darbo autorė gyvena Alytuje, buvo pasirinkta Alytaus apskritis.

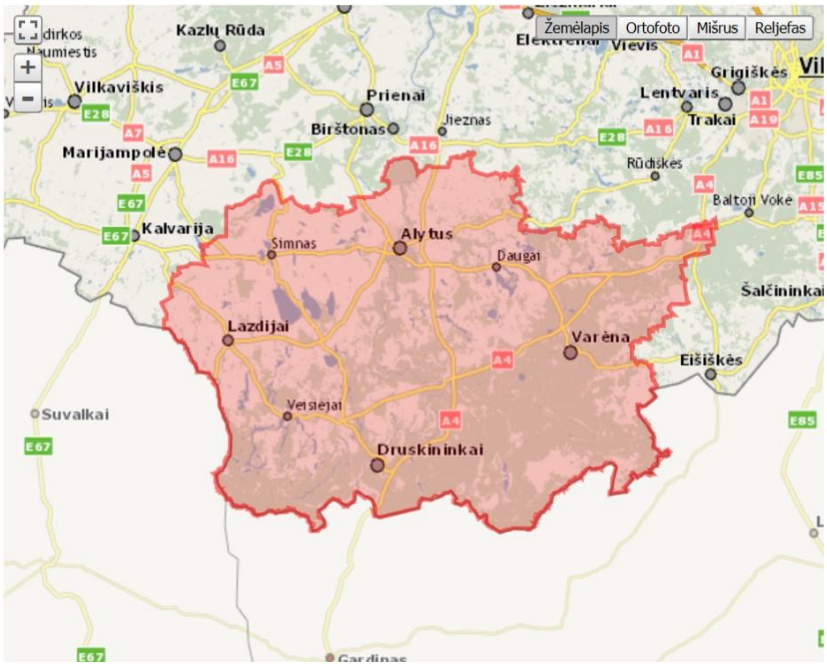
[94] „VPSP – kas tai?“, VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, žiūrėta 2019 spalio 12, http://ppplietuva.lt/lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/vpsp-kas-tai

[95] „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. spalio 12 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D0CD0966D67F

[96] „Apie VPT“, Viešųjų pirkimų tarnyba, žiūrėta 2020 sausio 14 d., https://vpt.lrv.lt/lt/apie-vpt-1

2.3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė Alytaus apskrityje

Alytaus regiono 2014 – 2020 metų plėtros plane buvo numatyta, jog „Alytaus regionas 2021 m. - konkurencingos augančios ekonomikos, darnios bendruomenės, savitais turizmo, rekreaciniais ir gamtos ištekliais pasižymintis, kultūrinį paveldą puoselėjantis Pietų Lietuvos regionas.“[97] 2020 metų duomenimis, Alytaus apskrities plotas – 5 418 km^2, 2020 metų pradžioje čia gyveno 134 055 gyventojai.[98] Alytaus apskritį sudaro Alytaus miesto, Alytaus rajono, Druskininkų, Lazdijų rajono ir Varėnos rajono savivaldybės (žr. 3 pav.). 2020 metų sausio pradžioje Alytaus apskrityje buvo registruotos 3907 veikiančios įmonės.[99]



3 pav. Alytaus apskritis

Iki 2020 metų Alytaus apskrityje pasirašyta viena viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis (koncesija) – 2009-06-15 – 2034-06-16 Druskininkų uždarų kalnų slidinėjimo trasų įrengimas pagal techninį projektą ir ūkinės veiklos vykdymas jose. 2009 metų birželio 15 dieną pasirašyta koncesijos sutartis tarp Druskininkų savivaldybės, UAB „Stamita“ bei UAB „SKI PARK DRUSKININKAI“.

[97] „Alytaus regiono 2014 – 2020 metų plėtros planas“, Regioninės plėtros departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos, žiūrėta 2020 m. sausio 10 d., http://www.lietuvosregionai.lt/lt/8/text/lietuvos-regionai/alytaus-apskritis/planavimo-dokumentai/regiono-pletros-planas-2054;28;42;281.html

[98] „Alytaus apskritis“, LR Valstybė LR valstybinių institucijų kontaktų ir naudingos informacijos portalas, žiūrėta 2020 m. sausio 10 d., https://www.lrvalstybe.lt/apskritys/alytaus-apskritis

[99] „Alytaus apskritis“, Oficialiosios statistikos portalas, žiūrėta 2020 m. sausio 11 d., https://osp-map.stat.gov.lt/portal/apps/MapSeries/index.html?appid=43b870f676854414a5c78731c34866bb

Kadangi artimiausios uždaro slidinėjimo trasos buvo toliau kaip už 1000 km (Maskvoje ir Hamburge), todėl buvo skaičiuojama, jog paslaugų naujumas ir kompleksiškumas per dieną pritrauktų apie 482, o per metus - 176 tūkst. lankytojų.[100]

Pasirašant sutartį buvo numatytas 1,8 mln. Lt (521 316,03 Eur) koncesijos atlygis koncesininkui. Maksimalus viso atlygio dydis per visą koncesijos laikotarpį – 5 mln. litų (1 448 100,092 Eur). Savo ruožtu koncesininkas suteikiančiajai institucijai įsipareigojo mokėti 50 proc. pelno dalį, nuo per metus viršijančios 10 proc. pelno dalies. 2009 metų gruodžio 21 dieną buvo pasirašytas papildomas susitarimas ir koncesijos atlygis abiem sutarties šalims panaikintas, taip atsisakant galimybės savivaldybei gauti pajamas, jeigu projekto veikla būtų pelninga.[101]

Bendra objekto vertė buvo numatyta virš 80 mln. Lt (23 419 761,87 Eur), iš kurių 40 mln. Lt (11 658 972,3 Eur) – Europos sąjungos fondų lėšos (žr. 4 pav.) Dalį sumos (16,8 mln. Eur) UAB Stamitai paskolino tuometinis bankas „Snoras“.

Bendra projekto vertė: **23 419 761,87 €**	Projektui skirtas finansavimas: **11 568 972,3 €**	Projektui išmokėta lėšų: **11 568 970,89 €**
	Iš jo ES dalis: **11 568 972,3 €**	Iš jo ES dalis: **11 568 970,89 €**

*4 pav.*ES gauta parama koncesijai. LR Finansų ministerijos duomenys.

Koncesijoje buvo numatyta, jog pagrindinis sutarties tikslas yra įrengti slidinėjimo trasas, vykdyti jose ūkinę veiklą ir užtikrinti racionalų sukurto turto naudojimą visą sutarties galiojimo laikotarpį siekiant skatinti atvykstamąjį turizmą. Koncesininkas įsipareigojo ir ateityje likti Lietuvos Respublikos ar užsienio valstybės juridiniu asmeniu, atitinkančiu Lietuvos Respublikos pasirinktos europinės ir transatlantinės integracijos kriterijus, teisėtai įsteigtu ir veikiančiu pagal Lietuvos Respublikos ir (ar) kitus jam taikomus įstatymus. Pasirašant šią sutartį, didžiąją dalį su ūkinės veiklos valdymu susijusios rizikos prisiėmė koncesininkas.[102]

2019 metų pradžioje slidinėjimo arenos administratorius, UAB „Stamita“ informavo, jog toliau objekto valdyti neketina ir 2019 metų kovo 28 dieną vykusio savivaldybės Tarybos posėdžio metu buvo nubalsuota „dėl veiklos uždarosiose kalnų slidinėjimo trasose vykdymo, pagrindiniam objekto nuomininkui suplanavus imtis kitų projektų. Priimtas sprendimas leisti savivaldybei priklausančiai

[100] „ Druskininkų uždarų kalnų slidinėjimo trasų su dirbtine sniego danga įrengimas“, ES struktūrinė parama, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 m. sausio 15 d., http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/projektas?id=6867

[101] „Koncesijos sutarčių vykdymas“, Valstybinio audito ataskaita, PPP Lietuva, žiūrėta 2020 sausio 12 d., file:///C:/Users/HP%20Laptop/Downloads/konc-ataskaita%20(1).pdf

[102] „Koncesijos sutartis Nr. 26-09-213 tarp Druskininkų savivaldybės, ir UAB „Stamita“ bei UAB „SKI PARK DRUSKININKAI““, Druskininkų savivaldybės administracija, žiūrėta 2020 sausio 7 d., https://druskininkusavivaldybe.lt/go.php/lit/Pasiraytossutartys

UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centrui AQUA“ nuo 2019 balandžio 1 d. laikinai vykdyti „Snow arena“ veiklą, kol bus įvykdytas viešas konkursas, parenkant ūkio subjektą slidinėjimo veiklai.“[103] UAB Stamita – trečia įmonė, pasitraukusi iš „Snow Arenos“. 2011 metais veiklą nutraukė projektą finansavęs bankas „Snoras“ (pirminis arenos pavadinimas turėjo būti „Snoras snow arena“), po kelių metų veiklą baigė bankrutavusi arenos darbų vykdytoja, UAB Stamitos pasirinkta bendrovė „Skirnuva“.

Nors Alytus, 2020 metų duomenimis, šeštas pagal dydį miestas Lietuvoje, Alytuje nebuvo sudaryta nei viena viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis, o visame Alytaus regione tik viena tokia sutartis. Todėl kyla klausimas, kodėl Alytaus apskrityje nepasirašomos viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartys. Ar iniciatyvos trūksta viešajam sektoriui, ar susidomėjimo bendradarbiavimu nerodo privatus sektorius.

[103] „Druskininkų savivaldybėje vyko tarybos posėdis“, Druskininkų savivaldybės administracija, 2019 m. sausio 3 d., https://druskininkusavivaldybe.lt/go.php/lit/Druskininku-savivaldybeje-vyko-tarybos-posedis/1

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Tyrimo teorinis pagrindimas. Tyrimas grindžiamas Lietuvos ir užsienio mokslininkų moksliniais darbais[104] apie viešojo ir privataus sektorių partnerystę, kurių analizė pateikiama teorinėje darbo dalyje. Lietuvoje, kaip ir daugelyje pasaulio valstybių, yra didelis investicijų poreikis plėtoti viešajai infrastuktūrai ir užtikrinti viešųjų paslaugų teikimo kokybę. Lyginant su privačiuoju sektoriumi, viešasis sektorius negali tekti kokybiškų paslaugų ir užtikrinti joms reikalingos infrastruktūros plėtros. Esant ribotoms viešojo sektoriaus finansinėms galimybėms, tarptautinėje praktikoje naudojama viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (VPSP). Lietuvos Respublikos finansų ministerijos duomenimis[105], Iš viso iki 2019 m. sausio 1 d. sudarytos 58 VPSP sutartys ir investuota 176,3 mln. eurų. Kapitalo investicijoms 2018 m. buvo skirta 24 mln. eurų – didžioji visų VPSP kapitalo investicijų dalis skirta pagal centrinės valdžios institucijų įgyvendinamą koncesijos sutartį viešosios transporto infrastruktūros (9,6 mln. eurų) ir VŽPP sutartį viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos (11,8 mln. eurų) srityje, bei pagal savivaldybių įgyvendinamas koncesijos sutartis viešosios transporto infrastruktūros (0,7 mln. eurų) ir turizmo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros srityse. Pagal pateiktus duomenis per ataskaitinius 2018 metus privatiems subjektams buvo atlikta mokėjimų už 13,5 mln. eurų, o viešojo sektoriaus subjektai gavo 0,9 mln. eurų pajamų.

Daugiausia VPSP sutarčių sudaryta Klaipėdos miesto savivaldybėje (10 sutarčių), Kauno miesto savivaldybėje (5 sutartys). Alytaus apskrityje sudaryta viena sutartis – Druskininkų savivaldybėje. Todėl šiame tyrime siekiama išsiaiškinti kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų VPSP plėtrą Alytaus apskrityje?

Darbo tikslas. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje ir numatyti galimų problemų sprendimo būdus ir pateikti rekomendacijas.

Tyrimo tikslui atskleisti pasirinkti šie empirinio **tyrimo uždaviniai:**

1. Parengti ir pagrįsti kokybinio tyrimo instrumentą: struktūruotą interviu.
2. Parengti ir pagrįsti kiekybinio tyrimo instrumentą: anketą privačiam sektoriui.

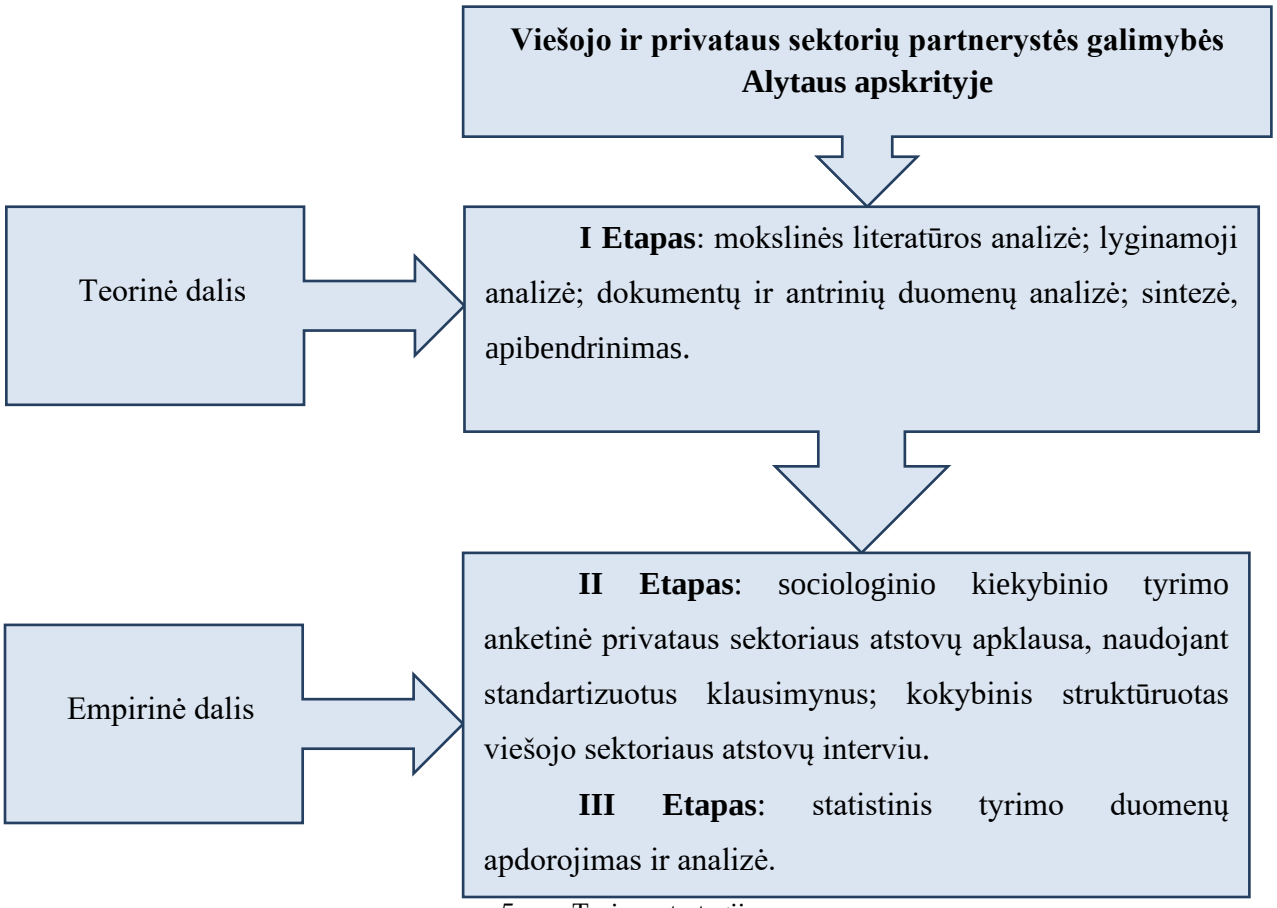
---

[104] Dangis Gudelis, Vilma Rozenbergaitė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės“, *Viešoji politika ir administravimas,* 8 (2004): 58-73; Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 139-151; Živilė Šutavičienė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“, *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai,* 3 (2011): 789-815; Audronė Pauliukevičiūtė, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“, *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 61-73; Christopher Bovis, „Public-private partnerships in the 21 st century“,. *ERA Forum*, Springer-Verlag, (2010): 379-398; James Stavridis, Evelyn N. Farkas, „The 21st Century force multiplier: Public–Private collaboration“, *The Washington quarterly* 35.2 (2012): 7-20

[105] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 sausio 21, https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/VPSP%20sutarciu%20suvestine%20iki%202019.pdf

3. Identifikuoti viešojo ir privataus verslo partnerystės projektų įgyvendinimo problemas Alytaus apskrityje.
4. Įvertinti viešosios ir privačios partnerystės taikymo perspektyvas ir galimybes Alytaus apskrityje.
5. Pasiūlyti viešojo ir privataus verslo partnerystės Alytaus apskrityje vystymo problemų sprendimo kryptis.

Tyrimo strategija. Siekiant išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje ir numatyti galimų problemų sprendimo būdus ir pateikti rekomendacijas, sudaryta tyrimo strategija (žr. 5 pav.).



5 pav. Tyrimo strategija

Tyrimo strategiją sudaro dvi dalys: teorinė (analizė, sisteminės analizė, lyginimas ir apibendrinimas) ir empirinė (mišrių metodų prieiga: sociologinio kiekybinio tyrimo anketinė privataus sektoriaus atstovų apklausa, naudojant standartizuotus klausimynus; kokybinis struktūruotas viešojo sektoriaus atstovų interviu. Apibendrinimui naudojamas statistinis tyrimo duomenų apdorojimas statistinio tyrimo programų paketu „IBM SPSS Statistics 24.0“ ir analizė).

Tyrimo metodų pasirinkimo pagrindimas. Teisingai parinkti metodai labai palengvina tyrimą. Empiriniam tyrimui buvo pasirinkta mišrių metodų prieiga: sociologinio kiekybinio tyrimo anketinė privataus sektoriaus atstovų apklausa, naudojant standartizuotus klausimynus; kokybinis struktūruotas viešojo sektoriaus atstovų interviu.

Kiekybiniai tyrimai naudojami tikslių, statistiškai patikimų skaitinių duomenų gavimui.[106] Kai reikia gauti informaciją iš didelio skaičiaus žmonių, patogiausia taikyti anketinės apklausos metodą. Todėl šis metodas buvo pasirinktas privataus sektoriaus atstovų apklausai. Anketos užpildymas užima mažiau laiko, taip pat, kadangi anketa patalpinta elektroninėje svetainėje, jos pildymas patogus, tiesiog pasirenkant tinkantį atsakymo variantą.

Kadangi VPSP projektus inicijuoja viešasis sektorius, viešojo sektoriaus atstovams buvo parinktas struktūruotas interviu. Kokybinių interviu metu gilinamasi į nuomones, nuostatas, patirtis. „Taigi kokybiniai interviu leidžia surinkti giluminius, su kontekstu susietus, atvirus tyrimo dalyvių atsakymus, išreiškiančius jų požiūrius, nuomones, jausmus, žinias, patirtį“.[107]

Tyrimo instrumentų pagrindimas

Šiame darbe naudoti du empirinio tyrimo instrumentai:

- anketa privačiam sektoriui (3 priedas);
- struktūruotas interviu klausimynas viešajam sektoriui (4 priedas).

Anketą privačiam sektoriui sudaro 20 klausimų. Jais siekiama išsiaiškinti respondentų požiūrį į viešojo ir privataus sektorių partnerystę Alytaus apskrityje. Anketos turinys pagrindžiamas 5 lentelėje.

5 Lentelė. Anketos turinio pagrindimas

Klausimai	**Klausimų paskirtis**	**Skalė**	**Teiginių skaičius**
1. Kokiame mieste vykdoma Jūsų įmonės veikla?	Siekiama išsiaiškinti demografines respondentų charakteristikas.	Atviras klausimas	Atviras klausimas
2. Kiek metų veikia Jūsų įmonė?		Atviras klausimas	Atviras klausimas
3. Kokias paslaugas teikia Jūsų įmonė?		Atviras klausimas	Atviras klausimas
4. Įmonės juridinis statusas?		Nominali-nė skalė	3
5. Įmonėje einamos pareigos?			4
6. Jūsų išsilavinimas?			6
7. Ar Jūsų įmonė dalyvauja viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?	Siekiama nustatyti ar įmonės jau dalyvauja, ar norėtų dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose.	Nominali-nė skalė	2
8. Ar Jūsų įmonė norėtų dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?		Nominali-nė skalė	2

Lentelės tęsinys 39 puslapyje

[106] Tatjana Bilevičienė, Steponas Jonušauskas, *Statistinių metodų taikymas rinkos tyrimuose* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011):13,https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/statistini-metod-taikymas-rinkos-tyrimuose25179/15

[107]Inga Gaižauskaitė, Natalija Valavičienė, *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu* (Vilnius: VĮ Registrų centras, 2016):18, https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu/18

5 lentelės tęsinys

9. Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?	Siekiama išsiaiškinti respondentų požiūrį į VPSP	Nominalinė skalė	7
10. Ar viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo problemas?		Nominalinė skalė	3
11. Kokie, Jūsų nuomone, yra didžiausi trukdžiai viešojo ir privataus sektorių partnerystei Alytaus apskrityje? (galimi keli atsakymai)	Siekiama identifikuoti kas privatų sektorių skatina ir kas trukdo dalyvauti VPSP projektuose Alytaus apskrityje	Nominalinė skalė	9
12. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius		Ranginė skalė	
13. Ar bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi Jūsų įmonei būtų naudingesnis, nei įprastinė veikla privačiame sektoriuje?		Nominalinė skalė	3
14. Kaip manote, ar Alytaus apskrityje savivaldybės yra linkę perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms?		Nominalinė skalė	3
15. Ar Alytaus apskrityje pakankama informacijos sklaida apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?		Nominalinė skalė	3
16. Kaip vertinate teisės aktus, reglamentuojančius viešojo ir privataus sektorių partnerystę?	Siekiama išsiaiškinti ar privačiam sektoriui suprantamas VPSP reglamentavimas	Nominalinė skalė	3
17. Kurie iš išvardintų faktorių, Jūsų nuomone lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą	Siekiama nustatyti kas privatų sektorių skatina ir kas trukdo dalyvauti VPSP projektuose	Ranginė skalė	
18. Kokie, Jūsų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai? (Galimi keli atsakymai)		Nominalinė skalė	8
19. Kokie, Jūsų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai? (Galimi keli atsakymai)		Nominalinė skalė	5
20. Ką rekomenduotumėt Alytaus apskrities savivaldybėms, siekiant efektyvinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę?		Atviras klausimas	Atviras klausimas

Sudaryta darbo autorės

Interviu klausimyną viešajam sektoriui sudaro 10 klausimų. Jais siekiama išsiaiškinti savivaldybių atstovų požiūrį kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu, kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtrą Alytaus apskrityje. Klausimyno turinys pagrindžiamas 6 lentelėje.

6 Lentelė. Interviu klausimyno turinio pagrindimas

Klausimai	Klausimų paskirtis
1. Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?	Siekiama išsiaiškinti kaip savivaldybės pasirengusios VPSP projektams
2. Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?	
3. Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasiteisino/nepasiteisino, kodėl?)	Siekiama išsiaiškinti savivaldybių patirtį su VPSP projektais
4. Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?	Siekiama išsiaiškinti savivaldybių požiūrį į VPSP projektus
5. Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.	
6. Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?	
7. Kokiose srityse ateityje Jūsų savivaldybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?	
8. Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.	Siekiama identifikuoti kas savivaldybes skatina ir kas riboja inicijuoti VPSP projektus Alytaus apskrityje
9. Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?	
10. Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.	

Sudaryta darbo autorės

Pasirengimas tyrimui ir jo atlikimas

Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo parengta anketa privačiam sektoriui ir struktūruotas interviu klausimynas viešajam sektoriui. Empirinis tyrimas buvo atliekamas 2019 metų vasario – 2019 metų lapkričio mėnesiais.

Įmonių katalogo rekvizitai.lt pagalba buvo atrinktos Alytaus apskrities įmonės, turinčios 20 ir daugiau darbuotojų. Anketinė apklausa buvo anoniminė. Jos pagrindu surinkti kiekybiniai duomenys – konfidencialūs. Anketa buvo patalpinta apklausų ir socialinių tyrimų portale apklausa.lt. Įmonėms 2019 metų vasario mėnesį buvo išsiųsti elektroniniai laiškai, su paaiškinamuoju tekstu, nuoroda į anketą ir prašymu ją užpildyti. Kadangi iki 2019 metų gegužės mėnesio nebuvo pakankamo respondentų skaičiaus, elektroniniai laiškai buvo išsiųsti pakartotinai 2019 metų birželio mėnesį. Apklausa buvo atliekama tol, kol anketą užpildė pakankamas respondentų skaičius. Gauti duomenys apdoroti naudojant statistinio tyrimo programų paketą „IBM SPSS Statistics 24.0“.

Struktūruotas interviu klausimynas su aprašymu 2019 metų vasario mėnesį buvo išsiųstas Alytaus miesto savivaldybės, Alytaus rajono savivaldybės, Druskininkų savivaldybės, Lazdijų rajono

savivaldybės ir Varėnos rajono savivaldybės administracijų direktoriams su prašymu leisti atlikti empirinį tyrimą savivaldybėje ir paskirti asmenį, atsakingą už VPSP projektus, kuris atsakytų į klausimus. Kadangi 2019 metų pavasarį vyko vietos savivaldos rinkimai, empirinis tyrimas buvo atidėtas ir elektroniniai laiškai savivaldybių administracijų direktoriams pakartotinai išsiųsti 2019 metų rugpjūčio mėnesį. Interviu buvo atliekamas savivaldybėse, duomenys buvo užrašomi ranka. Interviu protokolai pateikiami 5 priede. Vidutinė interviu trukmė – apie 20 minučių. Užtikrinant tyrimo dalyvių anonimiškumą, atsakymai nebuvo siejami su savivaldybėmis, o naudojami kodai *Savivaldybė1, Savivaldybė2* ir t.t.

Tyrimo objektas

Kiekybinio tyrimo imties atrankos būdas – tikimybinė sluoksninė imtis. Įmonių katalogo rekvizitai.lt pagalba buvo atrinktos Alytaus apskrityje registruotos įmonės, turinčios 20 ir daugiau darbuotojų. Iš įmonių sąrašo buvo išbrauktos švietimo įstaigos, savivaldybių, valstybinės įmonės ir viešosios įstaigos (7 lentelė):

7 Lentelė. Alytaus apskrityje registruotos įmonės, turinčios 20 ir daugiau darbuotojų

Savivaldybė	**Įmonės, turinčios 20 ir daugiau darbuotojų**	**Švietimo įstaigos, savivaldybių, valstybinės įmonės ir viešosios įstaigos**	**Tinkančios tyrimui įmonės**
Alytaus miestas	187	65	122
Alytaus rajonas	50	12	38
Druskininkai	79	25	54
Lazdijų miestas	23	17	6
Lazdijų rajonas	17	12	5
Varėnos miestas	38	22	16
Varėnos rajonas	19	12	7
Viso tinkančių tyrimui įmonių			**248**

Sudaryta darbo autorės

Atrinkus įmones, atitinkančias kriterijus, buvo apskaičiuota imtis, t.y. kiek tyrimo dalyvių turėtų atsakyti į anketos klausimus, jog gauti rezultatai būtų reprezentatyvūs. Imties paklaida buvo pasirinkta standartinė – 0,05 proc. Imtis buvo skaičiuojama pagal formulę[108]:

$$n=1/(\Delta^2+1/N)$$

$$n=1/(0{,}05^2+1/248)$$

$$n=154$$

n – imties atrankos dydis
Δ - paklaida
N – generalinė aibė

[108] Romas Prakapas, Tomas Butvilas, *Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011): 60

Tam, kad gauti rezultatai būtų reprezentatyvūs, reikėjo, kad anketą užpildytų 154 įmonių atstovai. Išplatinus anketą, buvo gauti 183 įmonių atsakymai.

Struktūruotas interviu klausimynas buvo išsiųstas penkioms Alytaus regiono savivaldybėms (Alytaus miesto, Alytaus rajono, Druskininkų, Lazdijų rajono ir Varėnos rajono). Viena savivaldybė atsisakė dalyvauti tyrime, tačiau atsižvelgiant į tai, kad savivaldybėje nėra nei vieno VPSP projekto, o tiriamųjų skaičius kokybiniame tyrime nėra labai reikšmingas, gauti duomenys buvo pakankami reprezentatyvumui.

Tyrimo etika.

Empiriniuose tyrimuose galioja tyrėjo etikos kodeksas ir visi bendriausi etiniai principai. Atliekant tyrimą buvo laikomasi savanoriškumo, anonimiškumo, konfidencialumo užtikrinimo. Anketos ir klausimyno įžangoje buvo paaiškinta, jog ir anketa ir klausimynas yra anoniminiai, gauti duomenys bus panaudoti tik magistro baigiamajame darbe tyrimo tikslams pasiekti. Siunčiant struktūruotą interviu klausimyną savivaldybių administracijų direktoriams, elektroniniame laiške buvo prašoma leisti atlikti tyrimą savivaldybėje ir paskirti asmenį, atsakingą už VPSP projektus, kuris atsakytų į klausimus.

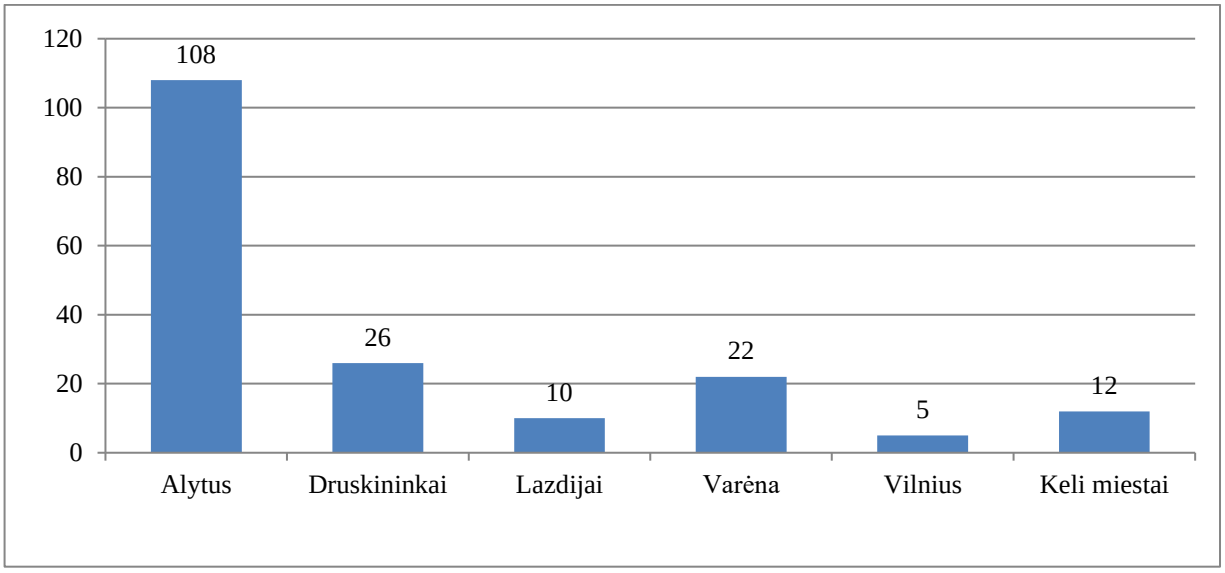
4. TYRIMO REZULTATAI IR JŲ APTARIMAS

4.1. Kiekybinio tyrimo rezultatai

Duomenų apdorojimas atliktas naudojant statistinio tyrimo programų paketą „IBM SPSS Statistics 24.0“. Analizuojant duomenis, pirmiausia pateikiama aprašomoji statistika (vidurkiai, standartiniai nuokrypiai). Remiantis Kolmogorovo-Smirnovo kriterijumi nustatyta, jog didžioji darbe matuojamų kintamųjų statistiškai reikšmingai skiriasi nuo normaliojo skirstinio ($p< 0,05$). Dėl šios priežasties duomenų apdorojimui pasirinkti neparametrinės statistikos kriterijai. Duomenys aprašyti pateikiant jų reikšmių vidurkius (*M*), vidurkinius rangus, standartinį nuokrypį (*SD*), U testo koeficientus (*U*) arba chi kvadrato koeficientus (χ^2) bei reikšmingumo lygmenis (*p*). Kai lyginamos dvi nepriklausomos grupės, taikytas Mann-Whitney U testas, o daugiau nei dviejų nepriklausomų grupių lyginimui naudotas Kruskal-Wallis kriterijus. Skirtumai tarp požymių reikšmių laikyti statistiškai reikšmingais, kai apskaičiuotoji *p* reikšmė buvo mažesnė už pasirinktąjį reikšmingumo lygmenį $\alpha = 0,05$.

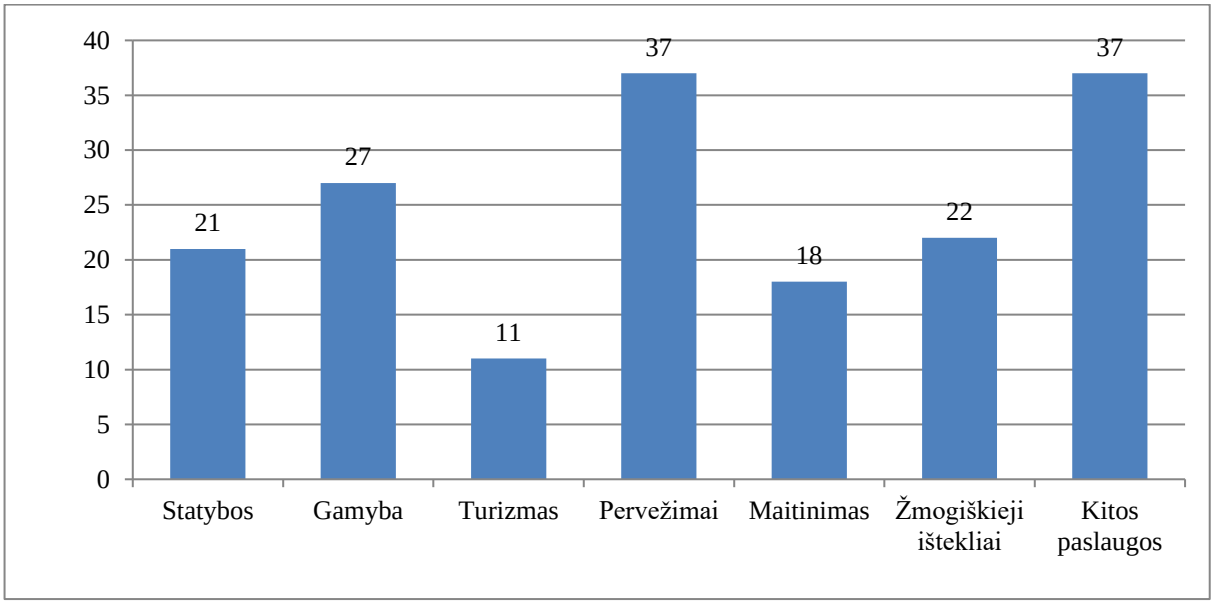
Demografiniai kintamieji

Tyrime dalyvavo 183 respondentai. Tyrimo dalyvių įmonės veikia nuo 2 iki 53 metų ($M = 16,04$, $SD = 11,47$). Tyrime daugiausiai (59 proc., $n = 108$) dalyvavo asmenys, kurių įmonė veikia Alytuje, 26 (14 proc.) – Druskininkuose, 22 (12 proc.) – Varėnoje, 10 (5 proc.) – Lazdijuose, 5 (3 proc.) – Vilniuje. 12 respondentų (7 proc.) nurodė, jog jų įmonės atlieka savo veiklą daugiau nei viename mieste. Respondentų atstovaujamų įmonių pasiskirstymas pagal miestą pavaizduotas 1 paveiksle.



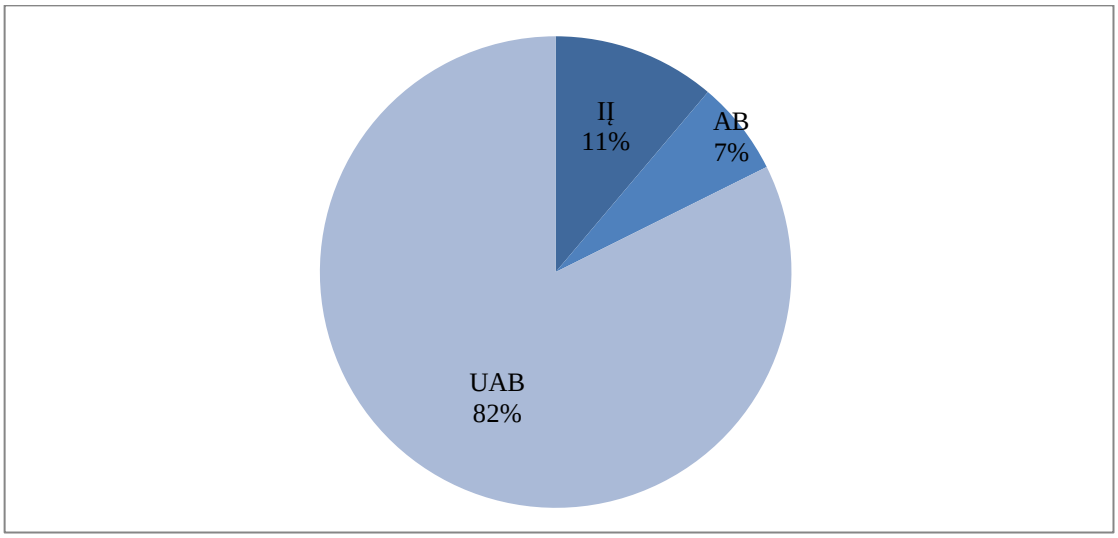
6 pav. Respondentų atstovaujamų įmonių pasiskirstymas pagal miestą

Atliktame tyrime dalyvavo asmenys, kurių įmonės teikia skirtingas paslaugas. Respondentai buvo sugrupuojami į tam tikras grupes pagal jų įmonių atliekamų paslaugų sritį (žr. 2 pav.). Daugiausiai tiriamųjų atlieka pervežimo paslaugas (19,6 proc.) ir kitas paslaugas (19,6 proc.), nepatenkančias į jokią išskirtą kategoriją (pvz., siuvimas, buhalterinės paslaugos ir kt.). Nemaža dalis (14,3 proc.) atstovauja gamybos sektorių.



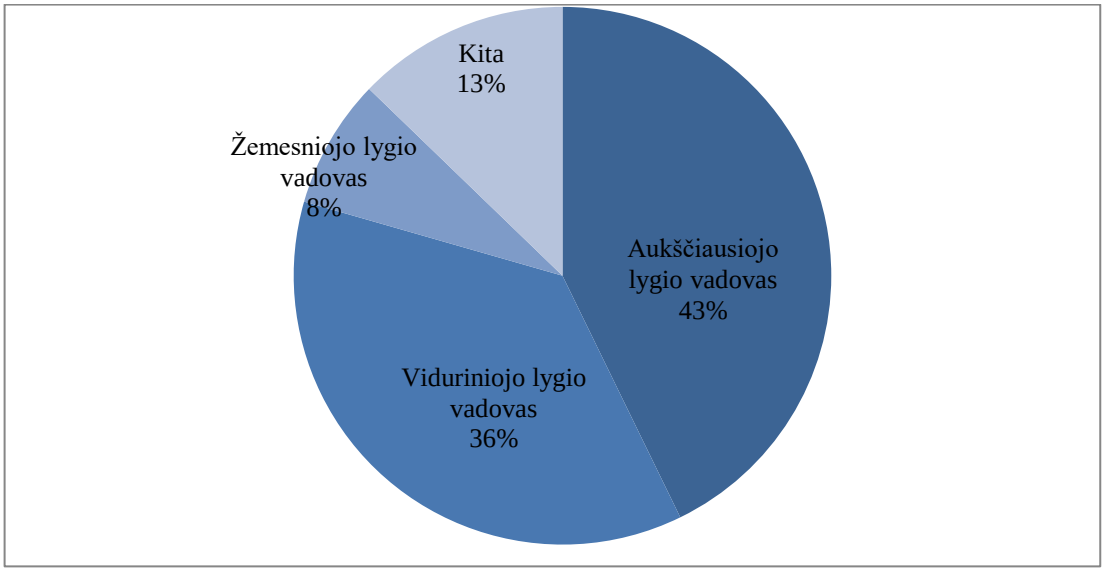
7 pav. Respondentų įmonių teikiamų paslaugų pasiskirstymas

Tyrime dalyvavusių respondentų net 82 proc. (n = 140) atstovauja uždarąsias akcines bendroves (UAB). Detalus respondentų pasiskirstymas pagal jų įmonių juridinį statusą pavaizduotas 3 paveiksle.



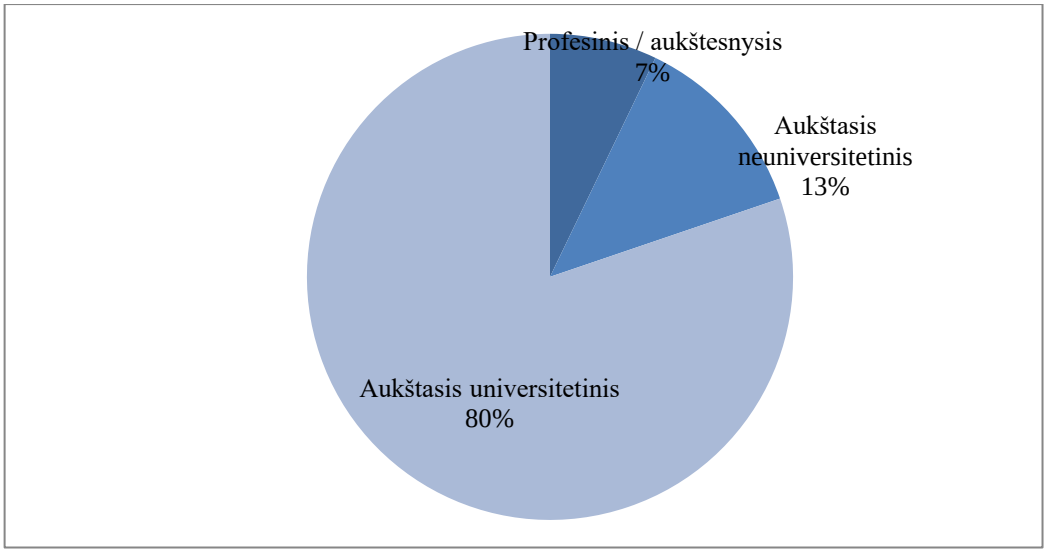
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal jų įmonių juridinį statusą (%)

87 procentai tyrime dalyvavusių asmenų užima vienokio ar kitokio lygio vadovaujamas pareigas. Kalbant detaliau, tyrimo anketas užpildė 77 (43 proc.) aukščiausiojo, 66 (36 proc.) viduriniojo ir 14 (8 proc.) žemesniojo lygio vadovai. 23 (13 proc.) asmenys pasirinko atsakymą „Kita“ ir teigė įmonėje užimantys specialistų pareigas. Respondentų užimamų pareigų pasiskirstymas pavaizduotas 4 paveiksle.



9 pav. Respondentų užimamų pareigų pasiskirstymas (%)

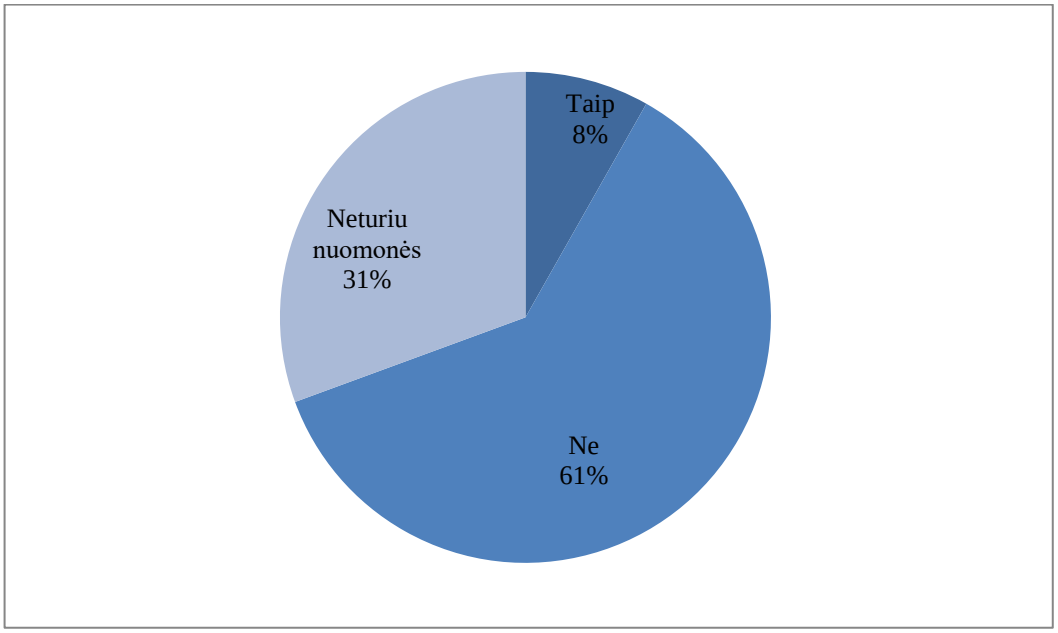
Net 80 proc. (*n* = 146) tiriamųjų teigia turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą. Verta pažymėti, kad nebuvo nei vieno, kurio išsilavinimas būtų pagrindinis ar vidurinis. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pavaizduotas 5 paveiksle.



10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (%)

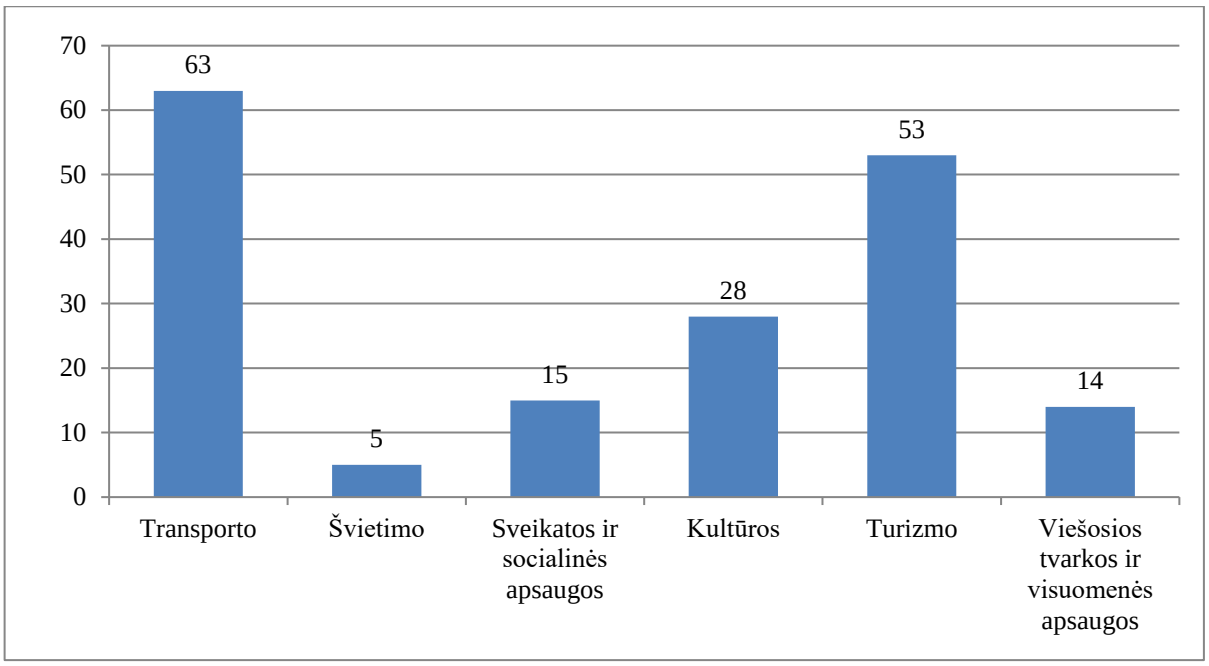
Viešųjų paslaugų perdavimas privačiam sektoriui

Didžioji dalis (61 proc., *n* = 112) tyrime dalyvavusių asmenų teigia, kad Alytaus apskrityje savivaldybės nėra linkusios perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms. Respondentų nuomonės apie Alytaus apskrities savivaldybių viešųjų paslaugų teikimo perdavimą privačioms bendrovėms pasiskirstymas pavaizduotas 6 paveiksle.



11 pav. Respondentų nuomonės apie Alytaus apskrities savivaldybių viešųjų paslaugų teikimo perdavimą privačioms bendrovėms pasiskirstymas (%)

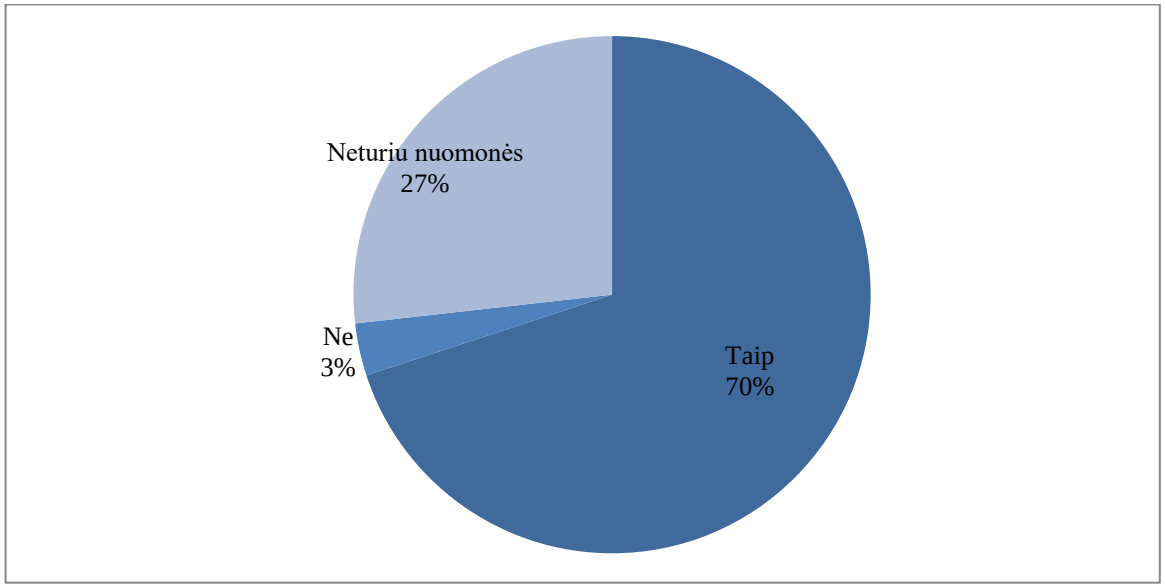
Kalbant apie tai, kokių viešųjų paslaugų peravimas į privatų sektorių labiausiai „pasiteisina“, didžioji dalis tiriamųjų įvardija transportą (33 proc., *n* = 63) ir turizmą (28 proc., *n* = 53). Mažiausiai „pasiteisinusia“ viešąja paslauga, perduota į privatų sektorių, respondentai laiko švietimą (2,6 proc., *n* = 5). Detalus respondentų nuomonės apie viešųjų paslaugų perdavimą privačiam sektoriui pasiskirstymas pavaizduotas 7 paveiksle.



12 pav. Respondentų nuomonės apie viešųjų paslaugų perdavimo privačiam sektoriui „pasiteisinimą“ pasiskirstymas

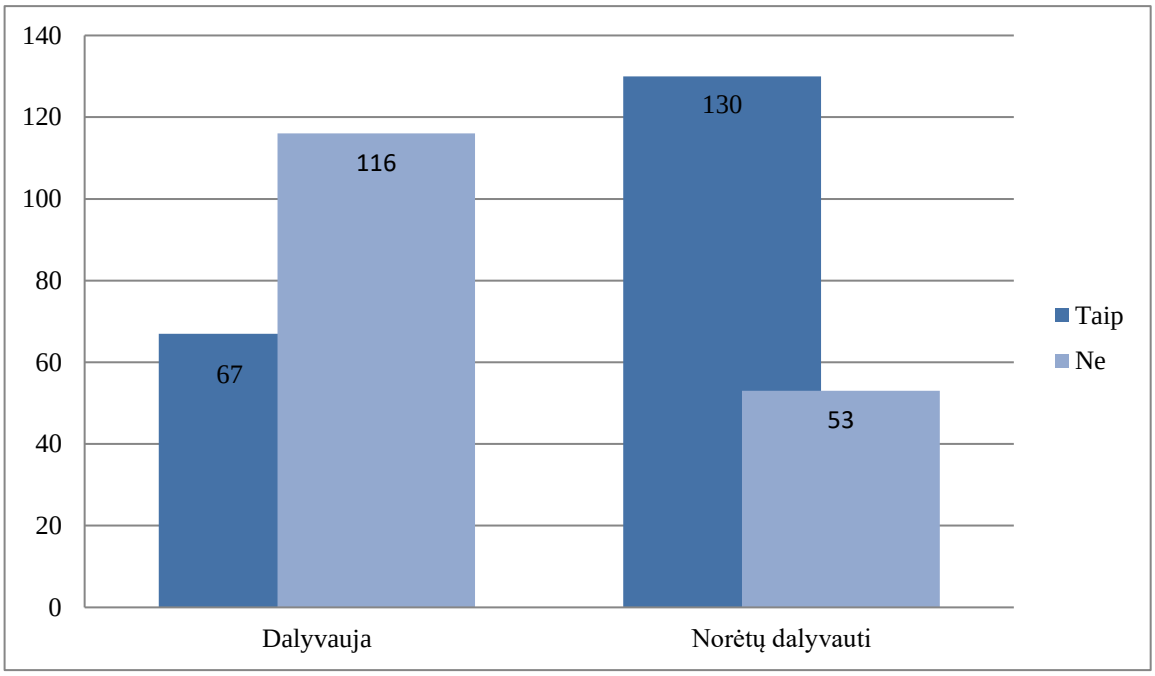
Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai

Net 70 proc. (*n* = 128) tiriamųjų sutinka su teiginiu, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo galimybes (žr. 8 pav.).



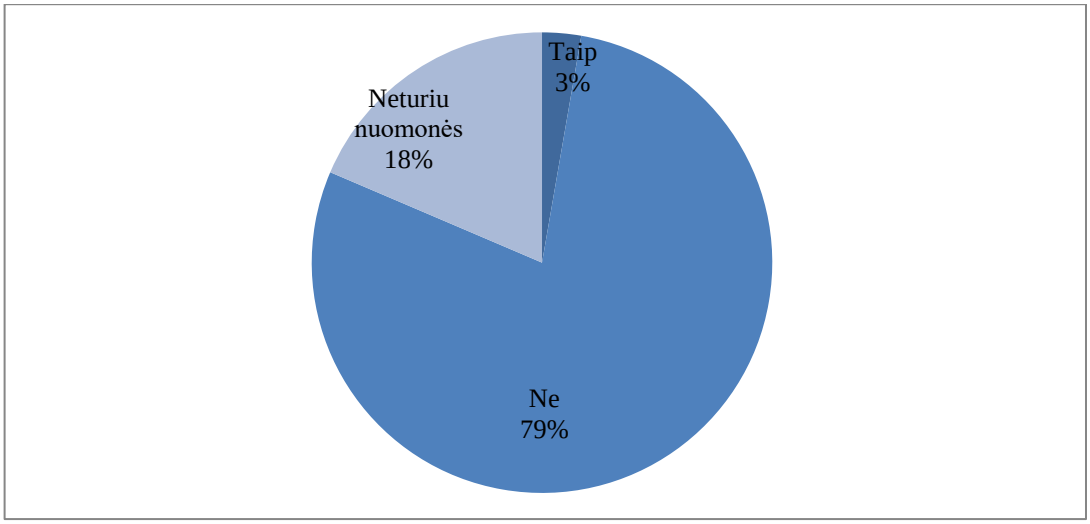
13 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės skatinimo naudą sprendžiant viešojo sektoriaus problemas (%)

Tiriamųjų klausta, ar jų atstovaujama įmonė dalyvauja ir ar norėtų dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose. Didžioji dalis – 116 (61 proc.) respondentų – teigia nedalyvaujantys tokiuose projektuose, tačiau norėtų tai daryti (69 proc., *n* = 130) (žr. 9 pav.).



14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą partnerystės projektuose

Verta pažymėti, kad net 79 proc. (*n* = 144) respondentų mano, kad Alytaus apskrityje nepakanka informacijos sklaidos apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose. Respondentų nuomonės apie informacijos sklaidą pasiskirstymas pavaizduotas 10 paveiksle.



15 pav. Respondentų nuomonės apie informacijos sklaidą pasiskirstymas (%)

Galima kelti prielaidą, kad dalyvavimas viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose yra susijęs su įmonės gyvavimo trukme (žr. 8 lentelę). Nustatyta, kad statistiškai reikšmingai dažniau dalyvavo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose tie, kurių įmonės ilgiau gyvuoja (p< 0,001) lyginant su tais, kurie nedalyvavo tokiuose projektuose.

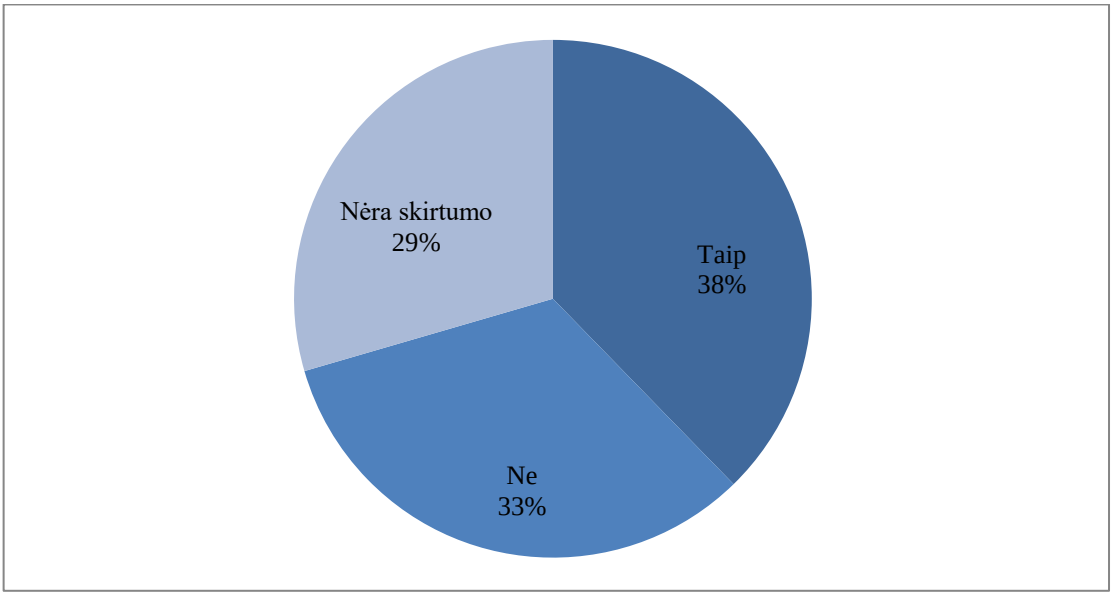
8 lentelė. Dalyvavimo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose sąsajos su tiriamųjų atstovaujamų įmonių gyvavimo trukme

Dalyvavimas projektuose	Įmonės gyvavimo trukmė		
	Vidurkiniai rangai	*U*	*p*
Dalyvavo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose	113,96	2415,0	**<0,001**
Nedalyvavo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose	79,32		

Pastaba. *U* – U testo koeficientas, *p* – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai (p< 0,05), pažymėti paryškintu šriftu.

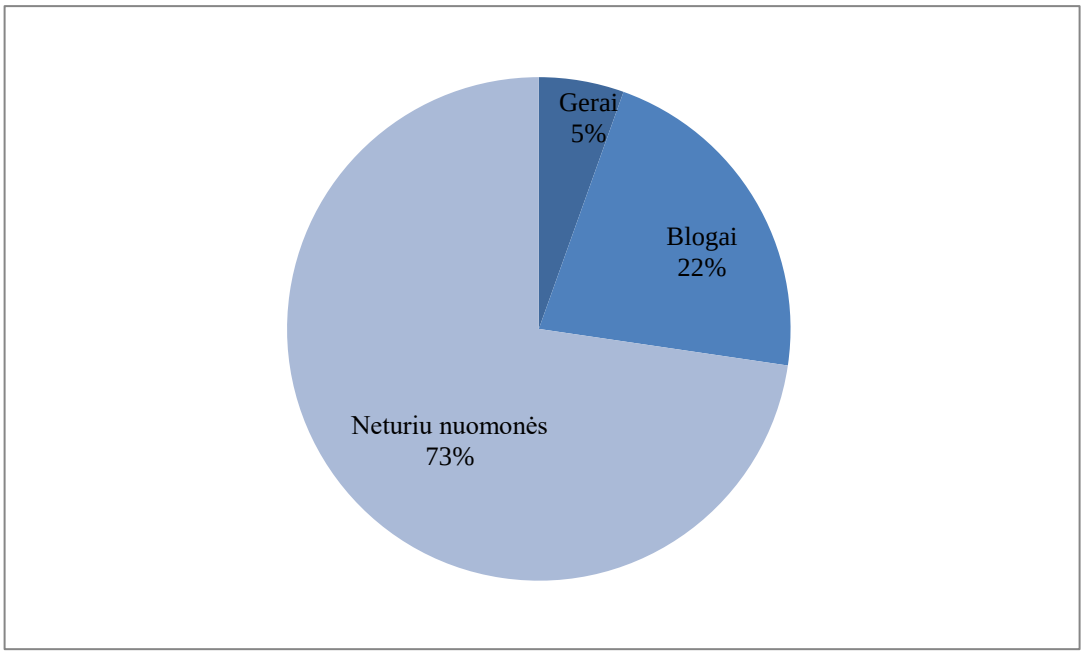
Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės

Respondentų nuomonės tolygiai išsiskyrė atsakant į klausimą apie tai, ar bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi jų įmonėje būtų naudingesnis nei įprastinė veikla privačiame sektoriuje. Respondentų nuomonės apie bendradarbiavimo naudą jų įmonei pasiskirstymas pavaizduotas 11 paveiksle.



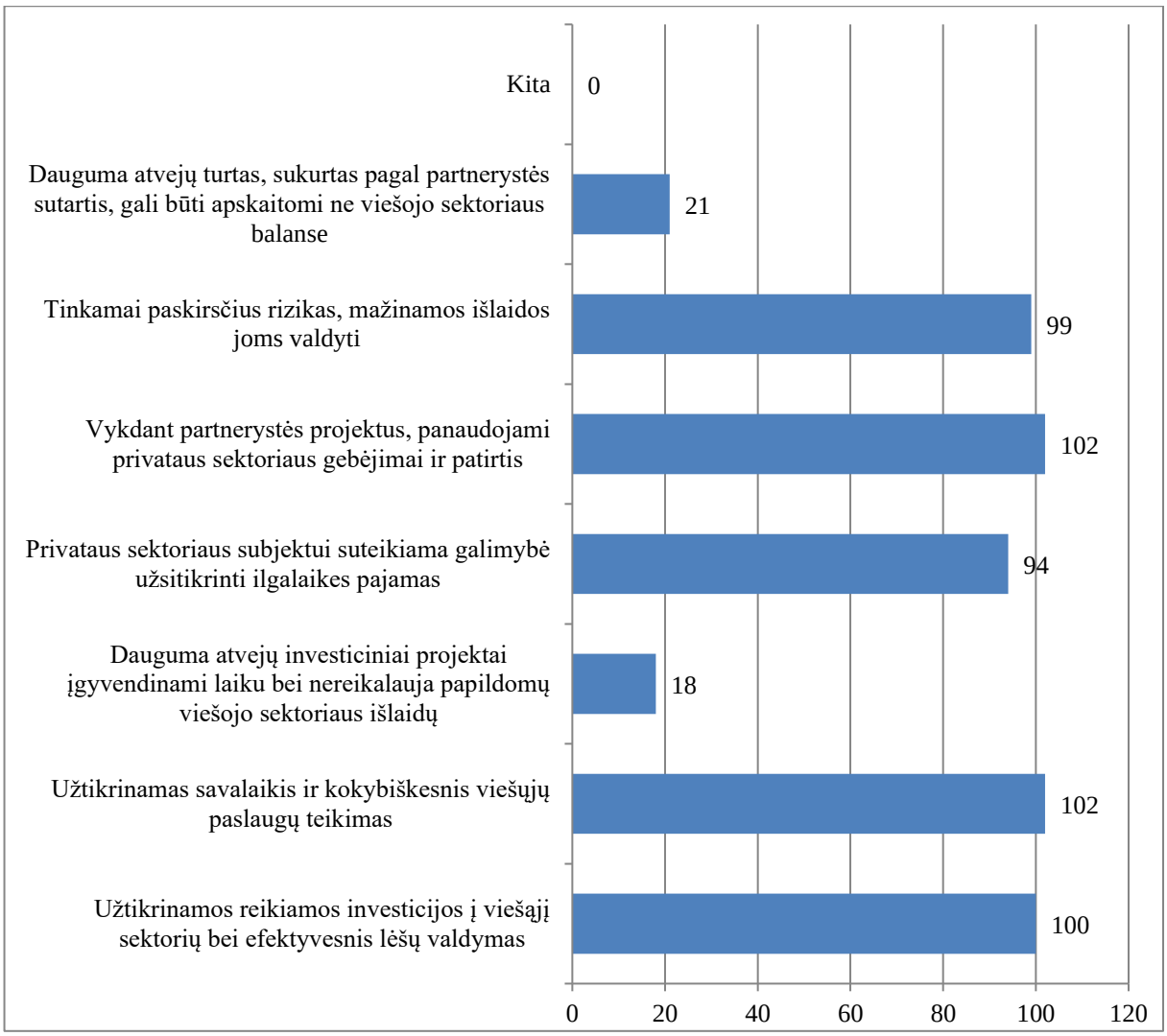
16 pav. Respondentų nuomonės apie bendradarbiavimo naudą jų įmonei pasiskirstymas (%)

Dauguma tiriamųjų (73 proc., *n* = 133) neturi nuomonės apie tai, kaip jie vertina teisės aktus, reglamentuojančius viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Respondentų nuomonės šiuo klausimu pasiskirstymas pavaizduotas 12 paveiksle.



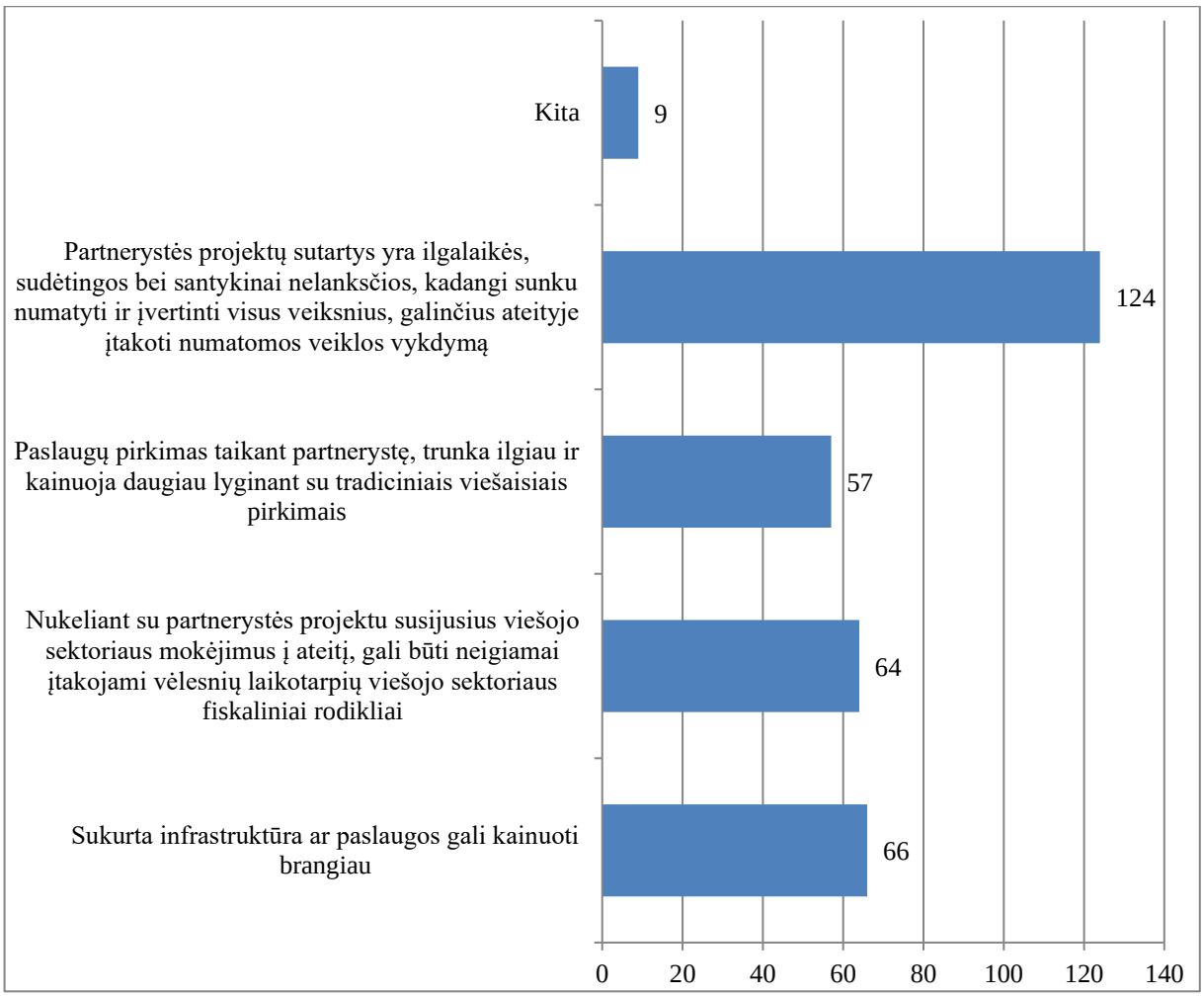
17 pav. Respondentų teisės aktų vertinimo pasiskirstymas (%)

Respondentai atsakė į klausimą, kokie, jų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai (buvo galimi keli atsakymo variantai). Verta pažymėti, jog daugiau nei pusė tiriamųjų sutiko su dauguma minimų privalumų. Šie tiriamieji mano, kad tokiais privalumais galima laikyti: tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti; vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis; privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas; užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas ir užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas. Detalus tiriamųjų nuomonių pasiskirstymas šiuo klausimu pavaizduotas 13 paveiksle.



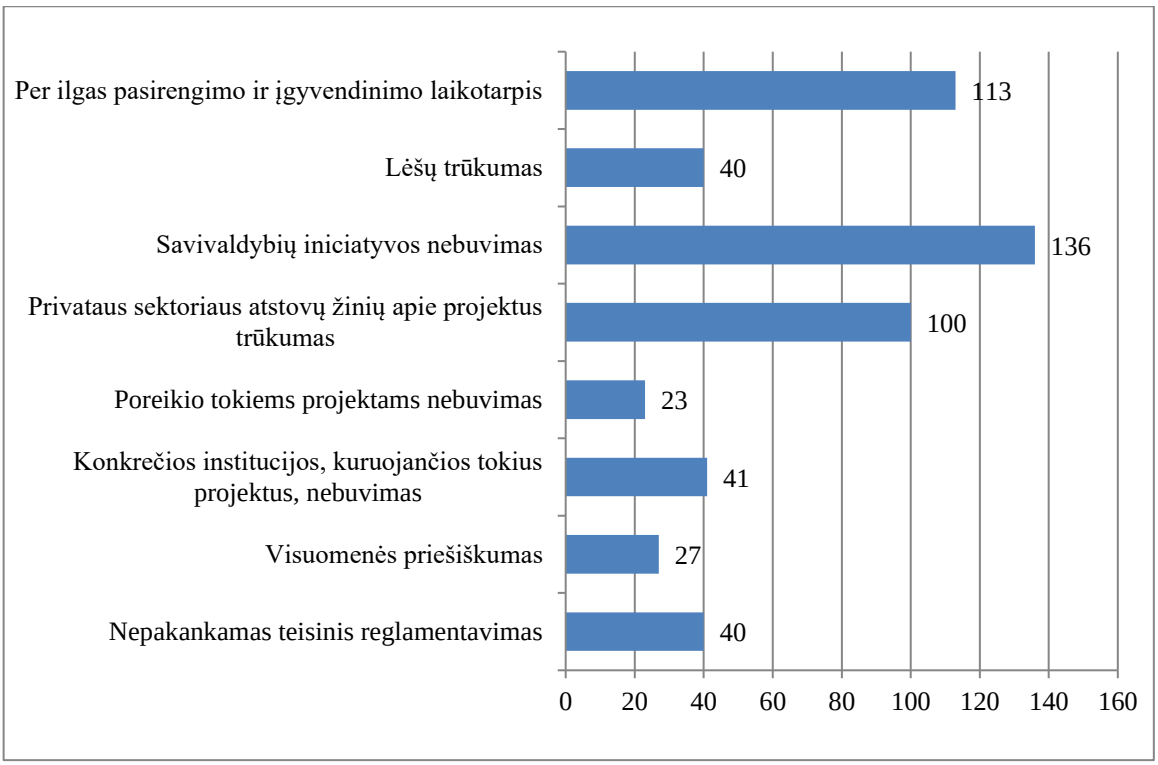
18 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės privalumus pasiskirstymas

Respondentų buvo klausiama, kokie, jų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai. Respondentų nuomonės apie partnerystės trukumus pasiskirstymas pavaizduotas 14 paveiksle. Visgi didžioji dalis tiriamųjų linkusi nesutikti su minimais trūkumais (M< 91,5), išskyrus tai, kad net 124 tiriamieji (68 proc.) mano, kad partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą. Taip pat 9 tiriamieji pasirinko atsakymą „Kita“ ir nurodė, jog tokių trūkumų visai nėra.



19 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės trukumus pasiskirstymas

Tiriamųjų klausiama, kokie yra didžiausi trukdžiai viešojo ir privataus sektorių partnerystei Alytaus apskrityje (buvo galimi keli atsakymo variantai). Didžiausi trukdžiai, tiriamųjų nuomone, yra savivaldybių iniciatyvos nebuvimas, per ilgas pasirengimo ir įgyvendinimo laikotarpis ir privataus sektoriaus atstovų žinių apie projektus trūkumas. Detalus respondentų nuomonės apie partnerystės trukdžius pasiskirstymas pavaizduotas 15 paveiksle.



20 pav. Respondentų nuomonės apie partnerystės trukdžius pasiskirstymas

Tiriamiesiems buvo pateikiami keli teiginiai, susiję su viešuoju ir privačiu sektoriais, vertinant skalėje nuo 1 iki 100 proc. pagal tai, kaip jie sutinka su teiginiais. Tiriamieji vidutiniškai kiekvienam teiginiui skiria daugiau nei 50 proc. vertinimą (žr. 9 lentelė), kitaip sakant, jog tiriamieji linkę sutikti su visais keturiais teiginiais. Tiriamieji labiausiai sutinka su šiuo teiginiu: Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų.

9 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimas

Teiginys	*n*	*M*	*SD*
1. Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai	127	69,36	28,74
2. Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos	141	73,50	29,22
3. Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste	133	63,47	29,49
4. Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų	152	75,03	26,30

Pastaba. *n* – respondentų skaičius, *M* – vidurkis, *SD* – standartinis nuokrypis.

Kalbant detaliau, tyrimu nustatyti visų viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso ($p< 0,05$). Kitaip sakant, individualių įmonių, akcinių bendrovių ir uždarųjų akcinių bendrovių atstovai skirtingai vertina viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Uždarųjų akcinių bendrovių (UAB) atstovai tyrime žymiai rečiau nei kiti sutinka su šiais teiginiais: „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ ir „Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos“. Tuo tarpu individualių įmonių (IĮ) atstovai tyrime žymiai dažniau nei kitą juridinį statusą turinčių įmonių atstovai sutinka su teiginiu, kad „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste“ ir žymiai rečiau mano, kad „Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų“. Detalūs šių teiginių vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso pavaizduoti 10 lentelėje.

10 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso

Teiginys	IĮ	AB	UAB		
	Vidurkiniai rangai			χ^2	*p*
1. Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai	80,55	103,50	50,24	32,039	**<0,001**
2. Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos	96,74	117,50	56,12	39,001	**<0,001**
3. Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste	113,04	50,88	57,14	30,502	**<0,001**
4. Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų	30,55	64,23	77,03	13,053	**0,001**

Pastaba. χ^2– Chi-kvadrato koeficientas, *p* – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai ($p< 0,05$), pažymėti paryškintu šriftu.

Negana to, norėta sužinoti, ar šis viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimas skiriasi priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių teikiamų paslaugų srities. Tyrimu nustatyti statistiškai reikšmingi ($p< 0,05$) dviejų teiginių vertinimo skirtumai priklausomai nuo paslaugų sektoriaus (žr. 11 lentelę). Su teiginiu, kad „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir pėltojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ žymiai labiau sutinka maitinimo paslaugas teikiančių tiriamųjų grupė. Su teiginiu „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus

sektorių partneryste“ žymiai labiau nei kitos grupės sutinka turizmo paslaugas teikiančių tiriamųjų grupė.

11 Lentelė. Nustatyti statistiškai reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių teikiamų paslaugų

Paslaugų grupė	1. Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai			3. Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste		
	Vidurkiniai rangai	χ^2	p	Vidurkiniai rangai	χ^2	p
Statybos	44,31	26,327	**<0,001**	40,74	17,309	**0,005**
Gamyba	50,70			62,39		
Turizmas	75,75			107,25		
Pervežimas	69,19			74,86		
Maitinimas	106,50			46,06		
Žmogiškieji ištekliai	61,65			70,59		
Kitos paslaugos	49,92			62,12		

Pastaba. χ^2– Chi-kvadrato koeficientas, p – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai ($p< 0,05$), pažymėti paryškintu šriftu.

Kitų dviejų teiginių, susijusių su viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimu, skirtumai priklausomai nuo įmonės teikiamų paslaugų srities nenustatyti ($p> 0,05$) (žr. 12 lentelę). Tai reiškia, kad visos tiriamųjų atstovaujamų įmonių paslaugų grupės panašiai vertina šiuos teiginius: „Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos“ ir „Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų“.

12 Lentelė. Nenustatyti statistiškai reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių teikiamų paslaugų

Paslaugų grupė	2. Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos			4. Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų		
	Vidurkiniai rangai	χ^2	*p*	Vidurkiniai rangai	χ^2	*p*
Statybos	68,19	9,982	0,125	70,73	8,842	0,183
Gamyba	56,34			78,96		
Turizmas	75,25			37,50		
Pervežimas	77,13			73,08		
Maitinimas	80,47			78,42		
Žmogiškieji ištekliai	76,73			89,02		
Kitos paslaugos	54,27			66,96		

Pastaba. χ^2– Chi-kvadrato koeficientas, *p* – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai ($p< 0,05$), pažymėti paryškintu šriftu.

Tyrimu nustatyta, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimas iš dalies skiriasi priklausomai nuo to, ar tiriamieji dalyvavo šios partnerystės projektuose (žr. 13 lentelę). Su teiginiais „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ ($p< 0,001$) ir „Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos“ ($p< 0,001$) statistiškai reikšmingai labai sutinka tie, kurie nedalyvavo partnerystės projektuose. Kiti statistiškai reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų dalyvavimo partnerystės projektuose nenustatyti. Kitaip sakant, su teiginiais „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste“ ir „Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų“ tyrimo dalyviai sutinka panašiai ($p> 0,05$), nepriklausomai nuo to, ar yra dalyvavę viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose, ar nėra.

13 Lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų dalyvavimo partnerystės projektuose

Teiginys	Dalyvavo projektuose	Nedalyvavo projektuose		
	Vidurkiniai rangai		*U*	*p*
1. Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai	36,56	74,86	650,0	**<0,001**
2. Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos	52,16	79,83	1312,0	**<0,001**
3. Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste	63,86	68,50	1800,0	0,514
4. Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų	74,26	77,73	2525,0	0,641

Pastaba. *U* – U testo koeficientas, *p* – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai ($p < 0,05$), pažymėti paryškintu šriftu.

Analizuota, kaip tyrimo dalyviai vertina veiksnius, kurie galimai lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą. Tyrimo dalyviai labai panašiai vertina visus veiksnius, kurie lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą (žr. 14 lentelę). Vertinant skalėje nuo 1 iki 100 proc., tiriamieji vidutiniškai kiekvienam veiksniui skiria apie 80 proc. vertinimą, kitaip sakant, galima teigti, jog tiriamieji linkę manyti, kad visi išvardinti veiksniai lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą.

14 Lentelė. Veiksniai, lemiantys sėkmingą bendradarbiavimą

Veiksniai	*n*	*M*	*SD*
Viešosios konsultacijos	144	81,33	17,25
Tinkamas rizikos paskirstymas	107	81,03	13,98
Efektyvios šalių derybos	142	83,14	15,10
Partnerių kvalifikacija	145	84,23	17,15
Konkurencingi viešieji pirkimai	141	79,78	21,49
Gerai parengti sutarties dokumentai	126	79,73	21,10

Pastaba. *n* – respondentų skaičius, *M* – vidurkis, *SD* – standartinis nuokrypis.

Kalbant detaliau, norėta sužinoti, ar šis minėtų veiksnių vertinimas skiriasi priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso. Tyrimu nustatyti statistiškai reikšmingi ($p< 0,05$) tam tikrų veiksnių vertinimo skirtumai priklausomai nuo paslaugų sektoriaus (žr. 15 lentelę). Viešąsias konsultacijas, tinkamą rizikos paskirstymą ir efektyvias šalių derybas tiriamieji vertina panašiai nepriklausomai nuo jų atstovaujamų įmonių juridinio statuso ($p> 0,05$). Kita vertus, nustatyti statistiškai reikšmingi partnerių kvalifikacijos ($p< 0,001$), konkurencingų viešųjų pirkimų ($p< 0,001$) bei gerai parengtų sutarties dokumentų ($p = 0,012$) vertinimo kaip veiksnių, lemiančių sėkmingą bendradarbiavimą, skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso. Individualių įmonių atstovai partnerių kvalifikaciją bei konkurencingus viešuosius pirkimus laiko žymiai svarbesniais veiksniais siekiant viešojo ir privataus sektorių sėkmingo bendravimo lyginant su kitą juridinį statusą turinčiomis įmonėmis. Tuo tarpu akcinės bendrovės lyginant su kitomis grupėmis svarbesniu veiksniu laiko gerai parengtus sutarties dokumentus.

15 Lentelė. Veiksnių, lemiančių sėkmingą bendradarbiavimą, vertinimo skirtumai priklausomai nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio statuso

Veiksniai	IĮ	AB	UAB		
	Vidurkiniai rangai			χ^2	p
Viešosios konsultacijos	72,91	84,68	68,16	1,791	0,408
Tinkamas rizikos paskirstymas	52,64	32,36	55,18	5,623	0,060
Efektyvios šalių derybos	90,0	67,59	67,38	4,540	0,103
Partnerių kvalifikacija	109,06	43,09	65,76	22,440	**<0,001**
Konkurencingi viešieji pirkimai	117,28	58,95	63,66	26,432	**<0,001**
Gerai parengti sutarties dokumentai	48,82	101,25	61,15	8,915	**0,012**

Pastaba. χ^2– Chi-kvadrato koeficientas, p – reikšmingumo lygmuo. Statistiškai reikšmingi skirtumai ($p< 0,05$), pažymėti paryškintu šriftu.

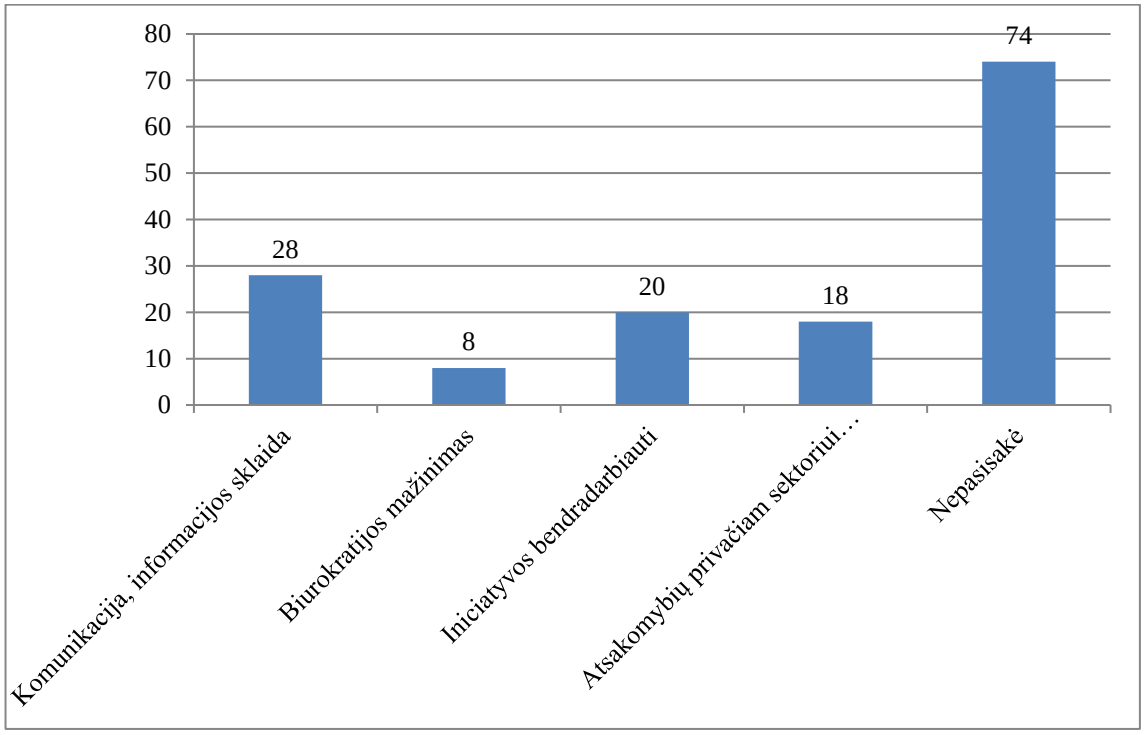
Tiriamųjų buvo prašoma pateikti rekomendacijas Alytaus apskrities savivaldybėms, siekiant efektyvinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Atsakymai sugrupuoti į kelias grupes (žr. 16 pav.):

1. komunikacija ir informacijos sklaida (pvz., „*Daugiau komunikacijos apie turimus projektus jų nauda ir t. t., nes didelė dalis gyventojų, įmonių nieko nežino*“; „*Daugiau viešinti savo ketinimus ar sumanymus*“ ir t. t.);
2. iniciatyvos bendradarbiauti (pvz., „*glaudesnio, reguliaresnio, efektyvesnio savivaldybės, viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo*“, „*Viešajam sektoriui rodyti iniciatyvą*“; „*Daugiau*

bendrauti su privačiu sektoriumi. Labai svarbu darbuotojų kompetencija, tiek vienos tiek kitos pusės. Savivaldybės turėtų daugiau domėtis kas domina privatų sektorių ir kas jame vyksta, kokios tendencijos. Kaip pavyzdys, dažniausiai savivaldybių darbuotojai nėra labai įsigilinę į privačiame sektoriuje vykstančius procesus.“ ir t. t.);

3. atsakomybės privačiam sektoriui didinimas (pvz., „*Pasitikėti privačiu sektoriumi ir didinti partneryste visose srityse*“; „Daug*iau projektų sporto, kultūros, turizmo projektus perduoti i privačius sektorius*“ ir t. t.);
4. biurokratijos mažinimas (pvz., „*Mažinti biurokratizmą ir labiau pasitikėti privačiu sektoriumi*“, „*mažinti biurokratiją*“ ir t. t.).

Visgi 40 proc. (*n* = 74) respondentų nepateikė jokių rekomendacijų.



21 pav. Respondentų rekomendacijų Alytaus savivaldybėms pasiskirstymas

4.2. Kokybinio tyrimo rezultatai

Atlikus interviu turinio analizę, buvo išskirta 9 kategorijos, 26 subkategorijos ir 58 teiginiai (žr. 6 priedą). Išanalizavus savivaldybių pasirengimą VPSP projektams, paaiškėjo, jog savivaldybėse yra už VPSP atsakingi skyriai, tačiau galimybių studijų, ar kitų panašių dokumentų, kuriuose būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodų taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus, savivaldybėse nėra (žr. 16 lentelę).

16 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių pasirengimas VPSP projektams“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Savivaldybėse yra už VPSP atsakingi asmenys/struktūriniai padaliniai	*Taip, už šių projektų iniciavimą ir visą bendradarbiavimą su privačiuoju sektoriumi atsakingas Ekonomikos ir turizmo skyrius	*Savivaldybė1*
	*Taip, investicijų ir turto valdymo skyrius	*Savivaldybė2* *Savivaldybė4*
	*Daugiausiai atsakomybės šioje srityje tenka Turto valdymo ir verslo skyriui	*Savivaldybė3*
2. Savivaldybės teisinės bazės pritaikymas VPSP projektams	*Deja, turim tik planuose galimybių studiją.	*Savivaldybė1*
	* Neturim tokio dokumento, tačiau prieš įgyvendinant infrastruktūrinį projektą išdiskutuojami metodo taikymo būdai	*Savivaldybė2*
	* Ne, neturim tokio dokumento. Kiekvienu atveju tvarkos rengiamos būtent tam konkrečiam atvejui. O vadovaujamės pagrindiniais teisės aktais, reglamentuojančiais partnerystę, nors jie nėra labai aiškūs ir konkretūs <...>.	*Savivaldybė3*
	* Ne, neturime. Turime savo vidines savivaldybės tvarkas, tačiau konkrečios dėl partnerystės tikrai neturime.	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Analizuojant savivaldybių bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tikslus, išryškėjo, jog savivaldybių specialistai bendradarbiavimą traktuoja kaip pagalbą verslui, „Pagrindinis tikslas – sukurti palankias verslo sąlygas“ (*Savivaldybė1)*, tačiau pripažįsta jog pagrindinis tikslas viešųjų paslaugų kokybė (žr. 17 lentelę)

17 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tikslai“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Pagalba verslui	* Pagrindinis tikslas – sukurti palankias verslo sąlygas.	*Savivaldybė1*
	* <...> tai lyg ir pagalba privačiam sektoriui<...>	*Savivaldybė4*
2. Nauda savivaldybei	* Kad privatus sektorius įgyvendintų savivaldybės plėtrai reikalingus projektus	*Savivaldybė2*
3. Viešųjų paslaugų kokybė	* Pagrindinis tikslas tai būtų viešosios paslaugos kokybė. Vien savivaldybė negali užtikrinti tokios kokybės, kaip tai galima būtų padaryti su privačiuoju sektoriumi, nes ir lėšos, ir inovacijos riboja ir privataus sektoriaus idėjų bei galimybių spektras kur kas platesnis.	*Savivaldybė3*
	* <..> bet kartu pagrindinis tikslas – savalaikės ir kokybiškos viešosios paslaugos.	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Analizuojant interviu duomenis paaiškėjo, jog savivaldybės bendradarbiauja su privačiu sektoriumi, tačiau VPSP projektų nelinkę vykdyti. „<...>žinoma bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi vyksta, bet kol kas be koncesijų, ar kitų partnerystės formų“ (*Savivaldybė3).* Toks projektas yra tik vienoje savivaldybėje (žr. 18 lentelę).

18 Lentelė. Kategorija „Savivaldybių patirtis bendradarbiaujant su privačiu sektoriumi“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Privataus sektoriaus bendradarbiavimas su savivaldybėmis	* Turime tik smulkiojo ir vidutinio verslo rėmimo programą.	*Savivaldybė1*
	* Taip, turizmo, apgyvendinimo, maitinimo srityse.	*Savivaldybė2*
	* <...>žinoma bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi vyksta, bet kol kas be koncesijų, ar kitų partnerystės formų.	*Savivaldybė3*
	* Jei nekalbama apie reglamentuotus viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, tai žinoma bendradarbiavimas vyksta. Jis vyksta įvairiose srityse – tai ir turizmo, ir infrastruktūros, ir kultūros, sunku išskirti ir išvardinti.	*Savivaldybė4*

Lentelės tęsinys 62 puslapyje

18 lentelės tęsinys

2. VPSP projektai savivaldybėse	* Ne, savivaldybėje neturime nei vieno viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto.	*Savivaldybė1*
	* Taip, vienas pagrindinių objektų įrengtas viešųjų bei privačių lėšų pagrindu. Tai buvo turizmo objektas. Apie pasiteisinimą dar nesinori kalbėti. Manau, kad koncesija buvo neblogas sprendimas.	*Savialdybė2*
	* Ne, neįgyvendiname. Turėjome vieną projektą, kurį buvo svarstoma mėginti įgyvendinti koncesijos forma, tačiau įvertinus visus privalumus ir trūkumus, buvo nuspręsta netaikyti VPSP.	*Savialdybė3*
	* Ne, tokių projektų savivaldybėje neturim.	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Savivaldybių atstovai išskyrė tinkamiausias bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formas. Kaip tinkamiausią formą paminėjo tiesiog paslaugų pirkimą „Mano nuomone, jog paprasčiausia forma yra tiesiog paslaugos pirkimas“ (*Savivaldybė 3)*. „Mano manymu partnerystės sutartys yra sudėtingos, gal paprasčiau tiesiog paslaugų pirkimai viešųjų pirkimų konkurso pagrindu“ (*Savivaldybė4)*. Koncesiją paminėjo tik dviejų savivaldybių atstovai (žr. 19 lentelę)

19 Lentelė. Kategorija „Tinkamiausios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Bendradarbiavimo formos	* <...> o tiesiog bendradarbiavimui tai rėmimo formos, konsultavimas, bendradarbiavimas, diskusijos.	*Savivaldybė1*
	* Bendradarbiavimui gali būti taikomos įvairios formos nuo UAB iki nuomos sutarčių <...>	*Savivaldybė2*
	* Mano nuomone paprasčiausia forma yra tiesiog paslaugos pirkimas.	*Savivaldybė3*
	* Sunku pasakyti. <...> gal paprasčiau tiesiog paslaugų pirkimai viešųjų pirkimų konkurso pagrindu.	*Savivaldybė4*
2. VPSP formos	* Jeigu kalbant apie VPSP projektus, tai manau, jog tinkamiausia forma yra koncesija.	*Savivaldybė1*
	* Bendradarbiavimui gali būti taikomos įvairios formos <...> iki koncesijos sutarčių ir t.t.	*Savivaldybė2*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Išanalizavus interviu duomenis, paaiškėjo, jog VPSP geriausia taikyti turizmo srityje. Šią sritį paminėjo visų savivaldybių atstovai. „Manau labiausia pasiteisina turizmo paslaugų perdavimas į privačias rankas“ (*Savivaldybė1)*. „Manau galima būtų taikyti turizmo srityje, nes savivaldybėje pakankamai laisva terpė turizmo vystymui, todėl viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė čia būtų paranki“ (*Savivaldybė4).* Taip pat VPSP gali būti taikomas transporto ir kultūros srityse (žr. 20 lentelę).

20 Lentelė. Kategorija „Paslaugos, kurias geriausia perduoti į privačias rankas“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Turizmo paslaugos	* Manau labiausia pasiteisina turizmo paslaugų perdavimas į privačias rankas.	*Savivaldybė1*
	* Mūsų savivaldybėje įvairių turizmo rūšių kaip sveikatingumo, pramogų ir kt.	*Savivaldybė2*
	* Na čia galima atrasti kurios viešosios paslaugos geriau būtų privačiose rankose. Tai manau ir turizmas <...>. Reikia tik fantazijos.	*Savivaldybė3*
	* Manau galima būtų taikyti turizmo srityje, nes savivaldybėje pakankamai laisva terpė turizmo vystymui, todėl viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė čia būtų paranki.	*Savivaldybė4*
2. Infrastruktūra	* Įvairiose, netgi gatvių, automobilių stovėjimo aikštelių, kino teatrų ir pan. srityse.	*Savivaldybė2*
3. Transporto paslaugos	* <...> dar gal transporto sritis tam būtų palanki.	*Savivaldybė1*
	* Tai manau <...> ir transportas <...>.	*Savivaldybė3*
4. Kultūros paslaugos	* <...> ir kultūra <...>.	*Savivaldybė3*
	* <...> kultūros paslaugos	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Pagrindiniai viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP trūkumai – ilgas pasirengiamasis procesas. „Mano nuomone labai ilga procedūra. Užtrunka labai ilgai pats procesas, kol parengiama ir pasirašoma sutartis“ (*Savivaldybė1)*. Taip pat prie ilgo pasirengiamojo proceso atkreiptas dėmesys į dokumentacijos sudėtingumą, rengiant projektą. Taip pat, kaip trūkumas, buvo paminėti ilgalaikiai įsipareigojimai ir verslo siekis greitos naudos. (Žr. 21 lentelę)

21 Lentelė. Kategorija „Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP trūkumai“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Ilgas pasirengiamasis procesas	* Mano nuomone labai ilga procedūra. Užtrunka labai ilgai pats procesas, kol parengiama ir pasirašoma sutartis.	*Savivaldybė1*
	* Pagrindinis trūkumas tai neproporcingai ilgos procedūros iki projekto pradžios.	*Savivaldybė3*
	* Manau labai ilgas pasiruošimo laikas ir dokumentacijos sudėtingumas tai būtų trūkumas, kuris stabdo norą tokiems projektams. Tai gal išskirčiau kaip didžiausią trūkumą.	*Savivaldybė4*
2. Ilgalaikiai įsipareigojimai	* Taip pat nelabai kas nori ilgalaikiai įsipareigoti.	*Savivaldybė1*
3. Verslo siekis greitos naudos	* Jeigu verslas siekia greitos naudos, tai gali neigiamai paveikti atvykstančių turistų srautus, sugadinti miesto įvaizdį.	*Savivaldybė2*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Pagrindiniai, VPSP privalumai, įžvelgti viešojo sektoriaus – privataus sektoriaus inovatyvumas ir aukštesnė viešųjų paslaugų kokybė „o privalumai tai gal būtų privataus sektoriaus platesnės galimybės suteikti kokybiškas paslaugas, pažiūrėti į viską kūrybiškiau, inovatyviau. Viešojo sektoriaus galimybės čia kur kas ribotesnės“ *(Savialdybė4)*. Taip pat finansinė nauda viešajam sektoriui, nes „nenaudojant viešųjų lėšų galima įgyvendinti tai, ko reikia miesto plėtrai“ *(Savivaldybė2)* ir galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas privačiam sektoriui. (žr. 22 lentelę.)

22 Lentelė. Kategorija „Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP privalumai“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Privataus sektoriaus inovatyvumas	* O privalumai, tai privatus sektorius atneštų „naujų vėjų“ viešųjų paslaugų teikimui <...> idėjos, inovacijos manau didžiausi privalumai.	*Savialdybė1*
2. Finansinė nauda viešajam sektoriui	* Privalumas viešojo sektoriaus kapitalas <...>	*Savivaldybė1*
	* Privalumas tas, kad nenaudojant viešųjų lėšų galima įgyvendinti tai, ko reikia miesto plėtrai.	*Savivaldybė2*

Lentelės tęsinys 65 puslapyje

22 lentelės tęsinys

3. Finansinė nauda privačiam sektoriui	* Na, dar privačiam sektoriui, jei pasisekęs projektas, tai ilgalaikio pelno užsitikrinimas. Nes apmaudu būtų investavus lėšas ir esant trumpalaikiam projektui neatgauti net investicijų. Kadangi čia projektai ilgalaikiai, didesnė tikimybė, kad investicijos ne tik atsipirks, bet ir duos naudos.	*Savivaldybė3*
4. Aukštesnė viešųjų paslaugų kokybė	* Mano manymo privalumas tai gal viešųjų paslaugų kokybė aukštesnė būtų.	*Savivaldybė3*
	* O privalumai tai gal būtų privataus sektoriaus galimybės suteikti kokybiškas paslaugas, pažiūrėti į viską kūrybiškiau <...> Viešojo sektoriaus galimybės čia kur kas ribotesnės.	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

Pagrindiniai veiksniai, ribojantys VPSP sutarčių sudarymą Alytaus regione, yra procedūrų sudėtingumas – per ilgos, per sudėtingos procedūros, ilgas pasiruošimo laikas ir teisinės bazės nekonkretumas. Pastarąjį veiksnį paminėjo trijų savivaldybių atstovai. Taip pat buvo paminėtas ir iniciatyvos trūkumas (žr. 23 lentelę).

23 Lentelė. Kategorija „Veiksniai, ribojantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Iniciatyvos nebuvimas	* Gal per mažai iniciatyvos	*Savivaldybė1*
2. Procedūrų sudėtingumas	* Labiausiai riboja per ilgos ir per sudėtingos procedūros iki projekto įgyvendinimo pradžios.	*Savialdybė3*
	* Tai jau minėjau prie trūkumų. Tas ilgas pasiruošimo viskam laikas <...>	*Savivaldybė4*
3. Teisinė bazė	* Kai kurios įstatymų, reglamentuojančių viešąją ir privačią partnerystę, nuostatos. Mano nuomone yra labai didelis, net nežinau kaip išsireikšti, gal platus teisės aktų traktavimas ir jų nekonkretumas.	*Savivaldybė2*
	* <...> dokumentų sudėtingumas, teisės aktų painumas.	*Savivaldybė3*
	* Dokumentų ir teisės aktų painiava, sudėtingumas.	*Savivaldybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

VPSP sutarčių sudarymą Alytaus regione labiausiai skatintų didesnis viešojo ir privataus sektorių abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas, didesnė informacijos sklaida valstybiniu mastu. Taip pat labai svarbu ekonominis augimas ir gyventojų populiacijos didėjimas „Pirmiausiai turi keistis globalinė ekonominė situacija“ *(Savivaldybė3)* ir aiškesnis teisinis reglamentavimas (žr. 24 lentelę).

24 Lentelė. Kategorija „Veiksniai, skatinantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje“

Subkategorijos	**Teiginiai**	**Kodai**
1. Abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas	* Abipusiu pasitikėjimu paremtas dialogas tarp savivaldybės ir privataus sektoriaus.	*Savivaldybė1*
	* Didesnė informacijos sklaida valstybės mastu skatintų partnerystę. Dabar ir privatus sektorius nėra labai suinteresuotas tokiais projektais, ir mes gal neparodome tokios iniciatyvos.	*Savivaldybė4*
2. Ekonominis augimas	* Taip pat didesnis ekonominis augimas, gyventojų populiacijos didėjimas.	*Savialdybė1*
	* Aš gal net ne savivaldybės lygmeniu pažiūrėsiu. Pirmiausiai turi keistis globalinė ekonominė situacija. Žiūrint kiek siauriau, tai regionas turi tapti patraukliu investuotojams. Nes kol to nėra, tai sunku kalbėti apie partnerystės projektus.	*Savivaldybė3*
3. Aiškesnis teisinis reglamentavimas	* Manau, kad labiausiai skatintų įstatymų nedviprasmiškumas, aiškesnis, konkretesnis teisinis reglamentavimas.	*Savivaldybė2*
	* Mano manymu procedūrų supaprastinimas, teisės aktų sukonkretinimas <...>	*Savialdybė4*

Sudaryta darbo autorės pagal interviu duomenis.

4.3. Diskusija

Kaip jau minėta anksčiau, tyrime dalyvavo respondentai iš įvairių Lietuvos miestų (didžioji dalis iš pietų Lietuvos), atstovaujantys įmones, teikiančias skirtingas paslaugas: statybos, gamybos, turizmo, pervežimo, maitinimo ir kitos sritys. Dauguma tiriamųjų atstovauja uždarąsias akcines bendroves, kuriose užima vienokio ar kitokio lygio vadovaujamas pareigas. Taip pat tyrime dalyvavo keturių Alytaus regiono savivaldybių atstovai, kurie atstovavo viešąjį sektorių.

Kalbant apie viešąjį ir privatų sektorių, tyrime dalyvavę įmonių atstovai mano, kad geriausi rezultatai pasiekti iš viešojo į privatų sektorių perkėlus transporto ir turizmo pareigas, tuo tarpu mažiausiai „pasiteisinusia“ viešąja paslauga, perduota į privatų sektorių, respondentai laiko švietimą. Šiuo klausimu privataus ir viešojo sektoriaus atstovų nuomonės sutampa. Tyrime dalyvavę savivaldybių atstovai mano, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystę geriausia taikyti turizmo ir transporto paslaugų srityse, taip pat tam tinkama ir kultūros sritis. Žiūrint pagal statistiką, Lietuvoje iki 2019 metų daugiausia VPSP sutarčių sudaryta kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros, srityje – 14 sutarčių.[109] Visgi Alytaus regione, tiriamųjų privataus sektoriaus atstovų nuomone, savivaldybės nėra linkusios perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms, nors dauguma jų mano, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo galimybes. Privataus sektoriaus atstovų nuomonę, jog Alytaus regione savivaldybės nelinkusios perduoti viešųjų paslaugų teikimo privačiam sektoriui, patvirtina tai, jog iki 2020 metų Alytaus apskrityje pasirašyta tik viena viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis (koncesija).

Didžioji dalis privatų sektorių atstovavusių respondentų teigia nedalyvaujantys viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose, tačiau norėtų tai daryti. Verta pažymėti, kad respondentai mano, kad Alytaus apskrityje nepakanka informacijos sklaidos apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose. Kita vertus, respondentų nuomonės tolygiai išsiskyrė svarstant, ar bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi jų įmonėje būtų naudingesnis nei įprastinė veikla privačiame sektoriuje. Be to, dauguma tiriamųjų neturi nuomonės apie tai, kaip jie vertina teisės aktus, reglamentuojančius viešojo ir privataus sektorių partnerystę.

Tyrime dalyvavę įmonių atstovai išskiria svarbiausius viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus: tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti; vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis; privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas; užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas ir užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės

[109] „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė“, Lietuvos Respublikos finansų ministerija, žiūrėta 2020 sausio 21, https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/VPSP%20sutarciu%20suvestine%20iki%202019.pdf

lėšų valdymas. Pagrindiniai, viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai, įžvelgti viešojo sektoriaus atstovų – privataus sektoriaus inovatyvumas ir aukštesnė viešųjų paslaugų kokybė, taip pat finansinė nauda viešajam sektoriui, ir galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas privačiam sektoriui. Tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus atstovų atsakymai tik patvirtina, jog „VPSP privalumai pasireiškia tuo, kad jie leidžia patenkinti lūkesčius, kurie anksčiau buvo įvardyti kaip veiksniai, skatinantys valdžios sektorių bendradarbiauti su privačiu sektoriumi. VSPS pasižymi išlaidų efektyvumo, aukštesnės kokybės ir inovacijų diegimo į viešosios infrastruktūros ir paslaugų teikimo - potencialu“.[110]

Didžiausias trūkumas, įmonių atstovų nuomone – projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą. Tai tik patvirtina, jog viena iš viešojo ir privataus sektorių disfunkcijų yra susijusi su ilgalaikiais partnerystės kontraktais. „Ilgalaikiai kontraktai dažnai apkrauna mokesčių mokėtojus aukštos rizikos, brangiai kainuojančiais įsipareigojimais, trunkančiais ne vieną dešimtmetį. Ilgalaikiai, priešingai nei trumpalaikiai kontraktai, neleidžia pasinaudoti rinkos mechanizmų teikiamais pranašumais – lankstumu, konkurencija, efektyvumu, ekonomiškumu, inovatyvumu ir t.t.“[111] O tyrime dalyvavę viešojo sektoriaus atstovai kaip pagrindinius trūkumus išskyrė ilgą pasirengiamąjį procesą ir dokumentacijos sudėtingumą, rengiant projektą. Taip pat, kaip trūkumas, buvo paminėti ilgalaikiai įsipareigojimai ir verslo siekis greitos naudos. Kalbant detaliau, viešojo ir privataus sektorių partnerystei Alytaus apskrityje, tiriamųjų nuomone, labiausiai trukdo viešojo sektoriaus iniciatyvos ir privataus sektoriaus atstovų žinių apie projektus stoka bei per ilgas pasirengimo ir įgyvendinimo laikotarpis, procedūrų sudėtingumas ir teisinės bazės nekonkretumas.

Tiriamieji privataus sektoriaus atstovai linkę sutikti, kad Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai, savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos, visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste, Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų. Tai patvirtina ir viešojo sektoriaus atstovų atsakymai. Interviu metu nustatyta, jog savivaldybėse yra už viešojo ir privataus sektorių partnerystę atsakingi skyriai, tačiau galimybių studijų, ar kitų panašių dokumentų, kuriuose būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodų taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus, savivaldybėse nėra. Savivaldybės bendradarbiauja su privačiu sektoriumi, tačiau viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projektų nelinkę vykdyti. Toks projektas yra tik vienoje savivaldybėje. Savivaldybių atstovai mano, jog paprasčiau yra tiesiog pirkti paslaugas. Analizuojant savivaldybių

[110] Linas Jasiukevičius, „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybių optimizuoti investicijas į viešąją infrastruktūrą vertinimas“ (Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2018): 37, https://epubl.ktu.edu/object/elaba:29721871/index.html

[111] Mantas Dūda, „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 148

bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tikslus, išryškėjo, jog savivaldybių specialistai bendradarbiavimą traktuoja kaip pagalbą verslui, tačiau pripažįsta jog pagrindinis tikslas viešųjų paslaugų kokybė.

Tyrimu nustatyta, kad tam tikrų teiginių vertinimas priklauso nuo tiriamųjų atstovaujamų įmonių juridinio status ar teikiamų paslaugų srities. Uždarųjų akcinių bendrovių (UAB) atstovai tyrime žymiai rečiau nei kiti sutinka su šiais teiginiais: „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ ir „Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos“. Tuo tarpu individualių įmonių (IĮ) atstovai tyrime žymiai dažniau nei kitą juridinį statusą turinčių įmonių atstovai sutinka su teiginiu, kad „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste“ ir žymiai rečiau mano, kad „Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų“. Su teiginiu, kad „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ žymiai labiau sutinka maitinimo paslaugas teikiančių tiriamųjų grupė. Su teiginiu „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste“ žymiai labiau nei kitos grupės sutinka turizmo paslaugas teikiančių tiriamųjų grupė.

Tyrimu nustatyta, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės vertinimas iš dalies skiriasi priklausomai nuo to, ar tiriamieji dalyvavo šios partnerystės projektuose. Su teiginiais „Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir plėtojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai“ ir „Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos“ statistiškai reikšmingai labiau sutinka tie, kurie nedalyvavo partnerystės projektuose. Su teiginiais „Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste“ ir „Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų“ tyrimo dalyviai sutinka panašiai, nepriklausomai nuo to, ar yra dalyvavę viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose, ar nėra.

Analizuota, kaip tyrimo dalyviai vertina veiksnius, kurie galimai lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą. Įmonių atstovai linkę manyti, kad sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą lemia viešosios konsultacijos, tinkamas rizikos paskirstymas, efektyvios šalių derybos, partnerių kvalifikacija, konkurencingi viešieji pirkimai ir gerai parengti sutarties dokumentai. Viešojo sektoriaus atstovai mano, jog sutarčių sudarymą Alytaus regione labiausiai skatintų didesnis viešojo ir privataus sektorių abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas, didesnė informacijos sklaida valstybiniu mastu. Taip pat labai svarbu ekonominis augimas ir gyventojų populiacijos didėjimas.

Kalbant detaliau, tyrimu nustatyta, kad viešąsias konsultacijas, tinkamą rizikos paskirstymą ir efektyvias šalių derybas tiriamieji vertina panašiai nepriklausomai nuo jų atstovaujamų įmonių juridinio statuso. Kita vertus, individualių įmonių atstovai partnerių kvalifikaciją bei konkurencingus viešuosius pirkimus laiko žymiai svarbesniais veiksniais siekiant viešojo ir privataus sektorių

sėkmingo bendravimo lyginant su kitą juridinį statusą turinčiomis įmonėmis. Tuo tarpu akcinės bendrovės, lyginant su kitomis grupėmis, svarbesniu veiksniu laiko gerai parengtus sutarties dokumentus.

Tiriamieji privataus sektoriaus atstovai savivaldybėms pateikė įvairių rekomendacijų:

1. komunikacija ir informacijos sklaida;
2. iniciatyvos bendradarbiauti;
3. atsakomybės privačiam sektoriui didinimas;
4. biurokratijos mažinimas.

IŠVADOS

Atlikus mokslinės literatūros, dokumentų ir antrinių duomenų analizę, lyginamąją analizę ir empirinį tyrimą, galima daryti tokias išvadas:

1. Globalizacijos amžiuje, vykstant spartiems technologiniams, politiniams, socialiniams pokyčiams, visuomenės poreikiai ir lūkesčiai gauti kokybiškas paslaugas sparčiai auga. Todėl viešasis sektorius negali stovėti vietoje, jis turi ieškoti būdų, kaip užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę. Kartais tai padaryti sunku dėl nepakankamų viešojo sektoriaus finansinių galimybių ar administracinių gebėjimų trūkumo. Vienas iš problemos sprendimo būdų ir yra viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, kuri leidžia panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, technologijas ir metodus viešojo sektoriaus paslaugoms teikti ir taip užtikrinti paslaugų kokybę. Viešasis sektorius gauna galimybę pasinaudoti privataus sektoriaus lėšomis, įgūdžiais, patirtimi, inovacijomis, žmogiškaisiais ištekliais. Privačiam sektoriui VPSP – tai galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas. Tačiau VPSP turi ir trūkumų - labai sudėtingas skyrimo procesas, ilgas projekto koordinavimo etapas, ir ilgalaikiai, sudėtingi ir sąlyginai nelankstūs įsipareigojimai, kurie sukuria projekto išlaidų infliacijos riziką ir tinkamo projekto rezultato įgyvendinimo riziką.
2. Nėra vieno specialaus ir konkretaus įstatymo, reglamentuojančio viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje, tačiau kiti Lietuvos Respublikos įstatymai, poįstatyminiai teisės aktai, metodinė medžiaga, leidžia taikyti VPSP sektorių partnerystės formas ir reglamentuoja VPSP. Nemažai institucijų daugiau ar mažiau įtakoja viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje. Apžvelgiant institucijų funkcijas, susijusias su VPSP, institucijas galima sugrupuoti į keturias grupes: *institucijos, teikiančios konsultacijas, rengiančios metodinę medžiagą ir teisinę bazę (VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, Lietuvos Respublikos Finansų ministerija); *duodančios leidimus ir kontroliuojančios institucijos (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Seimas, Savivaldybės kontrolės ir audito tarnyba, Savivaldybės taryba, Viešųjų pirkimų tarnyba); *tarpininkaujančios (Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų komisija); *įgyvendinančios (partnerystės projektus įgyvendinančios institucijos).
3. Alytaus apskrityje savivaldybės nėra linkusios perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms, nors dauguma jų mano, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo galimybes. Privatus sektorius norėtų dalyvauti VPSP projektuose, tačiau Alytaus apskrityje nepakanka informacijos sklaidos apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose.

Didžiausi VPSP trūkumai, ribojantys VPSP sutartis Alytaus apskrityje - ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios projektų sutartys, viešojo sektoriaus iniciatyvos ir privataus sektoriaus atstovų žinių apie projektus stoka, visuomenės nepasitikėjimas viešojo ir privataus sektorių partneryste, ilgas pasirengiamasis procesas, dokumentacijos sudėtingumas, rengiant projektą ir teisinės bazės nekonkretumas.

4. VPSP sutarčių sudarymą, Alytaus apskrityje, skatintų viešosios konsultacijos, tinkamas rizikos paskirstymas, efektyvios šalių derybos, partnerių kvalifikacija, konkurencingi viešieji pirkimai ir gerai parengti sutarties dokumentai. O taip pat didesnis viešojo ir privataus sektorių abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas, didesnė informacijos sklaida valstybiniu mastu. Taip pat labai svarbu ekonominis augimas ir gyventojų populiacijos didėjimas.

REKOMENDACIJOS

1. Atsižvelgiant į tai, jog tyrimo metu paaiškėjo, jog privatus sektorius norėtų dalyvauti VPSP projektuose, tačiau Alytaus apskrityje nepakanka informacijos sklaidos apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose, reikėtų išsamią informaciją apie projektus, kurie gali būti įgyvendinami VPSP principu, viešinti kiekvienos savivaldybės tinklalapyje, atskiroje rubrikoje. Skatinant visuomenės pasitikėjimą tokiais projektais, minėtoje rubrikoje reikėtų išsamiau publikuoti įgyvendintus projektus (Lietuvos mastu) bei teikti informaciją apie įgyvendintų projektų naudą.
2. Kadangi vienas pagrindinių trūkumų, išskirtų tyrimo metu, buvo ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios projektų sutartys, būtų tikslinga atlikti jau įgyvendintų VPSP projektų analizes ir viešai paskelbti rezultatus, kadangi matant jau įgyvendintų projektų naudą, ja galima naudotis kaip gerąja patirtimi.
3. Respondentų paminėtas VPSP trūkumas – teisinės bazės nekonkretumas, todėl būtų tikslinga sukurti vieną bendrą, konkretų teisės aktą, kuris reglamentuotų VPSP nuo pasirengiamojo etapo, iki pat projekto įgyvendinimo. O savivaldybėms rekomenduojama parengti galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus konkrečioje savivaldybėje.
4. Keli iš paminėtų veiksnių, kurie skatintų VPSP sutarčių sudarymą Alytaus apskrityje – viešosios konsultacijos, didesnė informacijos sklaida, viešojo sektoriaus iniciatyvumas, todėl būtų tikslinga organizuoti mokymus/seminarus viešojo ir privataus sektorių atstovams, VPSP tema, su galimybe kylančius klausimus aptarti diskusijose.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. „Alytaus apskritis“. LR Valstybė LR valstybinių institucijų kontaktų ir naudingos informacijos portalas. Žiūrėta 2020 m. sausio 10 d. https://www.lrvalstybe.lt/apskritys/alytaus-apskritis
2. „Alytaus apskritis“. Oficialiosios statistikos portalas. Žiūrėta 2020 m. sausio 11 d.https://osp-map.stat.gov.lt/portal/apps/MapSeries/index.html?appid=43b870f676854414a5c78731c34866bb
3. „Alytaus regiono 2014 – 2020 metų plėtros planas“. Regioninės plėtros departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Žiūrėta 2020 m. sausio 10 d.http://www.lietuvosregionai.lt/lt/8/text/lietuvos-regionai/alytaus-apskritis/planavimo-dokumentai/regiono-pletros-planas-2054;28;42;281.html
4. „Apie VPT“. Viešųjų pirkimų tarnyba. Žiūrėta 2020 sausio 14 d. https://vpt.lrv.lt/lt/apie-vpt-1
5. Anisimenkaitė, Evelina. „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepcija ir jos įgyvendinimo patirtis Lietuvoje“. *Tiltas į Ateitį*, 1 (10), (2016): 356-360
6. Bilevičienė, Tatjana, Jonušauskas, Steponas. *Statistinių metodų taikymas rinkos tyrimuose.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011. https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/statistini-metod-taikymas-rinkos-tyrimuose25179/15
7. Bovis, Christopher. „Public-private partnerships in the 21 st century“. *ERA Forum*. Springer-Verlag, (2010): 379-398
8. Brogaard, Lena, Petersen, Ole Helby. „Public - private Partnerships (PPPs) in Development Policy: Exploring the Concept and Practice“. Development Policy Review, 36 (2018): O729–O747 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=131754366&site=ehost-live
9. Chlivickas, Eugenijus, Melnikas, Borisas. *Viešasis valdymas: aktualijos ir sprendimai globalizacijos ir žinių visuomenės kūrimo sąlygomis.* Vilnius: VGTU leidykla Technika, 2016
10. Dūda, Mantas. „Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai“. *Viešoji politika ir administravimas,* 33 (2010): 139-51
11. „Druskininkų savivaldybėje vyko tarybos posėdis“. Druskininkų savivaldybės administracija, 2019 m. sausio 3 d.https://druskininkusavivaldybe.lt/go.php/lit/Druskininku-savivaldybeje-vyko-tarybos-posedis/1
12. „Druskininkų uždarų kalnų slidinėjimo trasų su dirbtine sniego danga įrengimas“. ES struktūrinė parama, Lietuvos Respublikos Finansų ministerija. Žiūrėta 2020 m. sausio 15 d., http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/projektas?id=6867
13. Gaižauskaitė, Inga, Valavičienė, Natalija. *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu.* Vilnius: VĮ Registrų centras, 2016.https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu/18

14. Gudelis, Dangis, Rozenbergaitė, Vilma. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės“. *Viešoji politika ir administravimas,* 8 (2004): 58-73
15. Guogis, Arvydas, Gudelis, Dangis. „Viešojo administravimo ir verslo vadybos integracijos perspektyvos: viešojo ir privataus sektorių sąveikos modelis“. *Viešoji politika ir administravimas*, 28 (2009): 23-28
16. Hodge, Graeme A., Hodge, Carsten. „Public -Private partnerships: an International performance review“. *Public administration review*, 3 (2007): 545-558
17. „Įsakymas „Dėl informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo eigą teikimo taisyklių patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 18 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.362712/asr
18. Yang, Yongheng, Yilin Hou, and Youqiang Wang. „On the Development of Public – Private Partnerships in Transitional Economies: An Explanatory Framework“. Public *Administration Review* 73, 2 (2013): 301–310. http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=85631077&site=ehost-live
19. Jasiukevičius, Linas. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybių optimizuoti investicijas į viešąją infrastruktūrą vertinimas“. Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2018. https://epubl.ktu.edu/object/elaba:29721871/index.html
20. Kalinovienė, Vilma. „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtros galimybės Lietuvoje.” *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development* 34, (2012): 74–84 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=84525795&site=ehost-live
21. Kavaliauskaitė, Violeta, Jucevičius, Robertas. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją“. *Ekonomika ir vadyba* 14 (2009): 809-818
22. Karlavičius, Linas, V., Karlavičienė, Birutė, Grigonienė, Irena. „Viešoji ir privati partnerystė – naujas būdas pritraukti investicijas“. *Verslas: teorija ir praktika,* 7 (1), (2006): 32-36
23. Kavaliauskaitė, Violeta, Jucevičius, Robertas. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją“. *Ekonomika ir vadyba,* 14 (2009): 809-816
24. „Koncesijos sutarčių vykdymas“. Valstybinio audito ataskaita, PPP Lietuva. Žiūrėta 2020 m. sausio 12 d.file:///C:/Users/HP%20Laptop/Downloads/konc-ataskaita%20(1).pdf
25. „Koncesijos sutartis Nr. 26-09-213 tarp Druskininkų savivaldybės, ir UAB „Stamita“ bei UAB „SKI PARK DRUSKININKAI““. Druskininkų savivaldybės administracija. Žiūrėta 2020 sausio 7 d.https://druskininkusavivaldybe.lt/go.php/lit/Pasiraytossutartys
26. „Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 18 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.8A39C83848CB/EWncVYLVje

27. „Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 sausio 10 d., https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C7E57DF3CEC5/asr
28. „Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 5 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.31376/cGeOJWRogD
29. „Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 liepos 12 d., https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C54AFFAA7622/asr
30. „Lietuvos Respublikos pelno mokesčio įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 12 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.A5ACBDA529A9/gvLQvtmxhq
31. „Lietuvos Respublikos pridėtinės vertės mokesčio įstatymas“.LRS.Žiūrėta 2019 m. liepos 13 d.https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.ED68997709F5/MWeNRhqidN
32. „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. spalio 12 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D0CD0966D67F
33. Marcinkevičiūtė, Lina, Vilkevičiūtė, Jolanta. „Opportunities for the Improvement of Public and Private Partnership“. *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development*. 41 (3) (2019): 431–443 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=140105947&site=ehost-live
34. „Nutarimas „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio viešojo juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo““. LRS. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 10 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.355091/GeimQLAAFE
35. „Nutarimas „Dėl viešojo pirkimo-pardavimo sutarčių, sudaromų ilgiau kaip 3 metams, terminų nustatymo kriterijų ir atvejų, kuriais gali būti sudaromos tokios sutartys, aprašo patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 5 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.275542/WmZZvTYzEI
36. „Nutarimas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės““. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 23 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.358165/eOqejeaEJE
37. Nutarimas “Dėl valstybės ilgalaikio materialiojo turto nuomos””. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.156590/EnhgpyzJpA
38. „Nutarimas „Dėl savivaldybių skolinimosi taisyklių patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.229536/FnVZMZnVsW
39. „Nutarimu „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“ patvirtintos „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės““, LRS, žiūrėta 2020 m. sausio 12d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.358165/eOqejeaEJE
40. Pauliukevičiūtė, Audronė. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas“. *Viešoji politika ir administravimas,* 32 (2010): 61-73

41. Prakapas, Romas, Butvilas, Tomas. *Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms*. Vilnus: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
42. „Sprendimas dėl 2000 m. rugpjūčio 25 d. koncesijos sutarties“. Birštono savivaldybės taryba. Žiūrėta 2019 m. gruodžio 13 d.,
43. http://195.182.73.139/Search/Preview.aspx?id=9839&backto=Li4vU2VhcmNoL1Jlc3VsdHMuYXNweD9zb3J0Qnk9VHlwZSZkaXJlY3Rpb249ZGVzYyZwYWdlPTE1
44. Stradivaris, James, Farkas, Evelyn N. „The 21st Century Force Multiplier: Public–Private Collaboration“. *The Washington Quarterly*, 35.2 (2012): 7-20.
45. „Statistiniai VPSP duomenys“. VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra. Žiūrėta 2020 vasario 3, http://ppplietuva.lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/statistiniai-vpsp-duomenys/
46. Šutavičienė, Živilė. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje“. *Socialinių mokslų studijos: mokslo darbai,* 3 (2011): 789-815
47. Urbonavičius, Saulius. „Koncesijos samprata ir teisinis reguliavimas“. *Socialinių mokslų studijos* 3, 7 (2010): 257-275 https://www.mruni.eu/upload/iblock/2a5/15urbonavicius.pdf
48. „Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. liepos 18d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/1521eca2b65f11e3b2cee015b961c954
49. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų vadovas*. Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2018 https://ppplietuva.lt/lt/leidiniai/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partnerystes-vadovas
50. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Statistika“. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Žiūrėta 2020 m. sausio 10 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/statistika
51. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė“. Lietuvos Respublikos Finansų ministerija. Žiūrėta 2020 m. sauso 11 d.http://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste
52. „Viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė ES: daug trūkumų ir ribota nauda“. Europos audito rūmų specialioji ataskaita. Žiūrėta 2019 m. rugsėjo 3 d.https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lt/
53. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Bruožai ir rūšys“. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Žiūrėta 2019 m. lapkričio 12 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/bruozai-ir-rusys
54. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. Privalumai ir trūkumai“. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Žiūrėta 2019 m. lapkričio 14 d., https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/privalumai-ir-trukumai

55. „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių suvestinė“. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Žiūrėta 2020 m. sausio 21 https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/VPSP%20sutarciu%20suvestine%20iki%202019.pdf
56. „VPSP – kas tai?“. VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra. Žiūrėta 2019 spalio 12, http://ppplietuva.lt/lt/viesojo-ir-privataus-sektoriu-partneryste/vpsp-kas-tai
57. „VPSP statistinio vertinimo vadovas“.Eurostat ir EPEC.Žiūrėta 2019 m. rugpjūčio 15 d. https://www.eib.org/attachments/thematic/epec_eurostat_statistical_guide_en.pdf
58. Wang, Yin, Zhirong Jerry Zhao. „Performance of Public–Private Partnerships and the In fluence of Contractual Arrangements“. *Public Performance & Management Review* 41 (1) (2018): 177 – 200 http://search.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=126574747&site=ehost-live
59. Xiong, Wei, Bin Chen, Huanming Wang, Dajian Zhu. „Transaction hazards and governance mechanisms in Public – Private partnerships: A comparative study of two cases“. Public performance & management 42, 6 (2019): 1279–1304. http://web.a.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=88939b11-9f14-4ab5-bef6-da223404697f%40sessionmgr4008

SANTRAUKA

Urbanavičiūtė J. *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės projektinėje veikloje: Alytaus apskrities analizė* / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. Dr. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo fakultetas, 2020.

Temos aktualumas. Lietuvoje, kaip ir daugelyje pasaulio valstybių, yra didelis investicijų poreikis plėtoti viešajai infrastuktūrai ir užtikrinti viešųjų paslaugų teikimo kokybę. Lyginant su privačiuoju sektoriumi, viešasis sektorius negali tekti kokybiškų paslaugų ir užtikrinti joms reikalingos infrastruktūros plėtros. Esant ribotoms viešojo sektoriaus finansinėms galimybėms, tarptautinėje praktikoje naudojama viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (VPSP). Lietuvoje iš viso iki 2019 m. sausio 1 d. sudarytos 58 VPSP sutartys ir investuota 176,3 mln. eurų. Kadangi viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos pokyčiams diegti, labai svarbu išmanyti partnerystės įgyvendinimo procesus ir principus, bei iškylančius sunkumus.

Tyrimo objektas. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė projektinėje veikloje

Problema/probleminis klausimas. Daugiausia VPSP sutarčių sudaryta Klaipėdos miesto savivaldybėje (10 sutarčių), Kauno miesto savivaldybėje (5 sutartys). Alytaus apskrityje sudaryta viena sutartis – Druskininkų savivaldybėje. Kyla klausimas, kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų VPSP plėtrą Alytaus apskrityje?

Darbo tikslas. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje ir numatyti galimų problemų sprendimo būdus

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės esmę, išnagrinėti jo privalumus ir trūkumus, teorinius modelio aspektus.
2. Atlikti teorinę viešojo ir privataus sektorių partnerystės teisinės bazės ir administruojančių institucijų analizę.
3. Identifikuoti viešojo ir privataus verslo partnerystės projektų įgyvendinimo problemas Alytaus apskrityje.
4. Įvertinti viešosios ir privačios partnerystės taikymo perspektyvas ir galimybes Alytaus apskrityje.
5. Pasiūlyti viešojo ir privataus verslo partnerystės Alytaus apskrityje vystymo problemų sprendimo kryptis.

Tyrimo metodai. Magistriniame darbe, siekiant atskleisti temą, naudojami teoriniai: mokslinės literatūros analizės, lyginamosios analizės, dokumentų ir antrinių duomenų analizės, sintezės, apibendrinimo metodai. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Alytaus apskrityje bus naudojama mišrių metodų prieiga: kiekybinis tyrimas (anketinė privataus sektoriaus atstovų apklausa, naudojant standartizuotus klausimynus), kokybinis tyrimas (kokybinis struktūruotas viešojo sektoriaus atstovų interviu) ir statistinis tyrimo duomenų apdorojimas ir analizė.

Darbo struktūra: magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, 4 skyriai, išvados, rekomendacijos, santrauka, santrauka anglų kalba, priedai, 24 lentelės, 21 paveikslas.

Pagrindinės išvados: viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė leidžia panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, technologijas ir metodus viešojo sektoriaus paslaugoms teikti ir taip užtikrinti paslaugų kokybę. Viešasis sektorius gauna galimybę pasinaudoti privataus sektoriaus lėšomis, įgūdžiais, patirtimi, inovacijomis, žmogiškaisiais ištekliais. Privačiam sektoriui VPSP – tai galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas. Tačiau VPSP turi ir trūkumų - labai sudėtingas skyrimo procesas, ilgas projekto koordinavimo etapas, ir ilgalaikiai, sudėtingi ir sąlyginai nelankstūs įsipareigojimai. Nėra vieno specialaus ir konkretaus įstatymo, reglamentuojančio viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje. Nemažai institucijų daugiau ar mažiau įtakoja viešojo ir privataus sektorių partnerystę Lietuvoje. Apžvelgiant institucijų funkcijas, susijusias su VPSP, institucijas galima sugrupuoti į keturias grupes: *institucijos, teikiančios konsultacijas, rengiančios metodinę medžiagą ir teisinę bazę; *duodančios leidimus ir kontroliuojančios institucijos; *tarpininkaujančios institucijos; *įgyvendinančios institucijos. Alytaus apskrityje savivaldybės nėra linkusios perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms, nors dauguma jų mano, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo galimybes. Privatus sektorius norėtų dalyvauti VPSP projektuose, tačiau Alytaus apskrityje nepakanka informacijos sklaidos apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose. Didžiausi VPSP trūkumai, ribojantys VPSP sutartis Alytaus apskrityje - ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios projektų sutartys, viešojo sektoriaus iniciatyvos ir privataus sektoriaus atstovų žinių apie projektus stoka, visuomenės nepasitikėjimas viešojo ir privataus sektorių partneryste, ilgas pasirengiamasis procesas, dokumentacijos sudėtingumas, rengiant projektą ir teisinės bazės nekonkretumas. VPSP sutarčių sudarymą, Alytaus apskrityje, skatintų viešosios konsultacijos, tinkamas rizikos paskirstymas, efektyvios šalių derybos, partnerių kvalifikacija, konkurencingi viešieji pirkimai ir gerai parengti sutarties dokumentai. O taip pat didesnis viešojo ir privataus sektorių abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas, didesnė informacijos sklaida valstybiniu mastu. Taip pat labai svarbu ekonominis augimas ir gyventojų populiacijos didėjimas.

Raktiniai žodžiai: viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė; koncesija; partnerystė; privatus subjektas; viešasis sektorius; sutartis; investicija.

SUMMARY

Urbanavičiūtė J. *Public-private partnership opportunities in a project space*: *Alytus county analysis* / Public administration master‘s thesis. Head prof. Dr. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolas Romeris university, Faculty of Public Managment, 2020.

Relevancy of the Subject. In Lithuania, like in many other countries, there is a high investment demand for growing public infrastructure and ensuring the quality of public service provision. When comparing to the private sector, the public sector cannot provide high quality services and ensure their required infrastructure growth. In the presence of the limited public sector’s financial opportunities, a public-private partnership (PPP) is used in international practice. In Lithuania, by 1st of January, 2019, a total of 58 PPP contracts have been made and 176,3 million euros have been invested. Because the public sector’s initiated and retained partnership programs are increasingly more often used for implementing changes, it is very important to understand a partnership’s implementation processes and principles, along with emerging difficulties.

Object of research. Public-private partnership in a project space.

Problem/problematic issue. Most PPSP contracts are made in Klaipėda city municipality (10 contracts), Kaunas city municipality (5 contracts). In Alytus county only one contract has been made – in Druskininkų municipality. A question arises, what kind of conditions are set in Alytus county for the public sector to cooperate with the private sector? How does an appropriate legal, institutional and administrative conditions formation encourage PPP growth within Alytus county?

Work objective. Analyze public-private partnership opportunities in Alytus county and provide solving methods for potential problems.

Work tasks:

1. Uncover the essence behind a public-private partnership, examine it’s pros and cons, theoretical model aspects.
2. Perform a theoretical analysis of public-private partnership legal bases and administrative institutions.
3. Identify problems with implementing public-private partnership projects in Alytus county.
4. Evaluate public-private partnership’s application perspectives and opportunities in Alytus county.
5. Provide problem solving directions to the public-private partnership in Alytus county.

Research methods. In this master‘s thesis, in order to disclose the subject, the following methods are used: scientific literature analysis, comparative analysis, documents and secondary documents analysis, synthesis, generalization. In order to analyze public and private sectors partnership opportunities in Alytus county, access to a variety of methods will be used: quantative research (a questionnaire for private sector representatives, using standartized questions), quality inspection (qualitative structured interview with public sector‘s representatives) and statistical survey data processing and analysis.

Work structure: this master‘s thesis consists of an introduction, 4 sections, conlusions, recommendations, summaries, an English summary, annexes, 24 tables, 21 illustrations.

Main findings: public-private partnership allows the usage of the pirate sectors capital, technology and methods for the public sector‘s service provision and therefore ensuring service quality. The public sector gets the opportunity to use the pirate sector‘s finances, skills, experience, innovations, human resources. To the private sector, the PPP is a chance to ensure long-term income. However, PPP has it‘s flaws – very complicated appointment process, long project coordination stage, and long-term, difficult and conditional inflexible obligations. There isn‘t one special and concrete law, regulating public-private partnership in Lithuania. A lot of institutions more or less affect public-private partnership in Lithuania. Looking at the institutions‘ functions, related to the PPP, the institutions could be grouped into 4 groups: *institutions, providing consultations, preparing methodical material and legal baes; *giving permissions and controlling institutions; *mediating institutions; *implementing institutions. In Alytus county, the municipality isn‘t prone on passing public service provision to private companies, even though most of them think that public and private sectors‘ partnership promotion could help solve public sector‘s infastructure‘s projects‘ finanscial abilities. The private sector would like to participate in PPP projects, however Alytus county doesn‘t have enough information spreading about the opportunities to take part in public and private sectors‘ partnership‘s projects. PPP‘s biggest flaws, limiting PPP contracts in Alytus county are – long-term, difficult and relatively inflexible project contracts, lack of public sector‘s initiative and the private sector‘s representatives‘ news about projects, the public‘s distrust in the public and private sectors‘ partnership, long preparatory process, documentation difficulty, preparing a project and legal base‘s vagueness. PPP contract formation in Alytus county would be motivated by public consultations, appropriate risk distribution, effective countries‘ negotiation, partners‘ qualification, competetive public procurement and well prepared contract documents. Also more public and private sectors‘ mutual trust and public sector‘s initiative, wider information spread on a national scale. Economical growth and population growth is also very important.

Key words: public-private partnership; concession; partnership; private subject; public sector; contract; investment.

PRIEDAI

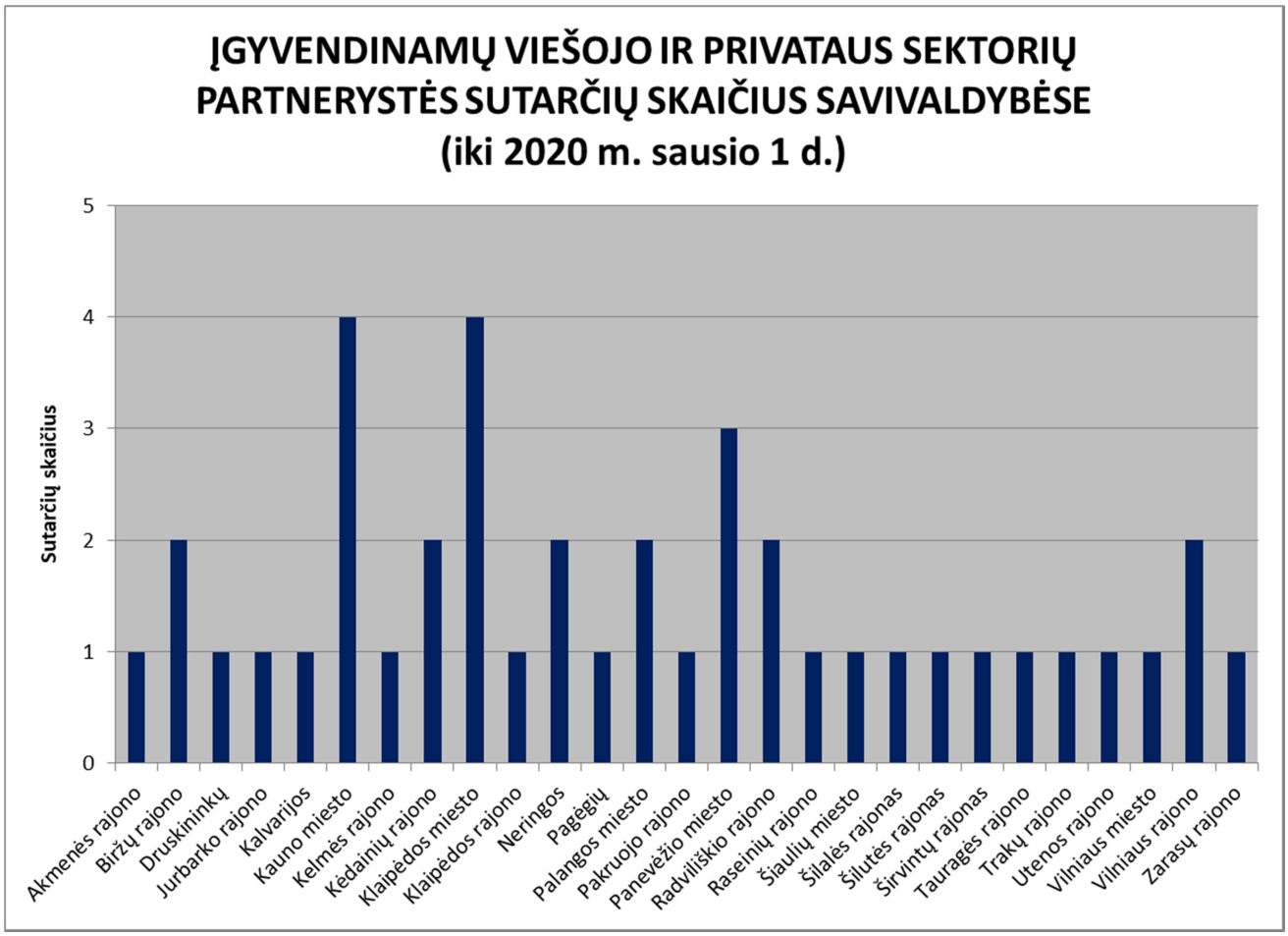
Lietuvos Respublikos
FINANSŲ MINISTERIJA

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SUTARČIŲ SKAIČIUS

VPSP sutartį įgyvendinančios institucijos pavadinimas	Įgyvendinamos VPSP sutartys (iki 2020 m. sausio 1 d.)		Sutartys, sudarytos ir įsigaliojusios 2019 m.		Iš viso VPSP sutarčių, sudarytų iki 2020 m. sausio 1 d.*	
	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius
Akmenės savivaldybė	1				1	
Birštono savivaldybė					1	
Biržų rajono savivaldybė	2				2	
Druskininkų savivaldybė	1				1	
Jurbarko rajono savivaldybė	1				2	
Kalvarijos savivaldybė	1				1	
Kauno miesto savivaldybė	4				5	
Kelmės rajono savivaldybė	1				1	
Kėdainių rajono savivaldybė	2				4	
Klaipėdos miesto savivaldybė	4				10	
Klaipėdos rajono savivaldybė	1				2	
Neringos savivaldybė	2				3	
Pagėgių savivaldybė	1				1	
Pakruojo rajono savivaldybė	1				1	
Palangos savivaldybė	2				2	
Panevėžio miesto savivaldybė	3				4	
Radviliškio rajono savivaldybė	2				2	
Raseinių rajono savivaldybė	1				1	
Šiaulių miesto savivaldybė	1				1	
Šilalės rajono savivaldybė	1				1	
Šilutės rajono savivaldybė	1				1	
Širvintų rajono savivaldybė	1				1	
Tauragės rajono savivaldybė	1				1	
Trakų rajono savivaldybė	1				1	
Utenos rajono savivaldybė	1				1	
Vilniaus miesto savivaldybė		1				1
Vilniaus rajono savivaldybė	2				2	
Zarasų rajono savivaldybė	1				1	
Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos		1				1
Policijos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos		3		2		3
Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba prie Aplinkos ministerijos, Aukštaitijos nacionalinio parko ir Labanoro regioninio parko direkcija	1				1	
Sveikatos apsaugos ministerija	1				1	
Iš viso	**42**	**5**	**0**	**2**	**56**	**5**
	47		**2**		**61**	

* Pastaba – į šį skaičių įtrauktos visos galiojančios ir nebegaliojančios/pasibaigusios VPSP sutartys, kurios buvo sudarytos iki 2020 m. sausio 1 d.

VPSP – viešojo ir privataus sektorių partnerystė.
VžPP – valdžios ir privataus subjektų partnerystė.



Dėl detalesnės informacijos kreiptis į Valstybės turto valdymo departamento Valstybės turto valdymo politikos skyrių, tel. (8 5) 2390 183.

Lietuvos Respublikos
FINANSŲ MINISTERIJA

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SUTARČIŲ PASISKIRSTYMAS PAGAL SRITIS

Sutarties sritis	Įgyvendinamos VPSP sutartys (iki 2020 m. sausio 1 d.)		Sutartys, sudarytos ir įsigaliojusios 2019 m.		Iš viso VPSP sutarčių, sudarytų iki 2020 m. sausio 1 d.*	
	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius	Koncesijų sutarčių skaičius	VžPP sutarčių skaičius
Atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo	10				12	
Energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą	8				9	
Kelių, tiltų, tunelių, parkavimo ir kitos kelių transporto infrastruktūros	3	1			4	1
Kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros	14				15	
Sveikatos apsaugos sistemos					6	
Telekomunikacijų infrastruktūros					1	
Turizmo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros	2				3	
Uostų ir prieplaukų infrastruktūros	3				3	
Viešosios transporto infrastruktūros	2				3	
Švietimo infrastruktūros		1				1
Viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos		3		2		3
Iš viso	**42**	**5**	**0**	**2**	**56**	**5**
	47		**2**		**61**	

* Pastaba – į šį skaičių įtrauktos visos galiojančios ir nebegaliojančios/pasibaigusios VPSP sutartys, kurios buvo sudarytos iki 2020 m. sausio 1 d.

Gerb. Respondente,

Esu Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo fakulteto studijų studentė Jurgita Urbanavičiūtė ir rašau magistro baigiamąjį darbą tema „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės projektinėje veikloje: Alytaus apskrities analizė“.

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

Darbu siekiu išsiaiškinti kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtrą Alytaus apskrityje. Tuo tikslu rengiama apklausa, norint apklausti savivaldybių specialistus ir privataus sektoriaus atstovus.

Anketa yra anoniminė, gauti duomenys bus panaudoti tik magistro baigiamajame darbe tyrimo tikslams pasiekti. Jums pageidaujant, sudarysiu galimybę susipažinti su apibendrintais duomenimis. Pildant anketą prašome pažymėti Jums labiausiai tinkantį variantą.

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus.

1. Kokiame mieste vykdoma Jūsų įmonės veikla?_____
2. Kiek metų veikia Jūsų įmonė?_____
3. Kokias paslaugas teikia Jūsų įmonė?_____
_____
4. Įmonės juridinis statusas:
   - Individuali įmonė
   - Akcinė bendrovė
   - Uždaroji akcinė bendrovė
5. Įmonėje einamos pareigos:
   - Aukščiausias vadovas
   - Viduriniojo lygio vadovas
   - Žemesniojo lygio vadovas
   - Kita (įrašykite)_____
6. Jūsų išsilavinimas:
   - Pagrindinis
   - Vidurinis
   - Profesinis
   - Aukštesnysis
   - Aukštasis neuniversitetinis
   - Aukštasis universitetinis
7. Ar Jūsų įmonė dalyvauja viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?
   - Taip
   - Ne
8. Ar Jūsų įmonė norėtų dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?
   - Taip
   - Ne
9. Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?
   - Transporto
   - Švietimo
   - Sveikatos ir socialinės apsaugos
   - Kultūros
   - Turizmo
   - Viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos
   - Kita (įrašykite)_____

10. Ar viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas gali padėti spręsti viešojo sektoriaus infrastruktūros projektų finansavimo problemas?
    - Taip
    - Ne
    - Neturiu nuomonės
11. Kokie, Jūsų nuomone, yra didžiausi trukdžiai viešojo ir privataus sektorių partnerystei Alytaus apskrityje? (galimi keli atsakymai)
    - Nepakankamas teisinis reglamentavimas
    - Visuomenės priešiškumas
    - Konkrečios institucijos, kuruojančios tokius projektus, nebuvimas
    - Poreikio tokiems projektams nebuvimas
    - Privataus sektoriaus atstovų žinių apie projektus trūkumas
    - Savivaldybių iniciatyvos nebuvimas
    - Lėšų trūkumas
    - Per ilgas projektų pasirengimo ir įgyvendinimo laikotarpis
    - Kita (įrašykite)_____
12. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius *(0- neturiu nuomonės, 1- visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku)*:

Teiginiai	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Alytaus apskrityje teikiant viešąsias paslaugas ir pėltojant viešąją infrastruktūrą viešasis ir privatus sektoriai bendradarbiauja retai						
Savivaldybės nerodo bendradarbiavimo iniciatyvos						
Visuomenė nepasitiki viešojo ir privataus sektorių partneryste						
Alytaus apskrityje būtų tikslinga vykdyti daugiau viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų						

13. Ar bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi Jūsų įmonei būtų naudingesnis, nei įprastinė veikla privačiame sektoriuje?
    - Taip
    - Ne
    - Manau, kad nėra skirtumo
14. Kaip manote, ar Alytaus apskrityje savivaldybės yra linkę perduoti viešųjų paslaugų teikimą privačioms bendrovėms?
    - Taip
    - Ne
    - Neturiu nuomonės
15. Ar Alytaus apskrityje pakankama informacijos sklaida apie galimybes dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektuose?
    - Taip
    - Ne
    - Neturiu nuomonės
16. Kaip vertinate teisės aktus, reglamentuojančius viešojo ir privataus sektorių partnerystę?
    - Gerai
    - Blogai
    - Neturiu nuomonės

17. Kurie iš išvardintų faktorių, Jūsų nuomone lemia sėkmingą viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą (5-labiausiai, 1- mažiausiai)

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Viešosios konsultacijos					
Tinkamas rizikos paskirstymas					
Efektyvios šalių derybos					
Partnerių kvalifikacija					
Konkurencigesni viešieji pirkimai					
Gerai parengti sutarties dokumentai					

18. Kokie, Jūsų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai? (Galimi keli atsakymai)
    - o užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas
    - o užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas
    - o dauguma atvejų investiciniai projektai įgyvendinami nustatytu laiku bei nereikalauja nenumatytų papildomų viešojo sektoriaus išlaidų
    - o privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas
    - o vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis
    - o tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti
    - o dauguma atvejų turtas, sukurtas pagal partnerystės sutartis, gali būti apskaitomi ne viešojo sektoriaus balanse
    - o kita (įrašykite)_____
      _____

19. Kokie, Jūsų nuomone, yra viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai? (Galimi keli atsakymai)
    - o sukurta infrastruktūra ar paslaugos gali kainuoti brangiau
    - o nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai
    - o paslaugų pirkimas taikant partnerystę, trunka ilgiau ir kainuoja daugiau lyginant su tradiciniais viešaisiais pirkimais
    - o partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą
    - o kita (įrašykite)_____
      _____

20. Ką rekomenduotumėt Alytaus apskrities savivaldybėms, siekiant efektyvinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę?

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Dėkojame už atsakymus!

Gerb. Respondente,

Esu Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo fakulteto studijų studentė Jurgita Urbanavičiūtė ir rašau magistro baigiamąjį darbą tema „Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės projektinėje veikloje: Alytaus apskrities analizė“.

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

Darbu siekiu išsiaiškinti kokios Alytaus apskrityje yra sudarytos sąlygos viešajam sektoriui bendradarbiauti su privačiu? Kaip atitinkamų teisinių, institucinių ir administracinių sąlygų sudarymas paskatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtrą Alytaus apskrityje. Tuo tikslu rengiama apklausa, norint apklausti savivaldybių specialistus ir privataus sektoriaus atstovus.

Klausimynas yra anoniminis, gauti duomenys bus panaudoti tik magistro baigiamajame darbe tyrimo tikslams pasiekti. Jums pageidaujant, sudarysiu galimybę susipažinti su apibendrintais duomenimis.

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus.

1. Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?

2. Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?

3. Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerysės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasitesino/nepasiteisino, kodėl?)

4. Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?

5. Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.

6. Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?

7. Kokiose srityse ateityje Jūsų savialdybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?

8. Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.

9. Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?

10. Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.

Interviu protokolas Nr. 1

2019 m. rugsėjo 10 d.

Kodas : *Savivaldybė1*
Lytis: Moteris/Vyras
Vieta: Darbo kabinetas
Trukmė: 18 min.

1. **Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?**
   Taip, už šių projektų iniciavimą ir visą bendradarbiavimą su privačiuoju sektoriumi atsakingas Ekonomikos ir turizmo skyrius.
2. **Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?**
   Pagrindinis tikslas – sukurti palankias verslo sąlygas, remti smulkias ir vidutines įmones, organizuoti Verslo popietes, kurių metu siekiama išsiaiškinti kilusias problemas. Įtraukti jaunimą nuo 14 iki 18 metų, įdarbinant privačiame verslo sektoriuje. Darbdaviui už jaunuolį, įdarbintą visu darbo krūviu, per mėnesį kompensuojama 300 Eur. Kompensacija darbdaviui suteikiama už du mėnesius (liepa, rugpjūtis – ne ugdymo proceso metu).
3. **Ar privatus sektorius dalyvauja savivaldybės projektuose? Jei taip – kokiose srityse?**
   Turime tik smulkiojo ir vidutinio verslo subjektų rėmimo programą.
4. **Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasiteisino/nepasiteisino, kodėl?).**
   Ne, savivaldybėje neturime nei vieno viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto.
5. **Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Jeigu kalbant apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, tai manau, jog tinkamiausia forma yra koncesija. O tiesiog bendradarbiavimui tai rėmimo formos, konsultavimas, bendradarbiavimas, diskusijos.
6. **Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?**
   Manau labiausiai pasiteisina turizmo paslaugų perdavimas į privačias rankas, dar gal transporto sritis tam būtų palanki.
7. **Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Pradėsiu nuo trūkumų. Mano nuomone labai ilga procedūra. Užtrunka labai ilgai pats procesas, kol parengiama ir pasirašoma sutartis. Taip pat nelabai kas nori ilgalaikiai įsipareigoti. O privalumai, tai privatus sektorius atneštų „naujų vėjų“ viešųjų paslaugų teikimui. Viešojo sektoriaus kapitalas, idėjos, inovacijos manau didžiausi privalumai.
8. **Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?**
   Deja dar turim tik planuose galimybių studiją.
9. **Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?**
   Gal per mažai iniciatyvos.
10. **Kokiose srityse ateityje Jūsų savivaldybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?**
    Manau būtų galima taikyti turizmo srityje, nes savivaldybėje pakankamai laisva terpė turizmo vystymui, todėl viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė čia būtų paranki.
11. **Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
    Abipusiu pasitikėjimu paremtas dialogas tarp savivaldybės ir privataus sektoriaus, taip pat didesnis ekonominis augimas, gyventojų populiacijos didėjimas.

Interviu protokolas Nr. 2

2019 m. rugsėjo 16 d.

Kodas : *Savivaldybė2*
Lytis: Moteris/Vyras
Vieta: Darbo kabinetas
Trukmė: 23 min.

1. **Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?**
   Taip, Investicijų ir turto valdymo skyrius
2. **Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?**
   Kad privatus sektorius įgyvendintų savivaldybės plėtrai reikalingus projektus
3. **Ar privatus sektorius dalyvauja savivaldybės projektuose? Jei taip – kokiose srityse?**
   Taip, turizmo, apgyvendinimo, maitinimo srityse.
4. **Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasiteisino/nepasiteisino, kodėl?)**
   Taip, vienas pagrindinių objektų įrengtas viešųjų bei privačių lėšų pagrindu. Tai buvo turizmo objektas. Apie pasiteisinimą dar nesinori kalbėti. Manau, kad koncesija nebuvo blogas sprendimas.
5. **Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Bendradarbiavimui gali būti taikomos įvairios formos nuo UAB iki nuomos sutarčių, koncesijos sutarčių ir t.t.
6. **Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?**
   Mūsų savivaldybėje įvairių turizmo rūšių kaip sveikatingumo, pramogų ir kt.
7. **Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Privalumas tas, kad nenaudojant viešųjų lėšų įgyvendinti tai, ko reikia miesto plėtrai, trūkumas tas, kad jeigu verslas siekia greitos naudos, tai gali neigiamai paveikti atvykstančių turistų srautus, sugadinti miesto įvaizdį
8. **Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?**
   Neturi tokio dokumento, tačiau prieš įgyvendinant infrastruktūrinį projektą išdiskutuojami metodo taikymo būdai
9. **Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?**
   Kai kurios įstatymų, reglamentuojančių viešąją ir privačią partnerystę, nuostatos. Mano nuomone yra labai didelis, net nežinau kaip išsireikšti, gali platus teisės aktų traktavimas ir jų nekonkretumas.
10. **Kokiose srityse ateityje Jūsų savivaldybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?**
    Įvairiose, netgi gatvių, automobilių stovėjimo aikštelių, kino teatrų ir pan. srityse
11. **Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
    Manau, kad labiausiai skatintų įstatymų nedviprasmiškumas, aiškesnis, konkretesnis teisinis reglamentavimas.

Interviu protokolas Nr. 3

2019 m. rugsėjo 25 d.

Kodas : *Savivaldybė3*
Lytis: Moteris/Vyras
Vieta: Darbo kabinetas
Trukmė: 25 min.

1. **Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?**
   Daugiausiai atsakomybės šioje srityje tenka Turto valdymo ir verslo skyriui.
2. **Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?**
   Pagrindinis tikslas tai būtų viešosios paslaugos kokybė. Vien savivaldybė negali užtikrinti tokios kokybės, kaip tai galima būtų padaryti su privačiuoju sektoriumi, nes ir lėšos, ir inovacijos riboja ir privataus sektoriaus idėjų bei galimybių spektras kur kas platesnis.
3. **Ar privatus sektorius dalyvauja savivaldybės projektuose? Jei taip – kokiose srityse?**
   Partnerystės projektuose nedalyvauja. Žinoma bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi vyksta, bet kol kas be koncesijų ar kitų partnerystės formų.
4. **Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasiteisino/nepasiteisino, kodėl?)**
   Ne, neįgyvendiname. Turėjome vieną projektą, kurį buvo svarstoma mėginti įgyvendinti koncesijos forma, tačiau įvertinę visus privalumus ir trūkumus, buvo nuspręsta netaikyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės.
5. **Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Mano nuomone, jog paprasčiausia forma yra tiesiog paslaugos pirkimas.
6. **Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?**
   Na čia galima atrasti kurios viešosios paslaugos geriau būtų privačiose rankose. Tai manau ir turizmas, ir transportas, ir kultūra. Reikia tik fantazijos.
7. **Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Mano manymu privalumas tai gal viešųjų paslaugų kokybė aukštesnė būtų. Na, dar privačiam sektoriui, jei pasisekęs projektas, tai ilgalaikio pelno užsitikrinimas. Nes apmaudu būtų investavus lėšas ir esant trumpalaikiam projektui neatgauti net investicijų. Kadangi čia projektai ilgalaikiai, didesnė tikimybė, kad investicijos ne tik atsipirks, bet ir naudos duos. O pagrindinis trūkumas tai neproporcingai ilgos procedūros iki projekto pradžios.
8. **Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?**
   Ne, neturim tokio dokumento. Kiekvienu atveju tvarkos rengiamos būtent tam konkrečiam atvejui. O vadovaujamės pagrindiniais teisės aktais, reglamentuojančiais partnerystę. Nors jie nėra labai aiškūs ir konkretūs ir gal būti įvairiai traktuojami.
9. **Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?**
   Labiausiai riboja per ilgos ir per sudėtingos procedūros iki projekto įgyvendinimo pradžios, dokumentų sudėtingumas, teisės aktų painumas.
10. **Kokiose srityse ateityje Jūsų savivaldybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?**
    Tai ir turizmas, ir transportas, ir kultūra, galima pritaikyti ir kitoms sritims.
11. **Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
    Aš gal net ne savivaldybės lygmeniu pažiūrėsiu. Pirmiausiai turi keistis globalinė ekonominė situacija. Žiūrint kiek siauriau, tai regionas turi tapti patraukliu investuotojams. Nes kol to nėra, tai sunku kalbėti apie partnerystės projektus.

Interviu protokolas Nr. 4

2019 m. rugsėjo 27 d.

Kodas : *Savivaldybė4*
Lytis: Moteris/Vyras
Vieta: Darbo kabinetas
Trukmė: 17 min.

1. **Ar yra savivaldybėje struktūrinis padalinys, ar konkretūs darbuotojai, kurie yra atsakingi už viešojo ir privataus sektorių projektų inicijavimą ar įgyvendinimą?**
   Taip, Investicijų ir turto valdymo skyrius
2. **Kokių tikslų siekiate bendradarbiaudami su privačiu sektoriumi?**
   Mano manymu tikslai yra dvejopi – tai yra lyg ir pagalba privačiam sektoriui, bet kartu pagrindinis tikslas – savalaikės ir kokybiškos viešosios paslaugos.
3. **Ar privatus sektorius dalyvauja savivaldybės projektuose? Jei taip – kokiose srityse?**
   Jei nekalbama apie reglamentuotus viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, tai žinoma bendradarbiavimas vyksta. Jis vyksta įvairiose srityse – tai ir turizmo, ir infrastruktūros, ir kultūros, sunku išskirti ir išvardinti.
4. **Ar įgyvendinate viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektą(-us)? Jei taip – kokius. Pakomentuokite plačiau (ar projektas pasiteisino/nepasiteisino, kodėl?)**
   Ne, tokių projektų savivaldybėje neturime.
5. **Jūsų nuomone, kokios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos yra tinkamiausios Jūsų savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Sunku pasakyti. Mano manymu partnerystės sutartys yra sudėtingos, gal paprasčiau tiesiog paslaugų pirkimai viešųjų pirkimų konkurso pagrindu.
6. **Jūsų manymu, kokių viešųjų paslaugų perdavimas į privačias rankas labiausiai pasiteisina?**
   Gal turizmo, kultūros paslaugos.
7. **Kokius įžvelgiate viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumus ir trūkumus? Argumentuokite savo nuomonę.**
   Sunku pasakyti, kai neturime tokių projektų. Bet manau labai ilgas pasiruošimo laikas ir dokumentacijos sudėtingumas tai būtų trūkumas, kuris stabdo norą tokiems projektams. Tai gal išskirčiau kaip didžiausią trūkumą. O privalumai tai gal būtų privataus sektoriaus platesnės galimybės suteikti kokybiškas paslaugas, pažiūrėti į viską kūrybiškiau, inovatyviau. Viešojo sektoriaus galimybės čia kur kas ribotesnės.
8. **Ar savivaldybė yra parengusi galimybių studiją ar kita panašų dokumentą, kuriame būtų nagrinėjamas viešojo ir privataus sektorių partnerystės metodo taikymas įgyvendinant infrastruktūrinius projektus?**
   Ne, neturime. Turime savo vidines savivaldybės tvarkas, tačiau konkrečios dėl partnerystės tikrai neturime.
9. **Kas daugiausia riboja Jūsų savivaldybėje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutarčių sudarymą?**
   Tai jau minėjau kalbant apie trūkumus. Tas ilgas pasiruošimo viskam laikas, dokumentų ir teisės aktų painiava, sudėtingumas. Kur kas paprasčiau paslaugas tiesiog įsigyti per viešuosius pirkimus.
10. **Kokiose srityse ateityje Jūsų savivaldybėje būtų galima taikyti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formas?**
    Manau, norint, beveik visose srityse galima pritaikyti partnerystės formas. Jeigu reikia išskirti konkrečią, tai manau būtų turizmas ir kultūra.
11. **Kokie veiksniai, Jūsų nuomone, skatintų viešojo ir privataus sektorių partnerystę savivaldybėje? Argumentuokite savo nuomonę.**
    Mano manymu procedūrų supaprastinimas, teisės aktų sukonkretinimas ir didesnė informacijos sklaida valstybės mastu skatintų partnerystę. Dabar ir privatus sektorius nėra labai suinteresuotas tokiais projektais ir mes gal neparodome tokios iniciatyvos.

Kategorijos, subkategorijos ir teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai	Kodai
I. Savivaldybių pasirengimas VPSP projektams	1. Savivaldybėse yra už VPSP atsakingi asmenys/struktūriniai padaliniai	*Taip, už šių projektų iniciavimą ir visą bendradarbiavimą su privačiuoju sektoriumi atsakingas Ekonomikos ir turizmo skyrius	*Savivaldybė1*
		*Taip, investicijų ir turto valdymo skyrius	*Savivaldybė2* *Savivaldybė4*
		*Daugiausiai atsakomybės šioje srityje tenka Turto valdymo ir verslo skyriui	*Savivaldybė3*
	2. Savivaldybės teisinės bazės pritaikymas VPSP projektams	*Deja, turim tik planuose galimybių studiją.	*Savivaldybė1*
		* Neturi tokio dokumento, tačiau prieš įgyvendinant infrastruktūrinį projektą išdiskutuojami metodo taikymo būdai	*Savivaldybė2*
		* Ne, neturim tokio dokumento. Kiekvienu atveju tvarkos rengiamos būtent tam konkrečiam atvejui. O vadovaujamės pagrindiniais teisės aktais, reglamentuojančiais partnerystę, nors jie nėra labai aiškūs ir konkretūs <...>.	*Savivaldybė3*
		* Ne, neturime. Turime savo vidines savivaldybės tvarkas, tačiau konkrečios dėl partnerystės tikrai neturime.	*Savivaldybė4*
II. Savivaldybių bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tikslai	3. Pagalba verslui	* Pagrindinis tikslas – sukurti palankias verslo sąlygas.	*Savivaldybė1*
		* <...> tai lyg ir pagalba privačiam sektoriui<...>	*Savivaldybė4*
	4. Nauda savivaldybei	* Kad privatus sektorius įgyvendintų savivaldybės plėtrai reikalingus projektus	*Savivaldybė2*
	5. Viešųjų paslaugų kokybė	* Pagrindinis tikslas tai būtų viešosios paslaugos kokybė. Vien savivaldybė negali užtikrinti tokios kokybės, kaip tai galima būtų padaryti su privačiuoju sektoriumi, nes ir lėšos, ir inovacijos riboja ir privataus sektoriaus idėjų bei galimybių spektras kur kas platesnis.	*Savivaldybė3*
		* <..> bet kartu pagrindinis tikslas – savalaikės ir kokybiškos viešosios paslaugos.	*Savivaldybė4*
III. Savivaldybių patirtis	6. Privataus sektoriaus	* Turime tik smulkiojo ir vidutinio verslo rėmimo programą.	*Savivaldybė1*

bendradarbiaujant su privačiu sektoriumi	bendradarbiavimas su savivaldybėmis	* Taip, turizmo, apgyvendinimo, maitinimo srityse.	*Savivaldybė2*
		* <...>žinoma bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi vyksta, bet kol kas be koncesijų, ar kitų partnerystės formų.	*Savivaldybė3*
		* Jei nekalbama apie reglamentuotus viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus, tai žinoma bendradarbiavimas vyksta. Jis vyksta įvairiose srityse – tai ir turizmo, ir infrastruktūros, ir kultūros, sunku išskirti ir išvardinti.	*Savivaldybė4*
	7. VPSP projektai savivaldybėse	* Ne, savivaldybėje neturime nei vieno viešojo ir privataus sektorių partnerystės projekto.	*Savivaldybė1*
		* Taip, vienas pagrindinių objektų įrengtas viešųjų bei privačių lėšų pagrindu. Tai buvo turizmo objektas. Apie pasiteisinimą dar nesinori kalbėti. Manau, kad koncesija buvo neblogas sprendimas.	*Savialdybė2*
		* Ne, neįgyvendiname. Turėjome vieną projektą, kurį buvo svarstoma mėginti įgyvendinti koncesijos forma, tačiau įvertinę visus privalumus ir trūkumus, buvo nuspręsta netaikyti VPSP.	*Savialdybė3*
		* Ne, tokių projektų savivaldybėje neturim.	*Savivaldybė4*
IV. Tinkamiausios bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi formos	8. Bendradarbiavimo formos	* <...> o tiesiog bendradarbiavimui tai rėmimo formos, konsultavimas, bendradarbiavimas, diskusijos.	*Savivaldybė1*
		* Bendradarbiavimui gali būti taikomos įvairios formos nuo UAB iki nuomos sutarčių <...>	*Savivaldybė2*
		* Mano nuomone, jog paprasčiausia forma yra tiesiog paslaugos pirkimas.	*Savivaldybė3*
		* Sunku pasakyti. <...> gal paprasčiau tiesiog paslaugų pirkimai viešųjų pirkimų konkurso pagrindu.	*Savivaldybė4*
	9. VPSP formos	* Jeigu kalbant apie VPSP projektus, tai manau, jog tinkamiausia forma yra koncesija.	*Savivaldybė1*
		* Bendradarbiavimui gali būti taikomos įvairios formos <...> iki koncesijos sutarčių ir t.t.	*Savivaldybė2*
V. Paslaugos, kurias geriausia perduoti į privačias rankas	10. Turizmo paslaugos	* Manau labiausia pasiteisina turizmo paslaugų perdavimas į privačias rankas.	*Savivaldybė1*
		* Mūsų savivaldybėje įvairių	*Savivaldybė2*

		turizmo rūšių kaip sveikatingumo, pramogų ir kt.	
		* Na čia galima atrasti kurios viešosios paslaugos geriau būtų privačiose rankose. Tai manau ir turizmas <...>. Reikia tik fantazijos.	*Savivaldybė3*
		* Manau galima būtų taikyti turizmo srityje, nes savivaldybėje pakankamai laisva terpė turizmo vystymui, todėl viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė čia būtų paranki.	*Savivaldybė4*
	11. Infrastruktūra	* Įvairiose, netgi gatvių, automobilių stovėjimo aikštelių, kino teatrų ir pan. srityse.	*Savivaldybė2*
	12. Transporto paslaugos	* <...> dar gal transporto sritis tam būtų palanki.	*Savivaldybė1*
		* Tai manau <...> ir transportas <...>.	*Savivaldybė3*
	13. Kultūros paslaugos	* Tai manau <...> ir kultūra <...>.	*Savivaldybė3*
		* <...> kultūros paslaugos	*Savivaldybė4*
VI. Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP trūkumai	14. Ilgas pasirengiamasis procesas	* Mano nuomone labai ilga procedūra. Užtrunka labai ilgai pats procesas, kol parengiama ir pasirašoma sutartis.	*Savivaldybė1*
		* Pagrindinis trūkumas tai neproporcingai ilgos procedūros iki projekto pradžios.	*Savivaldybė3*
		* Manau labai ilgas pasiruošimo laikas ir dokumentacijos sudėtingumas tai būtų trūkumas, kuris stabdo norą tokiems projektams. Tai gal išskirčiau kaip didžiausią trūkumą.	*Savivaldybė4*
	15. Ilgalaikiai įsipareigojimai	* Taip pat nelabai kas nori ilgalaikiai įsipareigoti.	*Savivaldybė1*
	16. Verslo siekis greitos naudos	* Jeigu verslas siekia greitos naudos, tai gali neigiamai paveikti atvykstančių turistų srautus, sugadinti miesto įvaizdį.	*Savivaldybė2*
VII. Viešojo sektoriaus įžvelgiami VPSP privalumai	17. Privataus sektoriaus inovatyvumas	* O privalumai, tai privatus sektorius atneštų „naujų vėjų“ viešųjų paslaugų teikimui <...> idėjos, inovacijos manau didžiausi privalumai.	*Savialdybė1*
	18. Finansinė nauda viešajam sektoriui	* Privalumas viešojo sektoriaus kapitalas <...>	*Savivaldybė1*
		* Privalumas tas, kad nenaudojant viešųjų lėšų, galima įgyvendinti tai, ko reikia miesto plėtrai.	*Savivaldybė2*
	19. Finansinė nauda privačiam sektoriui	* Na, dar privačiam sektoriui, jei pasisekęs projektas, tai ilgalaikio	*Savivaldybė3*

		pelno užsitikrinimas. Nes apmaudu būtų investavus lėšas ir esant trumpalaikiam projektui neatgauti net investicijų. Kadangi čia projektai ilgalaikiai, didesnė tikimybė, kad investicijos ne tik atsipirks, bet ir duos naudos.	
	20. Aukštesnė viešųjų paslaugų kokybė	* Mano manymo privalumas tai gal viešųjų paslaugų kokybė aukštesnė būtų.	*Savivaldybė3*
		* O privalumai tai gal būtų privataus sektoriaus galimybės suteikti kokybiškas paslaugas, pažiūrėti į viską kūrybiškiau <...> Viešojo sektoriaus galimybės čia kur kas ribotesnės.	*Savivaldybė4*
VIII. Veiksniai, ribojantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje	21. Iniciatyvos nebuvimas	* Gal per mažai iniciatyvos	*Savivaldybė1*
	22. Procedūrų sudėtingumas	* Labiausiai riboja per ilgos ir per sudėtingos procedūros iki projekto įgyvendinimo pradžios.	*Savialdybė3*
		* Tai jau minėjau prie trūkumų. Tas ilgas pasiruošimo viskam laikas <...>	*Savivaldybė4*
	23. Teisinė bazė	* Kai kurios įstatymų, reglamentuojančių viešąją ir privačią partnerystę, nuostatos. Mano nuomone yra labai didelis, net nežinau kaip išsireikšti, gal platus teisės aktų traktavimas ir jų nekonkretumas.	*Savivaldybė2*
		* <...> dokumentų sudėtingumas, teisės aktų painumas.	*Savivaldybė3*
		* Dokumentų ir teisės aktų painiava, sudėtingumas.	*Savivaldybė4*
IX. Veiksniai, skatinantys VPSP sutarčių sudarymą savivaldybėje	24. Abipusis pasitikėjimas ir viešojo sektoriaus iniciatyvumas	* Abipusiu pasitikėjimu paremtas dialogas tarp savivaldybės ir privataus sektoriaus.	*Savivaldybė1*
		* Didesnė informacijos sklaida valstybės mastu skatintų partnerystę. Dabar ir privatus sektorius nėra labai suinteresuotas tokiais projektais, ir mes gal neparodome tokios iniciatyvos.	*Savivaldybė4*
	25. Ekonominis augimas	* Taip pat didesnis ekonominis augimas, gyventojų populiacijos didėjimas.	*Savialdybė1*

		* Aš gal net ne savivaldybės lygmeniu pažiūrėsiu. Pirmiausiai turi keistis globalinė ekonominė situacija. Žiūrint kiek siauriau, tai regionas turi tapti patraukliu investuotojams. Nes kol to nėra, tai sunku kalbėti apie partnerystės projektus.	*Savivaldybė3*
	26. Aiškesnis teisinis reglamentavimas	* Manau, kad labiausiai skatintų įstatymų nedviprasmiškumas, aiškesnis, konkretesnis teisinis reglamentavimas.	*Savivaldybė2*
		* Mano manymu procedūrų supaprastinimas, teisės aktų sukonkretinimas <...>	*Savialdybė4*

Forma patvirtinta Mykolo
Romerio universiteto
Senato 2012 m. lapkričio 20 d.
nutarimu Nr.1SN-10

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

2020-04-27
Vilnius

Aš, Mykolo Romerio universiteto (toliau – Universitetas),

Viešojo valdymo fakulteto/viešojo administravimo instituto, viešojo administravimo (nuo 2017)
(fakulteto / instituto, programos pavadinimas)

Studentas (-ė) Jurgita Urbanavičiūtė
(vardas, pavardė)

patvirtinu, kad šis rašto darbas / bakalauro / magistro baigiamasis darbas

„**Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės projektinėje veikloje: Alytaus apskrities analizė**“:

1. Yra atliktas savarankiškai ir sąžiningai;
2. Nebuvo pristatytas ir gintas kitoje mokslo įstaigoje Lietuvoje ar užsienyje;
3. Yra parašytas remiantis akademinio rašymo principais ir susipažinus su rašto darbų metodiniais nurodymais.

Man žinoma, kad už sąžiningos konkurencijos principo pažeidimą – plagijavimą studentas gali būti šalinamas iš Universiteto kaip už akademinės etikos pažeidimą.

Jurgita Urbanavičiūtė