

Budownictwo na wynajem w formule partnerstwa publiczno- prywatnego

„Ścieżka dojścia” podmiotu publicznego

do opracowania realizacji projektu PPP:

Słowniczek

- **Beneficjent** – bezpośredni odbiorca usług publicznych.
- **Mieszkania na wynajem** - mieszkania, których udostępnianie ma charakter usługi publicznej tzn. poziom dostępu jest dostosowany do możliwości ekonomicznych, społecznych, fizycznych lokatorów.
- **Finansowanie dłużne** - wykorzystywanie obcych, zwrotnych źródeł finansowania.
- **Interesariusz projektu:** w zarządzaniu projektami to osoba, która nie jest bezpośrednio zaangażowana w projekt, lecz jego wyniki mają na nią istotny wpływ, dlatego są żywo zainteresowane w pomyślnym lub niepomyślnym ukończeniu projektu. Z tego powodu interesariusze (oraz ich opinie) muszą być brane pod uwagę zarówno przez kierownika projektu jak i jego sponsora. Inna – szersza – definicja obejmuje wszystkie osoby, jednostki bądź instytucje, które zainteresowane są tym, aby projekt się udał lub nie udał – przyszli lokatorzy, inni mieszkańcy miasta.
- **Lokal zamienny** - lokal znajdujący się w tej samej miejscowości, w której jest położony lokal dotychczasowy, zapewniający godne warunki zamieszkania, co najmniej takie jakie były w lokalu używanym dotychczas.
- **Mieszkaniowy zasób gminy** - lokale mieszkalne stanowiące własność gminy albo komunalnych osób prawnych lub spółek prawa handlowego utworzonych z udziałem gminy lub pozostające w dyspozycji gminy w oparciu o długookresową umowę cywilno – prawną.
- **Mieszkania socjalne** - lokale nadające się do zamieszkania ze względu na wyposażenie i stan techniczny, których powierzchnia pokoi przypadająca na członka gospodarstwa domowego najemcy nie może być mniejsza niż 5 m², a w wypadku jednoosobowego gospodarstwa domowego 10 m², przy czym lokale te mogą być o obniżonym standardzie. Umowa najmu lokalu socjalnego może być zawarta z osobą, która nie ma tytułu prawnego do lokalu i której dochody gospodarstwa domowego nie przekraczają wysokości określonej w uchwale rady gminy, a stawka czynszu nie może przekraczać połowy stawki najniższego czynszu obowiązującego w gminnym zasobie mieszkaniowym.
- **Partner prywatny** - zgodnie z ustawą o PPP jest to przedsiębiorca krajowy, który występuje w roli partnera prywatnego zarówno w rozumieniu przepisów o swobodzie działalności gospodarczej, jak i podmiot zagraniczny, jeżeli jest przedsiębiorcą w rozumieniu prawa kraju

rejestracji i spełnia warunki do wykonywania w Rzeczypospolitej Polskiej działalności gospodarczej.

- **Podmiot publiczny:** zgodnie z ustawą o PPP mogą to być: a) organ władzy publicznej, w tym organ administracji rządowej (gmina, powiat, miasto na prawach powiatu, jednostka budżetowa, zakład budżetowy i gospodarstwo pomocnicze jednostek budżetowych), b) osoba prawna utworzona w celu zaspokajania potrzeb o charakterze powszechnym, niemających charakteru przemysłowego ani handlowego, jeżeli jednostki sektora publicznego finansują ją w ponad 50% lub posiadają ponad połowę udziałów albo akcji, lub sprawują nadzór nad organem zarządzającym, lub mają prawo do powoływania ponad połowy składu organu nadzorczego lub zarządzającego, c) związki tych podmiotów.
- **Spółka celowa:** - SPV (Special Purpose Vehicle) - odrębny podmiot prawny powołany w celu realizacji projektu.
- **Składnik majątkowy:** nieruchomość, część składowa nieruchomości, przedsiębiorstwo w rozumieniu art. 551 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (Dz. U. Nr 16, poz. 93, z późn. zm.2), rzecz ruchoma oraz prawo majątkowe.

WPROWADZENIE

Otoczenie regulacyjne

Wybrane, podstawowe akty prawne dotyczące specyfiki przedmiotu projektu:

- Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 (Dz. U. 2005 Nr 249, poz.2104)
- Ustawy samorządowe:
- Ustawa o samorządzie województwa z dnia 05 czerwca 1998 (Dz.U.1998 Nr 91, poz.576)
- Ustawa o samorządzie gminnym z dnia 08 marca 1990 (Dz. U. 1990 Nr 16, poz.95)
- Ustawa o samorządzie powiatowym z dnia 05 czerwca 1998 (Dz. U. 1998 Nr 91, poz.578)
- Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym z dnia 19 grudnia 2008 (Dz. U. 2009 Nr 19, poz.100)
- Ustawa o koncesjach na roboty budowlane i usługi z dnia 9 stycznia 2009 (Dz. U. 2009 Nr 19, poz.101)
- Ustawa o zamówieniach publicznych z dnia 10 czerwca 1994 (Dz. U. 1994 Nr 76, poz. 344)
- Ustawa o ochronie praw lokatorów z dnia 21 czerwca 2001 (Dz. U. 2001 Nr 71, poz. 733)
- Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dnia 6 grudnia 2006 (Dz. U. 2006 Nr 227, poz. 1658)
- Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 (Dz. U. 2004 Nr 173, poz. 1807)

Budownictwo mieszkaniowe, jako przedmiot PPP

Partnerstwo publiczno-prywatne jest formą realizacji usług publicznych polegającą na podzieleniu praw i obowiązków między partnera publicznego i prywatnego: **prywatyzujemy działalność gospodarczą** związaną ze świadczeniem usług publicznych, ale **odpowiedzialność za poziom dostępności do tych usług**, narzuconą przepisami prawa, **pozostaje nadal domeną władzy publicznej**. Odpowiedzialność władzy publicznej w dostępie do mieszkania może być rozumiana wąsko – jako odnosząca się do zapisów prawa wprost wskazującego na odpowiedzialność władzy publicznej za poziom zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych oraz standardy zamieszkania lub szerzej – jako odnosząca się do zapisów o innych rodzajach odpowiedzialności(np. bezpieczeństwo

publiczne, rozwój społeczny, demograficzny, rozwój gospodarczy, kulturalny itd., itp.), której wypełnienie wymaga interwencji publicznej także i sferze zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych.

W Polsce występują – zarówno w regulacjach prawnych jak i w praktyce – oba rodzaje wypełniania obowiązku odpowiedzialności za dostęp do mieszkania: nałożonej wprost na samorządy terytorialne oraz przyjętej przez władze szczebla centralnego – najczęściej w postaci rządowych programów/ polityk mieszkaniowych czy remontowych (termo modernizacyjnych). Podobnie ma się sprawa w innych krajach europejskich.

Zasadniczo funkcjonują dwa modele zaspokojenia potrzeby mieszkaniowej: dochodzenia do własności mieszkania (zakupu) lub też dochodzenia do "dachu nad głową" (wynajmu).

W obu z nich możliwy jest interwencjonizm państwa a więc przejęcie na siebie obowiązku ułatwienia dostępu do własności i (lub) wynajmu mieszkania. W krajach uboższych, charakteryzujących się na dodatek dużym poziomem niedoboru mieszkań, obowiązek ten dotyczy przede wszystkim zwiększenia zasobu mieszkań na wynajem i stanowieniem stawek czynszu na poziomie pozwalającym dużym grupom ludności ich wynajem; w krajach zamożniejszych – utrzymania dostępności wynajmu dla określonych grup, ale i także poprawy warunków ich zakupu dla grup zamożniejszych.

Niedobór mieszkań w Polsce jest bardzo wysoki, najwyższy wśród krajów UE (na 1000 mieszkańców przypada u nas 327 mieszkań; w UE średnio – 466). Co więcej, realizowana w skali roku ilość nowych mieszkań (na 1000 mieszkańców) plasuje nas na jednym z ostatnich miejsc w Europie (2,6 mieszkań na 1000 mieszkańców; średnio w Europie - ok. 5 mieszkań na 1000 mieszkańców).

Polska jest krajem niezamożnym, PKB na głowę ludności wynosi ok. 50% średniego poziomu krajów UE. Ale struktura własnościowa mieszkań w Polsce jest zbliżona do struktury własnościowej kilku najzamożniejszych krajów europejskich - 20% mieszkań na wynajem i 80% własność prywatna. W większości krajów europejskich ilość mieszkań na wynajem jest wyższa niż u nas.

Budujemy także mniej mieszkań czynszowych (w stosunku do populacji ludności) niż obecnie w takich krajach jak Holandia, Francja, Finlandia, Szwecja, Dania, Wielka Brytania, Niemcy czy Austria.

Wysoki niedobór mieszkań oraz ich struktura własnościowa – patologiczna jak na kraj względnie nie zamożny - jest jedną z zasadniczych przyczyn bardzo niskiej mobilności siły roboczej w Polsce. W sposób bezpośredni osłabia to procesy dostosowawcze na rynku pracy, obniża poziom efektywności procesów restrukturyzacji gospodarki i osłabia tempo wzrostu. Bez znaczącego wzrostu budowy nowych, względnie dostępnych mieszkań, efektywność ta będzie nadal niska a różnice poziomów bezrobocia i wykluczenia społecznego w poszczególnych regionach będą się utrzymywać.

W rozwiniętych gospodarkach rynkowych, gdzie występuje duża mobilność społeczna występuje znacznie większy niż w Polsce udział mieszkań na wynajem, publicznych i prywatnych. I właśnie w tych krajach, od kilkunastu lat, coraz częściej pojawia się opinia, że lokalne samorządy mają zbyt ograniczone fundusze publiczne by spełnić te zadania, jakie rodzą tzw. potrzeby społeczne, a w szczególności nie mogą samodzielnie rozwiązać „kwestii mieszkaniowej” swoich społeczności. W poszukiwaniu skutecznych rozwiązań samorządy zaczęły większą uwagę zwracać na środki finansowe, jakimi dysponują prywatni inwestorzy i przedsiębiorcy. A prywatni inwestorzy poszukiwali możliwości, które pozwoliłyby wykorzystywać posiadane moce produkcyjne, jak też lokować nadwyżki finansowe w przedsięwzięcia, które zapewniłyby bezpieczne inwestowanie w nieruchomości przy ryzyku niższym od tego, jakie towarzyszy typowym przedsięwzięciom komercyjnym.

Prywatni przedsiębiorcy posiadają umiejętność rozpoznawania i pomiaru ryzyka, rozkładania go na uczestników procesu inwestycyjnego, zarządzania nim, a także podziału uzyskiwanych korzyści. Inwestorzy prywatni kalkulują korzyści inaczej niż podmioty publiczne, kierują się w swoich działaniach przede wszystkim wskaźnikami opłacalności i analizą finansową, kontrolują koszty, potrafią kojarzyć kapitały własne i obce, w mniejszym stopniu angażują środki własne, umiejętnie wykorzystując dostępne możliwości finansowania dłużnego. Ponadto szeroko wprowadzają nowoczesne, optymalne rozwiązania techniczne i technologiczne. Takie działania są znacznie rzadziej stosowane przez podmioty publiczne.

Podmioty publiczne natomiast, przy ograniczonych strumieniach dochodów, nadal są zasobne w majątek, szczególnie dysponują niezagospodarowanymi jeszcze terenami pod inwestycje.

Do rozwiązania problemów mieszkaniowych Polaków potrzebne są olbrzymie środki, zarówno do budowy nowych, brakujących mieszkań jak i na potrzeby zarządzania (w tym zwłaszcza remontów i modernizacji) istniejącymi zasobami. I w tym zakresie formuła partnerstwa publiczno prywatnego

może być bardzo użyteczna. Jest to środek, który może w znacznym stopniu wesprzeć gminy w łagodzeniu istniejącego deficytu mieszkaniowego.

Celem wdrożenia formuły partnerstwa publiczno prywatnego w lokalnych programach mieszkaniowych jest zwiększenie dostępności mieszkań na wynajem poprzez efektywne włączenie prywatnych funduszy potencjałów wykonawczych i zarządczych w realizację publicznych zadań gmin.¹ Najprostszym zastosowaniem formuły PPP jest budowa domów czynszowych udostępnionych gminie do zasiedlenia, ale zarządzanych dalej przez operatora (przykładem takiego rozwiązania jest Warrington w Wlk. Brytanii). Bardziej skomplikowanym rozwiązaniem jest budowa domów czynszowych powiązana z przejęciem przez prywatnego inwestora również innych zasobów komunalnych do rewitalizacji, rozbudowy i zarządzania (przykładem jest Sheffield w Wlk. Brytanii² a także Murowana Goślina k/Poznań w Polsce).³

Dość często spotykanym rozwiązaniem jest umowa rewitalizacyjna zakładająca, że w zamian za zmodernizowanie istniejących zasobów komunalnych i wybudowanie np. dodatkowych mieszkań na wynajem lub obiektów służących lokalnej społeczności, podmiot prywatny może na terenie należącym do miasta wybudować pewną liczbę mieszkań na sprzedaż w celu uzyskania zysku.

Sprawna realizacja PPP zależy przede wszystkim od dobrego przygotowania projektu, opartego na właściwym zrozumieniu wzajemnych korzyści podmiotu publicznego i inwestora prywatnego w fazie projektowania przedsięwzięcia.

Wybór formuły PPP przy realizacji mieszkań na wynajem o umiarkowanych czynszach(dostępnych) powinien być uwarunkowany wyższą korzystnością – dla interesu publicznego - użycia tej formuły niż formuły tradycyjnej. W tym celu, podmiot publiczny powinien przeanalizować warunki finansowe oraz korzyści ekonomiczne i społeczne a także ryzyka z tym związane. Jest to niezbędne także dlatego, by przy prowadzeniu negocjacji z partnerem prywatnym, widoczny był punkt odniesienia i były znane warunki brzegowe, których przekroczenie wskazywałoby, że bardziej zasadne byłoby się zrealizowanie projektu w formie tradycyjnej.

¹ Można wyobrazić sobie także wykorzystanie formuły PPP do budowy zasobów o statusie własnościowym, np. adresowanym do określonej grupy nabywców (np. młode rodziny, kupujące pierwsze mieszkanie).

² W Wielkiej Brytanii projekty PPP lokalnych samorządów są dofinansowywane z budżetu centralnego. Wszystkie projekty zgłaszane do takiego dofinansowania muszą opracować tzw. Business Case, a po zaakceptowaniu do dofinansowania tzw. ostateczny Business Case.

³ Gmina Murowana Goślina zrealizowała wspólnie z partnerem prywatnym projekt budynku z mieszkaniami komunalnymi w oparciu o ustawę o zamówieniach publicznych. W projekt ten zostało włączone zarządzanie zasobem lokalowym przez partnera prywatnego oraz rewitalizacja części istniejącego zasobu lokalowego gminy. Następny projekt Gminy - nieco większy - obejmuje budowę mieszkań na wynajem w oparciu o ustawę o koncesji na roboty budowlane lub usługi

Tak rozumiana analiza powinna dotyczyć:

- Korzystności – rozumianej jako możliwości sprostania nowym, społecznie uzasadnionym wyzwaniom,
- Skuteczności – rozumianej jako realizacja potrzeb mimo braku środków w budżetach publicznych,
- Efektywności – rozumianej jako mniejsze koszty działania niż w tradycyjnej formule realizacji zadań publicznych,

Zadaniem prywatnego inwestora jest uzgodnienie z podmiotem publicznym optymalnego zakresu projektu, standardów zamieszkiwania, jakie projekt powinien spełnić, przeanalizowanie jego opłacalność (zyskowności, efektów finansowych) oraz rodzajów ryzyka jakie - z jego punktu widzenia - wiąże się z projektem i jakie musi podjąć.

Należy wyraźnie zaznaczyć: realizacja przedsięwzięcia polegającego na budowie mieszkań czynszowych przy zastosowaniu formuły PPP nie jest z reguły / automatycznie ani tańsza ani łatwiejsza. Ma jednak wiele zalet – obok dostarczenia, w warunkach deficytu budżetów publicznych – środków finansowych na realizację przedsięwzięcia, najważniejszą jest możliwość włączenia partnera prywatnego z jego umiejętnościami oraz kapitałami do realizacji zadań spoczywających na podmiotach publicznych. Pozwala to na zwiększenie efektywności przedsięwzięcia(w całym okresie jego życia), mimo iż koszty pozyskania przez partnera prywatnego na sfinansowanie inwestycji mogą być wyższe.

Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym

Wg ustawy o PPP - przedmiotem PPP jest wspólna realizacja (przez podmiot publiczny i podmiot prywatny) przedsięwzięcia – zadania publicznego, w tym przypadku projektu mieszkaniowego, oparta na ustalonej umowie podziale zadań i ryzyk za ustalonym wynagrodzeniem. PPP realizowane jest wtedy, gdy przynosi to korzyści dla interesu publicznego przeważające w stosunku do korzyści wynikających z innych sposobów realizacji. Dodatkową korzyścią dla interesu publicznego jest w szczególności oszczędność wydatków podmiotu publicznego, podniesienie standardu świadczonych usług lub obniżenie uciążliwości dla otoczenia. Partner prywatny ponosi w całości lub w części nakłady na realizację przedsięwzięcia.

Terminem partnerstwa publiczno-prywatnego określa się projekty inwestycyjno-eksploatacyjne realizowane w oparciu o umowę długoterminową, wspólnie – przez władze

publiczne i podmioty sektora prywatnego, których celem jest stworzenie niezbędnej infrastruktury rzeczowej, finansowej i organizacyjnej, umożliwiającej świadczenie usług publicznych. To, co istotne w tej definicji to wspólnota działań sektora publicznego i prywatnego - tworzona po to, by obaj partnerzy wspólnego działania mogli dobrze realizować cele, dla których istnieją. **Partner publiczny** jest zobowiązany przepisami prawa do świadczenia usług publicznych, celem **partnera prywatnego jest** prowadzenie działalności gospodarczej i osiągnięcie z tego tytułu zysku. W tej wieloletniej współpracy podmiotu publicznego z podmiotem prywatnym, podmiot publiczny wykorzystuje: kapitał, doświadczenie i umiejętności podmiotu prywatnego, a strony podmiot prywatny pozyskuje stabilnego, pewnego partnera, zapewniającego mu stałe, regularne przychody.

Strona publiczna uzyskuje dostęp do prywatnego kapitału – co w warunkach ogromnych, niezaspokojonych potrzeb mieszkaniowych, przy ograniczonych zasobach mieszkaniowych i niedostatecznych środkach własnych umożliwia przyrost zasobów mieszkaniowych czynszowych spełniających współczesne standardy zamieszkiwania. Ponieważ w realizacji zadań w formule PPP wykorzystywane są technologie oraz doświadczenie organizacyjne i fachowe partnera prywatnego, to rozwiązanie powinno być tańsze niż tradycyjna forma realizacji inwestycji publicznych – szacuje się, że pozwoli uzyskać oszczędności rządu 15-17%. Projekty PPP przebiegają szybciej i sprawniej od zadań inwestycyjnych realizowanych metodami tradycyjnymi (np. w trybie zamówień publicznych), w której jedynie 30% inwestycji zostaje ukończonych w planowanym terminie.

Korzyści dla sektora publicznego:

- ✓ Szybsze wdrażanie projektów,
- ✓ Zdynamizowanie procesu zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych,
- ✓ Wyższa jakość świadczonych usług i poprawa standardów zamieszkiwania,
- ✓ Wzrost innowacyjności w dostarczaniu usług,
- ✓ Większa efektywność operacyjna,
- ✓ Uwzględnienie w rachunku ekonomicznym całego okresu życia aktywów,
- ✓ Lepsze zrozumienie współoddziaływania całkowitych kosztów dotyczących fazy inwestycji i eksploatacji,

- ✓ Możliwość optymalizowania całkowitych kosztów projektu i efektywniejsze wykorzystanie pieniędzy publicznych,
- ✓ Możliwość realizacji zadań w sytuacji deficytu finansów publicznych, bez zwiększania zobowiązań kredytowych.

Korzyści dla sektora prywatnego:

- ✓ Stabilny, długoterminowy kontrakt,
- ✓ Niezależność od rocznego budżetu sektora publicznego,
- ✓ Elastyczność w ustalaniu specyfikacji produktu końcowego lub usługi,
- ✓ Bodźce do osiągnięcia dobrych wyników i dostarczania usług wysokiej jakości,
- ✓ Możliwość generowania dodatkowych przychodów od stron trzecich (np. wynajmowanie powierzchni użytkowych w przypadku zarządzania nieruchomością),
- ✓ Okazja do komercyjnego wykorzystania innowacji.

Celem tego dokumentu jest przedstawienie modelowego procesu przygotowania projektu realizacji inwestycji mieszkań na wynajem w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.

Ścieżka dojścia podmiotu publicznego do opracowania realizacji projektu PPP -

1. Identyfikacja przez sektor publiczny potrzeb i możliwości realizacji przedsięwzięcia w formule partnerstwa publiczno prywatnego (PPP) w szeroko rozumianym sektorze mieszkaniowym (szacowany czas 2-4 miesiące)

- a. Powołanie zespołu wdrożeniowego, odpowiedzialnego za realizację projektu – podział kompetencji i obowiązków, opracowanie procedur wewnętrznych, stworzenie wstępnego harmonogramu prac zespołu.
- b. Identyfikacja celów realizacji projektu i zgromadzenie danych niezbędnych do późniejszego przeprowadzenia analiz.
- c. Analizy wstępne możliwości i metod zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych; diagnoza potrzeb lokalnej społeczności i zadań, jakie z tego wynikają dla podmiotu publicznego, analiza możliwości ich realizacji, w tym możliwości dofinansowania projektu środkami unijnymi i budżetowymi (komentarz 1). Wstępne rozpoznanie zgodności tego rozwiązania z ustawą o finansach publicznych i wstępne wyznaczenie lokalizacji przedsięwzięcia. Jeżeli podmiot publiczny dysponuje odpowiednią nieruchomością na realizację przedsięwzięcia - przeprowadzenie oceny stanu prawnego nieruchomości (np. czy dla terenu, na którym jest lub będzie zlokalizowana nieruchomość mieszkaniowa istnieje plan zagospodarowania przestrzennego).
- d. Wybór doradcy, który pomoże w przeprowadzeniu niektórych analiz, gdyby już na wstępnym etapie, ich przeprowadzenie siłami podmiotu publicznego okazało się niemożliwe (opcjonalnie).
- e. Wstępne zdefiniowanie potencjalnego zakresu działania Projektu, określenie skali przedsięwzięcia (zakres rzeczowy, finansowy, czasowy, organizacyjny, ludzki; ramy instytucjonalne – programy, strategie, plany, wytyczne...).
- f. Ocena zgodności Projektu ze strategią podmiotu publicznego, w tym polityką mieszkaniową gminy.
- g. Ocena możliwości pozyskania partnera prywatnego.

- h. Szkolenia wewnętrzne skierowane do wszystkich uczestników procesu realizacji Projektu.
- i. Jeżeli po wstępnych analizach okaże się, że projekt może być realizowany w ramach PPP – przeprowadzenie wstępnej analizy porównawczej opłacalności projektu: ścieżka tradycyjna i w ramach PPP.
- j. Konsultacje społeczne, wstępna ocena warunków uzyskania akceptacji społecznej dla realizacji Projektu. Promocja Projektu. Odpowiednia komunikacja z interesariuszami.
- k. Opracowanie harmonogramu prac nad przygotowaniem projektu.

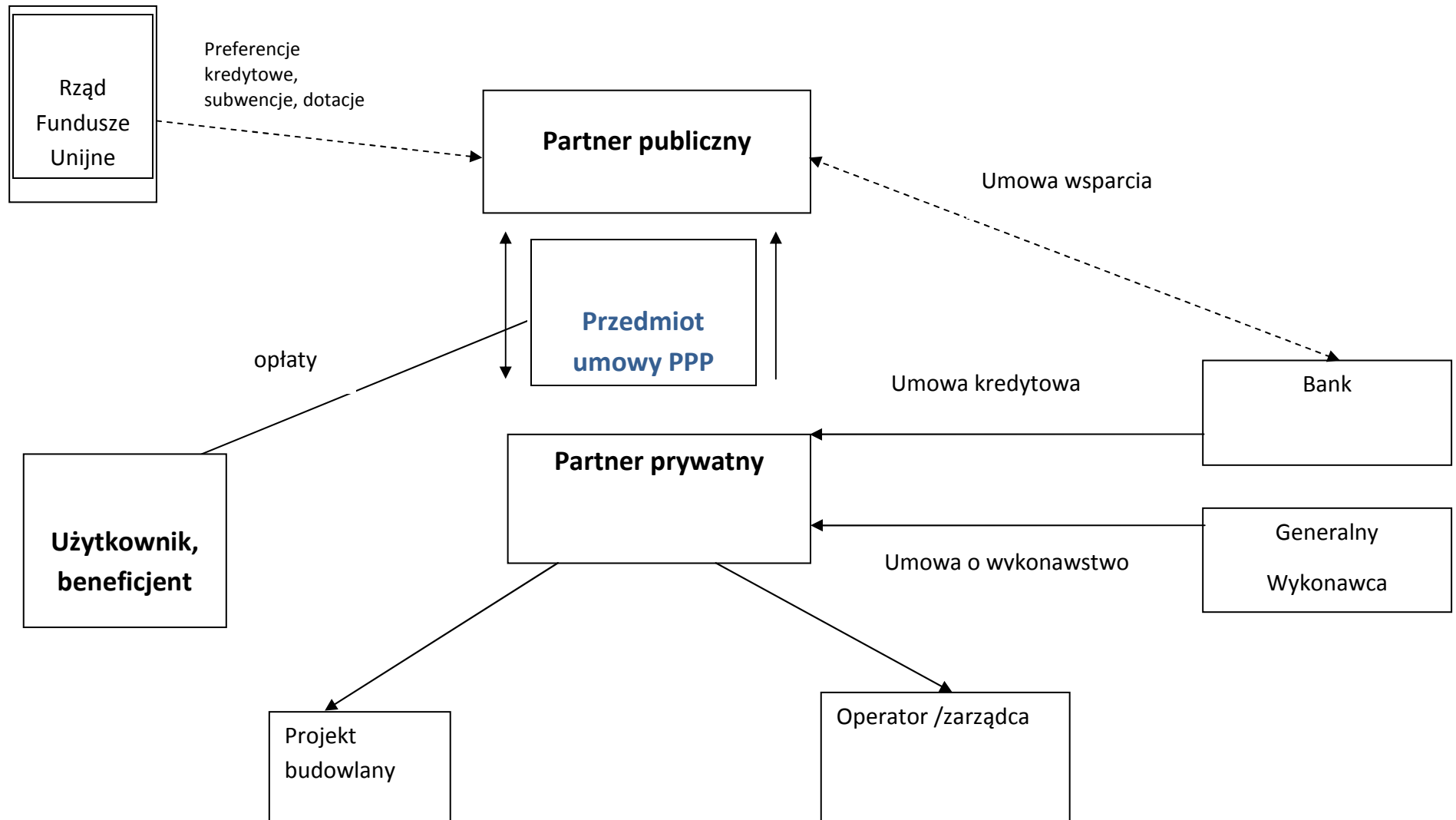
Komentarz 1

Dofinansowanie środkami unijnymi - obecnie nie funkcjonuje program, który bezpośrednio wspomagałby budownictwo mieszkaniowe, istnieją jednak możliwości uzyskania dofinansowania obiektów infrastruktury technicznej, pozwalającej przygotować tereny pod budownictwo mieszkaniowe.

Dofinansowanie środkami budżetowymi - szczególnie określonymi w art. 7 ustawy z dnia 8 grudnia 2006 roku o finansowym wsparciu tworzenia lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla bezdomnych (Dz.U. Nr 251, poz. 1844) oraz zawartymi w aktach wykonawczych⁴, dochody własne jst, programy rządowe i wojewódzkie

⁴ Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 29 lipca 2009 r. w sprawie finansowego wsparcia na tworzenie lokali socjalnych, mieszkań chronionych i lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu gminy niestanowiących lokali socjalnych (Dz. U. Nr 120, poz. 1001) . Przepisy nowego rozporządzenia weszły w życie 1 sierpnia 2009 r. Rozporządzenie bazuje w dużej mierze na rozwiązaniach obowiązującego do końca lipca 2009 r. rozporządzenia Ministra Budownictwa z dnia 15 marca 2007 r. w sprawie finansowego wsparcia na tworzenie lokali socjalnych i mieszkań chronionych (Dz. U. Nr 52, poz. 346, z późn. zm.), dostosowując jednocześnie zawarte w nim regulacje do zmian dokonanych nowelizacją ustawy o finansowym wsparciu tworzenia lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla bezdomnych. Zmiany związane są przede wszystkim z możliwością tworzenia z udziałem finansowego wsparcia także lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu gminy niestanowiących lokali socjalnych, podwyższeniem do 30-50% wskaźników maksymalnego finansowego wsparcia, a także wprowadzeniem możliwości zakupu budynków mieszkalnych. Skorygowane zostały załączniki do rozporządzenia, w tym przede wszystkim załącznik określający zakres informacji, jakie powinien zawierać wniosek o udzielenie finansowego wsparcia.

Typowa struktura finansowania Projektu PPP



2. Wybór doradcy – opcjonalnie - (szacowany czas 1-3 miesięcy)

- a. Określenie skali potrzeb doradczych, – jakich doradców i do czego potrzebujemy? Czego oczekiwać od doradców? Doradcy: techniczny, prawny i finansowy.
- b. Określenie sposobu wyboru doradcy – zgodnie z Prawem Zamówień Publicznych.
- c. Kryteria wyboru doradcy: prawnego, finansowego, technicznego, innego (zgodnie z Prawem Zamówień Publicznych):
 - Zdolność do wykonania zamówienia,
 - Doświadczenie w realizacji podobnych projektów, w szczególności w sektorze budownictwa mieszkaniowego (doradztwo przy realizacji budowy mieszkań komunalnych, doradztwo przy projektach mieszkaniowych towarzystw budownictwa mieszkaniowego, doradztwo deweloperom przy budowie mieszkań na sprzedaż lub wynajem),
 - Deklaracja przestrzegania Kodeksu Dobrych Praktyk Doradcy.
- d. Przeprowadzenie procesu wyboru i podpisanie umowy z doradcą/doradcami. Jeżeli w drodze postępowania o zamówienie publiczne cena będzie jedynym kryterium oceny ofert, należy określić warunki udziału w postępowaniu dotyczące doświadczenia i wiedzy doradcy oraz osób zdolnych do wykonania zamówienia i na tej podstawie decydować o możliwości złożenia oferty cenowej.

Argumenty przemawiające za wyborem konsorcjum doradców:

- Nie ma konieczności poświęcania czasu na weryfikację przez nowych doradców poprzednich etapów i dyskusje z Zamawiającym (niższa cena);
- Nie ma ryzyka, że poprzednie etapy prac nie są zgodne ze standardami pracy nowych doradców, są nieaktualne (niższa wycena przy braku takiego ryzyka);
- Nie ma konieczności koordynacji prac poszczególnych zespołów przez Zamawiającego - konsorcjum dostarcza i odpowiada za całość prac;
- Doświadczenie we współpracy, znajomość silnych i słabych stron, pozwala na lepszy dobór partnerów doradczych.

Za wyborem doradców na każdym etapie projektu przemawia to, że wybór eksperta znającego realizację i finansowanie inwestycji mieszkaniowych przez gminy może przełożyć się na wyższą jakość doradztwa w danej materii.

3. Przeprowadzenie analiz w celu wybrania najlepszej możliwej formy realizacji projektu (szacowany czas 2-6 miesięcy)

- a. Badanie rynku potencjalnych inwestorów i deweloperów.
 - Określenie wstępnego zainteresowania podmiotów prywatnych,
 - Analiza sposobów realizacji i finansowania podobnych inwestycji w kraju i za granicą,

- Wstępny kontakt z wybranymi przedstawicielami sektora prywatnego (deweloperami) w celu oceny potencjalnego zainteresowania udziałem w Projekcie,
 - Wstępny kontakt z instytucjami finansowymi (bankami, funduszami inwestycyjnymi i nieruchomościowymi) w celu określenia potencjalnej możliwości sfinansowania danego Projektu realizowanego przez partnera prywatnego.
- b. Określenie warunków brzegowych wejścia inwestorów.
- c. Określenie pożądanych kluczowych wskaźników efektywności.
- d. Weryfikacja wstępnych założeń projektowych (rynkowych, finansowych, organizacyjnych, prawnych).
- e. Przygotowanie założeń technicznych (szacunek kosztów kapitałowych, kosztów operacyjnych oraz przygotowanie harmonogramu dla realizacji projektu w PPP oraz metodą tradycyjną).
- f. Analiza porównawcza realizacji projektu: **PPP vs. Metoda tradycyjna**. Komparator PSC (Public Sector Comparator). Badanie w ramach proponowanych poniżej obszarów porównawczych (doradca ekonomiczno-finansowy przeprowadza analizy w oparciu o informacje przedłożone i przygotowane przez podmiot publiczny oraz doradcę technicznego):
- Przewidywane harmonogramy obu procedur,
 - Ocena całości planowanych kosztów (harmonogramów, kosztów inwestycyjnych i eksploatacyjnych w czasie),
 - Identyfikacja, alokacja i ocena ryzyk związanych z proponowanymi rozwiązaniami (w tym np. określenie implikacji podatkowych),
 - Wpływ zdefiniowanych i podzielonych ryzyk na koszty finansowe projektu,
 - Obliczenie bieżącej wartości netto dwóch badanych opcji,
 - Ocena wpływu danego przedsięwzięcia na aktualną i przyszłą budżetową sytuację podmiotu publicznego,
 - Ocena aspektów jakościowych (dostępność, jakość usługi, wartość dodana – Value for Money),
 - Ocena całościowa obu rozwiązań na podstawie powyższych elementów.
- g. Wybór formy prawnej realizacji projektu.
- Zinstytucjonalizowane PPP – współpraca publiczno-prywatna w ramach odrębnego podmiotu prawnego (spółka celowa - SPV),
 - Umowne PPP – współpraca oparta na związkach umownych, jako zlecenie będące zamówieniem publicznym bądź koncesją,

h. Określenie standardów sprawozdawczych dla projektu (wymogi informacyjne).

i. Określenie założeń polityki informacyjnej dla projektu oraz zakresu współdziałania z
i. interesariuszami.

Komentarz

W projektach PPP występują różne rodzaje ryzyk: budowlane, popytowe, legislacyjne, finansowe, związane z otoczeniem politycznym, siłami wyższymi, biurokracją itp. Strony umowy partnerskiej powinny dokonać takiego podziału, by obarczyć poszczególnymi rodzajami ryzyka tego partnera, który będzie potrafił lepiej nimi zarządzać ().

Przykład: Założenia do mapy ryzyka w projekcie mieszkaniowym w formule PPP

Ryzyka	Mniej prawdopodobne	Bardziej prawdopodobne
Niszczące	Ryzyka mające duży potencjalny wpływ na niepowodzenie projektu, ale mało prawdopodobne w określonych warunkach, i - poprzedzonej analizą - korzystnej lokalizacji (siła wyższa: trzęsienie ziemi, powódź, terroryzm)	Ryzyka statystycznie bardziej prawdopodobne i olbrzymie w skutkach (katastrofa budowlana, przeszkody biurokratyczne, ograniczony popyt)
Mniej dotkliwe	Ryzyka bezpieczne (o niskim poziomie zagrożenia) (awarie sieci i urządzeń)	Ryzyka mające charakter masowy, codzienny i mniej istotny, a znaczące przez kumulacje zdarzeń (zagrożenia terminowości realizacji budowy, niedoszacowanie kosztów realizacji i eksploatacji, wandalizm, włamania, kradzieże, zadłużenia czynszowe)

Istnieje wiele możliwych form i wariantów stosowania formuły PPP w celu realizacji budownictwa czynszowego. Wybór form i wariantów dotyczy w szczególności:

a. **Prawa władania gruntem** – np. możliwe są różne sposoby przekazywania czy udostępnienia we władanie gruntu prywatnemu partnerowi realizującemu projekt (dotyczy to również przekazania ewentualnych zabudowań i sieci oraz urządzeń infrastrukturalnych występujących na tym gruncie);

- b. **Powiązania formalno-prawnych podmiotu publicznego z partnerem (-ami) prywatnym (-ymi)** – np. utworzenie spółki celowej);
- c. **Form i terminów przejęcia mieszkań** przez gminę (wybudowanych przez operatora);
- d. **Zarządzania i administrowania zasobem** – w tym: pobieranie i rozliczanie czynszu;
- e. **Formuły zamykania projektu** - tj. przejęcia aktywów (mieszkań, budowli, gruntu) przez ustalone podmioty;
- f. **Rozwiązań finansowania przedsięwzięcia** - finansowanie środkami własnymi dewelopera, finansowanie dłużne, „montaż kapitałowy” stosujący dostępne instrumenty i metody pozyskiwania kapitału. Możliwe jest np. przeniesienie praw z umowy/zobowiązań gminy wobec dewelopera na bank bądź inną instytucję finansową. Kapitał dłużny jest niezbędnym elementem realizacji projektu. Nie wyklucza się jednak sytuacji, w której deweloper w całości sfinansuje inwestycję własnymi środkami. Kredyt zaciąga i za jego spłatę odpowiada, deweloper. Zabezpieczeniem kredytu jest realizowane przedsięwzięcie PPP, a ściślej długoterminowa umowa dewelopera z gminą;
- g. **Gwarancji** udzielanych przez podmiot publiczny - gmina nie musi udzielać bezpośrednio żadnych gwarancji ani poręczeń, chociaż nie jest wykluczone, że będą one występować⁵.

Przykład - WARIANT MODELOWY – to zawarcie pomiędzy gminą a deweloperem długookresowej umowy obejmującej budowę domów czynszowych, a następnie zarządzanie nimi przez ustalony czas – optymalnie powyżej 20 lat.

Zadaniem gminy jest:

- ✓ Zapewnienie gruntu pod budowę domów czynszowych (aport lub inna forma), lub istniejących budynków w przypadku ich adaptacji /rewitalizacji. Wyodrębnioną część gruntu przekazanego przez gminę, deweloper mógłby wykorzystać pod budowę mieszkań na sprzedaż lub na wynajem z czynszem rynkowym.
- ✓ Wyznaczenie najemców i zasiedlenie mieszkań,
- ✓ Zapewnienie ustalonych umową wpłat z tytułu ustalonych w umowie czynszów dla prywatnego partnera (z uwzględnieniem czynszów od najemców (w zasadzie na niższym poziomie), które są rozliczane przez podmiot określony umową),
- ✓ Ewentualne przygotowanie dokumentacji projektowo-technicznej.
- ✓ Ewentualne wystąpienie z wnioskiem o dofinansowanie przedsięwzięcia środkami budżetowymi.

Zadaniem dewelopera jest:

- ✓ Zorganizowanie procesu budowy,

⁵ Przy czym istotne znaczenie ma treść umowy oraz uwarunkowania wynikające z sytuacji na rynkach kapitałowych – obecnie występuje dążenie do uzyskiwania takich poręczeń / gwarancji w celu obniżenia wagi ryzyka takiego finansowania.

- ✓ Zapewnienie finansowania budowy wkładem własnym lub kredytem (w tym przypadku wniesienie wymaganego przez kredytodawcę udziału własnego) lub innymi strumieniami finansowymi, przyjęcie odpowiedzialności za spłatę zobowiązań z tego tytułu,
- ✓ Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie i oddanie budynków do zasiedlenia,

Zależnie od przyjętego rozwiązania, mieszkania wybudowane w ramach partnerstwa w okresie umownym mogą być własnością: a) dewelopera, b) powołanej spółki celowej, lub c) gminy.

W rozwiązaniu modelowym przyjmuje się, że wybudowane mieszkania są własnością dewelopera lub operatora (gmina może przejąć je wcześniej razem z zadłużeniem).

W realizowanej inwestycji mogą wystąpić również powierzchnie komercyjne (handel, usługi, garaże, rozrywka, biura) na wynajem lub przeznaczone do sprzedaży.

W przypadku, gdy mieszkania są własnością dewelopera lub spółki celowej gmina wynajmuje wybudowane mieszkania i za całą wynajętą powierzchnię płaci ustalony czynsz umowny. W kalkulacji tego czynszu uwzględnia się: całą obsługę finansowania (koszt kredytu: spłata zadłużenia, odsetki, prowizje bankowe itp.), koszty eksploatacji zasobów objętych umową, amortyzację, fundusz remontowy oraz umowny zysk.

Gmina zasiedla mieszkania najemcami i pobiera od nich czynsz w ustalonej przez siebie wysokości. W ten sposób, przez cały okres objęty umową, gmina, co roku może dopłacać z budżetu różnicę pomiędzy czynszem płaconym przez najemców a czynszem należnym partnerowi prywatnemu (w tym ponosi również koszty pustostanów). Możliwe jest rozwiązanie, w którym stawki czynszu płaconego przez najemców mieszkań wybudowanych w projekcie PPP będą wyższe aniżeli czynsze obowiązujące w innych zasobach gminy. Możliwe jest również, że czynsze umowne płacone prywatnemu partnerowi będą niższe od czynszów rynkowych w danej gminie, ze względu na niższe koszty realizacji projektu lub dodatkowe dochody wynikające z umowy (np. w rezultacie przejęcia w zarząd innych zasobów gminy, wykorzystaniu części terenu pod budowę obiektów i lokali komercyjnych).

Po zakończeniu okresu umownego partner prywatny przekazuje gminie grunt razem z budynkami. Gmina może przedłużyć umowę na dalsze lata, powierzyć zarządzanie innej firmie prywatnej lub zaproponować najemcom wykup mieszkań na preferencyjnych warunkach itp.

Do realizacji przedsięwzięć PPP rozwiązujących przynajmniej częściowo problemy mieszkaniowe gmin, jest niezbędna lokalna inicjatywa i umiejętne dobranie partnerów prywatnych. Rządowe programy wspierające nie są niezbędne, aczkolwiek byłyby bardzo pożądane.

4. Jeżeli analizy ekonomiczne (punkt 3.e) oraz analizy prawne (punkt 3.f) wskażą PPP, jako najlepszą formę realizacji projektu – następuje wybór partnera prywatnego.

a. Formy wyboru partnera prywatnego:

- Oparta na przepisach ustawy Prawo zamówień publicznych (PZP)⁶ – wybór właściwego trybu postępowania (np. dialog konkurencyjny – opisany szczegółowo poniżej w punkcie 5),
- Oparta na ustawie o koncesji na roboty budowlane lub usługi z dnia 9 stycznia 2009 r. (procedura opisana szczegółowo poniżej w punkcie 5).

b. W zależności od formy realizacji projektu doradcy przygotowują dokumentację przetargową i opracowują kryteria wyboru partnera prywatnego.

Komentarz:

O wyborze formy realizacji projektu (ustawa o PPP czy o koncesji na roboty budowlane) decyduje wielkość wynagrodzenia płaconego bezpośrednio przez partnera publicznego partnerowi prywatnemu. Jeśli większa część wynagrodzenia, (co najmniej 51%) pochodzi od partnera publicznego (a nie ze sprzedaży usług np. opłat czynszowych to stosujemy PPP (tryb wyboru partnera w oparciu o ustawę o zamówieniach publicznych), jeśli większość dochodu (51% -art. 4 ustawy o PPP) operator uzyskuje z projektu (opłaty czynszowe, mieszkania na sprzedaż, usługi) to stosuje się ustawę o koncesjach.

5. Wybór partnera prywatnego. (szacowany czas zależy od procedury: ok. 4-6 miesięcy)

PRZYKŁAD 1 - DIALOG KONKURENCYJNY

1 . PRZYGOTOWANIE DO PRZEPROWADZENIA DIALOGU KONKURENCYJNEGO

- Powołanie Komisji Przetargowej (Dialogu konkurencyjnego),
- Przygotowanie opisu potrzeb i wymagań programu funkcjonalno-użytkowego,
- Zebranie dokumentacji niezbędnej do przeprowadzenia dialogu i przygotowania propozycji przez partnerów prywatnych (w tym tej związanej z nieruchomością),
- Przygotowanie propozycji alokacji ryzyk w projekcie,
- Przygotowanie dokumentów do dialogu tj. regulaminu dialogu, projektu umowy PPP;
- Przygotowanie ogłoszenia o zamówieniu i publikacja ogłoszenia,
- Udostępnienie partnerom prywatnym niezbędnych informacji o projekcie,
- Weryfikacja spełnienia warunków udziału w dialogu przez komisję przetargową i wybór uczestników dialogu,
- Stworzenie listy uczestników dialogu.

⁶ W dniu 29 stycznia 2010 r. weszły w życie kolejne zmiany ustawy Prawo zamówień publicznych wprowadzone ustawą z dnia 2 grudnia 2009 r. o zmianie ustawy - Prawo zamówień publicznych oraz niektórych innych ustaw

Niniejsza wiadomość jest własnością Fundacji Centrum PPP i może zawierać informacje poufne i/lub prawnie chronione. Jeśli nie jesteście Państwo właściwym adresatem lub otrzymaliście Państwo tę wiadomość na skutek pomyłki, prosimy o tym fakcie niezwłocznie poinformować nadawcę i usunąć otrzymaną wiadomość. Każde nieautoryzowane kopiowanie, ujawnianie lub rozpowszechnianie załączonej informacji jest zabronione.

2. DIALOG KONKURENCYJNY

- Przesłanie zaproszenia do dialogu partnerom prywatnym zakwalifikowanym do udziału w dialogu.
- Prowadzenia dialogu osobno z każdym partnerem prywatnym: spotkanie otwierające, przedstawienie przez partnera prywatnego ogólnych założeń partnerstwa we wszelkich jego zakresach: prawnym, finansowym i technicznym, wizyta na terenie planowanej inwestycji, dyskusja nad ogólnymi założeniami partnerstwa, przedstawienie przez partnera prywatnego wstępnej ogólnej propozycji, dyskusja nad wstępną ogólną propozycją partnerów prywatnych, zgłoszenie przez gminę ewentualnych zastrzeżeń i sugestii, przedstawienie przez partnera prywatnego wstępnej szczegółowej propozycji, dyskusja nad wstępną szczegółową propozycją.
- Poinformowanie partnerów o zakończeniu dialogu, przekazanie partnerom prywatnym ewentualnie zmienionych w trakcie dialogu kryteriów wyboru ofert.

3. ZAWARCIE UMOWY

- Przesłanie wykonawcom zaproszenia do składania ofert wraz z SIWZ,
- Wybór najkorzystniejszej oferty,
- Zawiadomienie o wyborze partnerów prywatnych, którzy złożyli oferty,
- Ostateczne rozstrzygnięcie ewentualnych sporów,
- Zawarcie umowy,
- Ogłoszenie o udzieleniu zamówienia.

PRZYKŁAD 2 - USTAWA O KONCESJI NA ROBOTY BUDOWLANE LUB USŁUGI

Zasady i tryb zawierania umowy koncesji

- a) Koncesjodawca (podmiot publiczny) - wszczyna postępowanie przez publikację ogłoszenia o koncesję,
- b) Zainteresowany podmiot prywatny – składa wniosek o zawarcie umowy koncesji (zgłoszenie udziału)
- c) Koncesjodawca – zaprasza do udziału w negocjacjach kandydatów, którzy złożyli wnioski zgodne z wymaganiami określonymi przepisami ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi,
- d) Negocjacje mogą dotyczyć wszystkich aspektów koncesji (technicznych, prawnych, finansowych).
Protokół z prowadzonych negocjacji jest jawny.

- e) Koncesjodawca zaprasza kandydatów, z którymi prowadził negocjacje do złożenia ofert i przekazuje im opis warunków koncesji,
- f) Koncesjodawca – wybiera najkorzystniejszą spośród ofert na podstawie kryteriów określonych w warunkach koncesji, kryteriami mogą być: czas trwania koncesji, wysokość współfinansowania, koszty użytkowania przedmiotu koncesji, jakość wykonania, wartość techniczna, właściwości estetyczne i funkcjonalne, aspekty środowiskowe, rentowność, termin wykonania koncesji,
- g) Koncesjodawca – informuje oferentów o wyborze oferty,
- h) Koncesjodawca zawiera umowę z wybranym oferentem, który staje się koncesjonariuszem,

6. Zamknięcie części finansowej projektu

- a. Potwierdzenie zobowiązań finansowych strony publicznej wynikającej z umowy.
- b. Monitoring rozmów partnera prywatnego z instytucjami finansowymi.
- c. Weryfikacja warunków pozyskanego finansowania.
- d. Aktualizacja modelu finansowego.

7. Realizacja projektu - przygotowanie i realizacja inwestycji (szacowany czas: określony w umowie, optymalnie około 24 miesiące)

- a. Monitoring i kontrola wykonywana przez podmiot publiczny nad realizacją Projektu przez partner prywatnego: terminowość, koszty i jakość wykonanych robót,
- b. Ocena powodzenia Projektu mierzona obranymi pożądanymi kluczowymi wskaźnikami efektywności,
- c. Protokolarny odbiór robót.

8. Realizacja projektu - eksploatacja (szacowany czas: określony w umowie, optymalnie ponad 20 lat)

- a. Kontrola wykonywana przez podmiot publiczny: przestrzegania parametrów jakości i standardów usługi mieszkaniowej zapisanych w umowie, weryfikacja przyjętych wskaźników efektywności finansowej i ekonomicznej.

- b. Monitorowanie płatności – dokonywanie płatności dla partnera prywatnego przez stronę publiczną, oraz ewentualna weryfikacja sposobu obliczania płatności dla partnera prywatnego w stosunku do określonych zasad w ramach mechanizmu płatności
- c. Weryfikacja sposobu obliczania płatności dla partnera prywatnego w stosunku do określonych zasad w ramach mechanizmu płatności. Zarządzanie zmianami.
- d. Kontrola podmiotu publicznego w fazie eksploatacji przedsięwzięcia: zachowania ustalonych parametrów, przestrzeganie ustalonych parametrów jakości wykonywania usług, weryfikacja przyjętych wskaźników efektywności finansowej i ekonomicznej.
- e. Promocja projektu. Odpowiednia komunikacja z interesariuszami.
- f. Ewentualna renegocjacja umowy, w przypadku gdy zajdą okoliczności, których nie można było przewidzieć w momencie podpisywania umowy.

9. Zakończenie realizacji przedsięwzięcia. (szacowany czas – według umowy)

- a. Zarządzanie wynikami
- b. Rozliczenie przedsięwzięcia
- c. Inwentaryzacja majątku
- d. Kontrola podmiotu publicznego w fazie eksploatacji przedsięwzięcia: zachowania ustalonych parametrów, przestrzeganie ustalonych parametrów jakości wykonywania usług, weryfikacja przyjętych wskaźników efektywności finansowej i ekonomicznej. Przejęcie od prywatnego partnera przez podmiot publiczny składników majątkowych przedsięwzięcia.

DOKUMENTY PPP:

Do najistotniejszych dokumentów stanowiących integralną część umowy PPP lub jej towarzyszących należą:

A. Umowa o PPP (umowa projektu – istotne klauzule).

Umowa PPP powinna określać:

- Przedmiot umowy – opis przedsięwzięcia z uwzględnieniem jego celu (okres obowiązywania umowy, warunki i tryb rozwiązania umowy,
- Zobowiązania i prawa stron, w tym: postanowienia odnośnie wkładów stron,
- Wielkość i sposób wynagradzania partnera prywatnego,
- Skutki nienależytego wykonania i niewykonania zobowiązania (kary umowne, obniżenie wynagrodzenia partnera prywatnego lub spółki),
- Zasady i szczegółowy tryb publicznej kontroli realizacji przedsięwzięcia,

- Postanowienia odnośnie utworzenia spółki, jeśli strony zamierzają powołać spółkę, której zadaniem będzie wykonanie umowy PPP.

A także:

- Postanowienia dotyczące stanu, w jakim zostanie zwrócony podmiotowi publicznemu składnik majątkowy, który był wykorzystywany do realizacji przedsięwzięcia,
- Postanowienia dotyczące terminu do skorzystania przez partnera prywatnego z prawa pierwokupu nieruchomości, będącej wkładem własnym,
- Harmonogram przedsięwzięcia
- Łączna wartość środków przeznaczonych na całe przedsięwzięcie, będące przedmiotem umowy, niezależnie od źródła ich pochodzenia,
- Okres obowiązywania umowy,
- Podział ryzyk związanych z prowadzeniem przedsięwzięcia,
- Normy jakościowe, wymagania i standardy stosowane przy realizacji przedsięwzięcia,
- Zasady i zakres ubezpieczeń przedsięwzięcia, a także dodatkowe gwarancje i umowy oraz zobowiązania stron w tym zakresie,
- Tryb i zasady rozstrzygania sporów wynikłych na tle umowy,
- Warunki i sposób rozwiązania umowy

B. Umowa koncesji

Umowa koncesji powinna określać (wymagania określone art. 22 ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi):

- Określenie przedmiotu koncesji,
- Termin wykonania przedmiotu koncesji,
- Okres obowiązywania umowy koncesji,
- Sposób wynagrodzenia koncesjonariusza,
- Określenie płatności koncesjodawcy na rzecz koncesjonariusza,
- Wskazanie i podział ryzyk między koncesjodawcę a koncesjonariusza związanych z wykonywaniem przedmiotu koncesji,
- Normy jakościowe, wymagania i standardy stosowane przy wykonywaniu przedmiotu koncesji,
- Uprawnienia koncesjodawcy w zakresie kontroli wykonywania koncesji przez koncesjonariusza,
- Warunki przedłużenia lub skrócenia okresu obowiązywania umowy koncesji,
- Warunki i sposób rozwiązania umowy koncesji,
- Warunki i zakres odpowiedzialności stron z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy koncesji,
- Warunki i zakres ubezpieczeń wykonywania przedmiotu koncesji,

- Wykaz dokumentów, jakie strony umowy koncesji są obowiązane uzyskać lub dostarczyć w celu realizacji umowy wraz z podaniem terminów, w jakich powinno to nastąpić,
- Tryb i warunki rozwiązywania sporów związanych z realizacją umowy koncesji.

W umowie koncesji, jeżeli wynika to z przedmiotu koncesji, mogą być w szczególności zawarte postanowienia dotyczące:

- Warunków i sposobu udostępnienia koncesjonariuszowi składników majątkowych niezbędnych do wykonania przedmiotu koncesji,
- Opłat lub sposobu ustalania ich wysokości, pobieranych przez koncesjonariusza od osób trzecich z tytułu korzystania z przedmiotu koncesji,
- Warunków dopuszczalności podwykonawstwa.

Indykatywny harmonogram przedsięwzięcia;

1. Procedury

- Uchwała Rady Gminy o rozpoczęciu prac nad programem, strategią (2 miesiące)
- Procedury opracowywania dokumentacji (3 miesiące)
- Kampania promocyjna (2 miesiące)
- Uchwała Rady przyjmująca Program (2 miesiące)
- Przygotowanie oferty i wybór wykonawcy (3 miesiące)
- Opracowanie i zawarcie umowy (2 miesiące)
- Opracowanie wniosku o dofinansowanie (1 miesiąc)

2. Przygotowanie merytoryczne

- Lokalizacja przestrzenna (2 miesiące)
- Opracowanie skali, założenia (2 miesiące)
- Plany działań, hierarchizacja zadań (1 miesiąc)
- Plan finansowy, opracowanie budżetu (2 miesiące)