

W piątej edycji Forum Liderów PPP wzięła udział rekordowa liczba uczestników, zainteresowanych wykorzystaniem modelu partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji rewitalizacyjnych, z uwzględnieniem projektów deweloperskich i koncepcji przestrzeni zrównoważonych. Zgodnie potwierdzono, że projekty rewitalizacyjne rekomendowane do partnerstwa publiczno- prywatnego powinny być kompleksowe, co spotęguje poziom ich komplikacji i wydłuża czas realizacji. Jednak nieunikniony jest wzrost udziału ppp w zamówieniach publicznych, jak ocenili eksperci.

Motywnym przewodnim tegorocznej edycji konferencji Forum Liderów PPP była rewitalizacja jako katalizator zmian poprawiających jakość życia dla lokalnych społeczności. Jej przeznaczeniem jest nie tylko nowe zagospodarowanie przestrzeni i renowacja budynków, ale przede wszystkim przywrócenie do życia zdegradowanych części miast i uzupełnienie ich o nowe funkcje, w tym przede wszystkim społeczne. W dyskusjach panelowych prezentowane były przykłady rewitalizacji w oparciu o polskie studia przypadków, tj. zagospodarowania północnego cypla Wyspy Spichrzów w Gdańsku oraz rewitalizacji planowanych w Warszawie. Zdaniem ekspertów popularność ppp będzie coraz większa, ponieważ potrzeby inwestycyjne samorządów są rosnące, a wpływy budżetowe w obecnej sytuacji pandemicznej nie pozwalają na pokrycie kosztów tych inwestycji. Należy jednak pamiętać, że ppp to nie jest forma finansowania inwestycji publicznych, a forma ich realizacji. Czynniki finansowe nie powinny być jedyną motywacją do uruchomienia ppp, ponieważ strona publiczna także uczestniczy finansowo w projekcie. Jako najważniejszą barierę w rozwoju ppp w rewitalizacji podano dostępność środków unijnych, z których korzystają samorządy, jednak wkrótce brak tych środków spowoduje wzmożone zainteresowanie alternatywnymi formami realizacji rewitalizacji.

Każdy z czterech paneli poświęcony był innej tematyce, informującej w sposób kompleksowy o przygotowaniu, realizacji i zarządzaniu projektami ppp. Konferencję poprowadziła Joanna Jarocho-Pszeniczna, Dyrektor we Francusko-Polskiej Izbie Gospodarczej. Moderatorem pierwszego panelu, dotyczącego potencjału wykorzystania modelu partnerstwa publiczno-prywatnego w projektach rewitalizacyjnych, była prof. Katarzyna Sobiech-Grabka z SGH, reprezentująca Instytut Rozwoju Miast i Regionów. Jako punkt wyjścia do dyskusji wskazano rezultaty zrealizowanych dotychczas projektów rewitalizacyjnych - Projekty te były zwykle punktowe, niespójne i nie były zintegrowane, oceniła profesor. Podkreślono, że rewitalizacja wymaga przede wszystkim patrzenia na szeroką perspektywę, powinna dotyczyć całych dzielnic lub co najmniej kwartałów ulic, obejmując kompleksowe planowanie wszystkich elementów, które składają się na poprawę jakości przestrzeni publicznej, uwzględniając dziedzictwo kulturowe, zabytki, szeroko pojętą infrastrukturę (drogową, mieszkaniową, komunikacyjną, edukacyjną i kulturalną), a ponad wszystko nastawienie prospołeczne.

Potwierdziła to prof. Katarzyna Pałubska, zastępca dyrektora Departamentu Ochrony Zabytków w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego, analizując projekty związane z ochroną zabytków - Istnieje potrzeba implementacji realnie zintegrowanych działań, gdzie gmina wskazywałaby kierunki rozwoju w sposób kompleksowy, uwzględniając duże obszary miejskie, jednak na ten moment brak jest spójności, w której byłoby widać odpowiedzialność i kreację ze strony organów publicznych. Ministerstwo wspiera działania rewitalizacyjne poprzez wskazywanie samorządom i właścicielom prywatnym, że dziedzictwo jest obszarem, który posiada własną wartość ekonomiczno-gospodarczą i potencjał finansowy, z którego należy korzystać.

Prezes Wojciech Ciurzyński z firmy Multibud, realizującej projekt zagospodarowania północnej Wyspy Spichrzów w Gdańsku, uznał za jeden z najtrudniejszych obszarów inwestycji współpracę z konserwatorem zabytków – Na Wyspie Spichrzów jest mnóstwo obiektów zabytkowych, które trzeba

uwzględnić w projekcie. Konserwator zabytków ma duży wpływ na ostateczną postać inwestycji, ale jego wizja powinna być spójna z podejściem architektonicznym, a często bywa odwrotnie. Dla inwestora realizacja projektu musi być przede wszystkim dochodowa i istotnym jest, aby konserwator rozumiał pozycję prywatnej firmy, która się tego zadania podejmuje. Często obawa przed konserwatorem i wysokimi kosztami renowacji zabytków jest barierą powstrzymującą prywatnych inwestorów przed zainteresowaniem inwestycją. Podejście to potwierdził Mirosław Nizio, architekt - urbanista - Uzupełnianie się funkcji biznesowej i kulturalnej, jest dla projektów rewitalizacyjnych kluczowe. Istotne jest aby architekt, nie myślał tylko formą, ale również potrzebami i korzyściami płynącymi z biznesowego punktu widzenia inwestycji.

W ocenie Bartosza Rozbiewskiego z Wydziału Polityki Przestrzennej w Biurze Architektury i Planowania Przestrzennego Miasta Stołecznego Warszawy, przed przystąpieniem do każdej inwestycji powinno się przeprowadzić odpowiednie rozpoznanie rynku. – Prawidłowe przygotowanie projektu daje największą szansę na jego powodzenie. W urzędach nie zawsze są osoby, które mają wszechstronne doświadczenie, dlatego ważne jest aby zaprosić do procesu planowania na samym wstępie osoby, które mają wiedzę w tym zakresie i odpowiednie kwalifikacje. W Warszawie stosowane są w tym celu Warsztaty Trójstronne, w których uczestniczy lokalna społeczność, potencjalni inwestorzy i przedstawiciele urzędu.

Drugi panel moderowany przez Adrianę Mierzwę- Bronikowską dotyczył krytycznych aspektów prawnych i proceduralnych w procesie zarządzania projektem ppp po obu stronach. W dyskusji podkreślono, że specyfiką projektów rewitalizacyjnych jest ich rozmiar i zakres. Są to zwykle projekty bardzo duże i złożone, uwzględniające wiele obszarów. Dyrektor Departamentu PPP w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, Lilianna Bogusz, podkreśliła, że czynniki społeczne stały się priorytetem rewitalizacji, zgodnie z nowym podejściem wynikającym z Ustawy o Rewitalizacji, ponieważ osiągnięcie wyższego poziom rozwoju gospodarczego wiąże się ze wzrostem oczekiwań społecznych. Czynniki społeczne są często identyfikowane przez partnera prywatnego jako bariera realizacji projektów rewitalizacyjnych. Dyrektor Marcin Podlecki z firmy Mota Engil omówił trudności jakie pojawiają się na etapie negocjacji warunków, oraz zaapelował do samorządów, aby rozmowy z potencjalnymi inwestorami odbywały się przed opracowaniem i opublikowaniem SIWZ, bo takie konsultacje znacznie usprawnią proces, poprzez wykluczenie kwestii spornych jeszcze przed rozpoczęciem procedury.

Mecenas Rafał Cieślak podkreślił jak ważny jest wybór odpowiedniej podstawy prawnej do projektu rewitalizacyjnego. - W przeciwieństwie do innych przedsięwzięć, w projektach rewitalizacyjnych nie ma konieczności oparcia o jedną podstawę prawną, ponieważ może to być proces wielowątkowy, składający się z wielu podprojektów. Taka złożona struktura projektu generuje konieczność zorganizowania struktury organizacyjnej po stronie publicznej w taki sposób aby efektywnie zarządzać projektem. Najlepsze praktyki organizacji zespołów omówiła Mecenas Agata Kozłowska - Jednym z decydujących elementów jest powołanie zespołu roboczego po stronie publicznej, w którym znajdują się osoby decyzyjne w kontekście zagospodarowania przestrzeni oraz budżetu, w odniesieniu do elementów prawnych i elementów organizacyjnych.

Trzeci panel poświęcony był stosowaniu najlepszych praktyk w przygotowaniu i strukturyzacji projektów rewitalizacyjnych, realizowanych w formule ppp. Dyskusję moderowała Alina Sarnacka. Paneliści dyskutowali o rewitalizacji jako procesie kompleksowym, który wymaga diagnostyki i wyznaczania obszarów, które mogą podlegać takim procesom. Jak ustalono, należy ustalić czy wybrany

obszar ma potencjał rozwojowy, który umożliwia prowadzenie działalności biznesowej. Dopiero po przeprowadzonej analizie efektywności podmiot publiczny zadecyduje, czy zainicjować postępowanie ppp, a podmiot prywatny, czy nie jest narażony na zbytne ryzyko inwestycyjne. Moderator podkreśliła konieczność synergii pomiędzy podmiotami zaangażowanymi w procedurę ppp, gdzie oprócz inwestora i urzędu należy uwzględnić istotną rolę instytucji finansującej oraz doradców finansowych, prawnych i technicznych. Prawidłowa strukturyzacja projektu zależy w największym stopniu od fazy przygotowawczej, w której powinni uczestniczyć wszyscy interesariusze projektu, jak podkreśliła Marzena Rytel, Dyrektor CEE Infrastruktura w PwC, ocena efektywności opiera się na analizie interesariuszy, analizie technicznej, prawnej, popytu, ryzyka, ekonomiczno- finansowej i podatkowej. Nieprawidłowe badanie rynku, czy opis niezgodny z interesem partnera prywatnego, kończy się zwykle brakiem ofert. Podobne podejście do kwestii efektywności przedstawił Dyrektor Maciej Kopański z firmy Baltcap. - Opis przedsięwzięcia musi być odpowiedzią na konkretne potrzeby, uwzględniające perspektywy wielu interesariuszy, ale musi być jednocześnie na tyle elastyczny, aby uwzględniał zmiany zachodzące na rynku. Jest to szczególnie ważne w odniesieniu do aktualnej sytuacji związanej z pandemią, gdzie drastycznie zmieniły się uwarunkowania i schematy zachowań konsumentów.

Dyrektor Biura Rozwoju Gospodarczego w Urzędzie Miasta St. Warszawy, Grzegorz Kaczorowski, ocenił, wbrew opiniom teoretyków, że najbardziej efektywne są projekty, które mają silny aspekt komercyjny, ponieważ budują zaplecze gospodarcze dla rewitalizowanego obszaru, dając przy tym największy skutek rewitalizacyjny, w postaci lepszej tkanki miejskiej, uwzględniającej potencjał obszaru, który umożliwia utrzymanie się biznesu, a tym samym gwarantuje samowystarczalność nowej przestrzeni.

W dyskusji podkreślono rolę instytucji finansującej jako trzeciego partnera w projektach ppp. Dyr. Sławomir Listkiewicz z Banku Pekao S.A. ocenił, że ważne jest uświadomienie sektorowi publicznemu, że podmioty sektora finansowego są głównym, kluczowym dostawcą kapitału do takich dużych projektów. Dlatego duże, skomplikowane projekty, wymagające dłuższego czasu przygotowania, powinny być włączane do dialogu rynkowego na jak najwcześniejszym etapie.

Ostatni panel, moderowany przez mec. Tomasza Korczyńskiego z firmy Dentons był podsumowaniem kilkugodzinnej dyskusji i odnosił się do spodziewanych scenariuszy rozwoju ppp w Polsce. Przedstawiciel firmy Warbud, która jest liderem na polskim rynku w dziedzinie realizacji zadań inwestycyjnych w formule ppp, dyr. Przemysław Szulfer, podkreślił, że przy realizacji projektów ppp korzystają z doświadczenia firm na rynkach francuskich i niemieckich - Jednak jest to trudne, ponieważ nadal jesteśmy kilka kroków za tymi krajami, które w pewnym stopniu na ppp zbudowały szereg obiektów infrastrukturalnych, wpisały ppp w strategię rozwoju i rozwoju infrastruktury publicznej. U nas mówi się cały czas o znaczeniu ppp dla rozwoju gospodarki, ale nadal nie wykorzystujemy potencjału jaki za sobą niesie ten model. Czas pandemii przekłada się w dużym stopniu na finanse samorządów, dlatego ta sytuacja może przełożyć się na wzrost popularności formuły ppp wśród samorządów, skomentował. W dyskusji omówiono szczegółowo znaczenie finansowania dla projektu z perspektywy partnera prywatnego. Dyr. Szulfer przyznał, że warunki finansowania negocjowane są z bankiem jeszcze przed złożeniem oferty, ponieważ koszt finansowania jest ważnym komponentem ceny. Podejście to poparła Anna Łopaciuk, Manager w banku BGK, która podkreśliła, że im wcześniej rozpocznie się rozmowę z bankami, tym szybciej dojdzie do zamknięcia finansowego. Bank dokonuje oceny projektu po otrzymaniu pełnej dokumentacji obejmującej model finansowy, raporty techniczne, prawne, weryfikujące wszelkie ryzyka oraz umowę.

Według Macieja Żywno z firmy Unibep, na rynku brakuje partnerskiego podejścia, w którym uczestnicy ppp rozumieją wspólny cel. - Nadal funkcjonują barykady pomiędzy sektorem publicznym, a prywatnym, stosuje się licytację kto weźmie więcej ryzyk, nie ma przeświadczenia, że inwestycja jest wspólnym przedsięwzięciem, a sukces czy porażka, będzie sukcesem bądź porażką obu stron. Dlatego konieczne jest budowanie mentalności, w której partner publiczny i prywatny będą faktycznie partnerami wspólnie dążącymi do jednego celu.

Wśród panelistów i uczestników konferencji byli przedstawiciele wszystkich interesariuszy projektu inwestycyjnego: jednostek samorządowych, organów administracji rządowej, jednostek badawczo-rozwojowych, kancelarii, doradców, inwestorów, ekspertów branżowych, przedstawiciele instytucji finansujących i doradczych, przedstawiciele świata nauki oraz mediów branżowych.

Wirtualną konferencję obejrzało na żywo ponad 400 osób. Zapis wydarzenia dostępny w kanale YouTube, o nazwie Forum Liderów PPP, uzyskał około 1000 dodatkowych odsłon.

Katalog Ekspertów PPP

Kończące się programy dofinansowań unijnych determinują zapotrzebowanie na nowe skuteczne rozwiązania pozyskiwania środków finansowych na realizację zadań publicznych, strategii rozwoju i rewitalizacji. W odpowiedzi na potrzebę rynkową zgłaszaną przez liczne samorządy, na stronie Forum Liderów PPP (www.forumliderowppp.pl/katalog-ekspertow) powstał Katalog Ekspertów PPP, gdzie zamieszczane są wizytówki osób posiadających praktyczne doświadczenie w skutecznej realizacji projektów ppp w Polsce i za granicą. Instytucje wdrażające formułę ppp mają szansę porównać doświadczenie poszczególnych firm i osób oraz nawiązać kontakt jeszcze przed przystąpieniem do realizacji inwestycji. Katalog zawiera również linki do profili w LinkedIn, umożliwiające wirtualny networking w każdym momencie. Eksperci zamieszczający wizytówki gotowi są udzielić wsparcia na każdym etapie realizacji inwestycji.

Forum Liderów PPP to wydarzenie cykliczne, które odbywa się co roku pod patronatem ministerstwa odpowiedzialnego za rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce. W tym roku zostało objęte patronatem honorowym Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej. (J. Czudak)