

# Partnerstwo publiczno-prywatne w praktyce działalności jednostek samorządu terytorialnego w Polsce

**dr Rafał Cieślak**  
radca prawny

**Rozwój  
partnerstwa**  
publiczno-prywatnego  
w Polsce

## ZAKRES WYKŁADU

1. Nowelizacja ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym
2. Rynek PPP i przykłady wybranych projektów
3. Słowo o nowelizacji ustawy o finansach publicznych w kontekście PPP

## Ocena efektywności realizacji przedsięwzięcia

- obowiązkowy krok przed wszczęciem procedury wyboru partnera prywatnego;
- porównanie efektywności przedsięwzięcia PPP do efektywności jego realizacji w inny sposób, szczególnie przy wykorzystaniu środków publicznych;
- brak narzuconej metodyki wykonania, jednakże w ustawie wskazane są obowiązkowe elementy przedsięwzięcia, które należy uwzględnić przy dokonywaniu oceny:
  - ✓ zakładany podział zadań i ryzyk,
  - ✓ szacowane koszty cyklu życia projektu i czas niezbędny do jego realizacji,
  - ✓ wysokość opłat pobieranych od użytkowników i warunki ich zmiany (jeżeli opłaty są planowane)

## „Certyfikacja” projektów PPP

- możliwość uzyskania przez podmiot publiczny opinii ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego o planowanym projekcie PPP (opinia jest fakultatywna);
- opinia ma obejmować badanie poprawności i kompletności przeprowadzonych analiz przedrealizacyjnych (w szczególności – oceny efektywności realizacji przedsięwzięcia);
- narzędzie użyteczne dla podmiotów publicznych niedoświadczonych w korzystaniu z formuły PPP;
- termin na wydanie opinii: co do zasady 60 dni.

## Podstawa prawna wyboru partnera prywatnego

- zmieniony art. 4 ustawy o PPP:
  - ✓ bez względu na przyjęty model współpracy, mechanizm wynagrodzenia oraz alokację ryzyka, zawsze możliwe jest stosowanie ustawy – Prawo zamówień publicznych
  - ✓ w razie wątpliwości dotyczących podstawy prawnej wyboru partnera, należy zawsze stosować ustawę PZP

## Kryteria oceny ofert

- likwidacja obligatoryjnych kryteriów oceny ofert, jakimi były:
  - ✓ podział zadań i ryzyk
  - ✓ terminy i wysokość płatności lub innych świadczeń podmiotu publicznego

## Wykonywanie umowy o PPP

- możliwość zawarcia umowy o PPP przez spółkę celową partnera prywatnego, utworzoną już po dokonaniu wyboru jego oferty (za zgodą podmiotu publicznego);
- możliwość wyłączenia odpowiedzialności podmiotu publicznego za wynagrodzenie należne podwykonawcom (nawet w sytuacji, gdy podmiot publiczny jest inwestorem);
- usankcjonowanie praktyki zawierania tzw. umów bezpośrednich z instytucjami finansującymi (w tym procedura step-in rights);
- rezygnacja ze stosowania zasad ustalania i zwalniania zabezpieczenia należytego wykonywania umowy.

## Spółka PPP

- ograniczenie możliwości tworzenia spółek PPP wyłącznie do spółek kapitałowych (z ograniczoną odpowiedzialnością i akcyjnej);
- umożliwienie nabywania przez partnera prywatnego udziałów/akcji spółek podmiotów publicznych;
- ograniczenie czasu funkcjonowania spółek PPP do okresu niezbędnego do wykonania umowy o PPP – po upływie tego okresu spółki PPP będą mogły nadal funkcjonować pod warunkiem, że udziały albo akcje zostaną nabyte przez podmiot publiczny albo umorzone.



## Rynek PPP w Polsce

- ❖ Polityka Rządu ws. rozwoju PPP (lipiec 2017)
- ❖ Raporty rynku PPP za okres: luty 2009 – grudzień 2018: Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, [www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl)
- ❖ Ogólne dane:
  - ✓ Ponad 140 zawartych umów PPP i koncesji
  - ✓ Ok. 20 sektorów/branż/zadań
  - ✓ Główni gracze na rynku PPP – JST, w tym przede wszystkim gminy
  - ✓ Statystycznie najwięcej ogłoszeń: koncesje
  - ✓ Statystycznie najwięcej umów: PPP z opłatą za dostępność
  - ✓ Dominują małe projekty: 5-50 mln zł

## Budowa hali sportowej w Karczmiskach

- Pierwsze postępowanie PPP – przetarg ograniczony – nieudane
- 13 czerwca 2013 roku – Gmina Karczmiska odstąpiła od umowy z wykonawcą
- Powód – **niedotrzymanie warunków** umowy przez wykonawcę (wadliwy stan budynku oraz przekroczenie terminów)
- Ogłoszenie postępowania na wybór nowego wykonawcy w ramach PPP
- Tryb udzielenia zamówienia – dialog konkurencyjny

## Budowa hali sportowej w Karczmiskach

- Ogłoszenie o zamówieniu: 22.01.2014 r.
- III tury negocjacyjne
- 16 lipca 2014 roku – podpisanie umowy PPP z partnerem prywatnym
- Wartość umowy: blisko 13 mln zł brutto
- 8 czerwca 2015 roku – oficjalne otwarcie obiektu
- Etap utrzymania w ramach umowy PPP – 120 miesięcy



Źródło: [www.karczmiska.internetdsl.pl](http://www.karczmiska.internetdsl.pl)

## Budowa hali sportowej w Karczmiskach

- W ramach realizowanego przedsięwzięcia powstała **pełnowymiarowa, nowoczesna hala sportowa** wraz z pełnym zapleczem, widownią na piętrze, salą fitness, siłownią, drogami dojazdowymi, parkingami, a także zbiornikami zbierającymi wodę opadową.
- Wkład własny podmiotu publicznego – zabudowana nieruchomości.
- Budynek jest połączony z budynkiem Publicznego Gimnazjum łącznikiem dwukondygnacyjnym.



Źródło: [www.karczmiska.internetdsl.pl](http://www.karczmiska.internetdsl.pl)

# Budowa hali sportowej w Karczmiskach

## PODZIAŁ GŁÓWNYCH ZADAŃ I RYZYK

PODMIOT PUBLICZNY	PARTNER PRYWATNY
ryzyko związane z kompletnością i poprawnością dokumentacji przekazanej Partnerowi Prywatnemu	ryzyko związane z budową
ryzyko związane z eksploatacją obiektu w zakresie związanym z normalnym tokiem używania i eksploatacji	ryzyko sfinansowania etapu budowy wraz z opłatami za pobrane media na realizację przedsięwzięcia w zakresie robót budowlanych
ryzyko związane z zapewnieniem zapłaty należności wynikających z umowy PPP	ryzyko związane z dostępnością obiektu
ryzyko związane z popytem na obiekt	ryzyko sfinansowania zadań występujących na etapie eksploatacji

## Budowa kompleksu mieszkaniowo-usługowego w Kobyłce

- **Przedmiot projektu:** Budowa rejonie ulic Ręczajskiej, Fałata, Leśnej i Nadarzyńskiej, kompleksu składającego się z 3 budynków mieszkaniowo-usługowych wraz z infrastrukturą towarzyszącą oraz zagospodarowaniu terenu wokół obiektów na nieruchomościach gruntowych będących własnością Miasta.
- **Cel publiczny:** Miasto planuje wykorzystać część powierzchni usługowej na potrzeby prowadzenia biblioteki miejskiej oraz świadczenia innych usług publicznych.
- **Forma realizacji projektu:** spółka powołana wspólnie przez Miasto oraz inwestora prywatnego.
- **Geneza projektu:** potrzeba zagospodarowania zdegradowanego terenu w centrum Miasta; dwukrotna nieudana sprzedaż terenu.

# Budowa kompleksu mieszkaniowo-usługowego w Kobyłce

## Stan obecny



## Wizualizacja



# Budowa kompleksu mieszkaniowo-usługowego w Kobyłce

## Plan rozmieszczenia budynków





## Budowa kompleksu mieszkaniowo-usługowego w Kobyłce

- **Podstawa prawna:** ustawa z dnia 20 grudnia 1996 roku o gospodarce komunalnej.
- **Wkład Miasta:** pokrycie udziałów w kapitale zakładowym – nieruchomości jako aport do spółki.
- **Model wyceny nieruchomości:** zlecenie wycen niezależnie przez Miasto i Inwestora.
- **Wkład i obowiązki Inwestora:**
  - ✓ zapewnienie finansowania przedsięwzięcia,
  - ✓ opracowanie biznes planu, koncepcji architektonicznej, harmonogramu-rzeczowo-finansowego,
  - ✓ komercjalizacja obiektu (sprzedaż lokali mieszkalnych i usługowych).

## Budowa kompleksu mieszkaniowo-usługowego w Kobyłce

<b>HARMONOGRAM PROJEKTU</b>	
<b>DATA ZAMIESZCZENIA OGŁOSZENIA O ZAMÓWIENIU</b>	<b>16 WRZEŚNIA 2013</b>
<b>TERMIN SKŁADANIA WNIOSKÓW O DOPUSZCZENIE DO UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU</b>	<b>7 PAŹDZIERNIK 2013</b>
<b>OCENA WNIOSKÓW O DOPUSZCZENIE DO UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU</b>	<b>PAŹDZIERNIK 2013</b>
<b>WYBÓR NAJKORZYSTNIEJSZEJ OFERTY</b>	<b>12 CZERWCA 2014</b>
<b>ZAWARCIE UMOWY O PPP</b>	<b>2 LIPCA 2014</b>

# Kompleksowa termomodernizacja budynków użyteczności publicznej gminy Karczew



## Schemat modernizacji energetycznej w modelu PPP



# Kompleksowa termomodernizacja budynków użyteczności publicznej gminy Karczew

## Procedura wyboru partnera prywatnego

- Umowę zawarto w dniu **2 stycznia 2013 r.**
- Czas trwania umowy - **14 lat (+ 1 rok inwestycyjny)**
- Wartość umowy – 10,5 mln zł brutto
- Zakres: termomodernizacja, utrzymanie i zarządzanie energią w 10 obiektach
- Zastosowany tryb - **dialog konkurencyjny**
- Negocjacje prowadzono z **2 wykonawcami**
- Czas trwania procedury prowadzącej do wyłonienia Partnera Prywatnego – **9 miesięcy**

# Kompleksowa termomodernizacja budynków użyteczności publicznej gminy Karczew

## Efekty

- Uzyskanie gwarantowanych oszczędności:
  - 56% dla energii cieplnej**
  - 20,9% dla energii elektrycznej**
- Poprawa funkcjonalności i estetyki 10 budynków użyteczności publicznej
- Klasyfikacja zobowiązań z tytułu umowy PPP poza długiem publicznym
- Realizacja projektu w ciągu jednego roku budżetowego
- Projekt jako modelowe rozwiązanie w zakresie efektywności energetycznej w modelu PPP ([www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl))

## Szkoła Podstawowa nr 2 w Karczewie



PRZED



PO



Przedszkole nr 1 w Karczewie



[www.karczew.pl](http://www.karczew.pl)

## Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy



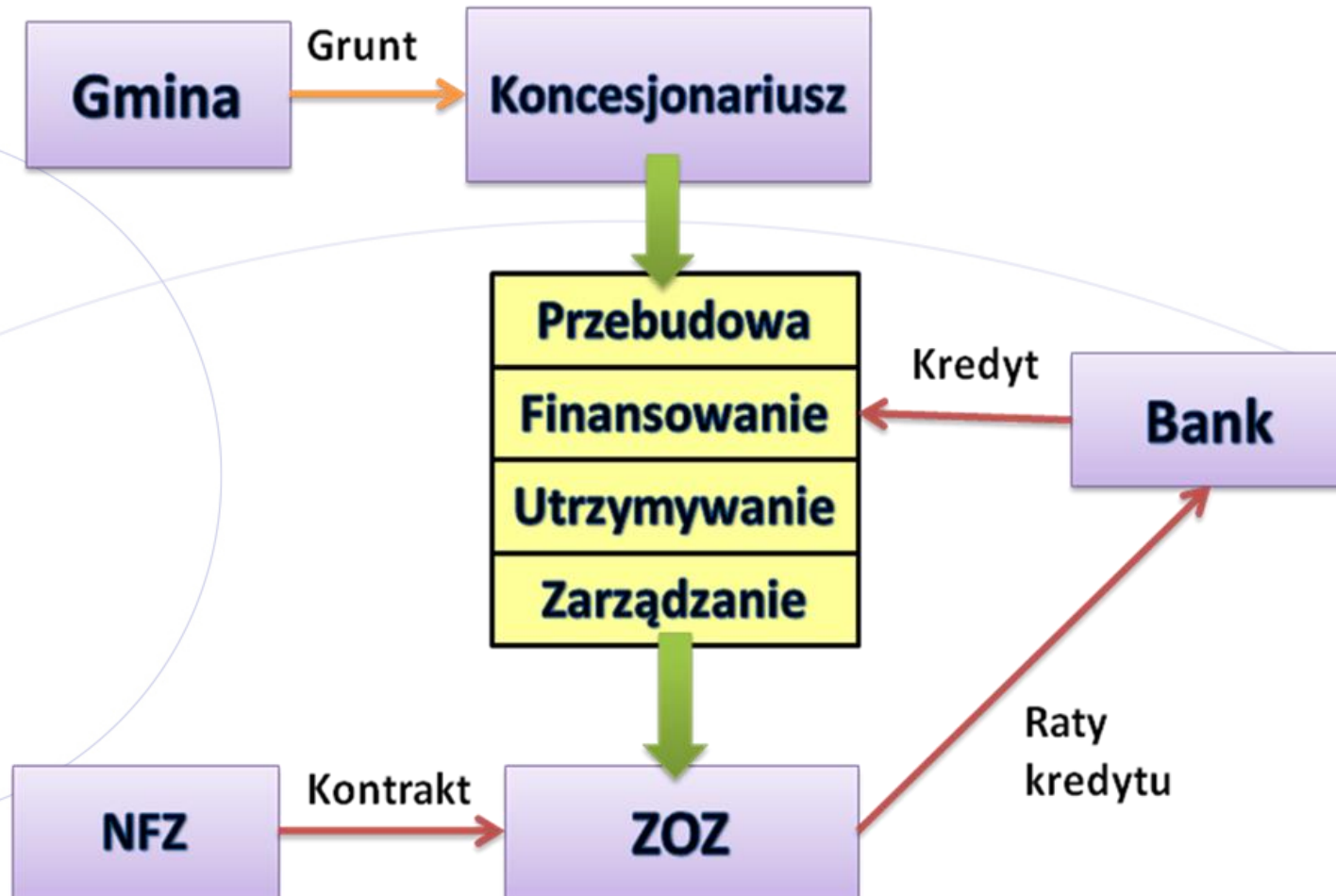


# Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy

## Historia obiektu

- W styczniu 2000 r. Zgromadzenie Sióstr Franciszkanek Maryi Nieustającej Pomocy w Krzyżanowicach nabyło na własność działkę nr 901/1 o pow. 1,50 ha w Kobylnicy.
- Rozpoczęto zbiórkę publiczną na budowę Domu Pomocy Społecznej, zlecono opracowanie dokumentacji budowlanej.
- W sierpniu 2002 r. uzyskano pozwolenie na budowę zespołu budynków Domu Pomocy Społecznej w Kobylnicy. Rozpoczęto budowę obiektu.
- W październiku 2008 r., z uwagi na brak środków finansowych i niemożność kontynuowania budowy, Zgromadzenie Sióstr zwróciło się do gminy o przejęcie nieruchomości zabudowanej budynkiem w stanie surowym zamkniętym.
- W maju 2009 r. podpisano umowę sprzedaży, gmina Kobylnica stała się właścicielem nieruchomości.
- We wrześniu 2009 r. gmina zleciła aktualizację dokumentacji projektowo-kosztorysowej (wartość inwestycji oszacowano na kwotę 5 224 012 zł).
- W grudniu 2009 r. podpisano umowę z doradcą, obejmującą wykonanie analizy przedrealizacyjnej projektu i obsługę prawną postępowania PPP.

## Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy



## Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy

- Podjęcie przez Radę Gminy w Kobylnicy uchwały intencyjnej.
  - Ogłoszenie o koncesji na roboty budowlane.
  - Negocjacje... - nieoczekiwany problem.
  - Odwołanie postępowania koncesyjnego.
- 
- Decyzja o realizacji projektu w oparciu o przepisy u.p.p.p.
  - Tryb wyboru partnera prywatnego – art. 4 ust. 1 u.p.p.p.
  - Nowe ogłoszenie o koncesji na roboty budowlane.
  - Negocjacje.
  - Złożenie oferty przez partnera prywatnego.
  - Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym.

# Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy

## **Umowa o partnerstwie publiczno-privatnym:**

- Umowę zawarto na 30 lat (wykonanie robót: do 24 miesięcy).
- Tytuł prawny do nieruchomości: prawo użytkowania, które w ostatnich 5 latach zostanie zmienione na dzierżawę.
- Gmina nie dokonuje żadnych płatności na etapie eksploatacji obiektu (wynagrodzenie partnera prywatnego stanowi wyłączone prawo do pobierania pożytków z przedsięwzięcia).
- Ryzyko budowy, dostępności i popytu spoczywa w pełni na partnerze prywatnym, z zastrzeżeniem ustanowienia hipoteki jako zabezpieczenia na części jego zobowiązań kredytowych (75%).
- Po 30 latach obiekt w stanie niepogorszonym (z uwzględnieniem normalnego zużycia) zostanie przekazany podmiotowi publicznemu.

# Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy

**Psychiatryczny Zakład Opieki Zdrowotnej „SON” w Kobylnicy działa od  
1 stycznia 2012 r.**

## **Zakład Opiekuńczo–Leczniczy**

- Na oddział przyjmowani są pacjenci wymagający postępowania w trybie całodobowym, obejmującym opiekę, pielęgnację i rehabilitację oraz leczenie chorych ze znacznymi i utrwalonymi zaburzeniami zachowania, którym nie można zapewnić opieki w innych warunkach.
- NFZ pokrywa koszty leczenia. Pacjent ponosi koszt żywienia i zakwaterowania
- Obecnie w zakładzie przebywa 126 pacjentów .

## **Oddział Rehabilitacji Psychiatrycznej**

- Pobyt w oddziale może wynosić maksymalnie 6 miesięcy.
- Koszt pobytu i leczenia w całości pokrywany jest ze środków NFZ.
- Obecnie na oddziale rehabilitacji przebywa 22 pacjentów .

## Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego w Kobylnicy



# Termomodernizacja budynków oświatowych Miasta Zgierza

## Podstawy prawne realizacji projektu w modelu hybrydowym:

- Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (tj. Dz. U. z 2017 r., poz. 1834).
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (tj. Dz.U. z 2017 r., poz. 1579).
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 11 lutego 2015 r. w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie (Dz.U. 2015 poz. 284 z późn. zm.).
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006.
- Wytyczne Ministra Rozwoju i Finansów w zakresie zagadnień związanych z przygotowaniem projektów inwestycyjnych, w tym projektów generujących dochód i projektów hybrydowych na lata 2014-2020 (wersja z maja 2017 r.)
- Wytyczne i zasady realizacji projektów ustalane przez instytucje zarządzając

# Termomodernizacja budynków oświatowych Miasta Zgierza

## Przedmiot projektu:

Modernizacja energetyczna 24 budynków użyteczności publicznej Miasta Zgierza (przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja, liceum oraz żłobek i basen)

**Partner Prywatny:** Engie Services Sp. z o.o.

Łączna wartość projektu: 56,5 mln zł brutto

## Obowiązki Partnera Prywatnego:

- zapewnienie finansowania projektu (w zakresie niepodlegającym zaliczce/refundacji z środków UE),
- zaprojektowanie i wykonanie robót budowlanych w zakresie termomodernizacji („zaprojektuj i wybuduj”),
- utrzymanie techniczne oraz zarządzanie gospodarką energetyczną budynków oraz w celu zapewnienia standardów dostępności obiektów i uzyskania zagwarantowanych w ofercie oszczędności w zużyciu energii.

**Gwarantowane oszczędności zużycia energii w skali roku dla 24 obiektów:** 12665,89 GJ (43,5% - średnia dla wszystkich obiektów)

## Wkład własny Podmiotu Publicznego:

Środki finansowe pozyskane przez Miasto Zgierz na pokrycie wydatków kwalifikowanych w ramach Strategii ZIT realizowanej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020, IV Oś priorytetowa: Gospodarka niskoemisyjna (35 mln zł) – projekt wybierany w trybie indywidualnym



# Termomodernizacja budynków oświatowych Miasta Zgierza

## **ETAP I – PRZYGOTOWANIE PROJEKTU (kwiecień – lipiec 2015 r.)**

- KROK 1 - Opracowanie wstępnego programu funkcjonalno-użytkowego Projektu z oszacowaniem nakładów inwestycyjnych
- KROK 2 - Opracowanie analizy prawno-finansowej Projektu
- KROK 3 - Testowanie rynku

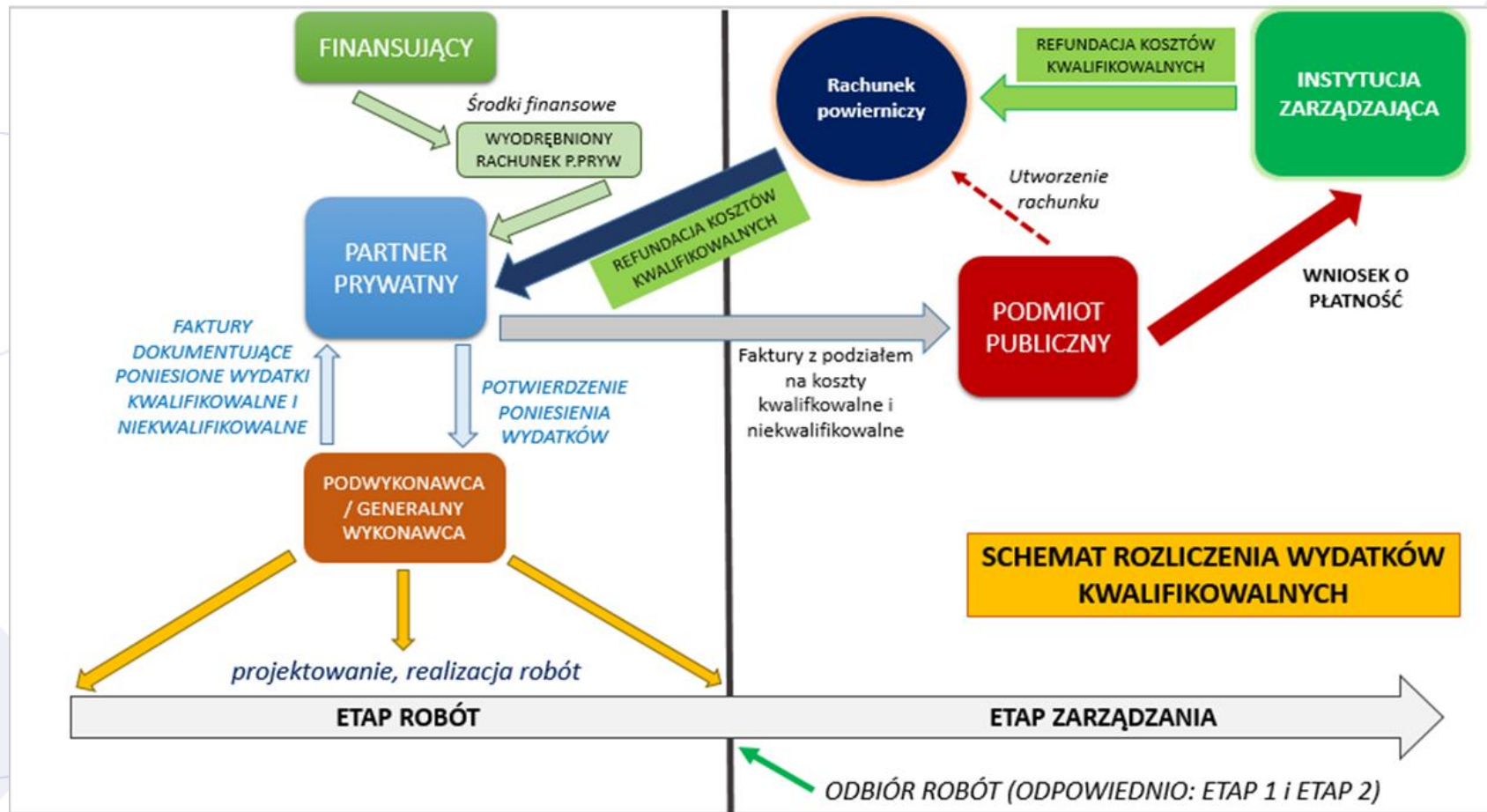
## **ETAP II – PRZEPROWADZENIE PROCEDURY WYBORU PARTNERA PRYWATNEGO (DIALOG KONKURENCYJNY)**

- KROK 1 - Ogłoszenie postępowania na wybór partnera prywatnego do realizacji projektu (25 września 2015 r.)
- KROK 2 - Przeprowadzenie dialogu konkurencyjnego z zakwalifikowanymi wykonawcami
- V tur dialogu (grudzień 2015 – wrzesień 2016)
- KROK 3 - opracowanie SIWZ i zaproszenie do składania ofert (listopad 2016 r.)
- KROK 4 - ocena ofert i wybór oferty najkorzystniejszej (styczeń 2017 r.)

## **ETAP III – ZAWARCIE UMOWY O PPP I ROZPOCZĘCIE REALIZACJI PROJEKTU (30 STYCZNIA 2017 r.)**

- Umowa o charakterze warunkowym / warunek: zawarcie przez Podmiot Publiczny umowy o dofinansowanie
- Aktualnie zakończono proces inwestycyjny
- Zakończenie umowy: 31 sierpnia 2033 r. / Etap robót: do 31 sierpnia 2018 r.

# Termomodernizacja budynków oświatowych Miasta Zgierza



## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu



Źródło: WARBUD

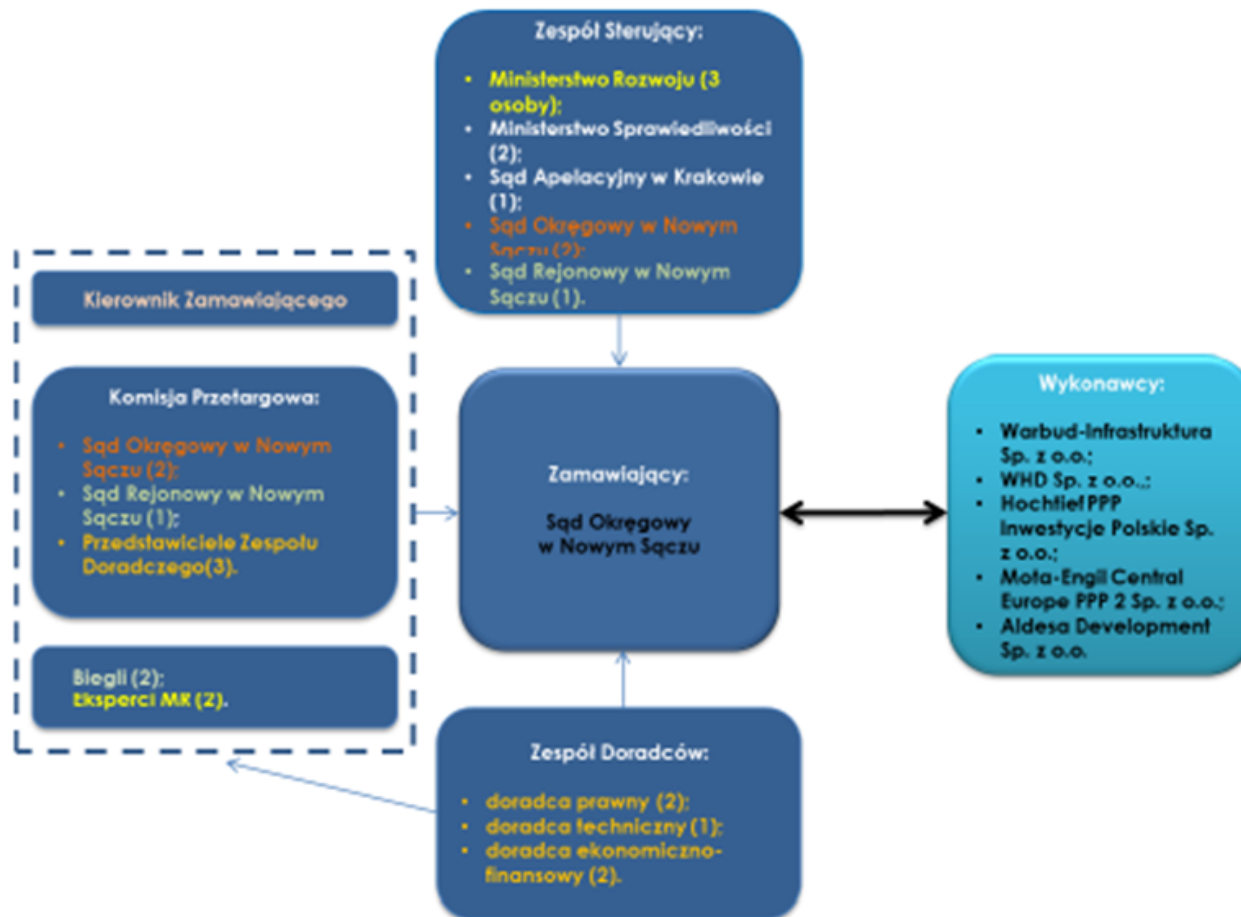
## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu

- Projekt obejmuje budowę budynku sądu rejonowego o powierzchni użytkowej 5500 m<sup>2</sup> wraz z parkingiem podziemnym, pełną infrastrukturą techniczną, zagospodarowaniem terenu oraz kompleksowym wyposażeniem obiektu.
- Wkład własny Podmiotu Publicznego: nieruchomości.
- Partner Prywatny zapewni finansowanie, projekt, budowę oraz utrzymanie obiektu przez 20 lat.
- Wynagrodzeniem Partnera Prywatnego jest opłata za dostępność w kwocie niemal 123 mln zł (na dzień zawarcia umowy).

## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu

- XI 2008 – X 2012 – działania przygotowawcze,
- III 2013 – wybór doradcy,
- III – VI 2013 – analizy przedrealizacyjne i test rynku,
- IX 2013 – zgoda Ministra Finansów na sfinansowanie przedsięwzięcia PPP,
- X 2013 – ogłoszenie postępowania PPP,
- II – VII 2014 – dialog konkurencyjny (5 tur),
- I 2015 – wybór najkorzystniejszej oferty,
- 5 marca 2015 – zawarcie umowy o PPP pomiędzy Sądem Okręgowym w Nowym Sączu a Warbud-Infrastruktura Sp. z o.o. (39 miesięcy + 20 lat),
- 26 sierpnia 2015 r. – zamknięcie finansowe projektu i rozpoczęcie Etapu Inwestycyjnego,
- Oddanie obiektu do użytkowania – grudzień 2017 r.
- Rozpoczęcie etapu utrzymania – styczeń 2018 r.

# Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu



# Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu

Nazwa Wykonawcy	Cena oferty (PLN)	Kryteria oceny (w punktach)						Łączna ocena (ilość pkt.)
		Terminy i wysokość płatności	Podział zadań i ryzyk				Okres trwania umowy PPP (etapu inwestycyjnego)	
			Ryzyko kosztów zużycia energii elektrycznej potrzebnej do działania systemu klimatyzacji	Ryzyko skrócenia czasu usunięcia awarii	Ryzyko prowadzenia Robót Budowlanych bez względu na warunki atmosferyczne	Ryzyko prowadzenia bufetu		
<b>Warbud – Infrastruktura Sp. z o.o.</b>	<b>122 940 429</b>	<b>70</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>100</b>
Hochtief PPP Inwestycje Polskie Sp. z o.o.	138 782 232	62,01	7	4	3	2	14	92,01
WHD Sp. z o.o.	149 448 362	57,58	7	4	3	2	14	87,58
Mota-Engil Central Europe PPP 2 Sp. z o.o.	164 295 468	52,38	7	4	3	2	14	82,38
Aldesa Development Sp. z o.o.	176 990 543	48,62	7	4	3	2	14	78,62

Źródło: Podpisanie umowy PPP i zamknięcie finansowe w projekcie pn. „Budowa budynku Sądu Rejonowego w Nowym Sączu przy ul. Grunwaldzkiej” - pierwszy projekt administracji rządowej realizowany w formule PPP, Platforma PPP, str. 13

# Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu

## Partner Prywatny

Generalna zasada: Partner Prywatny ponosi w zasadniczej części ryzyka związane z budową, dostępnością i finansowaniem przedsięwzięcia

- Finansowanie przedsięwzięcia na wszystkich etapach realizacji
- Zaprojektowanie obiektu
- Należyte i terminowe przeprowadzenie robót budowlanych (bez względu na warunki atmosferyczne)
- Dostępność materiałów, podwykonawców, usług
- Zmiany cen robót budowlanych
- Zmiany kosztów zarządzania i utrzymania obiektu
- Dostępność obiektu
- Zużycie energii elektrycznej do działania systemu klimatyzacji
- Prowadzenie bufetu

## Podmiot Publiczny

- Zaplanowanie przedsięwzięcia i wybór partnera prywatnego
- Wniesienie wkładu własnego
- Stan prawny nieruchomości
- Ryzyko archeologiczne
- Zabezpieczenie środków finansowych na zapłatę wynagrodzenia
- Zmiany w kosztach eksploatacji obiektu będących po stronie SO
- Obowiązek podatkowy w zakresie podatku od nieruchomości
- Polityczne
- Protesty społeczne
- Zmiany prawa w zakresie dodatkowych nakładów na wyposażenie lub utrzymanie obiektu



## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu



Źródło: WARBUD-Infrastruktura Sp. z o.o.

## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu



## Budowa budynku sądu rejonowego w Nowym Sączu



# Dziękuję za uwagę

**dr Rafał Cieślak**

ul. Sobieszyńska 35  
00-764 Warszawa  
+48 501 701 094  
kancelaria@cieslak.waw.pl  
www.cieslak.waw.pl

Partnerzy  
projektu



MINISTERSTWO  
INWESTYCJI  
I ROZWOJU



ZWIĄZEK  
POWIATÓW  
POLSKICH



ZWIĄZEK  
MIĄST  
POLSKICH



LEWIATAN



ZWIĄZEK  
MIĄST  
POLSKICH

