



Fundusze Europejskie



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Ministerstwo Funduszy
i Polityki Regionalnej



Centralna Jednostka

ds. Partnerstwa Publiczno-Prywatnego





Analiza interesariuszy wraz z analizą instytucjonalną

Analiza interesariuszy

- Analiza interesariuszy służy ustaleniu stron zaangażowanych w realizację Projektu oraz ich wzajemnych powiązań.
- Poniższej zaprezentowano opis każdej z kategorii interesariuszy, uwzględniając:
 - identyfikację roli interesariusza w Projekcie oraz jego wpływ/oddziaływanie na Projekt;
 - sposób komunikacji z interesariuszem;
 - planowane działania związane z relacjami z interesariuszem.

Analiza interesariuszy

Interesariusz	Rola w Projekcie z określeniem powiązania	Wpływ na Projekt	Możliwe sposoby komunikacji	Działanie/zadanie w ramach Projektu wymagające interakcji z interesariuszem wg etapów Projektu
Gmina [***] Podmiot Publiczny	Podmiot odpowiedzialny za przygotowanie i realizację Projektu – Wnioskodawca	Wysoki	Informacje cykliczne przekazywane do i otrzymywane od poszczególnych komórek organizacyjnych Podmiotu Publicznego, komunikacja między poszczególnymi wydziałami urzędu miasta/gminy*, a organami miasta/gminy* – burmistrzem/wójtem*, radą miejską/gminną*	Na wszystkich etapach przygotowania i realizacji Projektu przy wykorzystaniu zespołu projektowego w zakresie odpowiedzialności danej komórki organizacyjnej (np. wydział planowania inwestycji, skarbnik, itd.) - weryfikacja budżetu Wnioskodawcy pod względem możliwości ponoszenia opłat
Minister właściwy ds. PPP	Odpowiedzialny za rynek PPP i realizację polityki PPP, wsparcie projektów, prowadzenie bazy danych o projektach PPP, kształtujący politykę PPP	Średni	Wniosek o opinię PPP w szczególności dla dużych projektów Informacja o wszczęciu postępowania Uczestnictwo przedstawiciela ministerstwa w roli biegłego w negocjacjach lub przekazanie informacji z sesji negocjacji z kwestiami wymagającymi wsparcia Informacja o zawarciu Umowy o PPP i zmianach do Umowy o PPP	Na etapie przygotowania – zgłoszenie do bazy danych o projektach i opinia PPP Na etapie postępowania na wybór Partnera Prywatnego – możliwe jest wsparcie w negocjacjach Na etapie eksploatacyjnym – informacje zgodnie z Ustawą o PPP obejmujące zawarcie Umowy o PPP i zmiany do Umowy o PPP

Analiza interesariuszy

<p>Institucja Zarządzająca FEO 2021-2027</p>	<p>Odpowiedzialna za proces aplikowania o dofinansowanie w ramach FEO 2021-2027, ocenę projektów, przyznanie dofinansowania, podpisanie umowy o dofinansowanie, rozliczenie przyznanego dofinansowania, monitoring trwałości Projektu</p>	<p>Wysoki</p>	<p>Złożenie wniosku o dofinansowanie Zapytania mailowe na adres: pife.opole@opolskie.pl Oficjalna korespondencja</p>	<p>Na wszystkich etapach przygotowania i realizacji Projektu – ocena Projektu na podstawie informacji zawartych we wniosku o dofinansowanie i załącznikach i/lub wyjaśnień udzielonych przez wnioskodawcę Na etapie eksploatacyjnym – zgodnie z umową o dofinansowanie, w tym rozliczenie przyznanego dofinansowania i osiągnięcia wskaźników</p>
<p>Inne organy administracji publicznej (np. MF, RIO, GUS, prezes UZP, organy kontroli, organy administracji środowiskowej, organy administracji budowlanej, kuratorium oświaty)</p>	<p>Odpowiedzialne przykładowo za: finanse publiczne, podatki, klasyfikację majątkową projektów, kontrolę, interpretację przepisów prawa, wydanie decyzji o środowiskowych uwarunkowaniach inwestycji</p>	<p>Średni</p>	<p>W razie potrzeby wystąpienie z formalnym zapytaniem (np. wniosek o interpretację przepisów podatkowych), składanie formalnych wniosków (np. o wydanie decyzji środowiskowej, wydanie pozwolenia na budowę)</p>	<p>Na etapie przygotowania – np. konsultacje odnośnie do mechanizmu wynagradzania i wpływu na dług publiczny poprzez wystąpienie do właściwych organów z formalnym zapytaniem (zapytanie do RIO), wystąpienie do właściwych organów podatkowych o wydanie interpretacji podatkowej (np. w zakresie możliwości zwrotu podatku VAT), złożenie formalnego wniosku o wydanie decyzji o środowiskowych uwarunkowaniach przedsięwzięcia (z oceną oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko) Na etapie postępowania na wybór Partnera Prywatnego – np. wniosek o interpretację do Prezesa UZP Na etapie projektowania budynku – złożenie zgłoszenia prac modernizacyjnych Na etapie eksploatacyjnym – np. informacja o wysokości wynagrodzenia Partnera Prywatnego, mająca wpływ na dług publiczny, interpretacje podatkowe</p>

Analiza interesariuszy

Użytkownicy infrastruktury	Realizacja Projektu powinna być atrakcyjna dla użytkowników infrastruktury publicznej, ponieważ dotyczy celów publicznych	Średni	Odpowiedź na potrzeby użytkowników w ramach analizy popytu i konsultacji społecznych	Na etapie przygotowania Projektu – weryfikacja założeń Projektu Na etapie eksploatacyjnym – weryfikacja, czy obiekt spełnia oczekiwania użytkowników
Opinia publiczna/społeczności lokalne	Możliwość wpływania na Projekt i jego realizację	Średni	Bezpośrednie spotkania Odpowiedzi pisemne na zapytania Publikacje określonych informacji o Projekcie do wiadomości publicznej	Na etapie przygotowania – weryfikacja założeń Projektu Na etapie postępowania na wybór Partnera Prywatnego – informacja o ewentualnych zmianach do Projektu w wyniku negocjacji Na etapie realizacji i utrzymania – wszelkie aspekty powodujące uciążliwość Projektu oraz osiągnięcie kamieni milowych i konkretnych rezultatów Projektu
Media/media społecznościowe	Zależnie od stopnia ważności Projektu będzie stanowił przedmiot zainteresowania mediów. Media mogą też odegrać rolę w kampanii informacyjnej o Projekcie, tworząc odpowiednie zainteresowanie opinii publicznej	Średni	Briefingi prasowe, komunikaty pisemne, konferencje prasowe lub udział w spotkaniach z lokalnymi społecznościami, komunikaty w mediach społecznościowych	Na etapie przygotowania – informowanie o Projekcie opinii publicznej Na etapie realizacji i utrzymania – informowanie o postępach w Projekcie i osiągnięciu kamieni milowych



Analiza interesariuszy

<p>Partnerzy Prywatni</p>	<p>Kluczowi interesariusze w Projekcie – zarówno z punktu widzenia konkurencyjności procesu, jak i wpływu na założenia czy ostateczny kształt Projektu – zaprezentowany w trakcie negocjacji i odzwierciedlony w złożonych ofertach</p>	<p>Wysoki</p>	<p>Badanie rynku Postępowanie na wybór Partnera Prywatnego – negocjacje Marketing Projektu Komunikacja zgodnie z postanowieniami Umowy o PPP (np. doręczanie raportów przez Partnera Prywatnego, spotkania, doręczanie określonej korespondencji)</p>	<p>Na etapie przygotowania Projektu – weryfikacja założeń i atrakcyjności Projektu Na etapie postępowania na wybór Partnera Prywatnego – formalna interakcja wynikająca z postępowania Na etapie eksploatacyjnym – zgodnie z zawartą Umową o PPP i instrukcją zarządzania tą Umową</p>
<p>Instytucje Finansujące</p>	<p>Kluczowi interesariusze w Projekcie – ich chęć do sfinansowania Przedsięwzięcia przy określonych ryzykach będzie istotna dla powodzenia Projektu</p>	<p>Wysoki</p>	<p>Badanie rynku Bezpośrednie spotkania i konsultacje głównych założeń Projektu Marketing Projektu Odpowiedzi na pytania instytucji finansujących przekazane przez Partnera Prywatnego W przypadku zawarcia umowy bezpośredniej, działanie zgodnie z jej zapisami W przypadku zmian do Umowy o PPP za komunikację z instytucjami finansującymi odpowiedzialny jest Partner Prywatny, który pozyskał finansowanie</p>	<p>Na etapie przygotowania Projektu – weryfikacja założeń i atrakcyjności Projektu Na etapie postępowania na wybór Partnera Prywatnego – w przypadku uczestniczenia instytucji finansujących w negocjacjach zastosowanie formalnej komunikacji wynikającej z wymogów postępowania Na etapie eksploatacyjnym – zgodnie z Umową o PPP i ewentualnie umową bezpośrednią</p>

Podział zadań

- Realizacja inwestycji w modelu PPP z uwagi na doświadczenie Partnera Prywatnego pozwoli uzyskać lepsze efekty w zakresie jakości prac budowlanych i kontynuacji na zmodernizowanych obiektach świadczenia usług utrzymania.
- Model PPP pozwoli na bardziej efektywną i elastyczną realizację powierzonych zadań. Dla Partnera Prywatnego pozyskanie pełnego wynagrodzenia będzie motywacją do utrzymania obiektów w dobrej jakości, jak i zapewnienia deklarowanego poziomu oszczędności przez okres Umowy o PPP.

Podział zadań

- Dodatkowo model PPP umożliwia lepsze zaprojektowanie rozwiązań z zakresu efektywności energetycznej celem osiągnięcia wyższych oszczędności, a następnie obniżenie kosztów utrzymania, na których szczególnie zależeć będzie Partnerowi Prywatnemu.
- Wieloletnia umowa powinna zagwarantować dłuższą żywotności oraz lepszą jakość infrastruktury poprzez zastosowanie przez Partnera Prywatnego technologii, urządzeń i systemów o wyższej jakości.

Podział zadań

- Optymalna struktura finansowa oraz instytucjonalna realizacji Projektu zapewnia jego wykonalność oraz trwałość po zakończeniu realizacji. Wnioskodawca jest podmiotem odpowiedzialnym przed Instytucją Zarządzającą za wdrożenie przedmiotowego Przedsięwzięcia i ponosi pełną odpowiedzialność za jego monitorowanie, zarządzanie oraz zachowanie trwałości Projektu.
- Partner Prywatny natomiast będzie realizował większość prac budowlanych i przejmie ryzyka z nimi związane. Ponadto będzie realizował większość kluczowych zadań na etapie eksploatacji i będzie ponosił związane z tym ryzyka dostępności, nie ponosząc przy tym ryzyka popytu.

Podział zadań

Podział zadań na etapie inwestycji:

Zadanie	Podmiot Publiczny	Partner Prywatny
Zapewnienie przez Podmiot Publiczny dofinansowania UE	X	
Zapewnienie finansowania nakładów inwestycyjnych		X
Dokumentacja techniczna		X
Akceptacja dokumentacji technicznej	X	
Uzyskanie zgód, opinii i pozwoleń niezbędnych do rozpoczęcia oraz prowadzenia robót budowlanych		X
Przekazanie terenu budowy	X	
Przygotowanie terenu oraz roboty budowlane		X
Projekt, dostawa i montaż systemów zarządzania energią		X
Projekt, dostawa i montaż instalacji/systemów/technologii zgodnie z zakresem rzeczowym określonym w PFU dla każdego obiektu		X
Sprawowanie nadzoru inwestorskiego oraz dokonywanie odbiorów dokumentacji projektowej i robót budowlanych	X	
Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie		X
Prowadzenie działań informacyjno-promocyjnych	X	



Podział zadań

Podział zadań na etapie utrzymania:

Zadanie	Podmiot Publiczny	Partner Prywatny
Podatki od nieruchomości i amortyzacja	X	
Trwały zarząd nieruchomości	X	
Koszty energii elektrycznej	X	
Koszty energii ciepłej	X	
Odpowiedzialność za utrzymanie odpowiedniego poziomu energooszczędności Budynku		X
Koszty utrzymania, przeglądu i serwisu prac wykonanych przez Partnera Prywatnego (określone w Umowie o PPP) – zgodnie z zakresem rzeczowym określonym w standardach utrzymania dla każdego Budynku		X
Koszty utrzymania, przeglądu i serwisu systemu zarządzania energią		X
Koszty związane z utrzymaniem i przeglądami instalacji wewnętrznych – m.in. c.o., wod.-kan., ppoż., elektrycznej i teletechnicznej, oświetlenia, wentylacji i klimatyzacji	X	
Bieżąca kontrola realizacji Projektu przez Partnera Prywatnego, kontrola składnika majątkowego oraz poziomu osiągniętych oszczędności	X	
Koszty związane z dostosowaniem obiektu do standardu określonego w Umowie o PPP na dzień jej zakończenia		X
Zapłata wynagrodzenia dla Partnera Prywatnego	X	

Analiza ryzyka

- W ramach analizy ryzyka należy wypracować matrycę, która identyfikuje ryzyko na podstawie opracowanego podziału zadań, bada je i określa sposób reakcji na nie. Rolą tej analizy jest też przypisanie ryzyka jednej ze stron Umowy o PPP.
- Dzięki temu Podmiot Publiczny uzyskuje informację o rodzajach ryzyka i prawdopodobieństwie zaistnienia czynników, które mogą wpłynąć negatywnie na realizację planowanych zadań. Ta wiedza pozwala prowadzić Projekt w sposób świadomy i odpowiedzialny. Dodatkowo wyniki analizy podziału ryzyka mają **wpływ na klasyfikację Projektu w bilansie sektora publicznego.**

Analiza ryzyka

W ramach analizy należy zidentyfikować możliwe do wystąpienia ryzyka związane z realizacją Projektu i jego specyfiką – uwzględniając typ Budynków, cel osiągnięcia oszczędności czy planowane pozyskanie dotacji unijnej. Ryzyka można podzielić zgodnie z etapami realizacji Projektu na cztery grupy:

1. ogólne – możliwe do wystąpienia na **każdym z etapów**;
2. związane z etapem **przygotowania** Projektu;
3. związane z etapem **inwestycyjnym** (w tym projektowaniem i budową);
4. związane z dostępnością (etap **eksploatacji**).

Analiza ryzyka

- Dla pełnej listy zidentyfikowanych **ryzyk sporządza się tabelę**, w ramach której:
 - określa się **prawdopodobieństwo** wystąpienia danego ryzyka i jego poziomu: niskie, średnie, wysokie
 - szacuje się **wielkość skutków** wystąpienia ryzyka i skali wpływu na efektywną realizację Projektu: niski, średni, wysoki;

Analiza ryzyka

- opracowuje się **opis konsekwencji**, jakie mogą wystąpić, gdy ryzyko się zmaterializuje;
- dokonuje się **podziału ryzyk**, poprzez procentowe przydzielenie odpowiedzialności za skutki wystąpienia każdego z nich;
- proponuje się **sposoby ograniczenia** ryzyk (mitygację) w ramach próby zmniejszenia prawdopodobieństwa ich wystąpienia.

Analiza ryzyka

W analizach szacowanego prawdopodobieństwa wystąpienia każdego z wyodrębnionych ryzyk przyjmuje się następujące poziomy:

- **niski** – materializacja ryzyka jest mało prawdopodobna; istnieją skuteczne sposoby zarządzania ryzykiem, pozwalające zabezpieczyć się przed wystąpieniem danego zdarzenia;
- **średni** – wystąpienie ryzyka jest dość prawdopodobne, jednak stosując sposoby zarządzania nim, można w znacznym stopniu ograniczyć prawdopodobieństwo jego wystąpienia;
- **wysoki** – istnieje duże prawdopodobieństwo materializacji ryzyka, wobec czego można jedynie w niewielkim zakresie ograniczyć jego poziom, stosując metody zarządzania nim.

Analiza ryzyka

W analizie ryzyk zawiera się również informacje dotyczące konsekwencji wystąpienia ryzyk:

- **niskie** – występują, gdy zaistnienie danego ryzyka nie pociąga za sobą znaczącego wzrostu kosztów nakładów budowlanych, kosztów utrzymania lub nie wpływają negatywnie na poziom zakładanych oszczędności. Mogą spowodować nieznaczne przesunięcia w harmonogramie Projektu. Zakłada się, że strony są w pełni przygotowane na pojawienie się danego ryzyka.

Analiza ryzyka

- **średnie** – występują, gdy zaistnienie danego ryzyka pociąga za sobą dość znaczny wzrost kosztów nakładów inwestycyjnych, eksploatacyjnych bądź obniżenie poziomu zakładanych oszczędności. Powodują przesunięcia w harmonogramie Projektu lub przerwy w eksploatacji inwestycji, jednak realizacja Przedsięwzięcia nie jest zagrożona.
- **wysokie** – występują, gdy zaistnienie danego ryzyka zagraża realizacji całego Projektu. Wiążą się zazwyczaj z niekontrolowanym wzrostem nakładów inwestycyjnych lub eksploatacyjnych. Możliwe jest istotne zagrożenie osiągnięcia poziomu zakładanych oszczędności energii i długie przerwy w eksploatacji inwestycji . W tej kategorii mieszczą się także inne konsekwencje, przed którymi strony nie mogą się zabezpieczyć lub ich wyeliminowanie jest zbyt kosztowne.

Analiza ryzyka

W Projekcie z sektora efektywności energetycznej najczęściej jako kluczowe identyfikuje się następujące ryzyka:

- ryzyko wzrostu kosztów materiałów/usług na etapie budowy;
- ryzyko nieuzyskania oszczędności w zużyciu energii;
- ryzyko związane ze zmianami technologicznymi na etapie eksploatacji.

Analiza ryzyka

Opis zidentyfikowanego ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Skutek wystąpienia	Mechanizmy zapobiegania
Ryzyko wzrostu kosztów materiałów/usług na etapie budowy	Średnie	Wzrost nakładów inwestycyjnych	Wybór Partnera Prywatnego, który posiada doświadczenie w realizacji projektów termomodernizacyjnych Optymalizacja na etapie tworzenia harmonogramu (np. zamawianie materiałów z odpowiednim wyprzedzeniem)
Ryzyko niezyskania oszczędności w zużyciu energii	Średnie	Zmniejszenie zakładanych oszczędności	Wybór Partnera Prywatnego z doświadczeniem w realizacji projektów termomodernizacyjnych Zawarcie w umowie klauzul w zakresie obniżenia wynagrodzenia Partnera Prywatnego w przypadku niezyskania oszczędności w oparciu o metodologię obliczenia oszczędności
Ryzyko związane ze zmianami technologicznymi w okresie eksploatacji	Średnie	Wzrost kosztów utrzymania	Dokładna analiza Projektu pod kątem przyszłych zmian technologii Wybór Partnera Prywatnego doświadczonego w realizacji projektów termomodernizacyjnych



Własność inwestycji po jej zakończeniu

- Własność składników majątkowych po realizacji inwestycji pozostanie po stronie Podmiotu Publicznego.
- W ramach Projektu Partner Prywatny będzie dysponował nieruchomościami w celu realizacji robót budowlanych zgodnie z zapisami umowy pomiędzy Podmiotem Publicznym a Partnerem Prywatnym.



Dziękujemy za uwagę

Ingenis Sp. z o.o., 61-502 Poznań, ul. Langiewicza 4/3,

tel. (+48) 61 622-29-70, fax (+48) 61 622-29-77

biuro@ingenis.pl www.ingenis.pl



Prowadzący:

Marcin Wawrzyniak - Ekspert ds. prawnych



Centralna Jednostka

ds. Partnerstwa Publiczno-Prywatnego

