

Lekcja 1

Moduł 1.1

Ekran 1

Wprowadzenie - Zarządzanie Umową o PPP

Wytyczne Tom IV PPP zostały opracowane przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej i opublikowane w 2021 r. Pełny tekst wytycznych można znaleźć tu:

<https://www.ppp.gov.pl/tom-iv---zarzadzanie-umowa-o-ppp/>

Treść szkolenia jest opracowana przy założeniu, że uczestnicy niniejszego szkolenia zrealizowali lub są w trakcie realizacji projektu PPP, brali udział w szkoleniach w zakresie PPP lub posiadają podstawową wiedzę o PPP z innych źródeł.

Treść szkolenia odzwierciedla Wytyczne Tom IV, niemniej zagadnienia są przedstawione w formie skrótowej – uczestnicy są zachęceni do rozszerzenia swojej wiedzy poprzez zapoznanie się z pełnym tekstem Wytycznych.

Ekran 2

Wprowadzenie - Zarządzanie Umową o PPP

Wytyczne Tom IV dotyczą narzędzi i procedur związanych z Zarządzaniem Umową o PPP w całym cyklu życia Projektu PPP, od Etapu Przygotowawczego poprzez Etap Inwestycyjny skończywszy na Etapie Operacyjnym. Wytyczne Tom IV zostały przygotowane z perspektywy Podmiotu Publicznego, w celu ułatwienia przygotowania się do przyszłego Zarządzania Umową o PPP. Dodatkowo wskazują na aspekty związane z Zarządzaniem Umową o PPP po stronie Partnera Prywatnego.

Ze względu na długoterminowy charakter Umowy o PPP oraz to, że w zasadniczej części dotyczy ona świadczenia usług publicznych, efektywne Zarządzanie Umową o PPP nabiera szczególnie istotnego znaczenia.

Ekran 3

Zagadnienia ogólne

Charakterystyka i znaczenie Zarządzania Umową

Projekty PPP są przedsięwzięciami długoterminowymi, złożonymi i powiązаныmi z ryzykiem. Wymagają odpowiedniego zarządzania tak, aby osiągnąć założone cele oraz zapewnić prawidłowe wydatkowanie środków publicznych.

Proces Zarządzania Umową o PPP jest działaniem mającym na celu zapewnienie:

- jakości i zakresu świadczonych robót i usług;
- dostępności finansowej (zapłata wynagrodzenia Partnerowi Prywatnemu);
- Value for Money;
- podejmowania działań w przypadku pojawienia się nieporozumień lub sporów;
- terminowości i adekwatności rozliczeń i płatności;

- utrzymania założonego podziału ryzyka;
- sprawnego procesu Zakończenia Umowy, w tym przekazania Infrastruktury Publicznej.

Ekran 4

Zagadnienia ogólne

Charakterystyka i znaczenie Zarządzania Umową

Właściwe Zarządzanie Umową o PPP jest kluczowe dla długoterminowego powodzenia Projektu PPP. Sukces mierzony jest jakością i dostępnością świadczonych usług oraz efektywnością Projektu PPP, w tym z punktu widzenia optymalnego efektywnego gospodarowania środkami publicznymi przez cały okres obowiązywania Umowy o PPP. W tym celu niezbędne jest ustanowienie odpowiednich ram organizacyjnych, narzędzi oraz procedur Zarządzania Umową o PPP.

Na Etapie Inwestycyjnym, mimo że zasadniczą odpowiedzialność za projektowanie i budowę ponosi Partner Prywatny, Podmiot Publiczny jest zobowiązany do monitorowania jakości i postępu prac i ich akceptacji.

Ekran 5

Zagadnienia ogólne

Charakterystyka i znaczenie Zarządzania Umową

Na Etapie Operacyjnym głównymi działaniami Podmiotu Publicznego są: zarządzanie płatnościami i rozliczeniami, przede wszystkim wynagrodzeniem Partnera Prywatnego oraz płatnościami ze strony Partnera Prywatnego (np. opłaty koncesyjne), naliczanie kar umownych i obniżek wynagrodzenia, monitorowanie dostępności i jakości usług, zarządzanie zmianami.

Podmiot Publiczny ma do dyspozycji szereg narzędzi Zarządzania Umową o PPP

Brak skutecznego Zarządzania Umową o PPP może zniweczyć efekt wcześniejszych działań. W konsekwencji nie tylko nie zostaną zrealizowane cele Projektu PPP, ale nawet może dojść do przedterminowego rozwiązania Umowy o PPP.

Ekran 6

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

To, czy zakładane cele Projektu PPP zostaną osiągnięte, zależy nie tylko od Partnera Prywatnego, ale także od działań Podmiotu Publicznego na każdym etapie Projektu PPP. Kluczowe czynniki sukcesu efektywnego Zarządzania Umową o PPP to:

- zapewnienie odpowiednich zasobów (kompetentny Zespół Projektowy PPP, budżet, wsparcie eksperckie);
- rzetelnie przeprowadzona Ocena Efektywności;
- efektywnie przeprowadzone Postępowanie PPP;

- właściwa identyfikacja narzędzi i procedur Zarządzania Umową o PPP;
- prawidłowe wdrożenie tych narzędzi i procedur;
- konsekwentne stosowanie narzędzi i procedur na Etapie Inwestycyjnym oraz na Etapie Operacyjnym;
- określone zasady komunikacji.

Ekran 7

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Istotnym zasobem Podmiotu Publicznego jest kompetentny Zespół Projektowy PPP, który powinien być powoływany przez Podmiot Publiczny na początku Etapu Przygotowawczego i kontynuować swoją misję aż do końca obowiązywania Umowy o PPP.

Istotną kwestią jest zapewnienie zastępowalności poszczególnych członków Zespołu Projektowego PPP oraz ciągłości w przekazywaniu wiedzy o Projekcie.

Istotne jest zapewnienie środków finansowych na potrzeby Zarządzania Umową o PPP przez cały cykl życia Projektu PPP, w tym na koszty związane z: obsługą administracyjną, zasobami kadrowymi, przewidywanym wsparciem ekspertów zewnętrznych, szkoleniami, kosztami IT.

Ekran 8

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP - przykład

W jednym z projektów PPP przyczyną zakończenia prac Zespołu Projektowego PPP po Zamknięciu Komercyjnym było niezabezpieczenie środków w budżecie Podmiotu Publicznego na dalsze funkcjonowanie tego Zespołu. Z powodu braku osób odpowiedzialnych za operacyjne zarządzanie Projektem PPP, Podmiot Publiczny nie był w stanie skutecznie monitorować wykonania Umowy o PPP i tym samym kontrolować jakości usług. Brak funkcjonującego Zespołu został negatywnie oceniony przez organy kontrolne.

Ekran 9

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Warunkiem skutecznego Zarządzania Umową o PPP jest przeprowadzenie wszystkich analiz w ramach Oceny Efektywności, ponieważ dopiero kompleksowe wnioski z tych analiz pozwolą na właściwy dobór procedur oraz narzędzi Zarządzania Umową o PPP.




Analizy techniczne określają kluczowe aspekty techniczne realizacji Projektu PPP na przestrzeni całego cyklu życia Projektu PPP, z uwzględnieniem uwarunkowań i ograniczeń wynikających z przepisów prawa oraz dobrych praktyk dla danej branży czy sektora. Wyniki analiz technicznych tworzą fundament i dane do dalszych analiz, przede wszystkim finansowo-ekonomicznych.

Ekran 10

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Analizy w ramach Oceny Efektywności, które mają znaczenie dla Zarządzania Umową o PPP:

Analiza	Elementy Zarządzania Umową o PPP
 Analiza interesariuszy	<ul style="list-style-type: none">• struktura organizacyjna• procedury komunikacji• raportowanie• zależność instytucjonalna
 Analizy techniczne	<ul style="list-style-type: none">• PFU/ standardy jakościowe Infrastruktury Publicznej• KPI/ standardy jakości usług• raportowanie i sprawozdawczość• zmiany zakresu Przedsięwzięcia (np. polecenie zmiany, zdarzenia nadzwyczajne)• procedury odbioru prac projektowych, budowlano-montażowych, instalacyjnych, elektrycznych, etc.• procedury zwrotu Infrastruktury Publicznej
 Analiza ryzyka	<ul style="list-style-type: none">• rejestr ryzyk• procedury związane ze zmianą profilu ryzyka

Ekran 11

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Analizy w ramach Oceny Efektywności, które mają znaczenie dla Zarządzania Umową o PPP:

Analiza

Elementy Zarządzania Umową o PPP



Analizy prawne

- procedury dotyczące wymaganych zgód i decyzji
- ocena Umowy o PPP pod kątem wpływu na ujęcie statystyczne i budżetowe
- regulacje dotyczące mechanizmu wynagradzania
- rozliczenia
- struktura organizacyjno-prawna



Analizy podatkowe

- rozliczenia



Analizy popytu

- mechanizm wynagradzania



Analizy ekonomiczno-finansowe

- mechanizm wynagradzania
- rozliczenia
- koszty konieczne do efektywnego Zarządzania Umową o PPP (administracyjne i osobowe) oraz źródło ich finansowania w całym cyklu Projektu PPP



Analizy Value for Money

- monitorowanie VfM przy zmianach zakresu Przedsięwzięcia

Ekran 12

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Efektywnie przeprowadzone Postępowanie PPP, w ramach którego wypracowywana jest Umowa o PPP, stanowi istotny czynnik sukcesu późniejszego, skutecznego Zarządzania Umową o PPP. W tym zakresie kluczowe znaczenie w ramach Postępowania PPP mają Negocjacje.

Podmioty Publiczne powinny zdawać sobie sprawę, że jeśli w toku Postępowania PPP nie wypracują przejrzystych zasad współpracy dotyczących Projektu PPP, późniejsze Zarządzanie Umową o PPP może być utrudnione lub nieefektywne. Z kolei wysoka jakość dokumentacji kontraktowej stanowi jeden z kluczowych czynników sukcesu Postępowania PPP.

Ekran 13

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Większość narzędzi i procedur Zarządzania Umową o PPP wdrażana jest po Zamknięciu Finansowym, tj. w momencie, kiedy rozpoczyna się Etap Inwestycyjny Projektu PPP, jednakże należy zwrócić uwagę, że w niektórych Projektach PPP etapy te niekoniecznie muszą następować jeden po drugim. W praktyce zdarza się, że prace projektowe (a czasem nawet roboty budowlane) są rozpoczynane przed Zamknięciem Finansowym.

Najlepiej przygotowane narzędzia i procedury Zarządzania Umową o PPP nie będą przydatne, jeżeli nie zostaną odpowiednio przez Podmiot Publiczny wdrożone, a na koniec stosowane.

Ekran 14

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Identyfikacja - Podmiot Publiczny identyfikuje narzędzia i procedury Zarządzania Umową o PPP od fazy Oceny Efektywności. Do Zamknięcia Komercyjnego wszystkie narzędzia i procedury powinny być ostatecznie ustalone.

Wdrożenie - Większość narzędzi i procedur Zarządzania Umową o PPP wdrażana jest po Zamknięciu Finansowym, tj. w momencie rozpoczęcia Etapu Inwestycyjnego Projektu PPP.

Stosowanie - Podmiot Publiczny zobowiązany m.in. monitorować jakość robót i usług. W tym celu zobowiązany jest stosować narzędzia i procedury, które przewidział w Umowie o PPP lub które wynikają z przepisów prawa.

Spełnienie wszystkich powyższych elementów przesądza dopiero o sukcesie Zarządzania Umową o PPP.

Ekran 15

Zagadnienia ogólne

Kluczowe czynniki sukcesu Zarządzania Umową o PPP

Zasady komunikacji i informacji powinny być opracowane jako istotny komponent Zarządzania Umową o PPP i stosowane od pierwszego dnia po Zamknięciu Komercyjnym. Brak komunikacji obniża poziom wzajemnego zaufania i może prowadzić do niezrozumienia.

Komunikacja dotyczy nie tylko dwustronnej relacji, pomiędzy Podmiotem Publicznym a Partnerem Prywatnym, ale również relacji z innymi interesariuszami Projektu PPP. Istotna jest np. komunikacja z Instytucjami Finansującymi.

Znaczenie ma także informacja kierowana do społeczności lokalnych i komunikacja z nimi. Tym bardziej jest to istotne, że uzyskanie zaufania społecznego i akceptacji społeczeństwa dla Projektu PPP, wymaga wielu działań.