

Matryca ryzyk

Lp.	Ryzyko	Opis	Kategoria	Alokacja ryzyk			Skutek	Prawdopodobieństwo	Ocena	Czynności ograniczające ryzyko
				Podmiot Publiczny	Wspólne	Partner Prywatny				
Poziom przygotowania Projektu										
1	Dokumentacja postępowania PPP	Nieprawidłowe przygotowanie dokumentacji do postępowania PPP	prawo	X			3	1	3	1/ przydzielenie do postępowania pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, 2/ wzbogacenie zespołu o bieżącą obsługę prawną
2	Określenie potrzeb Gminy	Niewłaściwe określenie potrzeb i wymagań	prawo	X			3	1	3	1/ zachowanie komplementarności z prowadzonymi innymi projektami 2/ udział pracowników w opracowaniu analizy efektywności

3	Wybór Partnera Prywatnego	Nieprzewidziane opóźnienia Projektu PPP związane ze sposobem i jakością prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru Partnera Prywatnego wynikające np. z liczby zadawanych pytań, czasu odpowiedzi na zadane pytania lub z konieczności anulowania i powtórzenia procedury.	prawo	X			3	1	3	1/ Zgodne z prawem prowadzenie postępowania, 2/ Właściwe sformułowanie warunków udziału w postępowaniu, 3/ Właściwe ustalenie kryteriów oceny ofert oraz przypisanie im odpowiednich wag, 4/ Ekspozowanie korzyści z planowanego PPP dla partnerów prywatnych
3	Brak atrakcyjności rynkowej Projektu PPP	Nieotrzymanie ofert	prawo	X			4	2	8	1/ Właściwe określenie zakresu Projektu PPP z uwzględnieniem wniosków wynikającej z przeprowadzonej analizy oceny efektywności realizacji danego przedsięwzięcia, 2/ Reagowanie na zgłaszane postulaty i pytania partnerów prywatnych pod kątem identyfikacji argumentów na nieopłacalność lub nieadekwatność reguł PPP
4	Przyjęcie niewłaściwego modelu realizacji Projektu PPP	Ryzyko przyjęcia niewłaściwego modelu realizacji Projektu PPP (np. koncesji zamiast PPP albo niewłaściwej struktury finansowania).	prawo	X			2	1	2	Właściwe określenie zakresu Projektu PPP z uwzględnieniem wniosków z badania rynku i oceny efektywności
5	Opóźnienia	Nieprzewidziane opóźnienia jakie występują na etapie przygotowania, które są związane ze zmianą obowiązujących przepisów prawa (w szczególności rozwiązania dotyczące COVID-19).	czynniki zewnętrzne		X		4	1	4	Bieżący monitoring przepisów prawa i ocena ich wpływu na przebieg przygotowania do postępowania

Poziom eksploatacji												
6	Zobowiązania wobec podmiotów trzecich	Wzrost kosztów projektu spowodowany niewykonywaniem lub niewłaściwym wykonywaniem zobowiązań, jakie nakładały na Gminę decyzje administracyjne, pozwolenia lub uzgodnienia wydane na etapie przygotowania, projektowania i prowadzenia inwestycji.	działalność operacyjna			X		3		1	3	1/ Monitorowanie przebiegu Projektu, 2/ zapisy umowne związane ze zobowiązaniami z etapu inwestycyjnego
7	Przerwa w dostawie mediów	Dodatkowe koszty dla projektu wynikające z przerw w dostawie mediów (energia, ciepło, woda, Internet, telefon).	działalność operacyjna			X		4		2	8	Brak
8	Wzrost kosztów	Konieczność poniesienia wyższych niż zakładano kosztów utrzymania spowodowana błędnym oszacowaniem ich wysokości na początku Projektu PPP.	finanse			X		4		2	8	1/ Ustalenie optymalnych kryteriów wyboru Partnera Prywatnego w zakresie doświadczenia w realizacji tego typu projektów, 2/ Porównanie oferty partnera prywatnego z wynikami analizy efektywności przygotowanymi przez Gminę.
9	Wady ukryte robót ujawnione po okresie gwarancji/rękojmi.	Nieprzewidziane koszty utrzymania i zarządzania poniesione z powodu wystąpienia ukrytych wad robót budowlanych po upływie okresu ich gwarancji/rękojmi.	finanse			X		3		1	3	1/ analiza umów wykonawczych pod kątem okresów i zasad gwarancji, 2/ przegląd inwestycji przed okresem gwarancji w celu ewentualnego ujawnienia wad jeszcze w okresie gwarancji
10	Media	Konieczność poniesienia wyższych kosztów zużycia mediów niż zakładane pierwotnie tj. koszty: energii elektrycznej, paliwa, energii cieplnej, wody i oczyszczania ścieków.	finanse			X		4		2	8	1/ Wybór dostawcy mediów z gwarancją utrzymania stałości ceny 2/ Analiza możliwych oszczędności zużycia mediów

11	Niedobór kadry pracowniczej	Niedobór kadr spowodowany nieudaną rekrutacją	zarządzanie			X	4	2	8	1/ Ustalenie optymalnych kryteriów naboru 2/ analiza rynku pracownika, 3/ Skierowanie oferty do obszarów potencjalnie zainteresowanych (szkoły zawodowe, miejsca prowadzenia kursów doszkalaających itp.)
12	Zła jakość kadr	zatrudniony personel nie utrzymuje pożądanej jakości pracy	zarządzanie			X	4	2	8	1/ weryfikacja jakościowa personelu w procesie rekrutacji 2/ okresowa ocena pracowników 3/ prowadzenie oceny personelu przez uczestników wydarzeń i korzystających z kina (np. anonimowa ankieta) 4/ szkolenia wewnętrzne
13	Zmiany norm branżowych przez sektor publiczny	Koszty dodatkowe utrzymania i zarządzania wynikające ze zmiany przez sektor publiczny wymagań technicznych (norm branżowych) dotyczących utrzymania i zarządzania w branży instytucji kultury	prawo			X	4	2	8	1/ Monitoring planowanych zmian w branży, 2/ Udział w konsultacjach branżowych
14	Zmiany w zakresie przepisów środowiskowych	Dodatkowe koszty utrzymania i zarządzania wynikające ze zmian przepisów w zakresie oddziaływania na środowisko.	finanse			X	4	2	8	1/ Monitoring planowanych zmian, 2/ Udział w konsultacjach środowiskowych
15	Spełnianie wymogów środowiskowych	Dodatkowe koszty utrzymania (np. kary) wynikające z niewłaściwego wypełniania wymogów środowiskowych w tym zanieczyszczenia środowiska przez Partnera Prywatnego.	finanse			X	4	2	8	1/ wymogi środowiskowe jako jeden z elementów warunkujących udział partnera prywatnego 2/ okresowe kontrole środowiskowe przez Gminę i bieżące rekomendacje
16	Negatywne działania administracji publicznej	Działania administracji publicznej (Decyzje, akty normatywne, czynności materialno-techniczne) powodujące wzrost kosztów Projektu.	czynniki zewnętrzne			X	4	3	12	Wsparcie partnera prywatnego przez Gminę w procesie pozyskiwania pozwoleń, opinii i uzgodnień.

17	Zarządzanie umową o PPP przez Gminę	Nieprzewidziane koszty, jakie mogą wystąpić na etapie utrzymania i zarządzania spowodowane niewłaściwą współpracą z partnerem prywatnym przez Gminę	zarządzanie		X		4	2	8	1/ zorganizowanie struktury organizacyjnej po stronie Gminy dla obsługi Projektu, 2/ wdrożenie narzędzi zarządzania Projektem PPP (system zarządzania projektem, regulaminy, struktura organizacyjna, procedury)
18	Koszty ubezpieczenia i gwarancji	Wzrost kosztów utrzymania i zarządzania wywołany nieoczekiwanym wzrostem kosztów ubezpieczeń i gwarancji, jakie są wymagane na etapie utrzymania.	bezpieczeństwo		X		3	2	6	Analiza rynku ubezpieczeniowego pod kątem optymalnych ofert ubezpieczenia z gwarancją stałości ceny
19	Uszkodzenie infrastruktury	Wzrost kosztów utrzymania i zarządzania wywołany uszkodzeniem lub zniszczeniem infrastruktury	bezpieczeństwo		X		3	2	6	Zobowiązanie Partnera Prywatnego w Umowie o PPP do zawarcia stosowanego ubezpieczenia.
20	Inflacja	Inflacja w zakresie elementów kosztów utrzymania i zarządzania np. płace, usługi, materiały.	finanse		X		4	3	12	Ryzyko może zostać ograniczone poprzez przyjęcie optymalnego wskaźnika indeksacji w projekcji analizy biznesowej
21	Poziom zainteresowania ofertą kinowa i wydarzeniową Kina	Zbyt małe zainteresowanie w stosunku do założonych planów co przekłada się na spadek rentowności przedsięwzięcia	działalność operacyjna		X		4	4	16	1/ opracowanie programu promocyjnego 2/ współpraca z Gminą w ramach programów turystycznych, kulturalnych i promocyjnych, 3/ wykorzystanie atutów i walorów przyrodniczo - historycznych Gminy oraz istniejących zabytków 4/ bieżąca analiza poziomu stosowanych cen na tle konkurencji
22	Obsługa kredytów/pożyczek	Trudności w dotrzymaniu harmonogramu spłat	finanse		X		4	3	12	1/ cesja wierzytelności, 2/ renegotjacja umowy, 3/ program naprawczy

23	Konieczność zwrotu środków UE	Nie zostanie zachowany okres trwałości projektu UE	finanse	X			5	3	15	1/ Zapewnienie rzetelnej i należytej obsługi Projektu, 2/ monitorowanie warunków zaliczenia okresu trwałości 3/ zapisy w umowie w zakresie obowiązku partnera prywatnego wobec okresu trwałości
24	Rozwiązanie umowy przez partnera prywatnego	Rozwiązanie umowy wynikające z niedotrzymania warunków umownych przez Gminę	prawo	X			4	2	8	1/ konstrukcja umowy zawierająca klauzulę rozwiązywania sporów 2/ zapisanie w umowie okresu i warunków wypowiedzenia gwarantujących minimalizację szkody dla działalności Kina
25	Rozwiązanie umowy przez Gminę	Rozwiązanie umowy w wyniku niedotrzymania warunków umownych przez partnera prywatnego	prawo			X	4	2	8	1/ konstrukcja umowy zawierająca klauzulę rozwiązywania sporów 2/ zapisanie w umowie okresu i warunków wypowiedzenia gwarantujących minimalizację szkody dla działalności Kina 3/ zapisanie w umowie kar umownych minimalizujących straty Gminy z powodu rozwiązania umowy z winy partnera prywatnego
26	Zagrożenie dla uczestników seansów i wydarzeń	zagrożenie utraty zdrowia na wskutek braku zapewnienia wymogów bezpieczeństwa i ochrony sanitarnej	bezpieczeństwo			X	4	3	12	1/ przygotowanie procedur na wypadek zaistnienia zdarzenia 2/ zapewnienie pierwszej pomocy, 3/ zapewnienie podstawowych środków medycznych i ochrony sanitarnej, 4/ zapewnienie możliwość kontaktu gościa i personelu ze służbami ratunkowymi

27	Zabezpieczenie Kina	zapewnienie ochrony fizycznej i zdalnej obiektu Kina	bezpieczeństwo			X	4	3	12	1/ procedura ochrony fizycznej 2/ monitoring obiektu, 3/ procedury odpowiedzialności materialnej personelu 4/ procedura przechowywania wysokocennego sprzętu
28	Naruszenie prywatności i poufności	Zapewnienie prywatności i poufności osób korzystających z oferty Kina w systemie dostępu zdalnego	zarządzanie			X	4	3	12	1/ procedura bezpieczeństwa RODO, 2/ szkolenie personelu 3/ zabezpieczenie używanego sprzętu komputerowego 4/ bezpieczeństwo użytkowanej sieci dostępu do Internetu
29	Niekorzystna zmiana w prawie mająca istotny wpływ na Projekt	Dodatkowe koszty lub opóźnienia dla Projektu wynikające z istotnej zmiany przepisów prawnych (krajowych i unijnych).	czynniki zewnętrzne		X		4	2	8	1/ monitorowanie planowanych zmian 2/ ocena wpływu zmian na projekt 3/ opracowanie sposobu obsługi planowanej zmiany
Poziom środowiska zewnętrznego										
30	Ryzyko polityczne	Ryzyko polityczne związane z Umową o PPP (np. odstąpienie od Umowy o PPP przez Gminę z przyczyn politycznych, przeniesienie funkcji statusowych na inny podmiot).	czynniki zewnętrzne			x	4	1	4	Brak
31	Wizerunek Kina	Straty spowodowane negatywnym wizerunkiem	czynniki zewnętrzne			x	5	2	10	1/ zatrudnianie fachowego personelu 2/ natychmiastowa reakcja na zdarzenia potencjalnie negatywne, 3/ opracowanie strategii promocji 4/ dedykowane artykuły sponsorowane

32	Siła Wyższa	Rozwiązanie Umowy o PPP lub dodatkowe koszty zarządzania lub utrzymania związane z działaniem Siły Wyższej.	czynniki zewnętrzne		X		4	2	8	Brak
33	Siła wyższa	Wstrzymanie realizacji Projektu, ograniczenia, dodatkowe koszty związane z działaniem wyjątkowych okoliczności lub wydarzeń zwanych „siłą wyższą”, na które nie ma wpływu żadna ze stron (np. COVID-19)	czynniki zewnętrzne		X		4	2	8	1/ ubezpieczenie