JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص

دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص دورة تدريبية مدتها أسبوع لقادة المشاريع الحكومية ومسؤولي المالية العامة ومقدمي العروض من الشركات الخاصة، يبني فيها كل مشارك مصفوفة توزيع مخاطر PPP ومخطط دراسة الجدوى. تتقاسم الحكومات والمستثمرون اليوم تمويل المستشفيات والطرق والمدارس والمرافق وتشغيلها، فأي صفقة ضعيفة الهيكلة تترك آثارا تمتد عقودا. تتناول جوبيتر برايم للتدريب الشراكة بين القطاعين العام والخاص بوصفها تخصصا تطبيقيا.

لماذا تهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص الآن

ثلاثة ضغوط تشكل عمل الشراكات اليوم: موازنات عامة محدودة يقابلها طلب متزايد على البنية التحتية، ومستثمرون مؤسسيون يبحثون عن أصول مستقرة طويلة الأجل، ومواطنون ينتظرون خدمات متاحة ومصانة وعادلة التسعير طوال عمر العقد. الجهة التي تختبر القدرة على تحمل التكلفة بأمانة وتنقل كل خطر إلى الطرف الأقدر على ضبطه تحصل على أصول موثوقة، أما التي تستعجل الطرح فترث إعادة التفاوض وأعباء مالية خفية. وتستند الدورة إلى دورة حياة المشروع من الفرز والتقييم إلى الطرح والإغلاق المالي والتشغيل ثم إعادة الأصل.

المستفيدون من الشراكة بين القطاعين العام والخاص

- من يفرزون المشاريع المرشحة ويجهزونها للطرح في السوق
- من ينمذجون القدرة على تحمل التكلفة وتدفقات الدفع والتعهدات المحتملة
- من يسعرون المخاطر ويجمعون عروض الائتلافات
- من يراقبون المشغلين وفق مواصفات المخرجات
- من يدعمون لجان تقييم العطاءات وفرق التفاوض

تحقق الفرق المشتركة من الجهة المتعاقدة ووحدة الموازنة لديها أكبر فائدة عند حضور أعضائها معا.

قدرات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

ينتقل المشاركون من اختيار نموذج التعاقد إلى الدفاع عن هيكل الصفقة أمام جهات الاعتماد ومقدمي العروض.

- تقييم نموذج العقد الملائم لكل أصل وخدمة — لجان فرز المشاريع
- حساب مقارن القطاع العام ونتيجة القيمة مقابل المال — جهات الاعتماد المالي
- بناء مصفوفة توزيع المخاطر مع مالكي إجراءات التخفيف — فرق التفاوض
- تصميم مواصفات المخرجات وآلية الدفع والخصومات — المشغلون والمستخدمون
- الموازنة بين قابلية التمويل البنكي والقدرة على تحمل التكلفة عند صياغة شروط الطرح — المقرضون والرعاة
- تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية لمراقبة التشغيل والتغييرات — مديرو العقود

مصطلحات الشراكة بين القطاعين العام والخاص الأساسية

- القيمة مقابل المال — اختبار يبين أن التنفيذ بالشراكة يحقق نتائج أعلى على مدى عمر الأصل مقارنة بالشراء الحكومي التقليدي للخدمة نفسها.
- مقارن القطاع العام — تقدير للتكلفة معدل بالمخاطر لتنفيذ المشروع بالتمويل الحكومي التقليدي، يستخدم مرجعا لمقارنة العروض.
- دفعات الإتاحة — دفعات دورية من الجهة الحكومية إلى المشغل تنخفض عند إخفاق الأصل في معايير الأداء المتفق عليها.
- الشركة ذات الغرض الخاص — شركة مشروع ينشئها الرعاة من القطاع الخاص لحمل العقد وجمع التمويل وعزل مخاطر المشروع.
- الإغلاق المالي — اللحظة التي توقع فيها جميع اتفاقيات العقد والتمويل وتصبح الأموال متاحة للإنشاء.
- التعهدات المحتملة — أعباء حكومية مستقبلية ممكنة، كدفعات الإنهاء، تتوقف على أحداث غير مؤكدة.

الشراكة بين القطاعين العام والخاص يوما بيوم

اليوم 1: نماذج الشراكة وفرز المشاريع

- طيف نماذج التعاقد — الاختيار بين التصميم والبناء والامتياز وعقود الإتاحة
- هياكل الدفع من المستخدم مقابل الدفع الحكومي — من يتحمل مخاطر الطلب
- معايير فرز المشاريع — تحديد الأصول الملائمة للتنفيذ بالشراكة
- مراحل دورة الحياة من التقييم حتى إعادة الأصل — ترتيب الموافقات
- دروس من مشاريع المستشفيات والطرق ذات الرسوم — تجنب أخطاء الهيكلة المتكررة

اليوم 2: التقييم والقيمة مقابل المال

- بناء مقارن القطاع العام — وضع مرجع موثوق لتقييم العروض
- تكلفة دورة الحياة ومعدلات الخصم — مقارنة التدفقات النقدية بإنصاف
- سقف القدرة على تحمل التكلفة — مواءمة الدفعات مع الموازنات متوسطة الأجل
- المعالجة المالية والتعهدات المحتملة — الإفصاح عن الانكشاف الحكومي طويل الأجل
- العوامل النوعية للقيمة مقابل المال — الموازنة بين الابتكار والجودة والمنافسة

اليوم 3: توزيع المخاطر وقابلية التمويل البنكي

- أساليب تحديد المخاطر — حصر مخاطر الإنشاء والطلب والتشغيل
- مبادئ توزيع المخاطر — إسناد كل خطر إلى الطرف الأقدر على إدارته
- الشركة ذات الغرض الخاص ومتطلبات المقرضين — اختبار قابلية الشروط للتمويل
- القوة القاهرة وتغير التشريعات والإنهاء — وضع قواعد التعويض
- تسعير المخاطر المحتفظ بها — تعديل المقارن وفق الانكشاف المنقول

اليوم 4: مراحل الطرح ومراقبة العقود

- استطلاع السوق وتصميم المنافسة — جذب ائتلافات موثوقة
- مواصفات المخرجات — تعريف الخدمات بدل المدخلات
- تقييم العطاءات والتفاوض — اختيار مقدم العرض المفضل بشفافية
- آلية الدفع والخصومات — ربط الدفع بالإتاحة والأداء
- مراقبة العقد والتغييرات — إدارة أداء المشغل على مدى عقود

اليوم 5: التطبيق على مصفوفة توزيع مخاطر PPP ومخطط دراسة الجدوى

- فرز حالة واقعية — تطبيق اختيار النموذج على مشروع مياه أو مدارس
- اختبار المقارن والقدرة على تحمل التكلفة — فحص القيمة مقابل المال للحالة
- محاكاة التفاوض — الدفاع عن مواقف المخاطر بين الجهة الحكومية ومقدم العرض
- مسودة إطار المراقبة — تحديد المؤشرات وقواعد الخصم
- مصفوفة توزيع مخاطر PPP ومخطط دراسة الجدوى — استكمال ملف الاعتماد

تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص بعد الدورة

- إدارة جلسة لتوزيع المخاطر على مشروع قيد الإعداد وتوثيق مالك كل خطر وإجراء تخفيفه وافتراض تسعيره.
- إعادة بناء مقارن القطاع العام لمنافسة قادمة وعرض نتيجة القيمة مقابل المال على جهات الاعتماد المالي.

أسئلة حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص

ما الشراكة بين القطاعين العام والخاص ولماذا تهم الآن؟

الشراكة بين القطاعين العام والخاص عقود طويلة الأجل يمول فيها طرف خاص أصلا عاما أو يبنيه أو يشغله ويحصل على مقابله وفق الأداء. وتهم الآن لأن الموازنات محدودة واحتياجات البنية التحتية في ازدياد.

من أكثر المستفيدين من دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟

يستفيد قادة المشاريع ومسؤولو المالية ومقدمو العروض من القطاع الخاص أكثر من غيرهم. يتعلم موظفو الجهات الحكومية تقييم المشاريع وطرحها، ويتعرف مقدمو العروض على طريقة اختبار القيمة مقابل المال وتوزيع المخاطر.

كيف تختلف دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص عن دورة المشتريات العامة؟

تركز على عقود تمتد عقودا بتمويل خاص بدل الشراء الروتيني. تعمل فيها على المقارن ونقل المخاطر وقابلية التمويل البنكي وآليات الدفع، وهي جوانب نادرا ما تتعمق فيها دورات المشتريات العامة.

ماذا تعود به من دورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟

تعود بمصفوفة مكتملة لتوزيع المخاطر ومخطط لدراسة الجدوى لمشروع حقيقي أو نموذجي، مع طريقة لمقارنة العروض ومراقبة المشغل.

الشراكة بين القطاعين العام والخاص: الطريق إلى الأمام

تغذي مصفوفة توزيع مخاطر PPP ومخطط دراسة الجدوى قرار الاعتماد الأول بشأن طرح المشروع في السوق. يستخدمها مسؤولو المالية لتأكيد القدرة على تحمل التكلفة، وقادة المشاريع لصياغة شروط الطرح، ومقدمو العروض لتسعير عروضهم. وبعد أول استخدام تستحق مخاطر الطلب وتغير التشريعات مراجعة جديدة مع ورود ملاحظات السوق.