

دورة مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تم تقسيم دورة المشروع إلى 8 مراحل و هي كالتالي :

دورة المشروع : المراحل الأساسية
المرحلة الأولى : تحديد و تقييم تمهيدي للمشروع
المرحلة الثانية : تقييم خيار الشراكة بين القطاعين العام و الخاص
المرحلة الثالثة : توفر القدرة على تسيير المشروع
المرحلة الرابعة : تحسين مشروع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص قبل إعلان المناقصة
المرحلة الخامسة : إعلان المناقصة واختيار الشريك الخاص
المرحلة السادسة : الصياغة النهائية للعقد و التركيبة المالية للمشروع
المرحلة السابعة : تسيير و تتبع المشروع و العقد
المرحلة الثامنة : التقييم البعدي

المرحلة 1 : تعريف و تقييم تمهيدي للمشروع:

1. تحليل الاحتياجات: نوع الاستثمار/المستعملين/الأهداف ؛
2. تعريف حاجات القطاع في مجال الخدمات و/ أو البنية التحتية
3. الانسجام مع السياسات القطاعية والترابية.
4. تقييم الكلفة : الأثر الاجتماعي للمشروع

المرحلة 2 : تقييم قبلي لمشروع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص مقارنة بطرق إبرام الصفقات العمومية الأخرى :

1- تقييم خيارات إبرام الصفقات العمومية

- تقييم تطابق المشروع مع المعايير الأساسية لنموذج الشراكة بين القطاعين العام و الخاص
- تقييم أولي وتوزيع مخاطر المشروع؛
- تحليل مقارن لطرق إبرام الصفقات العمومية : الفوائد المحتملة

2- تحليل أولي لمدى تطابق المشروع مع مقاربة الشراكة بين القطاعين العام و الخاص

- تقديم الوثائق والمعلومات الأساسية لاتخاذ القرار؛
- القرار الرسمي لمتابعة خيار الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛
- تكوين فريق إدارة المشروع.

3- تحليل البدائل الأخرى لطرق إبرام الصفقات العمومية: شراء /تفويت / أخرى؛

4- تقييم أولي للقدرة الضريبية : تحمل تكاليف الاستثمار و الاستغلال والصيانة

المرحلة 3 : إعداد فريق إدارة للمشروع : توظيف خبراء ماليين وقانونيين وتقنيين للعمل مع القطاع :
تعيين خبراء في المجالات المالية والقانونية والتقنية من أجل العمل مع القطاع أو السلطة المختصة.
المرحلة 4: تطوير مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص قبل إجراء طلبات العروض :

1- تعريف المشروع

- + تحليل وتصميم نموذج مشروع الشراكة بين القطاع العام والخاص (تقني/مالي/ تعاقد-قانوني)؛
توزيع المخاطر؛
- + إمكانية التمويل / التمويل المصرفي؛
- + حساب الدفع (القطاع العام/ المشترك)؛
- + تبيان القيمة مقابل المال (الجودة مقارنة بالكلفة) لمشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

2- الاستدامة المالية : تحليل دقيق للتكاليف المتوقعة للبناء والاستغلال و الصيانة المرتبطة بالمشروع ، والتدفقات المالية اللازمة لسداد التمويل و الأجور من رأس المال المستثمر من قبل المساهمين في شركة المشروع.

3- تأكيد تقرير: القيمة مقابل المال لمشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص : تحليل تقرير " الجودة / الكلفة " لمشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتحقق من أن عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي الطريقة المثلى مقارنة مع باقي طرق إبرام الصفقات العمومية .

4- تأكيد توفر الميزانية : هذا التأكيد ضروري لتلبية الالتزامات المالية المتعلقة بالمشروع .

5- تأكيد خيار الشراكة بين القطاعين العام والخاص و قرار إطلاق مناقصة : لا تبدأ المناقصة الا بعد الموافقة على التقييم المبدئي و تبني مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

6- إستراتيجية المناقصة : تهتم مفهوم إستراتيجية طلب العروض ، إعداد وثائق المناقصة ، وتعريف معايير و شروط الاختيار، و " تسويق " المشروع و تأهيل المستثمرين و استلام مختلف الموافقات.

7- استكمال وثائق المناقصة : هذه المرحلة تستجيب لهدفين رئيسيين :

+ تعميق جميع جوانب تصميم عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص (مثل توزيع المخاطر، وإنشاء آلية الدفع) تدريجيا و بصفة مستمرة . وهذا يؤدي إلى إعداد عقد مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

+ اختيار أسلوب إسناد العقد ، ووضع معايير لتقييم العروض و تحديد ملف المناقصة.

المرحلة 5: المناقصة واختيار الشريك الخاص :

تحديد شروط عملية الانقضاء الأولي وفق طرق إبرام عقود الشراكة التالية :

1- الحوار التنافسي :

+ تحديد شروط عملية الحوار التنافسي؛

+ إدارة عملية الحوار التنافسي؛

+ التحديد النهائي لمشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

2- تقييم واختيار العروض والحفاظ على مفهوم "القيمة مقابل المال" الجودة مقارنة بالكلفة (العرض الأكثر فائدة اقتصاديا) :

+ تقييم واختيار العروض؛

+ مراجعة العرض الذي تم اختياره؛

+ مراجعة التزامات الدولة.

3- المفاوضات النهائية:

إن عملية المناقصة يجب أن تنص على أن تكون المفاوضات النهائية بقيادة الشخص العام ومستشاريه ؛
التحقق النهائي من وجود القيمة مقابل المال للمشروع.

المرحلة 6 : الإسناد والتوقيع ووضع التركيبة المالية النهائية للمشروع :

- 1- **إسناد العقد** : يتم إسناد العقد بصفة نهائية على أساس العرض الأكثر فائدة من الناحية الاقتصادية.
- 2- **توقيع العقد** : سيتم توقيع العقد النهائي من قبل القطاع أو السلطة المختصة.
- 3- **وضع التركيبة المالية النهائية للمشروع** : وذلك عند إبرام العقد المتعلق بالمشروع وتمويله مع توفر الشروط اللازمة لتنفيذه والذي يسمح بتسهيل تدفق التمويلات من قبيل القروض و المساهمات في رأسمال المشروع والمنح وغيرها) و البدء الفعلي في تصميم وبناء المشروع.

المرحلة 7 : إدارة المشروع :

- 1- **تدبير العلاقة التعاقدية** : إن نجاح عقد الشراكة بين القطاعين العام و الخاص يعتمد على قدرة الشخص العام و شركائه من القطاع الخاص على تدبير علاقاتهم التعاقدية على نحو فعال وإيجابي على المدى البعيد. هذه المهمة تسند بالخصوص للشخص العام و الذي سيقوم بتنفيذ وتطوير العلاقة اليومية التعاقدية مع القطاع الخاص.
- 2- **عمليات تغيير و تعديل العقد** : يجب على عقد الشراكة بين القطاعين العام و الخاص أن يحدد الحالات التي يمكن فيها إجراء تغييرات والطريقة المناسبة لمناقشة هذه التغييرات وتطبيقها .
- 3- **آليات فسخ العقد** : ينبغي أن يتضمن عقد الشراكة بين القطاعين العام و الخاص أحكاما مفصلة عن إمكانية فسخه. وتشمل القضايا الرئيسية التي يتعين معالجتها الظروف التي يجوز فيها إنهاء العقد من قبل أي من الطرفين مع ضرورة تحديد تاريخ الاستحقاق ، وكذا أداء التعويضات اللازمة لشركة المشروع من طرف الشخص العام في وقت الإنهاء (حسب الحالة) و حالة الأصول والموجودات عند وقت استردادها للشخص العام بعد فسخ العقد.

المرحلة 8: التقييم البعدي:

يمكن التقييم البعدي لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص من استخلاص الدروس بناء على تجارب فعلية و الاستفادة منها، بما في ذلك عوامل النجاح وأسباب الفشل. هذه المعلومات يمكن أن تساعد على اتخاذ أفضل قرارات في المستقبل حول إمكانية اللجوء إلى حل الشراكة بين القطاعين العام و الخاص وكيفية تنظيم العقود و إدارتها وكيفية إعداد وتنفيذ المشاريع.