

به نام خدا

چالش‌های مرتبط با کنترل‌های داخلی در طرح‌های مشارکت عمومی خصوصی فناوری اطلاعات و ارتباطات

ارائه‌دهنده: سهیل مظلوم - رویا حسینیان

کنسرسیوم ایریانا

۱۵ دی ۱۳۹۵

سرفصل مطالب

- ❖ مشارکت عمومی خصوصی: تغییر پارادایم در روابط بخش خصوصی و دولت
- ❖ سابقه مشارکت عمومی خصوصی در کشور
- ❖ چالش‌های مشارکت عمومی خصوصی در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات کشور از منظر کنترل‌های داخلی و برخی راهکارهای موجود جهت مقابله با آنها
- ❖ جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

مشارکت عمومی خصوصی

مشارکت عمومی خصوصی (Public-Private Partnership (PPP یک قرارداد بلندمدت میان بخش خصوصی و نهاد دولتی به منظور تأمین منابع و یا ارائه خدمات عمومی است. در این قراردادها بخش خصوصی در راستای وظایف بخش دولتی و اهداف سودآوری خود گام برداشته و مسئولیتها و مخاطره‌های طرح بین طرفین قرارداد تقسیم می‌شود.

نمونه: مراحل کلیدی در قراردادهای ساخت، بهره‌برداری، انتقال (BOT)



انجام قرارداد

قطعی قرارداد

امضای قرارداد

امضای توافقنامه

مدل‌های مشارکت عمومی خصوصی

مشارکت عمومی خصوصی به طیف متنوعی از انواع قراردادها میان بخش عمومی و خصوصی گفته می‌شود.

- ساخت، بهره‌برداری و واگذاری (Build Operate Transfer-BOT)
- طراحی، احداث، تأمین اعتبار و راه‌اندازی (Design Build Finance Operate -DBFO)
- ساخت، مالکیت، بهره‌برداری و انتقال مالکیت (Build Own Operate Transfer-BOOT)
- ساخت، اجاره، بهره‌برداری و انتقال مالکیت (Build Lease Operate Transfer-BLOT)
- ساخت، مالکیت و بهره‌برداری (Build Own Operate-BOO)
- تأمین مالی (Finance Only)
- طراحی و ساخت (Design Build-D&B)
- مجوز بهره‌برداری (Operation License)
- ساخت، انتقال مالکیت و بهره‌برداری (Build Transfer Operate-BTO)
- اجاره، توسعه و بهره‌برداری (Lease Develop Operate-LDO)
- احداث، اجاره و انتقال مالکیت (Build Lease Transfer -BLT)
- نو سازی، مالکیت، راه‌اندازی و انتقال مالکیت (Modernize Operate Own Transfer -MOOT)
- ساخت، بهره‌برداری، اجاره و انتقال مالکیت (Build Operate Lease Transfer -BOLT)
- بازسازی، راه‌اندازی، مالکیت (Rehabilitate Operate Own-ROO)
- ساخت، انتقال مالکیت و اجاره (Build Transfer Lease-BTL)
- خرید، ساخت و بهره‌برداری (Buy Build Operate-BBO)
- قرارداد های مدیریتی راه اندازی و نگهداری (Contracts Operation and Maintenance)
- بازسازی، بهره‌برداری و انتقال مالکیت (Rehabilitate Operate Transfer-ROT)
- بهره‌برداری و نگهداری (Operation and Maintenance-O&M)
- اجاره (Contract Lease)
- اعطای امتیاز (Concession)
- طراحی، ساخت، تأمین مالی و اجرا (Design Build Finance Operation-DBFO)

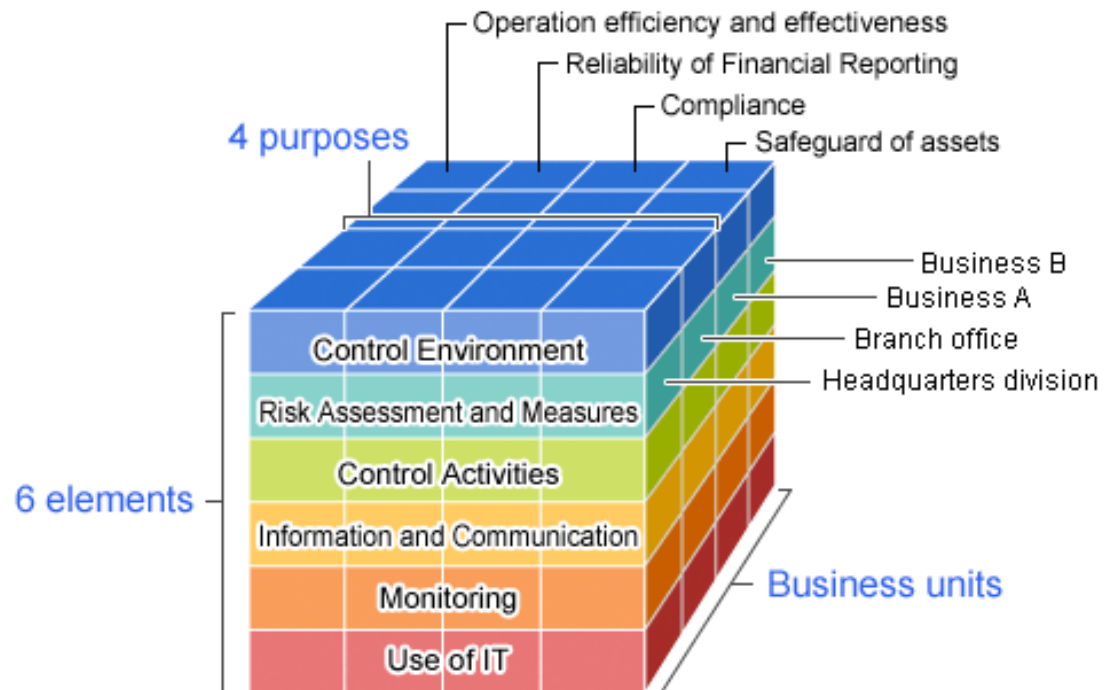
سابقه مشارکت عمومی خصوصی در کشور



چارچوب کنترل‌های داخلی

کنترل داخلی فرایندی است برای فراهم کردن اطمینان معقول از دستیابی به اهداف زیر:

- ❖ اثربخشی و کارایی عملیات
- ❖ اتکاپذیری گزارشگری مالی
- ❖ رعایت قوانین و مقررات لازم‌الاجرا
- ❖ محافظت از دارایی‌ها



اثربخشی و کارایی عملیات

- تفاوت اهداف و منافع طرفین
 - تمرکز بر خروجی‌ها به جای نیازمندی‌ها
 - توجه به شاخص ارزش‌آفرینی برای پول به جای صرفه‌جویی مالی
- چالش‌ها:
- راهکارها:

دوره انتقال	دوره نگهداری و بهره‌برداری	دوره ایجاد
انتقال قابلیت نگهداری و بهره‌برداری	پایش مستمر بهره‌برداری و نگهداری	ضمانت‌نامه‌های پیش‌برد، اجرا و انتقال آزمون‌های بهره‌برداری

محافظت از دارایی‌ها

- وجود دارایی‌های ملموس و غیرملموس با ارزش
- تنوع در وضعیت مالکیت دارایی‌ها بر اساس مدل مشارکت
- ملاحظات و نگرانی‌ها بخش دولتی مانند محرمانگی داده

چالش‌ها:

راهکارها:

دوره انتقال

دوره نگه‌داری و بهره‌برداری

دوره ایجاد

آزمون‌های انتقال

برنامه مدیریت دارایی‌ها نظیر

گزارش‌های پیشرفت طرح و میزان

انطباق با برنامه مدیریت دارایی‌ها

استهلاکات و ارتقاء

سرمایه‌گذاری

اتکاپذیری گزارشگری مالی

- وابستگی درآمد بخش خصوصی به گردش های مالی
- نیاز به هماهنگی چندین دستگاه مستقل و تفاوت طرفین از نظر میزان قدرت ارتباطی و اثرگذاری
- احتمال تغییرات به دلیل مدت طولانی قرارداد

چالش ها:

راهکارها:

دوره انتقال

دوره نگهداری و بهره برداری

دوره ایجاد

بازبینی و تأیید

ممیزی
کنترل گزارش ها

طراحی نظام ممیزی

رعایت قوانین و مقررات لازم الاجرا

- سازمان‌های جدیدالتاسیس و عدم وجود روابط سلسه‌مراتبی پایدار
- اهمیت استقلال و توانمندی نهاد رگولاتوری
- نیاز به سازوکارهای آزمون‌های تأیید خدمت/محصول در مراحل مختلف

چالش‌ها:

راهکارها:

دوره انتقال

دوره نگه‌داری و بهره‌برداری

دوره ایجاد

شرایط پیش‌بینی شده در قرارداد

تشکیل کمیته هماهنگی

فهرست مجوزهای لازم

- ❖ به‌کارگیری رویکردهای مشارکتی در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات کشور گریز ناپذیر است.
- ❖ با وجود قوانین و مقررات لازم، عدم آشنایی دستگاه‌های اجرایی کشور با راهکارهای کنترل‌های داخلی در این‌گونه قراردادها یکی از عوامل بازدارنده به‌شمار رود.
- ❖ لازم است طراحی روش‌های کنترل‌های داخلی برای قراردادهای مشارکتی با توجه به چالش‌های مختص این نوع قراردادها در دستورکار دستگاه‌های ذی‌ربط قرار گیرد.
- ❖ پیشنهاد می‌شود شرکت‌های نرم‌افزاری سامانه مدیریت طرح، کنترل‌های داخلی و مدیریت مخاطرات طراحی مشارکتی را طراحی نمایند.

باتشكر