

تمهيد الفصل الثالث:

تسعى دول العالم لتحقيق تنمية وإنتعاش إقتصادي وإجتماعي؛ من خلال تبني مقاربات تمويلية جديدة أكثر حداثة؛ وهذا منذ نهاية القرن 19م، وذلك بفتح المجال أمام القطاع الخاص وإعطائه الحرية التامة في عمليات تمويل مشروعات البنية التحتية، وفق قوانين وتشريعات تنظم العلاقة بين القطاعين العام والخاص، لتبرز من خلال ذلك صيغة الشراكة كأسلوب وخيار تمويلي، وكانت لمجموعة من الدول المتقدمة والسائرة في طريق النمو تجارب رائدة في مجال تمويل مشروعات البنية التحتية لمختلف قطاعات النشاط الإقتصادي والإجتماعي بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومن خلال هذا الفصل نسلط الضوء على الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل على المستوى الدولي، وذلك بدراسة التطور العالمي في تبني الشراكة؛ والعوامل والمؤشرات الخاصة بتبني الشراكة؛ والمعالم الرئيسية لتبني الشراكة، وتوزيع المشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل عبر أقاليم العالم حسب القطاعات الإقتصادية والإجتماعية، ونوع العقود، والقطاعات الفرعية لقطاع النقل، والتطرق لواقع الشراكة في مشروعات النقل في المنطقة العربية بشمال إفريقيا (السودان، مصر، تونس، الجزائر، المغرب)، ودول الشرق الأوسط العربية (السعودية، سوريا، الأردن، لبنان وفلسطين)، وتناول التجربة المصرية في تبني الشراكة لقطاع النقل بإعتبارها تجربة رائدة بالمنطقة العربية، وتم إختيار تجارب دول أجنبية كنموذج رائد في تبني الشراكة في مشروعات النقل في كل من قارات أوروبا وآسيا وأمريكا اللاتينية، ومن مجموع هذه الدول تم إختيار دولة إنجلترا ودولة ماليزيا ودولة البرازيل بإعتبارها دول ناجحة في تبني نظام الشراكة للإستثمار في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل بتمويل من الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: تطور الإتجاه الدولي لتطبيق سياسة الشراكة في قطاع النقل

المبحث الثاني: تجربة الدول العربية في تبني الشراكة في مشروعات النقل

المبحث الثالث: تجارب أجنبية رائدة في تبني الشراكة في قطاع النقل (إنجلترا، ماليزيا، البرازيل)

المبحث الأول: تطور الاتجاه الدولي لتطبيق سياسة الشراكة في قطاع النقل

يعتبر تنفيذ مشروعات البنية التحتية والمشاريع الإستثمارية الكبيرة الحجم لقطاعات النشاط الإقتصادي من أولويات القطاع العمومي أي الحكومة، ونظرا لما تواجهه من تقلص الموارد المالية؛ ومتطلبات تطوير وإنجاز البنية التحتية، توجهت نحو فتح المجال أمام القطاع الخاص خاصة في أواخر القرن التاسع عشر (1990م)، وتبنت أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل وتنفيذ المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية، وكان توزيع المشروعات في قطاع النقل بصيغة الشراكة متفاوتا من منطقة إلى أخرى عبر مناطق العالم، وتبعاً لأنواع محددة من العقود، وخلال الفترة الممتدة من سنة 1990م-2016م تم تسجيل جملة من مشروعات النقل بأغلفة مالية معتبرة، وفيما يلي سيتم التفصيل في تطور تبني مشروعات النقل بنظام الشراكة وتوزيعها عبر دول العالم وأهم أنواع العقود المنفذة بها .

المطلب الأول: عوامل ومؤشرات التوجه العالمي نحو الشراكة في قطاع النقل

قامت العديد من دول العالم بالتوجه نحو تطبيق صيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات النقل؛ الذي كان بفعل عوامل وأسباب إيجابية جراء تطبيق سياسة الشراكة، والتي أثبتت نجاعتها عبر الدول التي إنتهجتها؛ ومن خلال هذا المطلب نبرز الإحصائيات السنوية لمدى تطبيق هذا الأسلوب من سنة 1990م حتى سنة 2016م، والأسباب والعوامل التي ساهمت في تطبيقها، وعدد مشروعات الشراكة في قطاع النقل على مستوى العالم كما يلي:

أولاً: تطور الإتجاه الدولي لتبني سياسات الشراكة في قطاع النقل:

تبنت العديد من دول العالم تطبيق أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، والجدول الموالي يوضح عدد المشاريع الإستثمارية وقيمتها المالية في قطاع النقل:

الجدول (1-3): المشاريع الإستثمارية عبر العالم المنفذة بأسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال النقل خلال الفترة من 1990م-2016م:

الرقم	السنة	مشروعات الشراكة التي أغلقت ماليا	
		عدد المشروعات	%
1	1990	27	02,22%
2	1991	9	07,4%
3	1992	21	01,73%
4	1993	31	02,52%
5	1994	61	05,03%
6	1995	50	04,12%
7	1996	72	05,94%
8	1997	92	07,59%
9	1998	87	07,17%
10	1999	51	04,20%
11	2000	58	04,78%
12	2001	38	03,13%
13	2002	33	02,72%
14	2003	60	04,95%
15	2004	48	03,96%
16	2005	73	06,02%
17	2006	121	09,98%
18	2007	93	07,67%
19	2008	62	05,11%
20	2009	55	04,53%
21	2010	100	12,12%
22	2011	92	07,59%
23	2012	86	07,09%
24	2013	73	06,02%
25	2014	53	04,37%
26	2015	52	04,29%
27	2016	14	01,15%
إجمالي ع م/ق ا م د		1212	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 13 جوان

2020 على الساعة 13:00.

من خلال عرض الجدول السابق والذي يبرز التطور الملحوظ في زيادة المشاريع الإستثمارية الخاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشاريع النقل في الفترة 1990م-2016م نستخلص السيمات التالية:

- وجود زيادة بتطور تدريجي في المشاريع الإستثمارية لقطاع النقل، والتي تم تنفيذها بأسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الفترة 1990م-2016م، في سنة 1990م بلغت المشاريع الإستثمارية 27 مشروعاً، ليصل عددها سنة 2006م حوالي 121 مشروع، وإرتفعت ب 94 مشروع، ومن سنة 2006م حتى 2016م تم تنفيذ حوالي 680 مشروع بغلاف مالي يقدر ب 370,7 ملياراً دولاراً.

ثانياً: العوامل والمعالم الأساسية الداعمة للتوجه الدولي نحو الشراكة في قطاع النقل:

تبين التجارب الدولية أن إنتهاج نظام الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية الإقتصادية، كقطاع النقل لها قبول وتطبيق من قبل الدول أفضل وبعدهد أكبر من تبني الشراكة في مشاريع البنية التحتية الإقتصادية كالصحة والتعليم، ويعود ذلك للعوامل والأسباب الموالية:¹

- 1- تتميز مشروعات البنية التحتية الإقتصادية لقطاع النقل (شبكة الطرق، وخطوط السكة الحديدية، والموانئ البحرية) بوجود معدلات ذات عوائد مالية عالية، ما يجعلها تعمل على جذب القطاع الخاص بكل سهولة؛
 - 2- تعد رسوم الإستخدام في أغلب الأحيان مناسبة، ولها القبول الكبير في مشاريع البنية التحتية الإقتصادية،² في تمويل قطاع النقل، فخلال الفترة 2010م-2014م، تم تمويل جميع المشاريع الإستثمارية في قطاع الموانئ برسوم الإستخدام، وحوالي 92% من المشاريع الإستثمارية في قطاع المطارات بواسطة رسوم الإستخدام، وما نسبته 23% من رسوم الإستخدام لتمويل قطاع الطرق، وهي نسب مرتفعة مقارنة بقطاع الماء والصرف الصحي الممول ب 20% من رسوم الإستخدام، وقطاع الطاقة الذي تم تمويله ب 6% من رسوم الإستخدام؛
 - 3- تحظى في العادة المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل بأسواق متطورة تعمل على الجمع بين الإنجاز وتوفير الخدمات، ومثال ذلك (البناء والتشغيل والصيانة)، وهذا بالمقارنة مع المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية الإقتصادية؛
 - 4- يعتبر الطلب مستقر ونسي، وذلك ما يجعل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كافية وملائمة لقطاع النقل ومرافق المياه؛
 - 5- وجود جوانب إستثمارية متعددة للمشاريع الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل؛ فمثلاً مشاريع الطرق تتضمن تنمية عدة جوانب، وبداية ونهاية الطريق كل ذلك يدفع القطاع الخاص للتوجه إليها؛
- وفي الغالب ووفقاً للتجارب والدراسات؛ فإن أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص هو الأكثر ملائمة للمشاريع الإستثمارية للبنية التحتية الإقتصادية؛ مقارنة بالمشاريع الإستثمارية للبنية التحتية الإقتصادية.

ثالثاً: تطور مشروعات النقل المقامة بنظام الشراكة:

شهدت مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل (المطارات، الموانئ، السكك الحديدية، الطرق) التي تم تنفيذها بأسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص توزيعاً مختلفاً عبر مناطق العالم، ومن خلال الجدول الآتي، يتم توضيح مساهمة القطاع الخاص في مشروعات النقل عبر دول العالم.

¹ - Akitoly، B، Others، 'public and Public Private Partnerships، Economic Issues 40 Washington DC، International Monetary Fund 2007، p8.

²-برناردين أكيوتوي وآخرون، الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، واشنطن: صندوق النقد الدولي، 2008، ص 8.

الجدول (3-2): عدد مشروعات الشراكة في القطاعات الفرعية للنقل على مستوى العالم خلال الفترة 1990م-2016م:

	المطارات	%	الموانئ	%	السكك الحديدية	%	الطرق	%	الإجمالي	%
شرق آسيا والباسفيك	31	18,78 %	121	28,07%	28	22,4%	196	22,04%	376	42,29%
أوروبا ووسط آسيا	32	19,39 %	32	7,42%	8	6,4%	11	1,23%	83	9,33%
أمريكا اللاتينية والكاربي	70	42,42 %	154	35,73%	57	45,6%	299	33,63%	580	65,24%
الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	12	7,27%	19	4,40%	2	1,6%	-	%	33	3,71%
جنوب آسيا	9	5,45%	51	11,83%	8	6,4%	367	41,28%	435	26,98%
إفريقيا جنوب الصحراء	13	7,87%	54	12,52%	22	17,6%	16	1,79%	105	6,51%
الإجمالي	165		431		125		889		1612	
النسبة	10,26 %		26,74 %		7,75 %		55,1 %		100 %	

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع

10 أبريل 2020 على الساعة 09:30.

يتبين من خلال الجدول السابق أن مشروعات الشراكة في البنية التحتية لقطاع النقل تنوعت ما بين أربعة مجالات أساسية وهي (الطرق، الموانئ، السكك الحديدية، المطارات)، حيث جاء قطاع الطرق بالعدد الأكبر للمشاريع المنفذة بصيغة الشراكة وصل إلى 889 مشروعاً ونسبة 55,15%، ثم يأتي في المرتبة الثانية مجال الموانئ بـ 431 مشروعاً، ونسبة 26,74%، ويأتي في المرتبة الثالثة مجال المطارات بـ 165 مشروعاً، ونسبة 10,26%، وفي المرتبة الرابعة نجد مجال السكك الحديدية بـ 125 مشروعاً، ونسبة 7,75%.

يستنتج من خلال الجدول تفوق قطاع الطرق من بين قطاعات النقل الفرعية الأخرى (المطارات، الموانئ، السكك الحديدية، الطرق)، حيث جاء في المرتبة الأولى وهذا يدل على أهمية قطاع النقل البري.

يتزايد التوجه الدولي نحو تطبيق وتبني صيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل، وذلك بالنظر لعوامل تنصب في صالح القطاع العام، من خلال تخفيف الأعباء المالية والتقنية بفضل مشاركة وتعاون القطاع الخاص، ويتفاوت عدد هذه المشروعات من منطقة إلى أخرى عبر دول العالم بتنوع قطاعات النقل الفرعية من (الطرق، المطارات، الموانئ وخطوط السكك الحديدية).

المطلب الثاني: توزيع المشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل عبر أقاليم العالم

تم تقسيم مناطق العالم إلى ستة أقطاب من أجل رصد إحصائيات مشروعات الشراكة في البنية التحتية لقطاع النقل؛ بفروعه الأربعة، وهي شرق آسيا والباسفيك، أوروبا ووسط آسيا، أمريكا اللاتينية والكاريبي، الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، جنوب آسيا، إفريقيا جنوب الصحراء، وسيتم التفصيل في ذلك كالتالي:

أولاً: توزيع المشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل عبر مناطق العالم:

تتوزع مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل بأعداد متفاوتة من قارة لأخرى، وفيما يلي يتم عرض هذه المشروعات عبر دول العالم خلال الفترة 1990م-2016م، حسب العدد والقيمة وفقاً للجدول التالي:

الجدول (3-3): عدد وقيمة مشروعات الشراكة في قطاع النقل على مستوى مناطق العالم خلال الفترة من 1990م-2016م.

التوزيع الجغرافي	العدد	%	القيمة	%
شرق آسيا والباسفيك	372	23,07%	93251,7	17,60%
أوروبا ووسط آسيا	83	05,14%	81793,6	15,44%
أمريكا اللاتينية والكاريبي	580	35,98%	235863	44,53%
الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	33	02,04%	6966,4	01,31%
جنوب آسيا	435	26,98%	90654,2	17,11%
إفريقيا جنوب الصحراء	105	06,51%	27004,7	05,09%
الإجمالي	1612	100%	529633	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع

13 جوان 2020 على الساعة 11:00.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه خلال الفترة 1990م-2016م؛ جاءت منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي في المركز الأول من حيث عدد مشروعات الشراكة، والتي بلغ تعدادها 580 مشروعاً تمت بواسطة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وبنسبة 32% من إجمالي مشروعات قطاع النقل، وكانت القيمة الإستثمارية لها تقارب 236 مليار دولار، وهو ما يمثل نسبة 44% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل للمشاريع التي تم تنفيذها عالمياً، وجاءت في المركز الثاني دول جنوب آسيا بعدد مشاريع 435 مشروع وبنسبة تقارب 27%، أما القيمة الإستثمارية بلغت 90654,2 مليون دولار؛ وبنسبة 17,11%، وجاءت في المركز الثالث دول شرق آسيا والباسفيك بعدد مشاريع بلغت 372، وبنسبة 23,07%، في حين بلغت القيمة الإستثمارية 93251,7 مليون دولار، وبنسبة 17,60%، وفي المركز الرابع جاءت دول إفريقيا جنوب الصحراء بعدد مشاريع وصل إلى 105 مشروع، وبنسبة 06,51%، وبلغت القيمة الإستثمارية 27004,7 مليون دولار؛ وبنسبة 05,09%، وجاءت منطقة أوروبا ووسط آسيا في المركز الخامس بعدد مشاريع يقدر بـ 83 مشروع، وبنسبة 05,14%، وبلغت

القيمة الإستثمارية 81793,6 مليون دولار، وبنسبة 17,60%، وجاءت في المركز السادس والأخير منطقة دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ب 33 مشروع، وبنسبة 02,04% وبلغت القيمة الإستثمارية 6966,4 مليون دولار، وبنسبة 01,31%. من خلال عرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة في قطاع النقل عبر مناطق العالم، يتبين أن منطقة أمريكا اللاتينية والكاربي جاءت في المرتبة الأولى؛ ثم تليها دول جنوب آسيا في المرتبة الثانية؛ وفي المرتبة الثالثة دول شرق آسيا والباسفيك؛ ورابعا دول إفريقيا جنوب الصحراء؛ وجاءت أوروبا ووسط آسيا في المركز الخامس؛ وسادسا وأخيرا دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ثانيا: التوزيع الجغرافي للمشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل عبر مناطق العالم حسب أنواع النقل الفرعي: بعد عرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل عبر مناطق العالم خلال الفترة 1990م-2016م؛ سيتم التطرق في الفرع الثاني إلى التوزيع الجغرافي لمشاريع الشراكة في قطاع النقل؛ حسب أنواع قطاعات النقل الفرعي؛ خلال نفس الفترة، حسب الجدول الموالي:

الجدول (3-4): مشروعات الشراكة في النقل على مستوى مناطق العالم حسب أنواع النقل الفرعي في الفترة 1990م-

2016م

المنطقة	المطارات		الموانئ		السكك الحديدية		الطرق		الإجمالي	
	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة
شرق آسيا والباسفيك	21	5312,16	121	21500,2	28	22877,8	196	43661,55	376	93551,66
أوروبا ووسط آسيا	31	48870,8	32	4351,2	8	53,56,46	11	23215,2	83	81793,61
أمريكا اللاتينية والكاربي	70	39294,7	154	4543,1	57	54303,7	299	117287,3	580	235862,71
الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	12	2080,3	19	4543,1	2	343	-	-	33	6966,4
جنوب آسيا	9	5629,1	51	11999,3	8	7825,52	367	65200,24	435	90654,16
إفريقيا جنوب الصحراء	13	1496,9	54	10322,7	22	5595,44	16	3579,7	105	21004,69
الإجمالي	167	10268,4	431	77703,4	125	96302	889	252944	1612	529632,23
النسبة	10,3	19,39	26,7	14,67%	7,75	18,18%	55,15	47,46	100%	
	6 %	%	4%		%		%	%		

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع

07ماي 2020، على الساعة 15:00

يتبين من خلال الجدول وضمن الفترة 1990م-2016م؛ أن منطقة أمريكا اللاتينية والكاربي تحتل المرتبة الأولى من حيث عدد المشروعات الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص،

وحظيت ب 580 مشروع، وبقيمة مالية بلغت 235862,71 مليون دولار، بحيث كان عدد المطارات المنفذة بنظام الشراكة 70 مشروعا، وبقيمة إستثمارية 39294,7 مليون دولار، وعدد الموانئ 154 مشروع، وبقيمة مالية 4543,1 مليون دولار، وخطوط السكة الحديدية 4543,1 مشروعا، وبقيمة مالية 4543,1 مليون دولار، وعدد شبكات الطرق بلغ 299 مشروعا وبقيمة مالية 117287,3 مليون دولار؛

وجاءت منطقة جنوب آسيا في المرتبة الثانية من حيث المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية في قطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛ وكان عددها 435 مشروعا، وبقيمة مالية بلغت 90654,16 مليون دولار، بحيث بلغ عدد الطرق المنفذة بأسلوب الشراكة 367 مشروعا بقيمة مالية 65200,24 مليون دولار، وعدد الموانئ 51 مشروع وبقيمة مالية 11999,3 مليون دولار، وعدد المطارات 09 مشاريع، وبقيمة مالية 5629,1 مليون دولار، وعدد خطوط السكك الحديدية 08 مشاريع، وبقيمة مالية 7825,52 مليون دولار؛

في حين إحتلت منطقة شرق آسيا والباسفيك المرتبة الثالثة من حيث عدد المشروعات الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي بلغت 376 مشروعا، وبقيمة مالية وصلت إلى 93551,66 مليون دولار، بحيث بلغ عدد مشروعات شبكة الطرق 196 مشروع؛ وبقيمة مالية 43661,55 مليون دولار، وعدد مشروعات الموانئ بلغ 121 مشروعا؛ وبقيمة مالية 21500,2 مليون دولار، وعدد خطوط السكك الحديدية بلغ 28 مشروعا، وبقيمة مالية 22877,8 مليون دولار، وعدد مشروعات المطارات بلغت 21 مشروعا، وبقيمة مالية 5312,16 مليون دولار؛

وجاءت منطقة إفريقيا جنوب الصحراء في المرتبة الرابعة؛ من حيث عدد المشروعات الإستثمارية للبنية التحتية في قطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص وبلغ عددها 105 مشروعا، وبقيمة مالية 21004,69 مليون دولار، بحيث كان عدد مشروعات الموانئ 54 مشروعا، وبقيمة مالية 10322,7 مليون دولار، وعدد مشروعات خطوط السكك الحديدية بلغ 22 مشروعا؛ وبقيمة مالية 5595,44 مليون دولار، وعدد مشروعات الطرق بلغ 16 مشروعا؛ وبقيمة مالية 43661,55 مليون دولار، وعدد مشروعات المطارات 13 مشروعا، وبقيمة مالية بلغت 1496,9 مليون دولار؛

في حين كانت منطقة أوروبا ووسط آسيا في المرتبة الخامسة؛ من حيث عدد المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية لقطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بأسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛ وهذا بعدد وصل إلى 83 مشروع، وبقيمة مالية بلغت 81793,61 مليون دولار، بحيث أن عدد مشروعات الموانئ بلغ 32 مشروعا، وبقيمة مالية تعادل 4351,2 مليون دولار، وعدد مشروعات المطارات يقدر ب 31 مشروع وبقيمة مالية وصلت إلى 48870,8 مليون دولار، وبلغ عدد مشروعات الطرق 11 مشروعا، وبقيمة مالية قدرت ب 23215,2 مليون دولار، وعدد مشروعات خطوط السكك الحديدية بلغ 08 مشاريع، وبقيمة مالية وصلت إلى 53,56,46 مليون دولار،

وجاءت منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في المرتبة السادسة والأخيرة؛ من حيث المشروعات الإستثمارية في البنية التحتية لقطاع النقل؛ والتي تم تنفيذها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص بعدد 33 مشروعا، وبقيمة مالية تقدر ب 6966,4 مليون دولار، بحيث بلغ عدد مشروعات الموانئ 19 مشروعا، وبقيمة مالية وصلت إلى 4543,1 مليون دولار، وعدد مشروعات المطارات بلغ 12 مشروعا، وبقيمة مالية قدرت ب 4543,1 مليون دولار، في حين لم يتعدى عدد مشروعات خطوط السكك الحديدية سوى مشروعين فقط، وبقيمة مالية 343، ولم يتم تسجيل أي مشروع يتعلق بشبكة الطرق المنفذة بصيغة الشراكة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

تعتبر منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي من أكثر مناطق العالم إستخداما لصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، وذلك بدليل العدد الكبير لهذه المشروعات، والأغلفة المالية الكبيرة التي تم رصدتها، وكانت دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا قد احتلت المرتبة الأخيرة من بين مناطق العالم، والتي تنتهج صيغة الشراكة في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، وحسب أنواع النقل الفرعي نجد أن مشروعات النقل الفرعي للطرق كانت في المرتبة الأولى من حيث المشاريع المنفذة بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛ وفي المركز الثاني مشروعات الموانئ؛ وبعدها في المركز الثالث مشروعات المطارات؛ وجاءت أخيرا في المركز الرابع مشروعات السكك الحديدية.

المطلب الثالث: تطور سياسة الشراكة في مشروعات النقل

بعد التطرق لعرض إحصائيات عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مشروعات النقل عبر دول العالم؛ سيتم تصنيف هذه المشروعات وفقا للتوزيع الجغرافي لها، ثم تصنيفها وفقا لنوع العقد الذي تم من خلاله تنفيذ هذه المشروعات (عقود الامتياز، بيع أصول، مشروعات جديدة، عقود الإدارة والتأجير التمويلي كالتالي:

أولا: تصنيفات المشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل على مستوى العالم:

سيتم تصنيف مشروعات الشراكة في قطاع النقل على مستوى العالم، خلال الفترة 1990م-2016م حسب المناطق، ونوع العقد، من خلال الجدول التالي:

الجدول (3-5): مشروعات الشراكة في قطاع النقل حسب المناطق ونوع العقد خلال الفترة 1990م-2016م

المطابقة		عقود الامتياز		عقود بيع أصول		عقود مشروعات جديدة		عقود الإدارة والتأجير التمويلي	
عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة
116	14632	42	11441	209	67196	9	83,61		
30	14988	19	5039,2	34	56807	10	4959,4		
393	182690	7	901,2	144	51076	36	1195,4		
14	3672,2	-	-	11	3085,2	8	209		
14		-	-	102	26892	6	-		
327	9193,7	2	3,7	21		14	782,4		
948	288939	70	17385	511	213080	83	7229,8		
58,80%	54,86%	4,3%	5,99%	31,6%	40,46%	5,14%	1,37%		
		4		9					

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 03 جوان

2020 على الساعة 20:00.

نلاحظ من خلال الجدول أنه في الفترة 1990م-2016م، في مشروعات الشراكة في قطاع النقل، أن عقود الإمتياز كانت في المرتبة الأولى بعدد 948 مشروعا من إجمالي عقود المشروعات المنفذة بالشراكة في قطاع النقل، ونسبة 58,80% من إجمالي المشروعات في قطاع النقل، وبلغت القيمة المالية 288939 مليون دولار، ونسبة 54,86% من إجمالي المشروعات المنفذة بالشراكة في قطاع النقل عبر العالم، وسادت هذه العقود في منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي، ومنطقة إفريقيا جنوب الصحراء بنسبة أكبر؛

وجاءت في المرتبة الثانية المشروعات الجديدة بعدد 511 مشروعا، ونسبة 31,69%، من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وكانت القيمة الإستثمارية تقدر ب 213080 مليون دولار ونسبة 40,46% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وتعد منطقة شرق آسيا والباسيفيك، أمريكا اللاتينية والكاربي من أكثر المناطق في العالم تطبيقا لهذا النوع من العقود؛

وجاءت عقود الإدارة والتأجير التمويلي في المرتبة الثالثة ب عدد 83 مشروع، ونسبة 05,14% من إجمالي المشروعات التي تم تنفيذها بصيغة الشراكة في قطاع النقل، وقيمة إستثمارية بلغت 7229,8، ونسبة 01,37%، وتم تطبيقها بنسب عالية في منطقة أمريكا اللاتينية والكاربي، ومنطقة إفريقيا جنوب الصحراء؛

وجاءت عقود بيع الأصول في المرتبة الرابعة والأخيرة بعدد 70 مشروع، ونسبة 04,34%، وقيمة إستثمارية وصلت إلى 17385 مليون دولار، ونسبة 05,99%، من إجمالي المشروعات التي تم تنفيذها بصيغة الشراكة في قطاع النقل؛ يستنتج مما سبق أن عقود الإمتياز كانت في المركز الأول من حيث نوع العقود المطبقة في مشروعات الشراكة بقطاع النقل عبر العالم خلال الفترة 1990م-2016م، ثم في المركز الثاني عقود المشروعات الجديدة، وبعدها عقود الإدارة والتأجير التمويلي؛ وفي المركز الرابع جاءت عقود بيع الأصول.

ثانيا: تصنيفات المشروعات المنفذة بنظام الشراكة في قطاع النقل وفقا لنوع العقد وحسب أنواع القطاع الفرعي للنقل: بعد تصنيفات مشروعات الشراكة على مستوى العالم خلال الفترة 1990م-2016م حسب المناطق ونوع العقد، سيتم التطرق في الفرع الثاني إلى تصنيفات مشروعات الشراكة على مستوى العالم خلال الفترة 1990م-2016م، وفقا لنوع العقد، حسب أنواع القطاع الفرعي للنقل كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (3-6): مشروعات الشراكة في قطاع النقل حسب نوع العقد، وأنواع القطاع الفرعي للنقل خلال الفترة 1990م-2016م:

القطاع الفرعي للنقل	عقود امتياز	بيع أصول	مشروعات جديدة	عقود الإدارة والتأجير التمويلي	الإجمالي
	%	%	%	%	%
المطارات	51,50	10,78	23,95	13,77	100%
الموانئ	45,13	5,70	45,37	3,80	100%
السكك الحديدية	49,18	8,19	35,25	7,38	100%
الطرق	28,51	2,03	26,64	2,82	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 05

مارس 2020 على الساعة 15:00.

يتبين من خلال الجدول أن مشروعات الشراكة في قطاع النقل، حسب فروع قطاع النقل ونوع العقود التي تم إستخدامها للقيام بتنفيذها، قد جاءت عقود الإمتياز في المرتبة الأولى بنسبة 51,50% لقطاع النقل الفرعي للمطارات، ونسبة 45,13% لقطاع النقل الفرعي للموانئ، ونسبة 49,18% لقطاع النقل الفرعي للموانئ، ونسبة 28,51% لقطاع النقل الفرعي للطرق؛

وجاءت في المرتبة الثانية عقود المشروعات الجديدة في تنفيذ المشروعات الإستثمارية للبنية التحتية في قطاع النقل، وذلك وفقا للنسب التالية حسب أنواع النقل الفرعية، 23,95% لمشروعات المطارات، و45.37% لمشروعات الموانئ، و35,25% لمشروعات السكك الحديدية، 26,64% لمشروعات الطرق؛

وجاءت عقود الإدارة والتأجير التمويلي في المرتبة الثالثة من حيث نوع العقود المستخدمة لتمويل المشروعات الإستثمارية في قطاع البنية التحتية للنقل وفقا للقطاعات الفرعية للنقل كما يلي: 13.77% لمشروعات المطارات، و3.80% لمشروعات الموانئ، و7.38% لمشروعات السكك الحديدية، 2,82% لمشروعات الطرق؛

وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة؛ عقود بيع الأصول من حيث نوع العقود المستعملة في تنفيذ مشروعات الإستثمارية للبنية التحتية في قطاع النقل بواسطة أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكانت موزعة حسب فروع قطاع النقل كالتالي: 10,78% لمشروعات المطارات، و5,70% لمشروعات الموانئ، و8,19% لمشروعات السكك الحديدية، و2,03% لمشروعات الطرق.

تعتبر منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي، ومنطقة إفريقيا جنوب الصحراء من أكثر المناطق العالمية تطبيقا للمشروعات المنفذة بأسلوب الشراكة في قطاع النقل، وكانت عقود الإمتياز هي الأكثر إستخداما في تطبيق أسلوب الشراكة في مشروعات النقل، وكان قطاع النقل الفرعي للمطارات المستفيد الأول من عقود الإمتياز، يليه قطاع النقل الفرعي للموانئ في المرتبة الثانية، وإستفاد من عقود المشروعات الجديدة بنسبة كبيرة.

يتجلى المنظر الدولي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل من خلال العوامل الأساسية التي عجلت بتطبيق هذا النظام، والذي عرف إنتشارا واسعا خاصة مع مطلع سنة 1990م، بفعل التوجه القوي نحو القطاع الخاص، وبتفاوت عدد هذه المشروعات من منطقة إلى أخرى عبر دول العالم؛ بتنوع قطاعات النقل الفرعية من (الطرق، المطارات، الموانئ وخطوط السكك الحديدية)، فكانت منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبي من أكثر مناطق العالم تطبيقا للشراكة لقطاع النقل؛ وذلك بدليل العدد الكبير لهذه المشروعات، والأغلفة المالية الكبيرة التي تم رصدتها، وكانت دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا قد إحتلت المرتبة الأخيرة من بين مناطق العالم، والتي تنتهج صيغة الشراكة في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، وحسب أنواع النقل الفرعي نجد أن مشروعات النقل الفرعي للطرق كانت في المرتبة الأولى من حيث المشاريع المنفذة بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وفي المركز الثاني مشروعات الموانئ، وبعدها في المركز الثالث مشروعات المطارات، وجاءت أخيرا مشروعات السكك الحديدية في المركز الرابع، وكانت عقود الإمتياز هي الأكثر إستخداما في تطبيق أسلوب الشراكة في مشروعات النقل، وكان قطاع النقل الفرعي للمطارات المستفيد الأول من عقود الإمتياز، يليه قطاع النقل الفرعي للموانئ في المرتبة الثانية، وإستفاد من عقود المشروعات الجديدة بنسبة عالية.

المبحث الثاني: تجربة الدول العربية في تبني الشراكة في مشروعات النقل:

تسعى دول العالم العربي لتحقيق التنمية المستدامة في قطاعات النشاط الاقتصادي، من خلال خلق وإنجاز بنية تحتية قوية للنهوض بالإقتصاد، وباعتبار قطاع النقل أحد المقومات الأساسية لتطوير الإقتصاد، لجأت هذه الدول لفتح المجال أمام القطاع الخاص، ومحاولة الإستفادة من خبراته التقنية والمالية في ميدان تشييد البنية التحتية، وبالتالي التوجه نحو تطبيق صيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ونظرا لأهمية تطوير البنية التحتية لقطاع النقل؛ لما له من منافع تعود بالإيجاب على باقي قطاعات النشاط الاقتصادي؛ كالصناعة والتجارة والسياحة من جهة، ومحدودية الموارد المالية للدول العربية والتي تعتمد في غالبيتها على مداخيل الريع النفطي، والذي يتميز بعدم الإستقرار والثبات في الأسعار، كان التفكير نحو تبني الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية أحد الخيارات والبدائل الإقتصادية، وتبعاً للتقسيم الدولي الذي يصنف الدول العربية إلى قسمين؛ هما الدول العربية الإفريقية (دول شمال إفريقيا)؛ والدول العربية الآسيوية (دول الشرق الأوسط)؛ سيتم التفصيل في واقع الشراكة في قطاع النقل في الدول العربية مع إبراز نماذج لتجارها لتبني الشراكة في قطاع النقل كما يلي:

المطلب الأول: الشراكة في الدول العربية الإفريقية:

يعد تبني أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية في دول شمال إفريقيا حديث النشأة، ولا زال في طور التطبيق، وتختلف تجارب الشراكة بحسب طبيعة البلد السياسية والإقتصادية والإجتماعية أحيانا، وتقوم على أساس تعاقدية بنسبة أكبر، بعيدا عن جانب التشارك والتعاون؛ الذي يعتبر المنهج السليم والرائد لتبني أسلوب الشراكة، وتعد الجمهورية العربية المصرية، والمملكة المغربية من بين الدول العربية الإفريقية التي إستخدمت صيغة الشراكة في بعض القطاعات، والمجالات ذات البنية التحتية الإقتصادية والإجتماعية، وهي بذلك قائمة على أساس التخصص الوظيفي الكلاسيكي للشراكة، والذي لا يواكب التطورات الحديثة، بإعتبار الحكومة هي المشرع والمنظم والمتحكم في منح الإستثمار للقطاع الخاص في مجالات محددة، وفقا للقرارات والتشريعات التي تصدرها الحكومة، وبهذا لم تصل الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى مستوى التعاون، وتكافؤ فرص الحقوق والواجبات؛ وتولي المسؤوليات بين القطاعين العام والخاص.³

وسيتم عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا (مصر، السودان، الجزائر، تونس، المغرب)، موزعة حسب القطاعات ونوع العقد خلال الفترة 1991م-2016م، وعدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م وفقا لما يلي:

أولا: عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1991م-2016م

سيتم من خلال هذا الفرع عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1991م-2016م وفقا للجدول الآتي:

³-محمد محمد أبو سريع علي، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في توفير خدمات النقل العامة مع دراسة تطبيقية على الحالة المصرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2014، ص70.

الجدول (3-7): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1991م-2016م

السنة	الطاقة	الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	النقل	المياه والصرف الصحي	إجمالي السنة
1992		1		1	2
1993	2				2
1996		1			1
1997	2				2
1998	3	4	2		9
1999	2	1			3
2000		2	3		5
2001	4	2	2		8
2002	1	1			2
2003	1	1			2
2004	1	3	1		5
2005	1	3	4	4	12
2006	2	3	2		
2007	1		2	4	7
2008			2	5	7
2009	1	1	2	1	5
2010	1			2	3
2011	1			1	2
2012	4				4
2013	1				1
2014	1				1
2015	2			2	4
2016	1				1
الإجمالي العام	34	23	20	20	97
%	35.05%	23.71%	20.61%	20.61%	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ

الإطلاع 10 أبريل 2020 على الساعة 09:00.

بتحليل الجدول يتبين لنا ضعف المشاريع الإستثمارية لمشروعات البنية التحتية لمختلف قطاعات النشاط الإقتصادي بدول شمال إفريقيا، وخلال فترة الدراسة من سنة 1990م-2016م؛ يظهر التطور الضعيف في بعض السنوات لمشاريع الشراكة؛ وإنعدامها تماما في سنوات أخرى، واحتل قطاع الطاقة المركز الأول بعدد 34 مشروع، وبنسبة 35.05%، من إجمالي مشروعات الشراكة، ثم يليه في المركز الثاني قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بعدد 23 مشروع، وبنسبة 23.71%، ولم تشكل مشروعات

قطاع النقل سوى 20 مشروع، وبنسبة 20,61%، وذلك بالتساوي مع قطاع المياه والصرف الصحي في عدد المشروعات المنفذة بالشراكة؛ من إجمالي المشروعات بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، وكان ذلك خلال سنة 1998م بمشروعين، وسنة 2000م ب 03 مشاريع، سنة 2001م بمشروعين، وسنة 2004م بمشروع واحد، وسنة 2005م ب 04 مشاريع، وسنوات 2006م، 2007م، 2008م، 2009م كلها كانت بمشروعين وإلى غاية سنة 2016م لم يتم تسجيل أي مشروع في قطاع النقل بالشراكة،

نستنتج من خلال ما سبق هو أن قطاع النقل جاء في المرتبة الثالثة من حيث حجم المشروعات المنفذة بصيغة الشراكة متساويا مع قطاع المياه والصرف الصحي، وذلك بعد قطاعي الطاقة والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من إجمالي مشروعات مشروعات الشراكة.

ثانيا: عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب نوع العقد خلال الفترة 1991م-2016م: بعد التطرق في الفرع الأول لعدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1991م-2016م سيتم من خلال هذا الفرع عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب نوع العقد خلال الفترة 1991م-2016م حسب الجدول الموالي

الجدول (3-8): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب نوع العقد خلال الفترة 1991م-

2016م

السنة	عقود عقود إمتياز	عقود بيع أصول	عقود مشروعات جديدة	عقود الإدارة والايجار التمويلي	إجمالي السنة
1992		1		1	2
1993			2		2
1996		1			1
1997	2				2
1998	3	4	2		9
1999	2	1			3
2000		2	3		5
2001	4	2	2		8
2002	1	1			2
2003	1	1			2
2004	1	3	1		5
2005	1	3	4	4	12
2006	2	3	2		
2007	1		2	4	7
2008			2	5	7
2009	1	1	2	1	5
2010	1			2	3
2011	1			1	2
2012	4				4

1				1	2013
1				1	2014
4	2			2	2015
1				1	2016
97	11	68	06	12	الإجمالي العام
%100	%11,3	% 80,1	%6,2	%12,4	%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

<https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 19 مارس 2020 على الساعة 10:30.

يلاحظ من خلال الجدول أن عدد المشروعات التي تنفيذها بأسلوب الشراكة حسب أنواع العقود خلال الفترة 1991م-2016م بلغت 97 مشروع، حيث جاءت عقود المشروعات الجديدة في المركز الأول بعدد 68 مشروع بنسبة 80,1%، ثم تأتي عقود الإمتياز في المركز الثاني بعدد 12 مشروع، بنسبة 12,4%، ثم تأتي في المركز الثالث عقود الإدارة والإيجار التمويلي بعدد 11 مشروع، وبنسبة 11,3%، ثم تأتي عقود بيع أصول بعدد 6 مشاريع، و بنسبة 6,2% في المركز الرابع و الأخير.

نستنتج أن أغلبية مشاريع الشراكة تم تنفيذها بواسطة عقود المشروعات الجديدة ثم تأتي عقود الإمتياز، وتليها عقود الإدارة والإيجار التمويلي وأخيرا عقود بيع الأصول.

ثالثا: عدد وقيمة مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م:

تم خلال الفرعين السابقين الأول والثاني، عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات، وحسب نوع العقد خلال الفترة 1991م - 2016م، وسيتم من خلال هذا الفرع التطرق إلى مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م القيمة بالمليون دولار.

الجدول (3-9): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بشمال إفريقيا موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م:

السنة	المطارات		الموانئ		السكك الحديدية		الإجمالي	
	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية
1998	2	123,9					2	123,9
2000	1	4,4	4	119,9			5	1195,3
2001	2	230					2	270
2004			1	200			1	200
2005	2	0	2	103,2			4	103,2
2006	1	0	1	30			2	30
2007	1	840	1	161			2	1001
2008			2	840			2	840
2009			2	108			2	108
الإجمالي	9	1238,3	12	2472,1	1	161	22	3871,4
%	40,90%	31,98%	54,54%	63,85%	4,54%	4,15%	100%	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

<https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الاطلاع 10 جوان 2020 على الساعة 12:00.

من خلال الجدول يتبين عدد المشروعات والقيمة المالية المخصصة لها؛ والتي تم تنفيذها بواسطة الشراكة في قطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م، بمنطقة شمال إفريقيا، وهذا حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل بلغت 22 مشروع، حيث تم تسجيل في المركز الأول عدد 12 مشروع في قطاع الموانئ، وهذا بنسبة 54,54 %، وقيمة مالية تقدر بـ 2472,1 مليون دولار، وبنسبة 63,85 %، من إجمالي مشاريع الشراكة في قطاع النقل، وفي المركز الثاني جاء قطاع المطارات بعدد 09 مشاريع، وبنسبة 40,90 %، وقيمة مالية تقدر بـ 1238,3 مليون دولار، وبنسبة 31,98 %، من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وجاء في المركز الثالث والأخير قطاع السكك الحديدية بمشروع واحد، وبنسبة 04,54 %، وقيمة مالية تقدر بـ 161 مليون دولار، وبنسبة 04,15 %، من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، في حين لم يتم تسجيل أي مشروع في مجال قطاع النقل الطرقي بدول شمال إفريقيا، خلال فترة الدراسة 1998م-2009م.

مازال أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في البنية التحتية لقطاع النقل، في دول شمال إفريقيا، لم يصل إلى ما تطمح له حكومات هذه الدول، وذلك بدليل ما تم عرضه، حيث احتل قطاع النقل المرتبة الثالثة، بعد قطاعي الطاقة والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من حيث عدد المشروعات الاستثمارية، وحجم القيمة المالية بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، كما احتلت عقود المشروعات الجديدة المرتبة الأولى، من حيث أنواع العقود، التي تم من خلالها تنفيذ مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وحسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل، لم تشهد منطقة شمال إفريقيا أي مشروع في قطاع النقل الطرقي، في حين احتلت مشروعات الموانئ المرتبة الأولى، وبعدها مشروعات المطارات وفي الأخير جاءت مشروعات السكك الحديدية.

المطلب الثاني: الشراكة في الدول العربية الآسيوية:

تميزت تجارب دول شمال إفريقيا في تبني الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية لقطاعات النشاط الإقتصادي المختلفة بالضعف، والعدد القليل والتطور البطيء، وهي نفسها الخصائص التي تتميز بها مشروعات الشراكة في قطاعات النشاط الإقتصادي والنقل خصوصا بالدول العربية الآسيوية، وبأسلوب تعاقد غير التعاوني، بإستثناء بعض المشروعات في بعض الدول، كالمملكة الأردنية الهاشمية، والمملكة العربية السعودية والكويت، ومعظم هذه الشراكات تعاقدية قائمة على مبدأ التخصص الوظيفي الكلاسيكي للشراكة، والتي تتميز بعدم مواكبتها للتطورات المعاصرة، وتعهد إلى الحكومة أنظمة التشريع والتنظيم، والقطاع الخاص يخضع لتعليمات وشروط الإستثمار الحكومية التي تمنحها الحكومة له، وبهذا فإن الشراكة لم تتطلع إلى مستوى التعاون والتشارك بين القطاعين العام والخاص.⁴

وسيتم عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية (العراق، وسوريا واليمن ولبنان وفلسطين) موزعة حسب القطاعات، ونوع العقد خلال الفترة 1991م-2016م، وعدد مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1998م-2009م القيمة بالمليون دولار وفقا للجدول الموالية:

أولا: عدد وقيمة مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة من 1990م-2016م

من خلال هذا الفرع سيتم عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة من 1990-2016 وذلك في الجدول الموالي:

الجدول(3-10): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا موزعة حسب القطاعات خلال الفترة من

1990م-2016م:

السنة	الطاقة	الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات	النقل	المياه والصرف الصحي	إجمالي السنة
1990		1			1
1994		1			1
1995		1			1
1996				1	1
1997		1			1
1999			1	1	2
2000	1	4			5
2001		2			2
2002				1	1
2003		3		1	4
2004		4	2		6
2006	2	1	2		5
2007	3	4	1		8
2008	2				2

⁴ - محمد محمد أبو سريع علي، مرجع سبق ذكره ص 70.

6	1	1	2	2	2009
1		1			2010
1	1				2011
2	1			1	2012
4			1	2	2013
1		1		3	2014
11			3	8	2015
6				6	2016
74	7	9	28	30	
%100	%09,45	%12,16	%37,83	%40,45	%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 11 أبريل 2020 على الساعة 08:30.

ما يمكن إستخلاصه من خلال قراءة الجدول يظهر أن العدد الإجمالي لمشروعات الشراكة في قطاعات النشاط الإقتصادي لدول قارة آسيا العربية بلغ 74 مشروعا، خلال الفترة 1990م-2016م، وتوزعت هذه المشروعات بين قطاعات الطاقة 30 مشروع، كانت كما يلي: سنتي 2000م، 2012م بمشروع واحد لكل سنة، سنوات 2006م، 2008م، 2009م، 2013م بمشروعين لكل سنة، وسنتي 2007م، 2014م ب 03 مشاريع، لكل سنة على حدى، وسنة 2015م ب 08 مشاريع، وسنة 2016م ب 06 مشاريع، ويشكل ما نسبته 40,45%، من إجمالي المشاريع المنفذة بصيغة الشراكة في دول قارة آسيا العربية، ثم يأتي في المرتبة الثانية قطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ب 28 مشروع بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهذا بنسبة 37,83%، من إجمالي المشروعات المنفذة بصيغة الشراكة خلال الفترة 1990م-2016م، وتوزعت على سنوات الدراسة كما يلي: في سنوات 1990م، 1994م، 1995م، 1997م، 2006م، 2013م بمشروع واحد لكل سنة، سنتي 2001م، 2009م بمشروعين لكل سنة على حدى، سنتي 2003م-2015م ب 03 مشاريع لكل سنة على حدى، 2000م، 2004م، 2007م ب 04 مشاريع لكل سنة على حدى، وجاء قطاع النقل في المرتبة الثالثة بعدد 09 مشاريع تم تمويلها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل، وتشكل ما نسبته 12,16% من إجمالي المشروعات الممولة بالشراكة، وكانت موزعة على السنوات الخاصة بفترة الدراسة من 1990م-2016م، كما يلي: سنوات 1999م، 2007م، 2010م، 2014م بمشروع واحد لكل سنة، سنتي 2004م، 2009م بمشروعين لكل سنة، وفي المركز الرابع والأخير جاء قطاع المياه والصرف الصحي بعدد إجمالي يقدر ب 07 مشاريع تمت بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتشكل ما نسبته 09,45% من مجموع المشروعات التي تمت بالشراكة، وكانت موزعة على السنوات الخاصة بالدارسة كما يلي، سنوات 1996م، 1999م، 2002م، 2003م، 2009م، 2011م، 2012م بمشروع واحد لكل سنة على حدى.

نستخلص مما سبق أن حجم المشروعات الإستثمارية للبنية التحتية في قطاع النقل، لم تشكل سوى نسبة ضئيلة من بين مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص، في باقي قطاعات البنية التحتية الأخرى كقطاع الطاقة والإتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ثانياً: عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا موزعة حسب نوع العقد خلال الفترة 1990م-2016م: تم التطرق في الفرع الثاني لعدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا، موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1990م-2016م، ومن خلال الفرع الثالث سيتم عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا، موزعة حسب القطاعات خلال الفترة 1990م-2016م

الجدول (3-11): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية بقارة آسيا موزعة حسب نوع العقد خلال الفترة 1990م-2016م:

السنة	عقود امتياز	عقود بيع أصول	عقود مشروعات جديدة	عقود الإدارة والايجار التمويلي	إجمالي السنة
1990	1				1
1994			1		1
1995			1		1
1996				1	1
1997			1		1
1999	1			1	2
2000		1	4		5
2001		2			2
2002				1	1
2003			4		4
2004			1	5	6
2006	2	1	2		5
2007	1	1	6		8
2008		1	1		2
2009			4	2	6
2010	1				1
2011				1	1
2012	1		1		2
2013			3		3
2014	1		3		4
2015			9	2	11
2016	1		5		6
الاجمالي	9	4	48	13	74
%	%12,16	%05,40	%64,86	%17,56	%100

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 12 أبريل 2020

على الساعة 10:30.

من خلال الجدول السابق، وضمن فترة الدراسة 1990م-2016م، يلاحظ أن عقود المشروعات الجديدة إحتلت المركز الأول من حيث عدد المشروعات بالشراكة في قطاع النقل، بعدد 48 مشروع، ونسبة 64,86% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وفي المركز الثاني جاءت عقود الإدارة والإيجار التمويلي بعدد 13 مشروع، ونسبة 17,56% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وإحتلت عقود الإمتياز المركز الثالث بعدد 09 مشاريع، ونسبة 12,16% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وفي الأخير وبالمركز الرابع جاءت عقود بيع الأصول بعدد 04 مشاريع، ونسبة 05,40% من مجموع مشروعات الشراكة التي تمت إقامتها في قطاع النقل.

نستنتج أن أغلبية مشروعات الشراكة التي تمت في قطاع النقل بالدول العربية الآسيوية خلال الفترة 1990م-2016م، تمت بعقود المشروعات الجديدة.

ثالثاً: عدد وقيمة مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1999م-2014م:

بعد التطرق إلى عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية موزعة حسب القطاعات ونوع العقد، خلال الفترة 1990-2016، سيتم من خلال هذا الفرع عرض عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1999-2014 القيمة بالمليون دولار تبعاً للجدول الآتي:

الجدول (3-12): عدد مشروعات الشراكة في الدول العربية الآسيوية موزعة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1999م-2014م

السنة	البيان	المطارات	الموانئ	السكك الحديدية	إجمالي
1999	القيمة الاستثمارية			182	182
	عدد المشروعات			1	1
2004	القيمة الاستثمارية		3		3
	عدد المشروعات		2		2
2006	القيمة الاستثمارية	675	742		742
	عدد المشروعات	1	2		2
2007	القيمة الاستثمارية			675	675
	عدد المشروعات			1	1
2009	القيمة الاستثمارية		45		45
	عدد المشروعات		1		1
2010	القيمة الاستثمارية	94	500		500
	عدد المشروعات	1	1		1
2014	القيمة الاستثمارية			94	94
	عدد المشروعات			1	1
	إجمالي القيمة الاستثمارية	769	1290	182	2241
	إجمالي عدد المشروعات	2	6	1	9

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

تاريخ الإطلاع 13ماي 2020 على الساعة 10:00. <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata>

يلاحظ من خلال الجدول، وفي الفترة ما بين 1999م-2014م أن الشراكات في القطاعات الفرعية للنقل، لم تشمل قطاع النقل الطرقي، واحتلت مشروعات الموانئ المركز الأول بعدد 06 مشاريع، وبقيمة إجمالية 1290 مليون دولار، وجاء في المركز الثاني مشروعات المطارات بعدد 02 مشروعين، وبقيمة مالية 769 مليون دولار، واحتلت مشروعات السكك الحديدية المرتبة الثالثة والأخيرة، بعدد 01 مشروع، وبقيمة مالية 182 مليون دولار (العراق والأردن وسوريا ولبنان).

نستنتج أن عدد مشروعات قطاع النقل الفرعية من موانئ ومطارات وسكك حديدية والتي تمت بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية الآسيوية، تشكل نسبة قليلة وهو نفس الشيء بالنسبة لدول شمال إفريقيا العربية.

المطلب الثالث: تجربة الشراكة في مشروعات النقل بجمهورية مصر العربية

تم إختيار التجربة المصرية، كنموذج عربي رائد في تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل، وذلك بعرض الإطار العام، والذي تضمن الجانب القانوني والتنظيمي للشراكة، ثم عرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة حسب القطاعات، والقطاعات الفرعية للنقل، خلال الفترة 1990م-2017م، ثم التطرق لنماذج ناجحة في قطاع النقل، وذلك كما يلي:

أولاً: الإطار العام للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر:

تبنت الحكومة المصرية سياسة الخصخصة، بإعتبارها إحدى سياسات برنامج الإصلاح الإقتصادي بالتعاون مع صندوق النقد، والبنك الدوليين في سنة 1990م لمواجهة تردي الأوضاع الإقتصادية المصرية في تلك الفترة؛⁵ ويرجع تاريخ المشروعات الممولة من جانب القطاع الخاص في مصر إلى سنة 1930م، عندما أسند العديد من مشروعات الخدمات العامة إلى شركات أجنبية خاصة، وقد شهدت بداية التسعينيات من القرن العشرين جهوداً حثيثة لتنفيذ المشروعات من خلال التمويل الخاص.

1-1- الإطار التشريعي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر:

قامت الحكومة المصرية بإصدار القانون رقم 67 لسنة 2010م، والذي يعتبر القانون الأول من نوعه في مصر، الذي ينظم الشراكة مع القطاع الخاص في مشروعات البنية التحتية، وهذا من خلال تنظيم إجراءات الطرح، وأحكام التعاقد بين الحكومة والقطاع الخاص في مشروعات البنية التحتية، والخدمات والمرافق العامة، وتم تدعيم هذا القانون بإصدار اللائحة التنفيذية في يناير 2011م، وتضمن القانون نوعية الدراسات وأهميتها وطرق الطرح، والعناصر الرئيسية التي يجب أن يتضمنها العقد، ونظم الضمانات السياسية للمشروعات من قبل وزارة المالية، وهذا بإنشاء جهة عليا مختصة بوضع السياسات ورقابتها، ومناقشة ودراسة مشروعات المشاركة من طرف اللجنة العليا لشؤون المشاركة برئاسة رئيس الوزراء، وعضوية وزراء المجموعة الإقتصادية ووزير الشؤون القانونية، ومجلس النواب، ووزير النقل والإسكان، ورئيس الوحدة المركزية للمشاركة، وينضم إلى اللجنة الوزير المختص بالمشروع الذي سيتم مناقشته للطرح بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص.⁶

1-2- الإطار التنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر:

تم سنة 2006م إنشاء وحدة شراكة القطاع العام والخاص من قبل وزارة المالية، بهدف تنسيق البرنامج القومي لشراكة القطاع العام والخاص، بين الوزارات والهيئات الحكومية المعنية بإنشاء مشروعات البنية التحتية، وتعمل الوحدة بشكل وثيق مع وزارة

⁵-تقرير معهد التخطيط القومي، الشراكة بين الدولة والفاعلين الرئيسيين لتحفيز النمو والعدالة في مصر، مرجع سبق ذكره، ص 65.

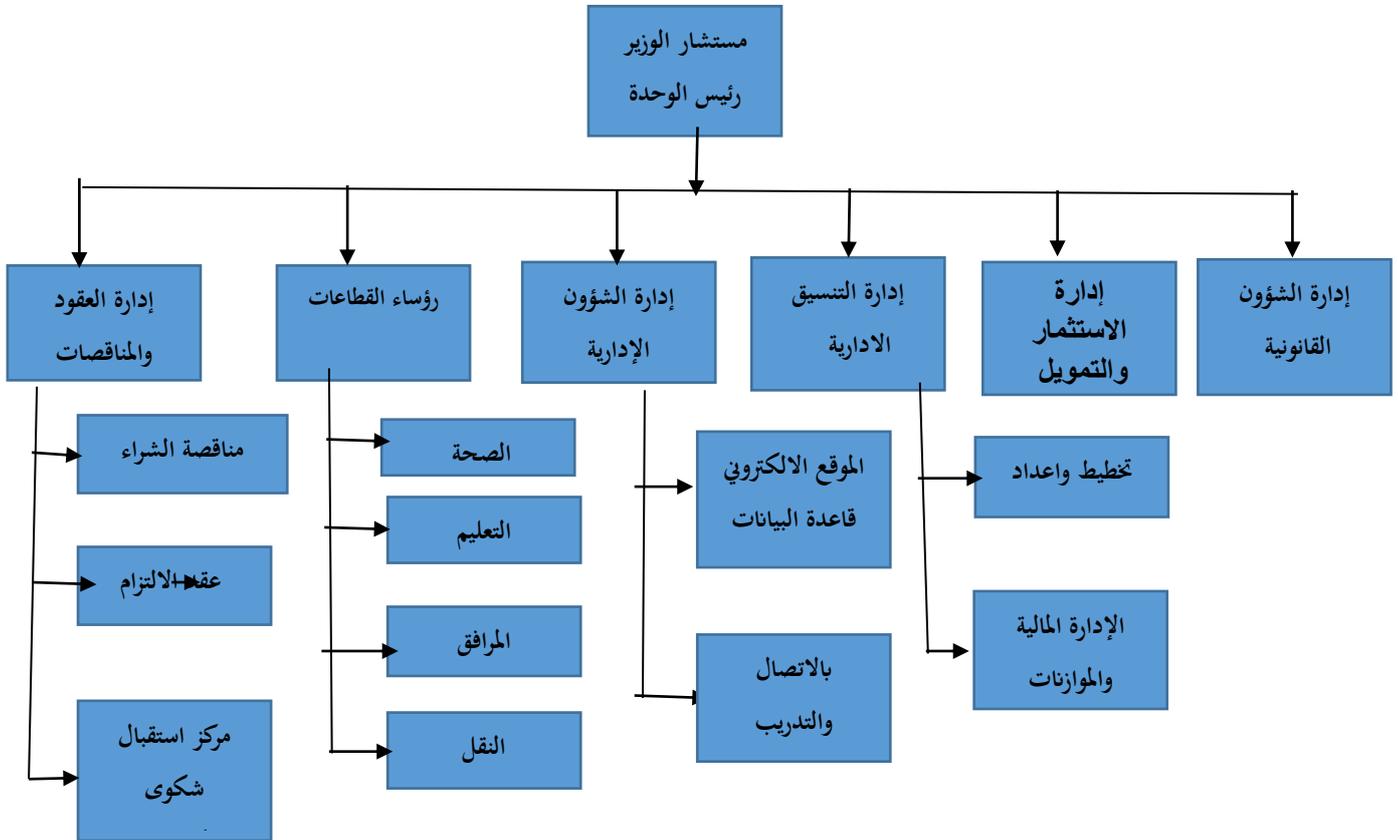
⁶- قاعدة بيانات الوحدة المركزية للشراكة بين القطاعين العام والخاص المصرية

الإستثمار، ووزارة التنمية الاقتصادية، للتأكد من إنجاز أعمال مشروعات البنية التحتية، والخدمات العامة الرئيسية، وبالتالي فالوحدة تعد مركزا للخبرة مكلفة بمهمة تقديم ونشر سياسة الشراكة، وهذه الوحدة هي إدارة من إدارات وزارة المالية، تم تكليفها من جانب الحكومة بالإشراف على السياسة الموضوعية للوحدة وتنفيذها.⁷

1-2-1 مهام الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص: تعد الجهة الأولى في مصر المسؤولة عن الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال ما يلي:

- أ- العمل على التطوير، والترويج لبرنامج الشراكة لتلبية إحتياجات الدولة والمواطنين؛
- ب- التأكد من جدوى مشروعات الشراكة، وحجم الأغلقة المالية المخصصة لها؛
- ت- الحصول على موافقات الموازنة المتعلقة بمشروعات الشراكة؛
- ث- إختيار الشريك الملائم من القطاع الخاص في إطار من الشفافية والمنافسة السليمة، وهي إحدى المهام الحيوية للوحدة المركزية. والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لوحدة الشراكة المصرية.

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لوحدة الشراكة بوزارة المالية المصرية



المصدر: تم إعداد الشكل بناء على -قاعدة بيانات الوحدة المركزية للشراكة بين القطاعين العام والخاص المصرية

<http://www.pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Home/pages/Hom%20ar%20.aspx> consulted in 10\11\2019 at 18:00.

⁷-علاء مصطفى عبد المقصود أبو عجيلة، مرجع سبق ذكره، ص 377.

1-2-2-دو دفع ومبررات اللجوء إلى الشراكة في مصر:⁸

أ-زيادة الكثافة السكانية مقابل إرتفاع الإلتزامات المالية؛

ب-عدم قدرة القطاع الحكومي على تحمل عبء إقامة مشروعات البنية التحتية وحده؛

ج-الحالة السيئة لمشروعات البنية التحتية التي يتم تمويلها بواسطة القطاع الحكومي؛

د-عدم قدرة الحكومة على مقابلة الأهداف الإقتصادية والإجتماعية التي تسعى إليها الدولة؛

هـ-توفير القدرة التمويلية، وإرتفاع الكفاءة التي يتمتع بها القطاع الخاص على عكس القطاع العام.⁹

ثانياً: تصنيف مشروعات الشراكة حسب القطاعات، نوع العقود، والقطاعات الفرعية للنقل بمصر: بعد عرض الإطار العام (التشريعي والتنظيمي) للشراكة بمصر، سيتم التطرق لتصنيف مشروعات الشراكة خلال الفترة 1990م-2017م، وذلك حسب القطاعات الإقتصادية والإجتماعية، ونوع العقود التي تم تنفيذها بها، وعدد وقيمة مشروعات الشراكة وفق القطاعات الفرعية للنقل كما يلي:

2-1-عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مصر من 1990م-2017م موزعة حسب القطاع:

عرفت مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في جمهورية مصر العربية، إنجاز مجموعة من المشاريع خلال الفترة 1990م-2017م، بحيث شملت هذه المشاريع قطاعات إقتصادية وإجتماعية مختلفة، على غرار قطاعي النقل والطاقة، وهي موزعة حسب القطاع من حيث العدد والقيمة وفقاً للجدول الآتي:

الجدول (3-13): عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مصر من 1990م-2017م موزعة حسب القطاع:

القطاع	عدد المشروعات	% النسبة	القيمة الاستثمارية (مليون دولار أمريكي)	% النسبة
النقل	12	41,37 %	2819	10,63 %
الطاقة (الكهرباء، غاز طبيعي)	08	27,58 %	2202	08,30 %
تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	06	20,68 %	21.004	79,26 %
المياه والصرف الصحي	03	10,34 %	475	01,79 %
الإجمالي	29	100 %	26.500	100 %

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

http://ppi.Worldbank.org \ snapshots \ country \ Egypt Arab Rep تاريخ

الإطلاع 10ماي 2020 على الساعة 18:00.

⁸ - إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، قضايا إقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص، ص، 287-288.

⁹ - أحمد فراس العوران، وليد محمد شواقفه، الشراكة بين القطاعين العام والخاص نظرة عامة، مؤتمر الشراكة بين القطاعين العام والخاص، أربد المملكة الأردنية الهاشمية، 8-10 يوليو 2008، ص 01.

من خلال الجدول نلاحظ أنه في الفترة 1990م-2017م، تم إنجاز 29 مشروع، وبقيمة مالية تقدر بـ 26,500 مليون دولار أمريكي، بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في جمهورية مصر العربية، وكانت موزعة حسب القطاعات كالتالي: قطاع النقل إحتل المركز الأول بعدد 12 مشروع، ونسبة 41,37 %، وبقيمة مالية تقدر بـ 2819 مليون دولار أمريكي، ونسبة 10,63 % من إجمالي المشروعات التي تم تنفيذها بالشراكة، وإحتل قطاع الطاقة (الكهرباء، غاز طبيعي) المركز الثاني بعدد 08 مشاريع، ونسبة 27,58 %، وبقيمة مالية تقدر بـ 2202 مليون دولار أمريكي، ونسبة 08,30 % من مجموع مشاريع الشراكة، وجاء في المركز الثالث قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعدد 06 مشاريع، ونسبة 20,68 %، وبقيمة مالية بلغت 21.004 مليون دولار أمريكي، ونسبة 79,26 % من مجموع مشروعات الشراكة، وإحتل قطاع المياه والصرف الصحي المركز الرابع والأخير، بعدد 03 مشاريع، ونسبة 10,34 %، وبقيمة مالية 475 مليون دولار أمريكي، ونسبة 01,79 % من مجموع مشروعات الشراكة.

يستنتج مما سبق أن قطاع النقل إحتل المركز الأول من مجموع مشروعات الشراكة التي تمت في جمهورية مصر العربية خلال الفترة 1990م-2017م.

2-2- أنواع مشروعات الشراكة التي تم تنفيذها في مصر خلال الفترة 1990م-2017م حسب نوع العقد:

سيتم من خلال الجدول التالي عرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة في جمهورية مصر العربية خلال الفترة 1990م-2017م، وذلك حسب نوع العقد (عقود الامتياز- بيع الأصول- مشروعات جديدة- الإدارة والتأجير التمويلي).

الجدول (3-14): عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مصر خلال الفترة 1990م-2017م حسب نوع العقد:

القطاع	عقود الإمتياز		عقود بيع الأصول		عقود مشروعات جديدة		الإدارة والتأجير التمويلي	
	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية	عدد المشروعات	القيمة الاستثمارية
النقل	02	156	-	-	08	2663,7	02	-
الطاقة	-	-	-	-	09	2477,7	-	-
الاتصالات	-	-	02	6868,77	04	14165,6	-	-
المرافق	-	-	-	-	01	475	02	-
المجموع	02	156	02	686877	22	19755	04	-
%	9,09	0,02	9,09	97,18	73,33	2,79	18,18	-

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

تاريخ الإطلاع 10ماي 2020 على الساعة 18:00 \ custom query.18:00 \ http://ppi.Worldbank.org

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد المشروعات الجديدة، إحتلت المركز الأول بعدد 22 مشروع، وبقيمة مالية قدرها 5,1975 مليون دولار أمريكي، من حيث نوع العقود المستخدمة في تنفيذ الشراكة، لتأتي في المركز الثاني عقود الإدارة والتأجير التمويلي بعدد 04 مشاريع، وفي المركز الثالث جاءت عقود بيع الأصول بعدد مشروعين، وبقيمة مالية تقدر بـ 686877 مليون دولار أمريكي، وذلك بالمنافسة مع عقود الإمتياز، وبقيمة 156 مليون دولار أمريكي.

2-3- عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مصر خلال الفترة 1990م-2017م حسب القطاعات الفرعية للنقل:

سيتم عرض القطاعات الفرعية للنقل والتي تمت بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في جمهورية مصر العربية خلال الفترة 1990م-2017م وذلك وفقا للجدول الموالي:

الجدول (3-15): عدد وقيمة مشروعات الشراكة في مصر خلال الفترة 1990م-2017م حسب القطاعات الفرعية للنقل:

القطاعات الفرعية للنقل	عدد المشروعات	%	القيمة الاستثمارية (مليون دولار أمريكي)	%
المطارات	07	58,33%	398	14,11%
الموانئ	05	41,66%	2421	85,88%
الإجمالي	12	100%	2819	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

تاريخ الإطلاع 13ماي 2020 على الساعة 14:00 \ custom query \ http://ppi.Worldbank.org

من خلال الجدول نلاحظ أن مشروعات الشراكة في قطاع النقل، شملت فقط قطاعين فرعيين للنقل وهما: القطاع الفرعي للمطارات، والذي احتل المركز الأول بعدد 07 مشاريع، وبنسبة 58,33%، وقيمة مالية تقدر ب 398 مليون دولار أمريكي، وبنسبة 14,11% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وجاء في المركز الثاني قطاع النقل الفرعي الموانئ بعدد 05 مشاريع، وبنسبة 41,66%، وقيمة مالية تقدر ب 2421 مليون دولار أمريكي، وبنسبة 85,88% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل.

ثالثاً: نماذج مشروعات الشراكة في قطاع النقل بجمهورية مصر العربية

تعد جمهورية مصر من دول العالم العربي التي تبنت نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية، بحيث كان لقطاع النقل بفروعه حصة معتبرة من المشاريع، وتمت معظم هذه المشاريع بصيغة البوت، ومن بين مشروعات النقل نجد: مشروع إنشاء مطارين دوليين بمنطقتي مرسي علم والعلمين، بالإضافة إلى مشروعات أخرى في قطاع النقل تمت بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص ونوردها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-16): مشروعات البنية التحتية وفق نظام البوت في جمهورية مصر العربية:

المشروع	الوصف	الهيئة التابعة لها	شركة المشروع	حجم الاستثمار
موانئ نهرية	مشروع إعداد وتطوير ميناء آثر لإستقبال الحاويات	وزارة النقل	الشركة المصرية لخدمات النقل والتجارة الإيجيرانش	30 مليون جنيه
طرق	طريق القاهرة المزدوج بطول 120 كلم - العين السخنة	وزارة النقل - الهيئة العامة للطرق الكبرى	المجموعة المتحدة لتنمية الطرق السريعة	470 مليون جنيه
المرحلة الثالثة لمطرو الأنفاق	الخط الثالث للمترو، والمقترح تنفيذه بين امبابه وطريق صلاح سالم، وتقرر مده حتى يصل إلى مطار القاهرة	وزارة النقل والمواصلات	قيد الدراسة من قبل الوزارة	-

المصدر: محمد صلاح، السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية، مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية

(B.O.T) نموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم الإجتماعية، العدد 12، 2014، ص 142.

تعتبر تجربة الجمهورية العربية المصرية في تبني مشروعات الشراكة في قطاع النقل، أحد النماذج الرائدة بين دول العالم العربي، بفضل التوجه السياسي نحو تبني صيغة الشراكة، من خلال وضع الإطار القانوني والتنظيمي، الذي شجع القطاع الخاص

للإستثمار بالشراكة في مختلف القطاعات، وخاصة قطاع النقل، والذي شهد تجسيد عدة مشروعات، كمشروع مشروع إعداد وتطوير ميناء لإستقبال الحاويات.

تم التطرق إلى واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، ولقد تم تقسيم المنطقة العربية إلى قسمين؛ قسم ضم الدول العربية بالشرق الأوسط، والقسم الثاني الدول العربية بشمال إفريقيا، وتبين من خلال ما تم عرضه، التشابه الكبير في المنطقتين، من حيث واقع الشراكة، الذي يتميز بقلّة المشاريع بالشراكة، وإقتصارها على بعض القطاعات، وعدم وجود إطار قانوني وتنظيمي واضح سوى بعض القوانين العامة، ولكن يبقى خيار الشراكة حل إستراتيجي لتمويل مشروعات البنية التحتية للنقل، كما تم إختيار جمهورية مصر العربية، بإعتبار أن لها تجربة في مشاركة القطاع الخاص في تمويل وتأسيس مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل.

المبحث الثالث: تجارب أجنبية رائدة في تبني الشراكة في قطاع النقل (إنجلترا، ماليزيا، البرازيل)

بعد عرض التطور والتوجه العالمي للشراكة، بالمؤشرات والأرقام، تبين من خلالها تطبيق نظام الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية بنسب مرتفعة على غرار قطاع النقل، وذلك بكل من دول أمريكا اللاتينية وأوروبا وآسيا، لذلك تم إختيار عينة من دول هذه القارات بإعتبارها رائدة وناجحة في تبني صيغة الشراكة، وهذا يعرض تجربة كل من دولة إنجلترا، وماليزيا، والبرازيل، وذلك بالتطرق إلى الإطار التشريعي والتنظيمي لهيكل الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وعوامل اللجوء إلى مشاركة القطاع الخاص في كل دولة، وعرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة حسب القطاعات الاقتصادية، والإجتماعية، والقطاعات الفرعية للنقل من طرق ومطارات وسكك حديدية وموانئ، كما تم عرض المشروعات الناجحة في قطاع النقل، والتي تم تنفيذها بالشراكة في كل من إنجلترا و ماليزيا والبرازيل.

المطلب الأول: تجربة الشراكة في مشروعات النقل بإنجلترا

تعتبر العديد من الدول الأوروبية رائدة في مجال تبني صيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية الإقتصادية والإجتماعية، ومن بين هذه الدول نجد دولة إنجلترا، والتي مرت بسلسلة من المراحل، تم من خلالها دمج القطاع الخاص لتمويل المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية، وبالرغم من عدم وجود قانون خاص ينظم هذا الأسلوب، إلا أن مجموعة من المؤسسات أخذت على عاتقها تنظيم وإدارة الشراكة، ليكون قطاع النقل أحد أهم القطاعات التي إستفادت من هذا النظام، وهذا ما يفسره حجم المبالغ المالية المخصصة له، وعدد المشاريع المنجزة، كنفق المانش وجسر كارنفورد.

أولاً: الإطار العام للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا:

يتم من خلال هذا الفرع التطرق للمراحل التاريخية التي مر بها نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا، ثم إستخلاص المفهوم العام للشراكة حسب التجربة الإنجليزية، ومختلف الدوافع، التي كانت سببا للجوء إلى الشراكة، بالإضافة إلى عرض الهيكل التنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص كما يلي:

1-1- التطور التاريخي لتجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا:¹⁰

يعد نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أقدم العقود التي تم بواسطتها تمويل الإقتصاد الإنجليزي، حيث كانت تعرف بنظام (التخطيط، الإنشاء، التمويل والتشغيل)، هذه الصيغة كانت تتميز بقيام الحكومة بنفسها بدفع رسوم إستخدام هذه المرافق، التي تم إنشائها في إطار هذه الصيغة، ثم ظهرت عقود (مبادرة التمويل الخاصة)، سنة 1987م من خلال توقيع أول

¹⁰- European PPP Expertise Centre, UK (England) –PPP Units and Related Institutional Framework, June 2012, p7.

[http\ www.eib.org\epc\resources\publications\ epc-UK-England-public-en-pdf](http://www.eib.org/epc/resources/publications/epc-UK-England-public-en-pdf) consulted in 10\10\2018.
.at 13:00

عقدين بهذا الأسلوب، الأول يتعلق بإنشاء جسر الملكة إليزابيث الثانية، والثاني يتعلق بإنشاء مشروع نفق الكنال Channel tunnel) الذي يربط بين فرنسا وإنجلترا؛¹¹

وفي سنة 1989م بدأت الحكومة في العمل على تعزيز التمويل الخاص في الخدمات العامة، وكان أول مشروع بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص سنة 1990م، وشهدت سنة 1992م أول مبادرة تمويل خاص لإمتياز طريق، وهذا في عهد حكومة جون ماجور، وبذلك تم التوقف عن العمل بنظام الـ «DBFO» على إعتبار أنه كان يثقل ميزانية الحكومة الإنجليزية،¹² واستمرت مراحل تطوير مشاركة القطاع الخاص، وفي سنة 1993م تأسست اللائحة المالية الخاصة، وفي سنة 1995م تم الإعلان عن قائمة من المشروعات ذات الأولوية، وفي سنة 1997م قامت الحكومة الجديدة المنتجة، وذلك بتواصل وتزايد استخدام مبادرة التمويل الخاص، وفي سنة 2009م تم تأسيس وزارة الخزانة، وحدة البنية التحتية المالية (TIFU) لدعم مبادرة التمويل الخاص، التي تأثرت بأزمة الإئتمان، وبعدها في سنة 2010م، واصلت الحكومة الجديدة المنتجة في إتمام خطة الشراكة، ومبادرة التمويل الخاص، وخلال سنة 2011م أعلنت الحكومة عن عرضها على إصلاح مبادرة التمويل الخاص، وفي سنة 2012م، قامت الحكومة بتبني مبادرة التمويل الخاص الثانية (PFI2)، وفي سنة 2013م لجأت الحكومة البريطانية إلى إستطلاع رأي أصحاب المصلحة حول نموذج (PF2) مبادرة التمويل الخاص؛

1-2- مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا:

يمكن تعريف مبادرة التمويل الخاصة أو نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص على أنها برنامج حكومي، وتتميز على أنها ليست عقدا محددًا، بل هي عبارة عن مجموعة نوعية من العقود، تهدف إلى تشجيع وتحقيق إنشاء وإدارة المرافق العامة بمساعدة تمويل القطاع الخاص، وهي تتميز أيضا على أنها عقود شاملة لمختلف العمليات من تصميم، بناء، تنفيذ، صيانة، تمويل وإستغلال لمدة زمنية، غالبا ما تكون طويلة، في مقابل مالي محدد يحصل عليه المتعاقد، من جهة الإدارة في صورة مبالغ شهرية أو نصف سنوية أو سنوية؛

1-3- دوافع ومبررات لجوء إنجلترا إلى الشراكة: لجأت حكومة إنجلترا إلى تمويل مشاريع البنية التحتية بنظام الشراكة، وذلك بغرض:

أ- تحديث البنية التحتية الأساسية للدولة؛

ب- التقليل من الإنفاق العام من خلال قيام القطاع الخاص بتمويل هذه المشاريع، وذلك بهدف تخفيف عبء التمويل عن الحكومة؛¹³

ج- فتح الطريق للقطاع الخاص من أجل المشاركة في الحياة الاقتصادية؛

د- تقديم خدمات جديدة ذات جودة عالية لا يمكن للحكومة في بعض الأحيان من تقديمها؛

هـ- عدم التخلي عن ملكية المشروع، أو المرفق المراد إنجازه، وبهذا فإنها تلجأ إلى القطاع الخاص، بهدف تمويل هذه المشاريع.

1-4- الإطار التنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا:

لا يوجد قانون خاص بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا، لكن توجد مجموعة من المؤسسات التنظيمية مسؤولة عن سياسات الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهذه الجهات حسب الشكل الآتي:

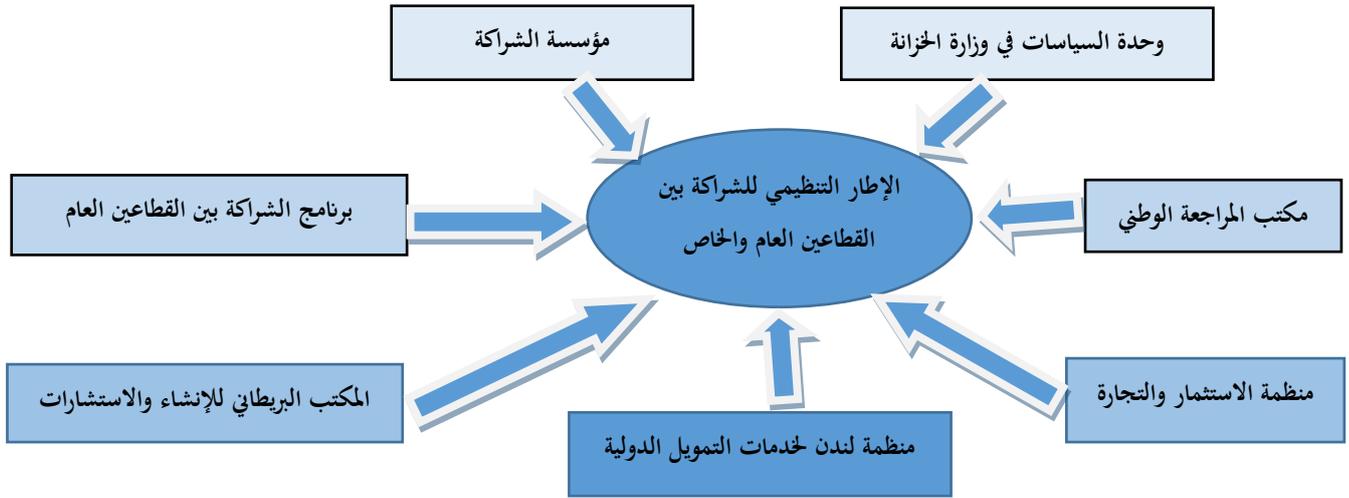
¹¹ - عادل عبد العزيز السن، نماذج وتجارب للمشاركة بين النظامين العام والخاص، ندوة الإطار القانوني لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

(ppp) والتحكيم في منازعاتها، شرم الشيخ، مصر، ديسمبر 2011، ص 256.

¹² - رجب محمود طاجن، عقود المشاركة بين القطاعين العام والخاص، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2010، ص 20.

¹³ - حماد عبد الرزاق حماد، عقود الشراكة (ppp)، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2014، ص 21.

الشكل (2-3): الإطار التنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا:



المصدر: -عادل عبد العزيز السن، نماذج وتجارب للمشاركة بين القطاعين العام والخاص، ورقة عمل مقدمة في ندوة (عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتحكيم في منازعتها، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 2010، ص256.

ثانيا: عدد وقيمة مشروعات الشراكة في إنجلترا حسب القطاعات والقطاعات الفرعية للنقل:

سيتم عرض مشروعات الشراكة في القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، (التعليم، الصحة، السلطات والهيئات المحلية، النقل، الدفاع، العدالة، البيئة والتغذية والخدمات الريفية)، والقطاعات الفرعية للنقل (الطرق، السكك الحديدية، مطار) في إنجلترا في الفترة 1992م-2010م من حيث العدد، والمبالغ المالية المخصصة لها كما يلي:

1-2- عدد وقيمة المشاريع بالشراكة في إنجلترا خلال الفترة 1992م-2009م حسب القطاعات:

بلغت عدد المشروعات التي تم تمويلها بواسطة عقود ال PFI في قطاعات مختلفة للبنية التحتية حوالي 478 مشروع، وقيمة مالية تقدر ب 43499 مليون جنيه إسترليني، حسب ما جاء في تقرير وزارة المالية البريطانية من 1992م-2009م الخاص بإستثمارات القطاع الخاص في إطار عقود مبادرات التمويل الخاصة،¹⁴ كالآتي:

¹⁴-Cathy Zadra، les partenariats public-privé en Europe centrale، thèse pour le doctorat en sciences économiques، université paris 8، Saint Denis-Vincennes، sciences économiques، soutenue le 19 octobre 2010، p62.

الجدول (3-17): عدد وقيمة المشاريع بالشراكة في إنجلترا خلال الفترة 1992م-2009م:

القطاع	عدد المشاريع	%	القيمة المالية مليار جنيه إسترليني.	%
التعليم	140	29,28	6.133	14,09
الصحة	114	23,84	367. 11	26,13
السلطات والهيئات المحلية	77	16,10	2.367	05,44
النقل	50	10,46	11.763	27,04
الدفاع	50	10,46	8.805	20,24
العدالة	25	05,23	697	02,60
البيئة والتغذية والخدمات الريفية	22	04,60	2.367	05,44
الإجمالي	478	%100	43499	%100

المصدر: بيانات البنك الدولي للتنمية

http://ppi.Worldbank.org \snapshots\country\England تاريخ الإطلاع 05 جوان 2020 على الساعة 08:00.

من خلال الجدول نلاحظ أن مبادرات التمويل الخاص منذ إنطلاقها سنة 1992م إلى غاية 2009، شملت الإستثمار في عدة قطاعات، وجاء قطاع التعليم في المركز الأول بعدد 140 مشروع، ونسبة 29,28% من إجمالي المشاريع المنجزة، وذلك بقيمة 6.133 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 14,09%، وجاء في المركز الثاني قطاع الصحة بعدد 114 مشروع، ونسبة 23,84%، وبغلاف مالي يقدر بـ 367. 11 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 26,13% من إجمالي المشروعات، وجاء في المركز الثالث قطاع السلطات والهيئات المحلية بعدد مشروعات 77 مشروع، ونسبة 16,10%، وبمبلغ مالي 2.367 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 05,44%، وإحتل قطاع النقل المركز الرابع بالتساوي مع قطاع الدفاع، بعدد 50 مشروع، ونسبة 10,46%، وبغلاف مالي يقدر بـ 11.763 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 27,04%، وبلغ الغلاف المالي المخصص لقطاع الدفاع 8.805 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 20,24%، وفي المركز السادس جاء قطاع العدالة بعدد 25 مشروع، ونسبة 05,23% من إجمالي المشروعات، وبلغت القيمة المالية 697 مليون جنيه إسترليني، ونسبة 02,60% من إجمالي المشروعات، وفي المركز السابع والأخير جاء قطاع البيئة والتغذية والخدمات الريفية بعدد 22 ونسبة 04,60%، وبمبلغ مالي 2.367 مليار جنيه إسترليني، ونسبة 05,44%، من إجمالي حجم المشروعات التي تم تمويلها من طرف القطاع الخاص.

يعتبر قطاع النقل في إنجلترا من أكبر مشروعات البنية التحتية التي تطلبت مبالغ مالية معتبرة بغرض تحديث وبناء مشاريع جديدة، وهو نفس الأمر بالنسبة لباقي قطاعات البنية التحتية الأخرى، وذلك من خلال تطوير المرافق الخاصة بها وتجهيزها، وإعادة تحديثها لمواكبة مختلف التطورات الحاصلة في المجالات الأخرى، وإنشاء وإعادة تحديث مقرات الهيئات العمومية، وكذا المصالح التابعة لها، وإنجاز مقرات وهيكل جديدة، وعصرنة الخدمات وتطويرها لحماية البيئة، وكذا تطوير مجال الفلاحة والزراعة وتحقيق قدر من الأمن الغذائي.

2-2- عدد مشروعات الشراكة في إنجلترا خلال الفترة 1992م-2010م حسب القطاعات الفرعية للنقل:

بلغ عدد المشروعات التي تم تنفيذها وفقا للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا في قطاع النقل خلال الفترة 1992م-2010م حوالي 43 مشروع، وكانت موزعة حسب القطاعات الفرعية للنقل كما يلي:

الجدول (3-18): عدد مشروعات الشراكة في إنجلترا خلال الفترة 1992م-2010م حسب القطاعات الفرعية للنقل:

القطاعات الفرعية للنقل	عدد المشروعات	%
الطرق	26	60,46
السكك الحديدية ومترو الأنفاق والترامواي	16	37,20
المطارات	01	02,32
المجموع	43	%100

المصدر: بيانات البنك الدولي للتنمية

http://\ppi.Worlbank.org \snapshots\country\England تاريخ الإطلاع 12 جوان 2020 على الساعة 10:00.

من خلال الجدول نلاحظ أنه قد تم تمويل 43 مشروع بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل، بهدف تقوية البنية التحتية لقطاع النقل خاصة في قطاع الطرق، الذي إستفاد من 26 مشروعا، وبنسبة 60,46% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، ثم يليه قطاع السكك الحديدية ومترو الأنفاق والترامواي، وبنسبة 37,20% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، في حين إستفاد قطاع المطارات بمشروع واحد، وبنسبة 02,32% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل.

ثالثا : نماذج لمشروعات الشراكة في قطاع النقل بإنجلترا: تعد تجربة إنجلترا من التجارب الرائدة عالميا في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل بواسطة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومن أهم النماذج الناجحة لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنجلترا، نجد حالة نفق المانش، حالة جسر دارتفورد، و بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدمة، وأبرزها قطاع النقل، فبالرغم من أن حكومة المملكة المتحدة لجأت إلى مبادرات التمويل الخاصة لتطوير كافة المجالات، لكنها ركزت على قطاع النقل بشكل أكثر من القطاعات الأخرى، بحيث في سنة 2003م تم تنفيذ أكبر مشروع مترو في العالم وهو مترو لندن بقيمة مالية بلغت 3.9 مليار دولار،¹⁵ بعد ما إتفقت الحكومة مع مؤسسة ميترونات (Metronet) المختصة بإنجاز مشاريع النقل الحضري والميترو، على إعادة تجديد أنفاق مترو لندن، وإنشاء خطوط جديدة، وبناء على تقرير الوزارة المكلفة بالمالية في إنجلترا لسنة 2009م الخاص بالإستثمارات في إطار مبادرة التمويل الخاصة، بلغت إستثمارات القطاع الخاص في مجال النقل حوالي 11.763 مليار جنيه إسترليني بمجموع 50 مشروع، وهي قيمة كبيرة جدا لا يمكن للحكومة تحملها وحدها، الأمر الذي يبرر لجوءها إلى القطاع الخاص، بهدف إنشاء مشاريع من هذا الحجم، وفيما نورد نموذج حالة جسر دارتفورد كما يلي:

- جسر دارتفورد QE2¹⁶: يعتبر جسر دارتفورد من مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل الطرقي في إنجلترا، والذي تم تأسيسه وإدارته وتشغيله كليا من طرف القطاع الخاص، وذلك من خلال صيغة البوت BOT، وهذا بتمويل وتسليم وتشغيل المشروع، وتم دعوة القطاع الخاص لإنجازه في مارس 1986م، بهدف الربط بين شبكة الطرق في العاصمة لندن لتخفيف الإزدحام المروري، وذلك لمدة 20 سنة، حيث تم منح إنجازه لشركة ترافلجار، وهذا وفق عقد إمتياز، وفي سنة 1988م تم إصدار تشريع يسمح بالإنتلاق في عملية الإنجاز بتكلفة 130 مليون دولار، يتم تقسيمها 160 مليون دولار للجسر نفسه، و 80 مليون دولار للنفقين، وكان الطرف العام في هيئة الطريق السريع الحكومة، وضم فريق عقد الإمتياز الخاص، شركة كوبري، نهر دار تفورد (ضمت

¹⁵ -Cathy Zadra، les partenariats public-privé en Europe centrale، op. cit. p61.

¹⁶ - ناصر فضل الله عوض شعلان، الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إقامة مشروعات البنية الأساسية، دراسة للاقتصاد الليبي، أطروحة دكتوراه، قسم الإقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2015، ص63.

كل من: مجموعة ماكوابر للبنية التحتية، شركة تأمين برودينتل، كلينتورت بينسون، وبنك أمريكا)، وكان المتعاقد الرئيسي هو شركة كافر تيز للتعمير، تبعا لاتفاقية العقد، فإن الحكومة والشركة الأم (شركة كوبري نهر دارتفورد) تعمل على جمع الرسوم، كطريقة لتغطية تكاليف بناء الجسر وتكاليف التشغيل، وتكاليف الرسوم يتم التحكم بها من خلال الحكومة، حتى لا تتعدى معدل التضخم، ولقد تم إستلام المشروع وفقا للمدة الزمنية، والميزانية على حسب ما جاء في بنود العقد، ومن هذا يعتبر جسر دار تفورد أول جسر يعبر نهر التايز منذ خمسين سنة، وتم إفتتاحه على يد ملكة إنجلترا إليزابيث سنة 1991م بطول 2,81 كيلو متر وتكلفة 160 مليون دولار، ويمر بالجسر والنفقين يوميا حوالي 85 ألف مركبة.

نستنتج من خلال عرض التجربة الإنجليزية في تمويل مشروعات البنية التحتية عامة، وقطاع النقل خاصة، أنها كانت ناجحة بفضل الإرادة الحكومية، من خلال فتح المجال أمام القطاع الخاص، و تعد إنجلترا من الدول الأوروبية الأولى التي إستخدمت نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية الإقتصادية والإجتماعية كالنقل والصحة مشروعات المياه، والدفاع وذلك مع بداية سنة 1990م، بحيث ساهمت العديد من المؤسسات في نجاح هذا النظام، خاصة في تمويل مشروعات النقل، وذلك بهدف تخفيف الأعباء المالية عن ميزانية الدولة.

المطلب الثاني: تجربة الشراكة في مشروعات النقل في ماليزيا:

يتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل في دولة ماليزيا، من خلال عرض واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة ماليزيا، ومختلف الأطر القانونية التي رافقت هذا النظام، وعرض عدد وقيمة مشروعات الشراكة في قطاع النقل بفروعه الأربعة خلال الفترة 1990م-2015م، ويعد الإلتزام بالمسؤولية بين الأطراف في تطبيق الشراكة أحد أهم عوامل نجاح تجربة ماليزيا في تبني الشراكة خاصة في مشروعات النقل الطرقي، الذي شهد إنجاز عدد معتبر من شبكة الطرق بالشراكة، ورغم ذلك برزت بعض المشاكل والمخاطر التي من شأنها إعتراض تطبيق الشراكة، وعملت الحكومة الماليزية على التقليل منها، وذلك بتوزيعها والتخفيف من حدتها على أطراف الشراكة (القطاع الحكومي، القطاع الخاص).

أولا: الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتطورها في ماليزيا:

شهد الإقتصاد الماليزي تطورا ملحوظا في معدلات النمو الإقتصادي، وتراوح معدل النمو بين 5-9% سنويا وإزداد متوسط الناتج القومي للفرد من 680 دولارا سنة 1947م إلى 3440 دولارا سنة 1995م، حتى وصل سنة 2014م إلى 10829 دولارا أي ارتفع بنسبة 5,5%، وإنخفض معدل التضخم فيها حيث لا يزيد عن 3-4%، كما تصنف ماليزيا ضمن أكبر 20 دولة في عالم التجارة الدولية خلال سنة 2005، وتعتبر من الدول الرائدة في الصناعات الإلكترونية، وتحولت ضمن مجموعة النمر الآسيوية خلال الفترة (1985م-1995م)، وصنفت ماليزيا في فئة البلدان متوسطة الدخل في العالم بفضل إمتلاكها لقاعدة صناعية وخدمية كبيرة تدعمها بنية تحتية قوية تركز على الشراكة بين القطاعين العام والخاص وإبتكرت نماذج خاصة بها للتعامل مع عقود الشراكة بما يتلائم مع هيكلها الإداري والمؤسسي؛¹⁷

ومع مطلع سنة 1980 توجهت الحكومة الماليزية نحو فتح المجال أمام القطاع الخاص للمساهمة في إنجاز المشاريع، وذلك بعد النتائج السلبية التي حققتها مؤسسات الحكومة رغم المبالغ المالية الكبيرة التي تم إستغلالها من طرفهم.

¹⁷- وفاء لظفي، السياسات التنموية في ماليزيا متاح على الرابط:

1-1-1-دوافع ومبررات التوجه الماليزي نحو الشراكة مع القطاع الخاص: لجأت دولة ماليزيا إلى مشاركة القطاع الخاص في مشروعات البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية نظرا للأسباب التالية:¹⁸

أ- قلة الموارد المالية للدولة، وارتفاع التكاليف الإنتاجية لبعض المشروعات؛

ب- الاستفادة من خبرات القطاع الخاص الأجنبي، ومشاركته في مشروعات البنية التحتية من خلال إستخدامه للأساليب التكنولوجية العالية، بفضل التعاون مع شركات القطاع الخاص؛

ت- مواجهة أعبائها المالية، الناجمة عن إلتزامها بتحقيق أهدافها، والنمو الإقتصادي وتشجيع الأساليب التمويلية البديلة عن التمويل الحكومي؛

ج- نقل المخاطر إلى القطاع الخاص، وخلق وضع جديد في تمويل المشروعات المنفذة طبقا لهذا النظام.

1-2- الإطار القانوني والمؤسسي للشراكة في ماليزيا:

لم تضع حكومة ماليزيا قانون خاص بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، وإنما تخضع لمجموعة من المبادئ التوجيهية، بالإضافة إلى القوانين الخاصة بكل قطاع مثل (قانون سلطات الموانئ، قانون السكك الحديدية، وقانون الطرق الاتحادية)، وقانون الطرق الفيدرالية سنة 1984م، الذي يسمح للشركات الخاصة بجمع الرسوم على الطرق الرئيسية والإحتفاظ بالرسوم على الطرق الإتحادية، هذا القانون يدار من خلال وحدة التخطيط الاقتصادية لرئاسة الوزراء ولجنة الخصخصة (EPU)، والتي تم تأسيسها في سنة 1961م، وهي جهة حكومية مسؤولة عن إعداد خطط تنمية للدولة، ويتمثل هدفها أساسا في التركيز على التخطيط لعملية التنمية، وحل المشاكل التي تواجه تنفيذ الخطط، و جمع المساعدات الخارجية، وتأثرت بالسياسات المماثلة في إنجلترا بمعنى إستفادتها من الخبرات الإنجليزية في هذا المجال.¹⁹

1-3-3-المعايير والمبادئ التوجيهية الخاصة بالقطاع الخاص: أصدرت وحدة التخطيط الإقتصادي الماليزي مجموعة من المعايير والمبادئ التوجيهية خاصة بالقطاع الخاص، في إطار المهام المخولة لسياساتها القطاعية وهي:

أ- التقليل من التكاليف المالية والإدارية، التي أثقلت كاهل الحكومة؛

ب- ترقية المنافسة، والرفع من إنتاجية الشركات الحكومية؛

ت- تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية الجديدة، وهذا بالرفع من عروض الأسهم الخاصة، وذلك بوجود ما لا يقل عن 40% من ملكية الأسهم من قبل الملايو (السكان الأصليين)، بحد أقصى، 30% من قبل المستثمرين الأجانب؛

ث- المحافظة على الموظفين في حالة الخصخصة؛

ج- تقدير وتقييم الآثار البيئية؛

ح- المفاضلة بين العقود، وإختيارها على أساس مدة الإمتياز القصيرة، والمعدلات المنخفضة الرسوم.

1-4- نماذج عقود الشراكة في ماليزيا: تبنت الحكومة الماليزية أسلوب الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وفق نماذج أربعة وهي ملخصة في الجدول التالي:

¹⁸ - علاء مصطفى عبد المقصود أبو عجيبة، مرجع سبق ذكره، ص 202-203.

¹⁹ - John L Ward And Joseph M ,Sussman, **Analysis Of the Malaysian Toll Road Public Private Partnerships Program And Recommendations For Policy Improvements Massachusetts**, Institute Of Technology , Esd-wp-2005 -09, p 7.

<http://esd.mit.edu/WPS/esd-WP 2005-09 pdf> consulted in 07/03/2018 at 12:00.

الجدول (3-19): نماذج عقود الشراكة وإستخداماتها في مشاريع البنية التحتية في ماليزيا

عقود الشراكة	الإستخدامات
نموذج الامتياز	قطاع النقل: الطرق السريعة والجسور ويقوم عادة على نظام البوت؛
نموذج الإقامة	قطاعي الصحة والتعليم: المجمعات الإدارية، والمستشفيات التعليمية، والمشروعات الجامعية، وعادة يقوم على البناء والتأجير والنقل؛
نموذج المصنع	قطاع الطاقة: مشروعات توليد الطاقة، وهو منظم مع إثنين من أشكال الدفع، مدفوعات السعة الثابتة ومدفوعات الاستفادة منها؛
نموذج المستخدم	المشروعات عالية المخاطر، تقادم التكنولوجيا: وذلك لأن الحكومة لا تخطط للملكية الأصل عند إنتهاء مدة العقد مثل الخدمات في المؤسسات الصحية المتطورة، وإسترجاع المشروع من الرسوم المفروضة على إستغلال المؤسسات من طرف المستخدمين في النهاية.

Source :Proceedings of 5th Asia –Pacific Business Research Conference 17-18 February, Hotel Istana ,Kuala lumpur, Malaysia, ISBN:978-1-9220696-44 3,2014,p5.

<http://eprints.Uthn.edu.;y\5413\1\Paper-426Shafie- Mohamed Zabri -26% Jonathan- Lean pdf> consulted in 10\3\2018 at 11:00.

يتم تمويل معظم مشروعات مبادرة التمويل الخاص PFI/PPP في ماليزيا عن طريق القروض المصرفية، والتي توفر 80% إلى 90% من قروض طويلة الأجل لمدة 15 سنة، ويتم تمويل ما تبقى من 10% إلى 15% داخليا، وبغرض التحفيز لتنفيذ مشروعات القطاع الخاص، قامت الحكومة الماليزية بإنشاء صندوق تيسير، وفقا لجملة من الحوافز الإقتصادية في خطة ماليزيا التاسعة (2006م-2010م) لتمويل مشروعات PFI/PPP، وقامت بإستغلال صندوق إيدار الموظفين (EPF)، وهو نظام التقاعد، التي تديرها الدولة في مشروعات الشراكة.²⁰

يستنتج مما سبق عدم وجود قانون خاص بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة ماليزيا، وتخضع مشروعات الشراكة للمعايير والمبادئ التوجيهية التي تصدرها الحكومة، المثلة بوحدة التخطيط الإقتصادي، وتنوع نماذج الشراكة، لكنها تتمحور حول عقود الإمتياز، وتحديد عقود ال BOT، وهذا ما يناسب مشروعات قطاع النقل الطرقي، وتمويل القطاع الخاص من السوق المحلي، والقطاع المصرفي يدير حوالي 90% من التمويل، وإستخدام صندوق إيدار الموظفين في المشاركة.

ثانيا: عدد وقيمة مشروعات الشراكة في ماليزيا موزعة حسب القطاع والقطاعات الفرعية للنقل في الفترة 1990م-2015م

توزعت مشروعات الشراكة في ماليزيا خلال الفترة 1990م-2015م، عبر العديد من قطاعات النشاط الإقتصادي، وبلغت حوالي 107 مشروع، بحجم مالي يقدر بقيمة 65,499 مليون دولار أمريكي، كما شملت القطاعات الفرعية للنقل حوالي 47 مشروع، ويغلاف مالي بلغ 17252 مليون دولار أمريكي، وكانت بالتفصيل كما يلي:

1-2 - عدد وقيمة مشروعات الشراكة في ماليزيا موزعة حسب القطاع خلال الفترة 1990م-2015م:

بدراسة مشروعات الشراكة في ماليزيا من سنة 1990م-2015م، يتضح أنه تم تمويل 107 مشروعا، بتكلفة كلية بلغت 65499 مليون دولار، وهذه المشروعات تغطي عددا من القطاعات المختلفة في ماليزيا، وهي موزعة حسب الجدول التالي:

²⁰ - علاء مصطفى عبد المقصود أبو عجيلة، مرجع سبق ذكره ص 307.

الجدول (3-20): مشروعات الشراكة في ماليزيا ما بين 1990م-2015م موزعة حسب القطاع

القطاع	عدد المشروعات	%	القيمة الاستثمارية (مليون دولار أمريكي)	%
النقل	47	43,92%	17252	26,33%
الطاقة (الكهرباء، غاز طبيعي)	32	29,90%	19335	29,51%
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	10	09,34%	17418	26,59%
المياه والصرف الصحي	16	14,95%	10,14	01,54%
الإجمالي	107	100%	65,499	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <http://ppi.worldbank.org%20/snapshots/country/Malaysia>

تاريخ الإطلاع 10 أوت 2019 على الساعة 11:00.

يلاحظ من خلال الجدول أن مشروعات البنية التحتية، التي تم تنفيذها بالشراكة خلال الفترة 1990م-2015م، أن قطاع النقل إحتل المركز الأول بعدد 47 مشروع، ونسبة 43,92%، وقيمة مالية تقدر ب 17252 مليون دولار، ونسبة 26,33% من مجموع مشروعات الشراكة في ماليزيا، وجاء في المركز الثاني قطاع الطاقة (الكهرباء، غاز طبيعي) بعدد 32 مشروع ، ونسبة 29,90%، وقيمة مالية 19335 مليون دولار، ونسبة 29,51% من مجموع مشروعات الشراكة في ماليزيا، وإحتل المركز الثالث قطاع المياه والصرف الصحي، بعدد 16 مشروع، ونسبة 14,95%، وقيمة مالية 10,14 مليون دولار، ونسبة 01,54% من مجموع مشروعات الشراكة في ماليزيا، وإحتل قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المركز الرابع والأخير بعدد 10 مشروعات، ونسبة 09,34%، وقيمة مالية تقدر ب 17418 مليون دولار، ونسبة 26,59% من مجموع مشروعات الشراكة في دولة ماليزيا.

يستنتج مما سبق أن قطاع النقل كان من القطاعات ذات الأولوية، التي تم الإستثمار فيها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة ماليزيا، خلال الفترة 1990م-2015م، وذلك نظرا لإدراك الحكومة الماليزية ضرورة تطوير بنيتها التحتية للنقل، بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، وهذا بفضل المزايا التي يمتلكها أسلوب التمويل بالشراكة، وإعتبار قطاع النقل المحرك الأساسي للتنمية الإقتصادية والإجتماعية.

2-2- عدد وقيمة مشروعات الشراكة في القطاعات الفرعية للنقل بماليزيا:

إستحوذ قطاع النقل على إجمالي مشروعات الشراكة في القطاعات الإقتصادية بماليزيا، حيث أن المشروعات كانت موزعة على القطاعات الفرعية للنقل كما يبرزه الجدول الموالي:

الجدول (3-21): تصنيفات مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب قطاعات النقل الفرعية بدول ماليزيا خلال الفترة 1990م-2015م:

القطاع	عدد المشروعات	%	القيمة الاستثمارية (مليون دولار أمريكي)	%
المطارات	2	04,25%	664	03,84%
الموانئ	9	19,14%	2,507	14,53%
السكك الحديدية	8	17,02%	5,687	32,96%
الطرق	28	59,57%	8,394	48,65%
الإجمالي	47	100%	17252	100%

المصدر: بيانات البنك الدولي للتنمية

<http://ppi.worldbank.org%20/snapshots/country/Malaysia> تاريخ الإطلاع 12 أبريل 2019

على الساعة 09:00.

نلاحظ من خلال الجدول، الذي يبين عدد المشروعات، والتي تم تنفيذها بالشراكة، حسب القطاعات الفرعية للنقل خلال الفترة 1990م-2015م بدولة ماليزيا، أن قطاع الطرق إحتل المركز الأول، بعدد مشروعات 28 مشروع ونسبة 59,57%، وبقية مالية تقدر بـ 8,394 مليون دولار، ونسبة 48,65% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وجاء قطاع الموانئ، في المركز الثاني بعدد 09 مشاريع، ونسبة 19,14%، وبقية مالية 2,507 مليون دولار، ونسبة 14,53% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وإحتل قطاع السكك الحديدية المركز الثالث بعدد 08 مشاريع، ونسبة 17,02%، وبقية مالية قدرت 5,687 مليون دولار، ونسبة 32,96% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وإحتل المركز الرابع والأخير قطاع المطارات، بعدد مشروعاتين، ونسبة 04,25%، وبقية مالية بلغت 664 مليون دولار، ونسبة 03,84% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل.

نستنتج أن دولة ماليزيا خلال الفترة 1990م-2015م، كان إهتمامها أكثر بتمويل قطاع النقل الطرقي، وهذا مقارنة بالقطاعات الفرعية الأخرى لقطاع النقل، وذلك بدليل حجم الإستثمارات المرتفعة في القطاع، والمبلغ المالي الكبير المخصص لذلك، بإعتبار الطرق هي الشريان الرئيسي لتطوير الحياة الاقتصادية، والتي تعتمد عليها القطاعات الاقتصادية والإجتماعية الأخرى.

2-3- نماذج لمشروعات الشراكة في قطاع النقل بماليزيا:

يساهم قطاع النقل في تحقيق التنمية الاقتصادية بماليزيا، وذلك لإمتلاكه ترسانة من البنية التحتية، تعمل على تطوير وتنمية الإقتصاد الماليزي، ويعد قطاع النقل الطرقي من أهم القطاعات الفرعية لقطاع النقل بماليزيا، التي شهدت تطورا ملحوظا، من حيث شبكة الطرق الموجودة في ماليزيا، والتي تم إنجازها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بحيث بلغ إجمالي شبكة الطرق في ماليزيا 182,628 كم، سنة 2013م، وتبلغ شبكة الطرق المرصوفة منها 938,242 كم، بينما الطرق غير المرصوفة 39,690 كم، وهي تمثل أضعاف أطوال شبكة الطرق لسنة 1965م، وتحتل ماليزيا بهذه الشبكة المرتبة 15 بالنسبة لجودة شبكة الطرق في العالم،²¹ وتقوم ماليزيا بتوسعة وتطوير شبكات الطرق، من خلال التخطيط، وإدراج الميزانية المخصصة لتطوير البنية التحتية، ويتم وضع خطة إقتصادية خماسية (الخطة الماليزية)، والتي يتم مراجعتها في كل منتصف الفترة لتنفيذها،

²¹- <http://www.statista.com/statistics/268157/ranking-of-the-20-countries-with-the-highest-road-quality> consulted in 10/02/2019, at 15:00.

وزادت نفقات البنية التحتية للطرق بشكل كبير بين سنتي 1966م و2005م، حيث أنفقت ماليزيا من سنة 2001م إلى سنة 2005م (18451 دولار)، وهي تعادل 59 مرة، مثلا ضعف الأموال التي أنفقت في الفترة من 1966م-1970م، ومن أهم المشاريع الناجحة في مشروعات الشراكة في قطاع النقل، نجد مشروعات الطرق السريعة، ويمكن تلخيص أهم هذه المشاريع التي تم تنفيذها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع البنية التحتية للنقل، كما يلي في الجدول:

الجدول (3-22): أهم مشاريع الشراكة في قطاع النقل بماليزيا:

إسم المشروع	خصائصه
1- تطوير طريق الشمال الجنوبي السريع (NSE):	تم إنجازه بين سنتي 1980م و1985م، تولت وزارة الزراعة والصناعة إنجاز 366 كيلومترا أي 41 % من حجم الطريق السريع، كلف مبلغ 3.2 مليار راند في سنة 1983م، وتوجهت لإكمال الجزء المتبقي بواسطة عقد البوت، لتدارك إنجاز المشروع على مسافة 500 كم، بالشراكة مع الشركات التالية: أ- شركة Pilecon : بسعر 3.372 بليون رنجت، بدعم مالي مطلوب من الحكومة، يقدر ب 498 مليون رنجت (قرض standby)، ومعدل الحصيلة المقترح لكل كيلومتر 7 سنت، فترة الإمتياز المقترحة 25 سنة، مجموع الحصيلة المقدرة (18-19) بليون رنجت؛ ب- شركة Hashbudin : ب سعر 3 بليون رنجت، دون حاجة للدعم الحكومي معدل الحصيلة المقترح لكل كيلومتر 5 سنت، فترة الإمتياز المقترحة 22 سنة، مجموع الحصيلة المقدرة المجموع 17,5 بليون رنجت؛ ج- شركة UEM : بسعر 3.5 بليون رنجت 1.65 بليون رنجت، قرض مدعم، معدل الحصيلة المقترح لكل كيلومتر 7,5 سنت، فترة الإمتياز المقترحة 25 سنة، وتمتد إلى 30 سنة، مجموع الحصيلة المقدرة المجموع 34 بليون رنجت.
2- جسر تون صلاح الدين TunSalah Uddin Bridge	ي- يعتبر هذا الجسر الوحيد الذي يربط مدينة كوتشينغ وساراواك، وتم إنجازه وفق نظام البوت ومدة إمتيازه من سنة 2003م إلى سنة 2036م، وبلغت تكلفة المشروع 136 مليار رينغيت ماليزي، وساهم إنجازها في تحقيق عدة مزايا لسكان سواك من خلال ربح الوقت في التنقل.
3- بناء ميناء تانجونج بيليباس Tanjung Pelepas Port (TPP)	- إنطلقت أشغال إنجاز البنية التحتية لهذا الميناء وفق نظام البوت في 1 جانفي 2000م، من خلال بناء ستة أرصفة على طول 2.16 كم، بتكلفة 2.85 مليار رنجيت، وشملت المرحلة الثانية بناء رصيفين بطول 720 مترا، وكلف 192 مليار رنجيت، وكان الهدف من هذه الصفقة هو بناء ميناء وفق المعايير الدولية، من شأنه أن يلبى الإحتياجات المستقبلية للسفن الكبيرة، مدة عقد البوت 30 سنة، حتى عام 2025م، والجهات الراعية للمشروع هي أب مولر -مجموعة ميرسك، ومحطة الميناء البحري (جوهور) سن بحد، ويعد اليوم هذا الميناء من أكبر الموانئ الذي يستوعب أكبر السفن في العالم.

Source:-Kleimeier, S. **Restructuring the Public Sector: A Private Approach to Infrastructure Development.** In H. Sander, & R. Aidis, Economic and Corporate Restructuring Experiences and Challenges of the Decade 1996. (pp. 185-203). Lansa Publishing.

-Ruzian Markom. Engku Rabiah Adawiah Engku Ali, **legal analysis of successful and problematic build operate and transfer (BOT) projects in Malaysia,** International Journal of Business and Society, Vol. 13 No. 2, Faculty of Law, University Kebangsaan Malaysia, , Selangor, Malaysia 2012, p 140-142,

نستنتج مما سبق أن قطاع النقل إحتل المرتبة الأولى من حيث عدد مشروعات الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص من بين القطاعات الاقتصادية الأخرى، في دولة ماليزيا، وكان لقطاع النقل الطرقي الحصة الأكبر من بين القطاعات الفرعية للنقل،

وكانت عدة مشروعات في مجال النقل الطرقي قد حظيت بنجاح كبير، على غرار تطوير طريق الشمال الجنوبي السريع نس، جسر تون صلاح الدين، بناء ميناء تانجونج بيليباس.

ثالثاً: تقييم الشراكة في مشروعات النقل بماليزيا:

تواجه الحكومة الماليزية العديد من العراقيل والعوائق، التي تحد في بعض الأحيان من تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، لذلك تهتم بالكشف عنها، وتحاول التغلب على المشاكل التي تعترضها، وبالمقابل هنالك جملة من العوامل ساهمت في نجاح تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، ويتم عرض ذلك كما يلي:

3-1- المشاكل التي تواجه تنفيذ مشاريع الشراكة في النقل ماليزيا: تعترض تطبيق نظام الشراكة في مشروعات النقل بماليزيا مجموعة من المشاكل نوردتها كما يلي: ²²

أ- تتميز مدة إقترح المشاريع بالتعقيد، وإستغراقها لوقت وقت طويل، وفقاً لسلسلة من اللقاءات بين الحكومة والقطاع الخاص في إطار الجوانب الفنية الأخيرة، وأعباء المشاريع لضمان نجاح وملائمة التصميم، والعوائد المرتبطة بإنجاز الهياكل القاعدية والمؤسسات الحكومية؛

ب- من الشروط المسبقة قبل التفاوض على خصخصة المشروع، دراسة جدوى المشروع، ومثال ذلك أزمة جنوب شرق آسيا سنة 1997م، والتي كانت سبباً في وقوع إنكماش إقتصادي في ماليزيا، وهذا ما أدى لحدوث مشكل التمويل لأغلبية المشاريع، وإعادة التفاوض بخصوص شروط العقد، وطلب التمديد من التنفيذ؛

ت- تحديد المخاطر بصورة سطحية دون التعمق فيها، مما يؤدي لمنح مكافأة غير كافية للشركة؛

د- يصادف إنجاز المشاريع في ماليزيا، وجود معدلات تضخم عالية، ومثال ذلك إنجاز مشروع لبيوهرايا، الذي تميز بوجود تكاليف مرتفعة، بسبب زيادة التكلفة من 94 مليون رينغيت ماليزي، إلى 140 مليون رينغيت ماليزي.

3-2- المخاطر التي تواجه الشراكة بين القطاعين العام والخاص في ماليزيا:

تعترض الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات النقل بماليزيا، مجموعة من المخاطر الطبيعية، وتقوم الحكومة بتقييمها، وإدارتها بصورة فعالة بتحديد الجهة التي تتحملها، بهدف الحد منها، والجدول التالي يوضح نوع المخاطر والجهة التي تتحملها.

الجدول (3-23): توزيع مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في ماليزيا:

القطاع الخاص	الحكومة	الحكومة، القطاع الخاص (الشراكة)	الجهة التي تتحملها
-مخاطر إنجاز المشروع؛ -مخاطر العرض (جودة الخدمة المقدمة)؛ -المخاطر البيئية؛ -المخاطر السياسية، تحويل العملة؛ -مخاطر التشغيل (مواد خام وعمالة وتشغيل).	-المخاطر السياسية، نزع الملكية؛ -مخاطر التشريع (الشفافية القانونية، وعدم الفساد وتنظيم واضح)؛ -مخاطر سعر الصرف.	-مخاطر الطلب؛ -المخاطر الهندسية (تشمل تنفيذ المشروع وتأثر حالة الأرض الفيضانات، النشاط الزلزالي).	نوع المخاطرة

المصدر: -علاء مصطفى عبد المقصود أبو عجيبة، مرجع سبق ذكره، ص 311.

²² -Alaghbari، W.، Kadir، M.R.A.، Salim، A. and Ernawati ' The significant factors causing delay of building construction projects in Malaysia. Engineering', Construction and Architectural Management Journal, 2007, 192-206.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المخاطر الطبيعية التي تعترض نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، تتحملها أطراف مختلفة تتبناها الحكومة، وتقوم بتقسيمها على أطراف العقد، فتتحمل الحكومة كل من المخاطر السياسية (نزع الملكية)، مخاطر التشريع (الشفافية القانونية، مخاطر سعر الصرف، وأخرى تتحملها الحكومة بالشراكة مع القطاع الخاص، وهي مخاطر الطلب، المخاطر الهندسية (تشمل تنفيذ المشروع وتأثر حالة الأرض)، ومخاطر أخرى يتحملها القطاع الخاص وهي مخاطر إنجاز المشروع، مخاطر العرض (جودة الخدمة المقدمة)، المخاطر البيئية.

3-2- عوامل نجاح الشراكة في مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل بماليزيا: يعود نجاح تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل، إلى درجة الالتزام العالية والرؤية المشتركة بين القطاع الخاص والحكومة،²³ إضافة إلى:

1- التفاوض: يمكن للقطاع الخاص إقترح الطرق ذات رسوم بدلا من الإنتظار لإقترح الحكومة، مما يزيد من مجال توسيع الشبكة الناتجة عن التنمية الإقتصادية، ونظرا لمرونة وحدة التخطيط الإقتصادي في التفاوض على شروط العقد، في حالة تغير الظروف بشكل كبير لغير صالح صاحب الإمتياز، فإن الحكومة عادة على إستعداد لإعادة التفاوض على شروط العقد، ويتم توضيح الأدوار المؤسسية بوضوح، ووحدة التخطيط الإقتصادي تتعامل مع جميع المقترحات، وتنسق حسب الحاجة مع الإدارات الأخرى، وهيئة الطرق الشريعة تراقب مرحلة ما بعد التفاوض؛

2- المهارات التكميلية بين الأطراف الرئيسية: وذلك من خلال الإبتكار الفني، الكفاءة، نقل التكنولوجيا، دراسات الجدوى، المنافسة، والتحالفات الإستراتيجية القائمة على دعم المجتمع والثقة، والتي جعلت الحكومة تركز على التنمية الإجتماعية مثل القضاء على الفقر، وزيادة المرافق التعليمية للجمهور مع إدارة الموارد جيدا، وتوفير القدرة المالية الكافية، والتصنيف الإئتماني للمستثمر؛²⁴

3- السياسة السليمة والإطار التنظيمي المحكم: وهذا من خلال قيام الحكومة الماليزية بضمان شرعية وجواز منح الإمتياز للبنية التحتية للطرق السريعة، وذلك بتعديل المادة 86 من الدستور الإتحادي، ومن ثم تعديل قانون حيازة الأراضي الذي تضمن الإستحواذ على الأراضي، وفي سنة 1984 تم إصدار إذن من الحكومة بمنح القطاع الخاص، الحق في جمع الرسوم على الطرق العامة التي أنجزها هذا الأخير؛

4- الدعم الحكومي القوي: خاصة لقطاع النقل الطرقي، الذي توليه الحكومة أولوية هامة بتوفير وسائل النقل، مما يساهم في الرفع من الإنتاج الصناعي؛

5- وضوح صياغة المشاريع والتوثيق: كانت وحدة التخطيط الإقتصادي الخاضعة لسلطة الوزراء مسؤولة على تحضير عقود الإمتياز في المشروعات، وفي سنة 2009م أصبحت وحدة الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي المسؤولة على عقود الشراكة؛

6- الإلتزام بالمسؤولية: تمت أغلبية الصفقات في ماليزيا وفق الشراكة بين القطاعين العام والخاص تبعا للإلتزام طويل التنفيذ ورعاية خاصة لمختلف المشروعات؛

7- العدالة في منح الصفقات بين جميع الأطراف: حيث أن الصفقة العادلة تؤكد بأن المشروع سوف يعود بالنفع على جميع الأطراف لمشاريع الشراكة وخاصة صيغة البوت.²⁵

²³ -Suhazza Ismail1 and Shochrul Rohmatul Ajija, 'Critical success factors of public private partnership (PPP) implementation in Malaysia', Department of Accounting, Kulliyah of Economics and Management Sciences, International Islamic University, 2009, pp25-26.

²⁴ -Ismail, s, 'Rohmatul, critical Success Factors Of Public Private Partnerships (PPP) Implementation In Malaysia, 2011, p4.

²⁵ -Zhang, X., 'Critical Success Factors for public-private partnerships in infrastructure development. Journal of Construction Engineering and Management, 2005; 131(1), pp 3-14.

نستنتج مما سبق أن دولة ماليزيا من الدول الرائدة في تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويبرز ذلك من خلال حجم المشاريع الإستثمارية في مختلف قطاعات البنية التحتية الإقتصادية والإجتماعية، وتعتبر وحدة التخطيط الإقتصادي هي المسؤولة على إختيار المشروع المناسب، وكان لمشروعات النقل خاصة الطرقي، حصة معتبرة من هذه المشروعات كتطوير طريق الشمال الجنوبي السريع (NSE)، الذي يعد نموذجا ناجحا، تم إنجازه بصيغة البوت، وتقوم الحكومة الماليزية بالتصدي للعراقيل، والمخاطر التي تواجهها الشراكة من خلال توزيعها على أطراف الشراكة، ومن بين أهم العوامل التي ساهمت في نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في ماليزيا، هو حسن التفاوض بين الأطراف المشاركة، والمهارات العالية بوجود دعم حكومي تشريعي وتنظيمي قوي.

المطلب الثالث: تجربة الشراكة في مشروعات النقل بالبرازيل:

سيتم التطرق لتجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة البرازيل في قطاع النقل، بإعتبارها إحدى دول أمريكا اللاتينية، والتي شهدت نجاحا في تبني نظام الشراكة خاصة في قطاع النقل، وذلك بتحديد مفهوم الشراكة في البرازيل، والإطار القانوني والتنظيمي للشراكة بالبرازيل، وعدد وقيمة هذه المشروعات، وفقا للقطاعات الاقتصادية، والفرعية لقطاع النقل، مع عرض أهم النماذج الناجحة في مشروعات النقل بالشراكة بين القطاع العام والخاص في مشروعات النقل، وفقا لما يأتي:

أولاً: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة البرازيل:

تعد دولة البرازيل من دول أمريكا اللاتينية ذات الإقتصاد القوي، وتحتل المرتبة الثانية بعد دولة الشيلي، من حيث تطور الإقتصاد، وتصنف من الدول الرائدة في تطبيق الشراكة في مجال البنية التحتية، واحتلت هذه المرتبة، بفضل وجود ترسانة قانونية وتشريعية، لتسيير الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتوفر الإرادة السياسية التي تدعم القطاع الخاص، وكل هذا ساهم في إنجاز عدد معتبر من مشروعات الشراكة في المشاريع الإستثمارية للبنية التحتية والإقتصادية والإجتماعية.²⁶

1-1- الإطار التشريعي والقانوني للشراكة في البرازيل:

شهدت دولة البرازيل إصدار أول قانون متعلق بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في سنة 1995م، وهو قانون الإمتيازات العامة، كان فيه تقصير في منح حرية الإستثمار للقطاع الخاص، الأمر الذي أدى إلى وجود عراقيل، يتلاقها القطاع الخاص في حالة الشراكة مع القطاع الحكومي، وشملت مشروعات الشراكة إنجاز البنية التحتية لقطاع النقل الطرقي، وذلك ما أدى بالحكومة البرازيلية في سنة 2004م إلى إصدار القانون رقم 79-11 الخاص بالشراكة الذي منح الحرية للقطاع الخاص، وذلك من خلال الحصول على مشروعات بسهولة دون موافقة قانونية من الحكومة، وهذا ما فتح للقطاع الخاص التوسع للإستثمار في قطاعات النشاط الاقتصادي، بالإضافة الى قطاعات البنية التحتية الإقتصادية كقطاع النقل، الطاقة، مع التوجه نحو الإستثمار في مشروعات الشراكة في قطاعات البنية التحتية الإجتماعية كقطاع الصحة، البيئة،

1-1-1- مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص: وفقا للمشرع البرازيلي؛ الذي حدد مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص كما يلي: "هي عقود يقوم القطاع الخاص بموجبها بتوفير الأعمال أو الخدمات العامة لحساب القطاع العام، مقابل الحصول على مدفوعات منه، وعادة ما تتخذ شكل عقود تصميم وبناء وإدارة وتحويل (DBOT)، أو عقود بناء وإدارة وتحويل (BOT) أو ما تعرف بالبوت".

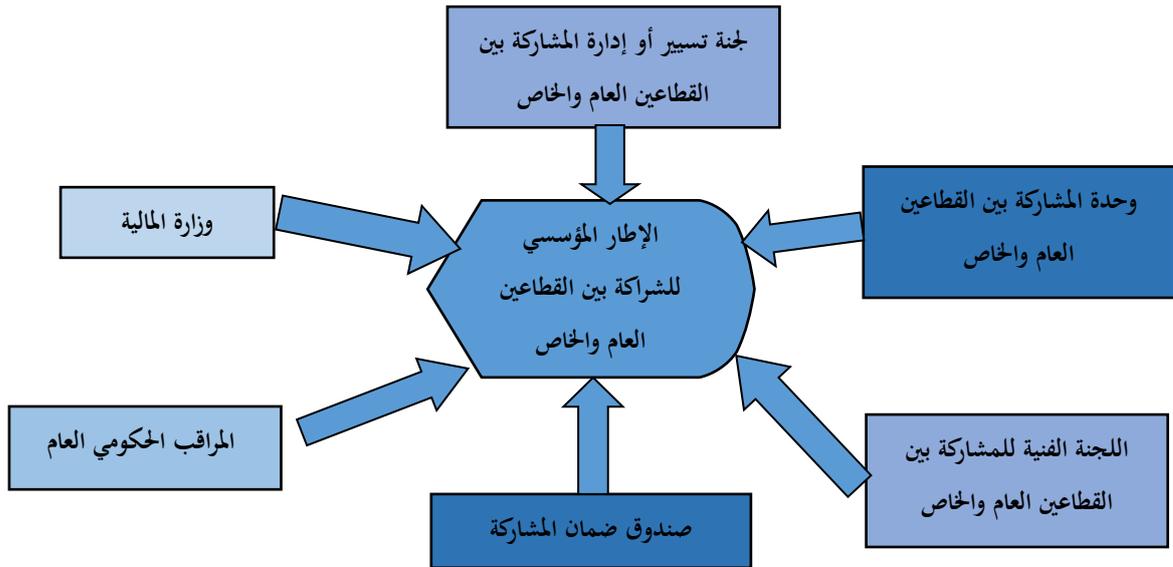
²⁶- Sanchez.V. Bandura, R, 'Evaluating the environment for Public Private Partnerships in Latin America and the Caribbean: the 2012infrascoppe. New York, the United States America: Economic Intelligence Unit Limited, 2013, p6.

1-1-2-القواعد العامة لمشروعات الشراكة البرازيلية: حسب قانون الشراكة البرازيلي؛ تم تحديد القواعد العامة للقيام بمشروعات الشراكة كما يلي:²⁷

- أ-تسقيف قيمة مشروعات الشراكة ب 12,6 مليون دولار؛ كحد أدنى للإستثمار؛
 ب-تتراوح المدة الزمنية لتنفيذ مشروعات الشراكة، لفترة تقدر ما بين 5 إلى 35 سنة؛
 ت-تتعامل الدولة وفقا لهذا القانون مباشرة، وبكل حرية مع الجهات المحددة، بموجب إتفاقيات التعاقد،
 ث-يسمح هذا القانون للجهات الحكومية؛ بضمان إلتزامات الدفع إتجاه القطاع الخاص؛
 ج-يراعي هذا القانون خصوصية دولة البرازيل؛ في حالة وقوع المنازعات بين الأطراف الخاصة والعامة؛ بتحديد آلية التحكيم من خلال التحكيم بينهما باللغة البرتغالية، وهذا بالخضوع للنظام العام وسيادة الدولة.

2-الإطار المؤسسي للشراكة في البرازيل: يتشكل نظام الشراكة البرازيلي، من مجموعة من المؤسسات تم تحديدها وفقا لقانون المشاركة الفيدرالي لسنة 2000م، وهو القانون الأساسي الذي حدد الإطار المؤسسي للشراكة، بين المستثمر الخاص المحلي، والجهة الحكومية، التي تبرم عقود الشراكة مع القطاع الخاص، وفيما يلي عرض لمختلف هذه المؤسسات المكونة للشراكة في البرازيل، تبعا للشكل الموالي:

الشكل (3-3): المكونات الأساسية للإطار المؤسسي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في البرازيل:



Source: See More at.-Queiroz ,C, Motta **An overview of the Brazilian PPP legal framework :Guiding steps for selecting and contracting PPP projects proceedings of the first international conference on Public Private Partnerships, Liaoning ,China,2013, p5.**

تعد تجربة الشراكة في دولة البرازيل من التجارب الناجحة، وتم تدعيمها من خلال إصدار تشريع قانوني سنة 1995م، وقانون سنة 2004م، وشملت الشراكة قطاع النقل بصفة خاصة إستخدام صيغة (DBOT)، (BOT)، وعمل الإطار القانوني على تحديد شكل الإطار المؤسسي، وهذا ما سمح بخلق بيئة سياسية مناسبة، لمشاركة القطاع الخاص في مشروعات البنية التحتية.

²⁷- البنك الدولي (قانون الشراكة في البرازيل)

ثانياً: عدد وقيمة مشروعات الشراكة حسب القطاعات والقطاعات الفرعية للنقل بالبرازيل خلال الفترة 1990م-2017م.

يعد الإطار القانوني والمؤسسي، أحد العوامل التي سمحت بتعزيز الشراكة، وهذا ما عمل على توسع مشروعات الشراكة لتشمل قطاعات إقتصادية وإجتماعية مختلفة بالبرازيل، والقطاعات الفرعية للنقل، وفيما يلي نورد عدد وقيمة مشروعات الشراكة في البرازيل خلال الفترة 1990م-2017م.

1-2- عدد وقيمة مشروعات الشراكة في البرازيل حسب القطاع 1990م-2017م:

سيتم التفصيل في مشروعات الشراكة في البرازيل، من خلال عرض القطاعات الاقتصادية، التي تبنت الشراكة بالأرقام والقيم المالية خلال الفترة 1990م-2017م كما يلي:

الجدول (3-24): مشروعات الشراكة في البرازيل من 1990م-2017م موزعة حسب القطاع:

القطاع	عدد المشروعات	%	القيمة الإستثمارية (مليون دولار أمريكي)	%
النقل	177	19,66%	126015	32,68%
الطاقة (الكهرباء والغاز الطبيعي)	538	59,77%	208797	54,15%
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)	34	03,77%	34,434	08,93%
المياه والصرف الصحي	152	16,88%	16,30	00,42%
الإجمالي	900	%	385,546	%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي

<https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/country/brazil> تاريخ الإطلاع 11 فيفري 2020 على

الساعة 10:00.

من خلال الجدول، وحسب فترة الدراسة الممتدة من 1990م-2017م، لقد تم تسجيل 900 مشروع، وبقية مالية بلغت 385,546 مليون دولار، لمشروعات الشراكة التي تم تنفيذها في دولة البرازيل، حيث شملت هذه المشروعات مجالات مختلفة للنشاط الاقتصادي، وجاء في المركز الأول قطاع الكهرباء بعدد مشاريع تقدر بـ 538 مشروع، وبنسبة 59,77%، وبقية مالية 208797 مليون دولار، وبنسبة 54,15% من إجمالي مشروعات الشراكة، وجاء في المركز الثاني قطاع النقل بعدد 177 مشروع، وبنسبة 19,66% وبقية مالية 126015 مليون دولار، وبنسبة 32,68% من إجمالي مشروعات الشراكة، وجاء في المركز الثالث قطاع المياه والصرف الصحي بعدد 152 مشروع، وبنسبة 16,88%، وبقية مالية 16,30 مليون دولار من إجمالي مشروعات الشراكة، وفي المركز الرابع، والأخير جاء قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) بعدد 34 مشروع، وبنسبة 03,77%، وبقية مالية تقدر بـ 34,434 مليون دولار، وبنسبة 08,93% من إجمالي مشروعات الشراكة. نستنتج أن قطاع النقل إحتل المركز الثاني، من إجمالي مشروعات الشراكة في دولة البرازيل خلال الفترة 1990م-2017م، وذلك بعد قطاع الطاقة، وهذا ما يدل على إهتمام دولة البرازيل، بتطوير قطاع النقل، نظراً لأهميته التي تعود على القطاعات الأخرى بالإيجاب، وبالإعتماد على صيغ الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

2-2- عدد وقيمة مشروعات الشراكة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل في البرازيل خلال الفترة 1990م-2017م: بعد عرض القطاعات الاقتصادية، التي مستها الشراكة، سيتم عرض عدد مشروعات الشراكة حسب القطاعات الفرعية للنقل، وحجم القيم المالية المخصصة لها في البرازيل، خلال الفترة 1990م-2017م كما يلي:

الجدول (3-25): عدد مشروعات الشراكة حسب القطاعات الفرعية لقطاع النقل خلال الفترة 1990م-2017م:

القطاع	عدد المشروعات	%	القيمة الإستثمارية (مليون دولار أمريكي)	%
المطارات	20	11,29%	28,269	22,43%
الموانئ	64	36,15%	12,495	9,91%
السكك الحديدية	20	11,29%	35,734	28,35%
الطرق	73	41,21%	49,517	39,29%
الإجمالي	177	100%	126015	100%

المصدر: قاعدة بيانات البنك الدولي <https://ppi.worldbank.org/en/ppidata> تاريخ الإطلاع 10 مارس 2020 على الساعة 14:30.

من خلال الجدول، وبعد عرض مشروعات قطاع النقل الفرعية، التي تم تنفيذها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الفترة 1990م-2017م، يتبين أن قطاع الطرق احتل المركز الأول بعدد 73 مشروع، ونسبة 41,21%، وقيمة مالية 49,517 مليون دولار، ونسبة 39,29% من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، ثم في المركز الثاني قطاع الموانئ بعدد 64 مشروع، ونسبة 36,15%، وقيمة مالية 12,495 مليون دولار، ونسبة 9,91%، من إجمالي مشروعات الشراكة في قطاع النقل، وفي المركز الثالث جاء قطاعي المطارات، والسكك الحديدية بالتساوي بعدد 20 مشروع لكلا القطاعين على حدٍ، ونسبة 11,29% لكل مشروع، وأما القيمة المالية لقطاع السكك الحديدية كانت بـ 35,734 مليون دولار، ونسبة 28,35%، أما قطاع المطارات قدرت قيمته المالية بـ 28,269 مليون دولار، ونسبة 22,43%. نستنتج أن قطاع الطرق احتل المرتبة الأولى من بين مشروعات الشراكة في القطاعات الفرعية للنقل، وكان الإهتمام بالطرق أكثر، وذلك نظراً لأهميتها الاقتصادية،

ثالثاً: نماذج الشراكة في مشروعات النقل بالبرازيل: عرفت دولة البرازيل إنجاز مجموعة من مشروعات الشراكة عبر مجموعة من القطاعات، ومن بينها قطاع النقل، وبعد الطريق السريع BA-093 من مشروعات الشراكة في قطاع النقل الناجحة، وسيتم عرض هذا المشروع، وإستخلاص أهم المزايا التي يمكن تحقيقها، عقب إنجاز هذا الطريق بالتفصيل كالتالي:

3-1- عرض مشروع الطريق: يعد إنجاز الطريق السريع BA-093 في ولاية Bahia البرازيلية، أحد أهم نماذج مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، ومن خلال الجدول الموالي سنبرز أهم خصائص صفقة العقد، الذي كان في سنة 2010م.

الجدول (3-26): تفاصيل عقد إنجاز الطريق السريع BA-093 في البرازيل سنة 2010م:

أطراف العقد Bahia Norte التحالف الاقتصادي	مدة العقد	النفقات الرأسمالية	تكاليف التشغيل	بنية الطريق	السعر الأساسي
-الطرف الحكومي: ولاية باهيا Bahia -الطرف الخاص: شركة Inepar فرع من مجموعة OAS - شركة Odebrecght	25 سنة	805 مليون دولار	800 مليون دولار	126 كم 5 محطات تحصيل رسوم.	3,35 دولار

المصدر: علاء مصطفى عبد المقصود أبو عجيلة، مرجع سبق ذكره ص ص 358-359.

من خلال الجدول السابق، يتبين أن الصفقة الموقعة لإنشاء الطريق السريع، والذي يبلغ طوله 126 كم، ويوجد به 5 محطات تحصيل رسوم، أما تمت في إطار الشراكة (التحالف الاقتصادي Bahia Norte)؛ بين القطاع العام، والممثل في حكومة ولاية باهيا Bahia، والقطاع الخاص، والذي تمثله كل من شركتي Inepar و Odebrecght، وتمت بنموذج عقد الإمتياز، وكانت مدته 25 سنة، برسوم قدرها 2,32 دولار، بخضم قدره 31% عن السعر الأساسي، والبالغ 3,35 دولار، وبلغت النفقات الرأسمالية للمشروع حوالي 805 مليون دولار، وهذا من أجل تأهيل وصيانة وتوسعة شبكة الطرق، في حين أن تكاليف عمليات التشغيل تقدر بـ 800 مليون دولار.

3-2-المزايا التي يحققها الطريق: يعد هذا الإمتياز؛ أول عقد تم هيكلته لشبكة طرق سريعة كاملة، ومن أهم المزايا التي يمكنه تحقيقها نذكر:²⁸

- أ- يعمل على تقديم حلول بكفاءة عالية لمشاكل النقل بالمنطقة، وتنسيق جيد؛
- ب- يقوم هذا المشروع بخلق عدد كبير من الوظائف، والقضاء على البطالة؛
- ت- يعد مشروعاً، أكثر تنافسية في البرازيل منذ سنة 2007؛
- ث- زيادة إنتاجية الصناعات بالمنطقة خاصة، وبالبرازيل عامة من خلال تسهيل النقل من وإلى مناطق الإنتاج؛
- ج- جذب مزيد من المستثمرين للمراكز الصناعية، والتي يوجد بها واحداً من أهم المجمعات الصناعية البتروكيمياوية في أمريكا الجنوبية؛

ح- أول إمتياز يتضمن محطات تحصيل رسوم، مما يعد منهجاً مبتكراً، وله آثار كبيرة ظاهرة على الولايات الأخرى في البرازيل؛

خ- المشروع سيقوم بتحسينات جوهرية على حالة الطريق، مما يقلل من الحوادث، ويزيد في الأمان والسلامة المرورية؛

د- المشروع سيضخ 805 مليون دولار إستثمارات خاصة، مما يعمل على خلق العديد من الوظائف المحلية؛

تم من خلال هذا المبحث التطرق إلى تجارب دولية رائدة في تبني الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل وتأسيس مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، بهدف الإستفادة منها في حالة الجزائر، وتم إختيار هذه الدول بناء على البيئة السياسية والتشريعية والإقتصادية والإجتماعية لكل دول مختارة، وعلى التوزيع الجغرافي المختلف، فكانت حالة دولة إنجلترا من قارة أوروبا، وحالة دولة ماليزيا من جنوب آسيا، وحالة البرازيل كنموذج عن دول أمريكا اللاتينية، وبعد عرض هذه التجارب؛ يمكن القول أن الأوضاع السياسية المستقرة تعد من عوامل تحقيق التنمية الشاملة، والشراكة في قطاع النقل بصفة خاصة، وهذا الإستقرار السياسي عاد بالإيجاب على الشراكة، من خلال إصدار مجموعة من القوانين والتشريعات، واللوائح التنظيمية لتسهيل فتح المجال أمام القطاع

²⁸-World Bank Group، International Finance Corporation(IFC)، Public Private Partnerships Stories: Brazil: BA-093 Highway System, 2010، p2.

الخاص للإستثمار، والمشاركة في مشروعات البنية التحتية للقطاعات الاقتصادية، وقطاع النقل على وجه الخصوص، وذلك بدليل عدد هذه المشروعات، وحجم المبالغ المالية الضخمة المخصصة لتنفيذها، وتمت أغلب هذه المشاريع بصيغة BOT، بإعتباره أحد أساليب الشراكة، والذي أثبت نجاحه عبر الزمن، وفي كثير من القطاعات، وبالتالي تم إنجاز شبكة من الطرقات السريعة والأنفاق والجسور والمطارات والموانئ وخطوط السكك الحديدية، وكل ذلك بفضل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

خلاصة الفصل الثالث:

تم من خلال هذا الفصل؛ عرض تجارب دولية عربية وأجنبية في تبني الشراكة لتمويل مشروعات النقل، حيث شهدت مناطق العالم المختلفة متقدمة وسائرة في طريق النمو تطبيق نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، في مختلف القطاعات الاقتصادية والإجتماعية والخدماتية، لكن بدرجات مختلفة ومتفاوتة من دولة إلى أخرى، وذلك خلال الفترة من 1990م-2017م، بإعتبارها فترة إدماج القطاع الخاص، وفتح المجال أمامه للإستثمار في مشروعات البنية التحتية، ونظرا لأهمية مشروعات قطاع النقل، عرف هذا الأخير تزايدا في عدد المشاريع عبر أقاليم العالم، وتعد منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبية من المناطق الأكثر تطبيقا لمنهج الشراكة، في حين كانت الدول العربية من أقل المناطق إستخداما للشراكة، نتيجة عدم الإستقرار السياسي، والذي أثر على تطبيق الشراكة، أما في الدول المتقدمة كإنجلترا فقد شهدت زيادة كبيرة في عدد مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع النقل، وذلك نظرا لوجود أطر تنظيمية، ساهمت كثيرا في تطبيق الشراكة، والتي من خلالها تم إنجاز العديد من مشروعات النقل، والتي ساهمت في خلق التنمية الاقتصادية والإجتماعية الشاملة والمستدامة، كما كان لدولة ماليزيا النصيب الأكبر في مشروعات الشراكة في قطاع النقل، ومن أهم العوامل التي ساهمت في نجاح الشراكة حسن التفاوض كع القطاع الخاص، و المهارات التكميلية بين الأطراف الرئيسية، بدعم حكومي قوي، وبوجود سياسة سليمة و إطار تنظيمي وتشريعي محكم، مع وضوح صياغة المشاريع و الإلتزام بالمسؤولية، والعدالة في منح الصفقات بين جميع الأطراف، وكان لصيغة البوت التطبيق الأكثر، نظرا للمزايا التي يمنحها لأطراف الشراكة، القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وذلك في شكل عقود الإمتياز، ومن جملة مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل التي تم تنفيذها بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، نذكر طريق القاهرة المزدوج بجمهورية مصر العربية، وتطوير طريق الشمال الجنوبي السريع (نسر NSE) بماليزيا، وفي البرازيل الطريق السريع BA-093، وكلها مشاريع عادت بالتنمية على هذه الدول، والملاحظ أن القطاع الفرعي للنقل الطرقي، كان من المشروعات الأكثر إنجازا بنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهذا دليل على أهمية شبكة الطرق، ولذلك كان على الجزائر، وباقي الدول التي تشهد عجزا في تمويل مشروعات البنية التحتية لقطاع النقل، الإعتماد على نظام الشراكة، وذلك بتمهيد الأرضية بقوانين وتشريعات واضحة، تمنح فرصة للقطاع الخاص للإستثمار في المشروعات الكبرى لقطاع النقل.