

آليات تمويل مشروعات البنية التحتية في ظل الشراكة بين القطاعين العام والخاص

– نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) نموذجاً –

Mechanisms for financing infrastructure projects under the partnership between the public and private sectors
-The system of construction, operation and transfer of ownership
– (B.O.T) model

بورنان بوزيد¹، بعلة الطاهر²، بن شرشالي سهام³

bourenanebouzid@yahoo.fr، جامعة الجزائر³،

taharbaala@gmail.com، المركز الجامعي تيبازة،²

bencherchali.sihem@gmail.com، جامعة البلدة²،³

ملخص:

يعتبر موضوع البنية التحتية (خدمات رأس المال الاجتماعي والاقتصادي) من أهم مواضيع اقتصاديات التنمية والتي تأخذ حيزاً كبيراً في اقتصاديات الدول النامية، كونها تتطلب إمكانيات وموارد مالية ضخمة أثقلت كاهل القطاع العام (الحكومي) وفتحت المجال أمام القطاع الخاص للمشاركة في العملية التمويلية لمشروعات البنية التحتية مما يسمح للحكومات بتجنب أو إجراء الإنفاق على البنية التحتية دون التخلي عن مزايا هذا الإنفاق، وتخفيف العبء على موازنتها العامة وتركيز جهودها نحو تصحيح أوضاع المالية العامة لتحقيق الاستقرار في مؤشرات الاقتصاد الكلي.

وتأخذ الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال مشاريع البنية التحتية عدة أساليب لعل أهمها أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)، حيث يقوم القطاع الخاص من خلال شركة المشروع ببناء وتشغيل مرفق عام ما واستغلاله لفترة محددة على يتم إعادة المشروع إلى الدولة دون أي مقابل، فقد تواصلت عملية التنمية من خلال تشييد مرافق جديدة دون تحميل الموازنة العامة أعباء مالية ودون اللجوء للقروض الخارجية، وتوجيه الموارد المالية نحو القطاعات الحيوية والإستراتيجية كقطاع الصحة والتعليم.

كلمات مفتاحية: شراكة بين القطاعين العام والخاص، بنية تحتية، أسلوب البوت (B.O.T)

ABSTRACT :

Is the subject of the infrastructure (social and economic capital services) One of the most important topics of development economics, which take into account the considerable space in the economies of the developing countries, As capabilities require substantial financial resources and overburdened the public sector (government), and opened the way for the private sector to participate in the process of funding for infrastructure projects, Allowing governments to avoid or postpone the infrastructure spending without abandoning the advantages of this expenditure, And ease the burden on public budgets and focusing its efforts toward rectifying the general financial conditions to achieve stability in macroeconomic indicators.

It takes the partnership between the public and private sectors in the area of infrastructure projects, several methods of perhaps the most important B,O,T method, Where the private sector through the project company and the construction and operation of the facility and exploitation for a specific period of the project to the state without any return, Has continued the development process through the construction of new facilities without loading the general budget of the financial burdens without foreign loans, The guidance of financial resources toward the vital and strategic sectors such as health and education.

Keywords: Public-Private Partnership, Infrastructure, B.O.T Method.

المؤلف المرسل: الاسم الكامل، الإيميل bourenanebouzid@yahoo.fr

1. مقدمة:

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في أواخر القرن العشرين اهتمام العديد من الدول على اختلاف مستوياتها الاقتصادية، خاصة بعد انهيار المعسكر الاشتراكي والتوجه نحو الاقتصاد الحر وما رافقها من تحولات في الفكر الاقتصادي وإعادة النظر في دور الدولة في النشاط الاقتصادي، بعد أن اتضح أن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على تكاثف وحشد جهود وإمكانيات

القطاع العام والخاص معا للاستثمار في مجال البنية التحتية (النقل، الموانئ، المطارات، شبكات الاتصالات وغيرها)، بعد أن كانت احد الأنشطة الرئيسية التي تقوم بها الحكومات.

وقد ظهر التوجه نحو إشراك القطاع الخاص في تمويل مشاريع البنية التحتية كضرورة حتمية نظرا لتوجه جميع الاقتصاديات نحو الحفاظ على انضباط المالية العامة واحترام الحدود الموضوعة للضرائب والقيود وهي مصادر التمويل المعتادة لتمويل الاستثمارات العمومية وكذا ضعف الادخارات العمومية، والطلب المتزايد على مشاريع البنية التحتية نتيجة للزيادة في عدد السكان.

ويعتبر نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) من أهم صور الشراكة بين القطاعين العام والخاص بل يعتبر أهمها وأشهرها على الإطلاق، إذ تمثل طبيعة هذا النظام في انه مدخل تمويلي وتشغيلي لمشروعات البنية التحتية وقد غير الدور التقليدي للمتعاقد من مقدم للخدمة إلى شريك تجاري في تشغيل المشروع.

ولمعالجة هذا الموضوع يمكن طرح إشكالية البحث من خلال صياغة السؤال التالي:

كيف يمكن للشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) في رفع الكفاءة التمويلية لمشروعات البنية التحتية؟

للإجابة على الإشكالية سوف نعالج الموضوع من خلال المحاور التالية:

- 1- الإطار العام للشراكة بين القطاع العام والخاص؛
- 2- عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) والدور التمويلي لمشروعات البنية التحتية؛
- 3- المحور الثالث: تجارب دولية حول نماذج عقود البوت (B.O.T)؛
- 4- الخاتمة: وتتضمن النتائج والتوصيات.

2. الإطار العام للشراكة بين القطاع العام والخاص

1.2 مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يعد مفهوم الشراكة مفهوما حديثا فلم يظهر في القاموس إلا في سنة 1987 بالصيغة الآتية (نظام لجميع المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين)، أما في مجال العلاقات الدولية فان أصل استعمال كلمة شراكة تم لأول مرة من طرف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية **UNCTAD** في نهاية الثمانينيات من القرن العشرين (الدباغ و العامري، 2015، صفحة 332)، وقد وردت عدة تعاريف من عدة وجهات نورد أهمها:

الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي: "الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات تعلق بالبنية التحتية جرت العادة أن تقدمها الحكومة، وقد تنشأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال عقود الامتياز وعقود التأجير التشغيلي، ويمكن الدخول فيها للقيام بمجموعة كبيرة من المشاريع البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية وان كانت لا تزال تستخدم بصفة أساسية في مشاريع النية التحتية ذات الصلة بالمواصلات (الطرق السريعة، والجسور والإنفاق) وأماكن الإقامة (المستشفيات والمدارس والسجون)." (اكتويي، همينغ، و شوارتز، 2007، صفحة II)

كما عرفت على أنها: "أحد أشكال التعاون بين القطاعين العام والخاص يتم من خلالها وضع ترتيبات يستطيع بمقتضاها القطاع العام توفير السلع والخدمات العامة والاجتماعية من خلال السماح للقطاع الخاص بتقديمها بدلا من أن يقدمها القطاع العام بنفسه أي بصورة مباشرة، وبشكل أكثر تحديدا فان المفهوم يشير إلى السيناريوهات التي بمقتضاها يكون القطاع الخاص دورا أكبر في تخطيط وتمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة الخدمات العامة." (ادارة الدراسات الاقتصادية والمالية، 2010، صفحة 4)

كما عرفت وزارة المالية لجمهورية مصر العربية كما يلي: "تعد مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص بمثابة علاقة تعاقدية طويلة الأجل بين الجهات الإدارية بالدولة والقطاع الخاص، تهدف إلى قيام القطاع الخاص بتقديم خدمات أو تنفيذ مشروعات كانت أجهزة الدولة منوطة بتنفيذها، وذلك دون

الإخلال بدور الحكومة في النهوض بالخدمات والمشروعات العامة والإشراف عليها، ولكن فقط من خلال نظام مختلف للتعاقد وتقديم الخدمة." (الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص، 2009، صفحة 6)

لقد تطور مفهوم الشراكة مع التطورات الحاصلة في الفكر الاقتصادي والتوجهات نحو الفكر الرأسمالي، خاصة منذ انهيار المعسكر الشرقي بقيادة الاتحاد السوفياتي، وعليه فالشراكة بين القطاعين العام والخاص هي عقود تبرم بين جهات القطاع العمومي مع القطاع الخاص من أجل القيام بتمويل استثمارات في البنية التحتية كانت حكرًا على القطاع العام، والاستفادة من الكفاءات الإدارية والقدرات التمويلية للقطاع الخاص.

ويتوقف شكل التعاقد بين القطاعين العام والخاص على المهام التي يمكن أن يتولاها هذا الأخير. ولمعرفة حدود هذه المشاركة بين القطاعين العام والخاص، تضع بعض الأدبيات إطار وتقييم المشروع المقدم للسلعة أو الخدمة إلى أربعة مهام: (خطاب، 2009، صفحة 6)

- تعريف وتصميم المشروع؛

- تمويل الأصول الرأسمالية للمشروع؛

- بناء وتشيد المشروع؛

- تشغيل وصيانة المشروع.

هذه المهام أو المراحل الأربعة يمكن للحكومة أن تحدد أي من تلك المهام التي سوف يتولاها القطاع الخاص لتنشأ بمقتضاها صورة تعاقدية بينهما تمثل شكلا من أشكال المشاركة.

2.2 أنواع عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تصنف الشراكة عبر المفاهيم والتوجيهات والمعايير المعتمدة في التصنيف مثل نمط التنظيم واتخاذ القرار نوع القطاع، طبيعة النشاط، طبيعة العقد. حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع

العام والقطاع الخاص من الشراكة، فالترتيبات المؤسسية تتراوح ما بين ترك البنية الأساسية للإدارة الحكومية أو ترك أمرها كلياً للقطاع الخاص وتدرج الشراكة إلى صنفين: (حسين و جمعة ، 2016، صفحة 3)

1.2.2 الشراكة التعاونية أو التضامنية (Collaborative Partnership): تعني إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص وبصورة تضامنية. يتصف هذا النوع من الشراكة بما يأتي:

- العلاقة بين أطراف الشراكة أفقية؛
- يتم اتخاذ القرار بالإجماع وبشترك الجميع بأداء المهام والواجبات بصورة جماعية، ويكون القطاع العام هو المنظم الأول والأخير لذلك؛
- يتحمل كل من أطراف الشراكة المخاطر والمنافع المتحققة نتيجة النشاط.

2.2.2 الشراكة التعاقدية (Contracting Partnership): هي التي تعني وجود عقد بين طرفي الشراكة (القطاع العام والخاص) يحدد التزامات كل طرف مع وجود جهة عليا واحدة (القطاع العام غالباً) تمارس الوقاية والسيطرة على نشاط هذه المشاريع. ويتصف هذا النوع بما يأتي:

- العلاقة بين أطراف الشراكة عمودية؛
- وجود جهة مرجعية عليا تحدد كافة القرارات المتعلقة بالنشاط؛
- يتحمل القطاع الخاص المخاطر غالباً مع قيام القطاع العام باحتواء المخاطر ضمن مسؤوليته بدون أن يتحمل أي تكلفة مقابل ذلك. (نصوري و سهر، 2015، الصفحات 294-295)

وفقاً لهذا التصنيف يدخل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضمن الشراكات التعاونية، بينما تأخذ الشراكات التعاقدية أشكال عديدة مثل: التأجير، الإدارة، الخدمة، البيع الكلي أو الجزئي،

الشريك الاستراتيجي والامتياز، ويدخل ضمن هذا الأخير أشكال عديدة أبرزها نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T). (صلاح، 2015-2014، صفحة 45)

3.2 أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص

1.3.2 عقود الخدمة (Service Contrats): هي عقود تبرم بين جهة من القطاع العام (الحكومة) وقطاع خاص لتقديم خدمة أو خدمات تحدد في الاتفاق مقابل عوائد من القطاع العام، على أن يحتفظ هذا الأخير بمسؤوليته الكاملة في تشغيل وتسيير المرفق. وتكون هذه الخدمات مثلا في قطاع المياه كقراءة العدادات وتحصيل الفواتير والقيام ببعض الأشغال والصيانة الصغيرة في تعبيد الطرقات، تركيب الهواتف... الخ، وتتراوح مدة العقود ما بين سنة وثلاث سنوات، (دراجي، 2014، صفحة 313) فالقطاع الحكومي (العام) يتحمل التمويل والمخاطر وتبقى له ملكية الأصول، أما القطاع الخاص فدوره يقتصر على جانب الصيانة والتشغيل.

2.3.2 عقود الإدارة (Management contrats): هي عبارة عن ترتيبات تقوم بمقتضاها الدولة بشراء خدمات الإدارة من إحدى الشركات القطاع الخاص، بمعنى أن مشاركة القطاع تتمثل في تولي مهام الإدارة والحصول بذلك على صلاحيات اتخاذ القرارات التشغيلية، إلى جانب تحمل جزء من المخاطر التجارية المتعلقة بالمدخلات (التكاليف). وتبقى ملكية الأصول والتمويل للدولة التي تتحمل أيضا المخاطر المتعلقة بالمخرجات وجزء من تلك المتعلقة بالمدخلات. (عليوط و بوجعدار، 2017، صفحة 23)

وتستخدم هذه الطريقة في الحالات التي تريد فيه الدولة تنشيط شركات خاسرة وذلك بإدخال طرق إدارة القطاع الخاص من أجل رفع قيمة هذه الشركات وأسعارها حين تعرض للبيع. (إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، 2010، صفحة 12)

3.3.2 عقود الإيجار (Lease contractas): هو عقد يمنح من خلاله مالك الأصول (الحكومة) شركة خاصة حق استخدام هذه الأصول والاحتفاظ بالأرباح لفترة متفق عليها (06-10 سنوات) مقابل دفع إيجار. وعلى عكس طريقة عقود الإدارة تتحمل الشركة الخاصة المخاطر التجارية مما يحفزها على تخفيض النفقات والحفاظ على قيمة الأصول، ولكن الدولة تبقى مسؤولة عن الاستثمارات الثابتة وخدمة الديون. (ادارة الدراسات الاقتصادية والمالية، 2010، صفحة 13)

4.3.2 عقود الامتياز (Concession contrats): هو عقد شبيه بعقد الإيجار ويضاف إليه أن مسؤولية تمويل الاستثمارات بما في ذلك التوسع في البنية التحتية تقع على عاتق الشريك الخاص، إلى جانب أنه يتحمل المخاطر المتعلقة بالمدخلات والمخرجات كاملة بمفرده، في حين تبقى ملكية الأصول لصالح الدولة (عليوط و بوجعدار، 2017، صفحة 23)، وتتراوح فترة العقد في هذا النوع ما بين (15-30 سنة) وقد استخدمت هذه الطريقة بنجاح في بعض الدول مثل الأرجنتين في مجال النقل والمواصلات، وعلى المستوى الدولي مثلت عقود الامتياز في مشاريع الخدمات تقريبا 80 % من إجمالي عقود الامتياز في الثمانينيات. (نصوري و سهر، 2015، صفحة 298)

5.3.2 عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (Buit-Operate-Transfer): عرفته منظمة (UNIDO) للتنمية الاقتصادية التابعة للأمم المتحدة في دليلها لعام 1995: "هو اتفاق تعاقدى بمقتضاه يتولى أحد أشخاص القطاع الخاص إنشاء احد المرافق الأساسية في الدولة بما في ذلك التصميم والتمويل والقيام بأعمال التشغيل والصيانة لهذا المرفق. وتقوم هذه الشخصية الخاصة بإدارة وتشغيل المرفق خلال فترة زمنية محددة، يسمح لها بفرض رسوم مناسبة على المنتفعين من هذا المرفق، وأية رسوم أخرى بشرط ألا تزيد عما هو مقترح في العطاء، وما هو منصوص عليه في صلب اتفاق المشروع لتمكين تلك الشخصية من استرجاع الأموال التي استثمرتها ومصاريف التشغيل والصيانة

بالإضافة إلى عائد مناسب على الاستثمار، وفي نهاية المدة تلتزم الشخصية الخاصة بإعادة المرفق إلى الحكومة، أو إلى شخصية خاصة جديدة يتم اختيارها عن طريق الممارسة العامة".*

4.2 أهداف عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

- تختلف الأهداف المرجوة من الشراكة بين القطاعين العام والخاص تبعاً لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية للدول ومبررات تطبيقها، ويمكن أن نلخص أهم الأهداف في:
- توجيه إمكانيات الحكومة واهتمامها أكثر بالأولويات والتفرغ لتجسيد المشاريع الإستراتيجية وتحويل نشاطات البنى التحتية والخدمات العامة إلى القطاع الخاص؛
 - إشراك الكفاءات من القطاع الخاص في الاستثمار الوطني ومساهمته في تحمل المخاطر بعيداً عن الموارد المالية المحدودة للحكومة؛
 - ترشيد ميزانية الحكومة التي كانت توجه للبنى التحتية والخدمات العامة؛
 - الاستفادة من إدخال تكنولوجيا عن طريق القطاع الخاص فيما يتعلق بالصيانة والتشغيل وكذا كفاءات التأطير والتسيير؛
 - التخلص من عجز الموازنة العمومية بالاعتماد على رأس المال الخاص وما يملكه من خبرة في إدارة المشاريع والتسليم في الآجال المحددة؛
 - إشراك كل القطاع المحلية في المسيرة التنموية لتحقيق التنمية المستدامة؛
 - تقوية البنى التحتية وعصرنة المرافق العمومية مما يساعد على خلق فرص العمل وتشجيع الاستثمارات العمومية. (دراجي، 2014، صفحة 314)
 - نقل المخاطر التي يمكن إدارتها أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم، الإنشاء، التمويل والصيانة بعيداً عن موارد المحدودة للحكومة؛ (صلاح، 2015-2014، صفحة 49)

* لمزيد من المعلومات راجع دليل الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) لعام 1995 الطبعة الانجليزية: UNIDO B.O.T

- تعزيز مبادئ الإفصاح والمساءلة في كيفية إدارة الموارد؛
- إعطاء البعد الاقتصادي اهتماما أوسع في السياسات ذات العلاقة وإدارة المشاريع على أسس اقتصادية بما يحقق المكاسب الاجتماعية والاقتصادية وصولا إلى النمو في الناتج المحلي لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي. (بوذياب، 2017، صفحة 83)

5.2 مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص

- لا تخلو عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص من العديد من المخاطر يمكن إيجازها في:
 - غياب القوانين المرافقة للشراكة مما قد يشكل عائق في وجه شركات المشروع؛
 - ارتفاع تكلفة إقامة وتشغيل وصيانة المشروع عن تكلفته لو تولت الدولة إقامة وتمويل المشروع مباشرة بنفسها؛
 - ارتفاع تكلفة تأمين المشروع ضد المخاطر؛ (دراجي، 2014، صفحة 315)
 - فقدان السيطرة من جانب قطاع العام عن العمل؛
 - المخاطر السياسية (تغير في القوانين بشكل مفاجئ)؛
 - ضعف مستوى المراقبة والمساءلة؛
 - الإنتاج غير المطابق للمواصفات والمقاييس؛
 - ضعف مستوى التنافس بين الشركاء بسبب غياب التحفيز؛
 - سوء اختيار الشركاء؛
 - رفض المجتمع للمشروع لأسباب بيئية أو اجتماعية أو بسبب العادات والتقاليد. (بوذياب، 2017، صفحة 84)

6.2 التمييز بين الشراكة والخصخصة:

- **الخصخصة (Privatization)** هي: "مجموعة من السياسات المتكاملة تستهدف التحويل بشكل كلي أو جزئي لمؤسسات إنتاجية أو خدمية تملكها الدولة إلى القطاع الخاص، لتفعيل آليات السوق وتحقيق الميزات التنافسية والاستفادة بمبادرات القطاع الخاص، من أجل تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية." (ثابت، 2003، صفحة 9)

فمن خلال تعريف الخصخصة وما تم التطرق إليه سابقا لمفهوم الشراكة بين القطاع العام والخاص، يمكن أن نميز الفروق الجوهرية من خلال الجدول الموالي:

الجدول 1: الفرق بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص والخصخصة

الشرح	الخصخصة	الشراكة	
ملكية الأصول	خاص	عام	الخصخصة تنطوي على بيع الأصول أما الشراكة تنطوي على شراء الأصول.
تحمل المخاطر	خاص	عام وخاص	الخصخصة هي تحويل جميع المخاطر والفوائد إلى القطاع الخاص، أما الشراكة فتنتوي على تحويل بعض المخاطر إلى القطاع الخاص.
مواصفات الإنتاج/الخدمات	خاص	عام	في الخصخصة للقطاع الخاص الحرية في وضع مواصفات الإنتاج والخدمات، بينما تنطوي هذه المواصفات المحددة مسبقا في عقود الشراكة ضمن استدرج العروض.
المسؤولية اتجاه عامة الناس	خاص	عام	في عقود الشراكة تبقى مسؤولية الخدمة على عاتق الدولة.
اتجاه تدفق المال	من الخاص إلى العام	من العام إلى الخاص	في الخصخصة تستوفي الدولة مبالغ لقاء تحويل المشروع إلى القطاع الخاص، إما في عقود الشراكة فتسدد الدولة للقطاع الخاص

مبالغ لقاء الخدمات وتحويل المشروع إليها.

المصدر: (صفحة 27)

3. عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) والدور التمويلي لمشاريع البنية التحتية

تشكل الاستثمارات في مجال البنية التحتية عاملا مهما في دفع عجلة التنمية، ومع العبء الذي أصبحت تحمله الموازنات العامة للدول وعدم قدرتها على تمويل هذه المشاريع، ظهرت توجهات جديدة تنادي بضرورة تطبيق آليات جديدة تسمح بتنشيط استثمارات القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية، ومن هذه الآليات نجد عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T).

1.3 مفهوم البنية التحتية

تعرف البنية التحتية بمفهومها الواسع بأنها: "مجموع الخدمات التي تتولى الدولة تقديمها والمنشآت التي تتولى تشييدها وتشغيلها، إضافة إلى الخدمات التي تعتمد على العمالة الكثيفة كجمع النفايات وتقديم خدمات النقل العامة، وتشكل البنية التحتية من الطرق، المطارات، الموانئ، السكك الحديدية، محطات مياه الشرب وشبكاتها، ومحطات توليد الكهرباء وشبكاتها، وشبكات الغاز الطبيعي والصرف الصحي والاتصالات ومرافقها، بالإضافة إلى الخدمات الصحية". (داغر و علي، 2010، صفحة 115)

2.3 أهمية البنية التحتية في الاقتصاد

تعتبر مشروعات البنية التحتية ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى مساهمتها المباشرة في زيادة الإنتاجية الاقتصادية للمجتمع مما يؤدي إلى رفع معدلات النمو، وتحسين

- ظروف معيشة الأفراد، وفي زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتقليل تكاليف الإنتاج. (بني يونس، 2013)
- ويمكن لنا أن نفهم أهمية البنية التحتية من خلال الحقائق التالية: (العودة و احمد، 2008)
- تستثمر الدول النامية في البنية التحتية حوالي 200 مليار دولار أمريكي سنويا؛
 - يتم إنفاق 4% من الناتج القومي الإجمالي في تنفيذ مشروعات البنية التحتية؛
 - يتم تخصيص خمس حجم الاستثمارات السنوية في البنية التحتية؛
 - يوصي البنك الدولي أن تركز الدول الأقل نموا ما نسبته 6% من ناتجها المحلي لتكوير البنية التحتية، ونسبة 3,8% للدول متوسطة النمو؛
 - توفر شبكة الطرق السريعة في الولايات المتحدة الأمريكية 18 سنا من تكلفة الإنتاج السنوي مقابل كل دولار تستثمره الدولة في تشييد البنية التحتية، وتوفر كامل شبكة الطرق فيها 24 سنا لكل دولار في تكاليف الإنتاج السنوي، كما يسهم ذلك بنسبة (7-8) % من معدل النمو السنوي للناتج المحلي الإجمالي؛
 - العالم يتحضر بسرعة وأن 85% من سكان العالم سيعيشون في المناطق الحضرية والمدن خلال 20 سنة القادمة؛
 - أدى تنفيذ جزء من شبكة الطرق الريفية في الهند إلى ارتفاع الإنتاج الإجمالي للمناطق الريفية بنسبة 7%؛
 - أدى تنفيذ مشروع كهرباء ريفي في كوستاريكا إلى زيادة عدد شركات الأعمال الكبرى من 15 إلى 86 شركة خلال فترة وجيزة؛
 - لم يؤدي تنفيذ طريق ريفي في المغرب إلى زيادة الإنتاج الزراعي فقط بل ساعد مضاعفة أعداد الملتحقين بالتعليم في المدارس والمعاهد وزيادة مرتادي الخدمات الصحية.

3.3 ماهية عقود البوت (B.O.T):

جاءت فكرة البوت (B.O.T) والترويج لها خدمة لأغراض التنمية في الدول النامية، حيث باتت هذه الدول تهتم بالمشروعات التي تنشئ وفق هذا الأسلوب لتحسين بناها التحتية. وينسب ظهوره لأول مرة لرئيس الوزراء التركي الراحل "تورجت أوزال" في بداية الثمانيات بعد فوزه بالانتخابات البرلمانية، غداة اجتماعه برجال الأعمال والمستثمرين الخواص يشرح لهم إستراتيجيته في التنمية والإصلاح الاقتصادي بإسناد مشروعات البنى التحتية للقطاع الخاص.

1.3.3 تعريف عقود البوت (B.O.T):

عرفت لجنة الأمم المتحدة للقانون النموذجي "الانسترا" عقود البوت (B.O.T): "بأنها شكل من أشكال تمويل المشاريع، تمنح بمقتضاه حكومة ما لفترة زمنية محددة أحد الاتحادات المالية "تسمى شراكة المشروع" امتيازاً لتنفيذ مشروع معين على أن تقوم الشركة المذكورة بالبناء والتشغيل والإدارة لعدد من السنوات وتسترد تكاليف البناء وتحقق أرباحاً من تشغيل المشروع واستغلاله تجارياً على أن تنقل ملكية المشروع إلى الحكومة بعد نهاية الامتياز." (بن احمد الحسني، 2007، صفحة 12)

كما عرفه مجمع الفقه الدولي الإسلامي: "هو اتفاق بين مالك أو من يمثله مع ممول (شركة مشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال فترة متفق عليها بقصد استرداد رأس المال المستثمر مع تحقيق عائد معقول ثم تسليم المنشأة صالحة الأداء المرجو منها." (عبد الدلو، 2015، صفحة 7)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج، إن عقود البوت (B.O.T) تتكون من العناصر التالية:

- تصميم وإنشاء المشروع بما يشمله من دراسات وتشييد وتجهيز على عاتق الجهة الممولة (القطاع الخاص)؛

- مرحلة تشغيل المشروع واستغلاله تجاريا طوال فترة العقد من قبل المستثمر، بما يتيح له استرجاع رأس المال وتحقيق أرباح؛

- نقل ملكية المشروع إلى الجهات المتعاقدة (الجهات الحكومية) عند نهاية فترة العقد دون مقابل.

2.3.3 أهمية عقود البوت (B.O.T):

تظهر أهمية عقود البوت (B.O.T) من خلال إيجاد مخرج لمشكلة تمويل مشروعات البنى التحتية دون أن تضطر الدولة إلى الاقتراض أو فرض مزيدا من الضرائب أو زيادة العبء على الموازنة العامة، فهو يوفر أساليب تمويلية مستحدثة ومبتكرة لمشروعات البنية التحتية لتحقيق التنمية الاقتصادية. وتستفيد الدولة التي تلجأ إلى هذا النظام من المزايا المنافع التالية: (العجاردة، 2013، الصفحات 1052-1053)

- تخفيف العبء المالي عن كاهل الدولة: ففي ظل هذه العقود يتحمل القطاع الخاص تمويل إنشاء وتشغيل هذه المرافق وتحمل مخاطر التمويل المرتبطة بها، مما يؤدي إلى أن تتفرغ الدولة للمشروعات والمرافق العامة الأكثر أهمية.

- إقامة مشروعات ومرافق جديدة: بموجب هذه العقود يتم إقامة المشروعات والمرافق الجديدة التي تحتاجها الدولة لتحقيق التنمية الاقتصادية في مجالات الكهرباء، المياه، الري، الطرق، المطارات، السكك الحديدية، المستشفيات والمرافق الصحية والزراعية، الري، والإسكان... الخ، مما يؤدي إلى إتاحة مزيدا من فرص العمل وضح أموال جديدة في السوق مما يقلل من نسبة التضخم ويحد من البطالة، فضلا عن خلق قاعدة صناعية وخدمية جديدة مثل إنشاء الطرقات ومحطات الكهرباء والمياه، والأنفاق وغيرها.

- استفادة الحكومة من خبرة القطاع الخاص في الإدارة ونقل التكنولوجيا: حيث يتم الحصول على التقنية العالمية الحديثة اللازمة لتشديد تلك المشروعات والمرافق التي لا تتوفر محليا، بل ينقلها

المستثمر الأجنبي المالك لتلك التقنية الحديثة والذي لديه سابق الخبرة العالمية في تشييد وبناء مثل هذه المشروعات والمرافق، فهذا الأسلوب يؤدي إلى التحرر من الروتين والتعقيدات الحكومية التي غالبا ما تكون لها آثار سلبية على كفاءة المشروع وإنتاجيته خاصة إذا تعلق الأمر بأحد المرافق الاقتصادية.

- يؤدي هذا النظام إلى تجنب المرافق العامة متاهات الاعتبارات السياسية والتي لا يمكن للإدارة في كثير من الأحيان التخلص منها عند إدارتها لمثل هذه المرافق.

- **الحصول على العوائد:** نتيجة تطبيق نظام ال B.O.T فإن الدولة تحصل على حصتها من الرسوم والعوائد، وهذا ما يوفر للخزينة العامة مبالغ مالية كبيرة، كما يحقق مكسبا للإدارة، إذ يعود المرفق بكل أدواته ومنشآته إليها بعد انتهاء مدة الامتياز، وفي نفس الوقت يستفيد المستثمر من ضخ استثمارات في تشييد هذه المشروعات واستغلال المرفق لفترة الامتياز والحصول على الأرباح كونه يتقاضى رسوما من جمهور المنتفعين بخدمات هذا المرفق.

3.3.3 الأطراف المشاركة في عقود البوت (B.O.T)

تتكون عقود البوت (B.O.T) من مجموعة من العقود المركبة وحتى يتم فهم الطبيعة القانونية لهذه العقود يجب إلقاء الضوء على الأطراف المشاركة في العقد، وهنا نميز بين أطراف رئيسية وأطراف ثانوية.

1.3.3.3 الأطراف الرئيسية:

أ- **الحكومة المضيفة (الجهاز الحكومي المختص) Host Government:** يتمثل الدور الرئيسي للجهاز الحكومي المنوط به الإشراف على المشروع فيما يلي: (صبره، 2007، الصفحات 493-494)

- منح الامتياز "Concession" إلى شركة المشروع التي لها الحق في بنائه وامتلاكه وتشغيله؛
- تأجير أو بيع الموقع إلى شركة المشروع؛
- غالبا، يتم شراء معظم أو كل الخدمة التي يقدمها المشروع؛

وعند الدخول في عقد البوت (B.O.T) يجب أن تتوفر لدى الجهاز الحكومي المختص السلطات التالية:

- التعاقد مع الغير لقيامه بإحدى أو كل مهام السلطة المختصة (مثال: إنشاء المرفق الأساسي العام موضوع العقد وتشغيله)؛
- دفع قيمة الخدمات المتعاقد عليها لشركة المشروع؛
- توفير الأرض التي سيتم عليها إنشاء المشروع لشركة المشروع؛
- تقديم تعهدات أو تعويضات أو ضمانات إلى جهات التمويل وغيرهم فيما يتعلق بمسؤولية شركة المشروع أو أطراف أخرى.

ب- رعاة المشروع (Sponsors) وشركة المشروع (Project Company): هي الوحدة صاحبة الامتياز، وقبل إنشائها يتم تكوين اتحاد مالي بين المؤسسين من القطاع الخاص، ويكون هذا الاتحاد مسؤولاً عن إعداد دراسة جدوى المشروع، وتقديم عرض تنفيذه وتكوين شركة المشروع، وتحصيل حصة رأس المال من كل المؤسسين. أما شركة المشروع فتقوم بعمليات الاقتراض وإبرام العقود مع الأطراف المعنية مثل الحكومة وشركات المقاولات وموردي المواد الأولية، وتعتبر هي المسؤولة عن سداد خدمة الدين أمام البنوك. (البشبيشي، 2004، صفحة 4)

2.3.3.3 الأطراف الأخرى:

إضافة إلى الأطراف الرئيسية، نجد أطراف أخرى تتولى القيام بأدوار معينة في نطاق العقد، وهي:

أ- المقرضون والمؤسسات المالية الدولية: بالنظر إلى ضخامة الاستثمارات المطلوبة لمشروع الهياكل الأساسية ذي التمويل الخاص، كثيراً ما تنظم القروض في شكل قروض حلقيه (Syndicated)، حيث يتولى مصرف أو أكثر دور القيادة في التفاوض بشأن مستندات التمويل بالنيابة عن سائر المؤسسات المالية المشاركة، وهي في معظمها مصارف تجارية والتي لها خبرة هامة في تمويل

المشروعات وعادة ما تتعاون مع رعاة المشروع في استحداث أدوات تناسب احتياجات المشروع المعني. (صبره، 2007، صفحة 495)

ب- مقاولو البناء (Construction Contractors) وموردو الموارد والمعدات (Suppliers): كثيرا ما تكون شركة أو أكثر من الشركات التي تبرم عقودا مع شركة المشروع من أجل بناء المرفق الأساسي أو توريد المعدات رعاة للمشروع في نفس الوقت. ويتولى مقاولو البناء عادة المسؤولية عن تصميم المرفق والإشراف عليه طوال كافة مراحل البناء إلى أن تنجز جميع عملياته المادية، وينصب اهتمامهم الرئيسي على نجاحهم في إتمام الأشغال في حدود الجدول الزمني المتفق عليه وفي حدود التقديرات الأصلية للتكاليف. (صبره، 2007، صفحة 496)

ج- شركة التشغيل والصيانة (Operation and Maintenance Company): غالبا ما توقع الشركة القائمة بالمشروع عقدا مع مقاول من الباطن من أجل التشغيل والصيانة اللازمة للمشروع، ويدخل هذا المقاول في المشروع في مرحلة مبكرة لتنفيذ التوصيات خلال مرحلة التصميم لضمان أن الوحدة يتم تشغيلها بأعلى كفاءة ممكنة. (البشبيشي، 2004، صفحة 5)

د- الخبراء والاستشاريون (Experts and Consultants): إن وجود الخبراء والماليين والمستشارين القانونيين والمهندسين والاستشاريين أمر ضروري لضمان نجاح مشروعات البنية الأساسية المنفذة بصيغة البوت (B.O.T)، والحاجة لهؤلاء ماسة لطرفي العقد على حد سواء، فكما تكون الجهة الإدارية بحاجة لهؤلاء، فإن الملتزم ممثلا في شركة المشروع هو الآخر محتاج لخبراتهم في مختلف مراحل العقد. (عثمان، 2008، صفحة 373)

هـ- شركات التأمين (Insurance Companies): تنطوي مشروعات الهياكل الأساسية ذات التمويل الخاص على طائفة متنوعة من المخاطر المتعلقة بمراحل بناء المشروع وتشغيله، وقد تتجاوز تلك المخاطر قدرة الاستيعاب لدى شركة المشروع أو الحكومة المضيفة أو المقرضين أو المقاولين.

وعادة يتطلب مشروع إنشاء البنية الأساسية تأميناً ضد الحوادث يغطي منشآته ومعداته وتأميناً لمسؤولية الغير وتأميناً لتعويض العمال، وضد توقف الأعمال، وضد توقف التدفق النقدي، وضد تجاوز التكاليف المقدرة وغيرها، أما بالنسبة لبعض المخاطر كالمخاطر السياسية قد يحتاج المشروع إلى ضمانات تقدمها المؤسسات المالية الدولية ومنها البنك الدولي. (صبره، 2007، صفحة 498)

4.3 مراحل تنفيذ مشروعات البنية التحتية بعقود البوت (B.O.T):

أكدت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) أنه من خلال متابعتها للكثير من المشروعات الاستثمارية في مجال البنية التحتية والمقامة وفقاً لعقود البوت (B.O.T) خاصة في الهند، الفلبين، بنغلاداش، باكستان، ماليزيا، البرازيل، الأرجنتين، فنزويلا وغيرها يمر بالمراحل التالية:

1.4.3 مرحلة التخطيط والإعداد: ويتم في هذه المرحلة: (الاستاذ و العصفور، 2002، صفحة 20)

- تحديد المشروع المزمع إنشاؤه ثم دراسة الجدوى الاقتصادية لإقامة المشروع؛
- تحديد مواصفات المشروع وسعته وطاقته الإنتاجية وكذلك موقعه؛
- يتم اختيار مصادر الخامات وتحديد أسواق تصريف السلع التي سوف ينتجها المشروع والعملاء المستهدفين بمنتجاته؛
- إعداد المستندات المتعلقة بالمشروع والدعوة إلى العطاءات الخاصة به ثم دعوة الشركات المتنافسة للتحضير لتقديم العطاءات، ويستعين بأطراف المشروع في هذه المرحلة بالعديد من الخبراء لتقديم الدراسات والاستشارات اللازمة؛
- ترسية العطاء على أحد المستثمرين الذي يقدم أفضل العطاءات لتنفيذ المشروع وقيام الحكومة بإبرام اتفاق منح الامتياز مع المستثمر.

2.4.3 المرحلة التمهيدية للتنفيذ: وتبدأ هذه المرحلة منذ اختيار شركة المشروع وتنتهي بالإقفال المالي، أي البدء الفعلي لتمويل المشروع وبدء صرف الدفعات النقدية التي يستلزمها المشروع، وتشمل هذه المرحلة الخطوات التالية:

- بعد رسو العطاء واختيار الشركة ذات أفضل عرض مالي وفني، تعتمد الشركة فيما بين أطرافها على تأسيس وهيكله تنفيذ المشروع في حالة عدم تأسيس الشركة بعد، ويتم تقديم رؤوس الأموال المبدئية للتأسيس والشروع في التنفيذ؛

- التفاوض مع المقاولين والموردين وشركات التشغيل والصيانة التي قد تشارك في المشروع بغية الاتفاق على أفضل الأسعار ومعدلات التنفيذ واشترطات الجودة وما إلى ذلك؛

- توقيع اتفاقية القروض اللازمة مع الأطراف الذين سيكونون دائنين لشركة المشروع للحصول على الأموال الإضافية التي تكون مطلوبة لإنشاء شركة المشروع؛ (صلاح، 2015-2014، صفحة 114)

- الإقفال المالي وهو التاريخ الذي يبدأ فيه المقرضون وأصحاب رؤوس المال المشاركون في المشروع في تقديم مساهماتهم المالية للمشروع بعد مساعدته على عمليات تصميم وبناء المشروع وشراء المعدات والمواد الخام للبدء في تنفيذ المشروع في الواقع. (الاستاذ و العصفور، 2002، صفحة 30)

3.4.3 مرحلة التنفيذ الفعلي: ويتم في هذه المرحلة:

- قيام المقاولين والموردين بتنفيذ التزاماتهم وإقامة وحدات المشروع وتركيب معداته وآلاته وإعداده للاستغلال التجاري، ويتم إجراء بعض الاختبارات على المشروع للتحقق من دقة التنفيذ ومراعاة المواصفات المطلوبة؛

- تقوم شركة المشروع باستلام المشروع من القائمين على تنفيذه؛

- من حق الدولة أو الحكومة أن تتابع عن طريق ممثليها تنفيذ المشروع مع القائمين على تنفيذه وفقا للمواصفات المتفق عليها عن طريق ممثليها في لجان الاستلام.

4.4.3 مرحلة التشغيل والصيانة: تتولى فيها شركة المشروع عملية التشغيل أو قد تتعاقد مع شركة أخرى لتتولى التشغيل والصيانة. وتستخدم الإيرادات المحصلة خلال فترة التشغيل في استرداد رأس المال وتحقيق الأرباح المخططة، ومن حق الحكومة التأكد من عملية التشغيل والصيانة تتم وفق المعايير المحددة.

5.4.3 مرحلة نقل ملكية المشروع إلى الدولة مانحة الامتياز: بعد انتهاء فترة الامتياز يتم تحويل ملكية المشروع للحكومة التي قد ترى التعاقد من جديد مع الشركة نفسها لتستمر في التشغيل أو تعهد بالتشغيل لطرف آخر من القطاع الخاص أو قد تتولى بنفسها عملية التشغيل. (البشبيشي، 2004، صفحة 10)

ويقع الاختيار بين أحد البدائل السابقة بالاستناد إلى أحد العاملين: (صلاح، 2015-2014، صفحة 120)

- مصالح الدولة العليا وتوجهاتها نحو شراكة القطاع الخاص؛

- مدى شعور الحكومة بأن إدارة وتشغيل المشروع ستم بالشكل الذي يحقق أكبر قدر ممكن من الكفاءة في مجال جودة الإنتاج وتكلفة المنتج.

5.3 تقييم عقود البوت (B.O.T) في مجال البنية التحتية:

تعتبر عقود البوت (B.O.T) كغيرها من النماذج تنطوي على العديد من الإيجابيات، كما لا

تخلو كذلك من السلبيات ويمكن تلخيصها في الآتي:

1.5.3 إيجابيات عقود البوت (B.O.T):

- توفير البيئة الأساسية بمراد من القطاع الخاص بما له من مزايا تفوق ظروف القطاع العام وإجراءاته وبذلك تتحقق عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

- الانسجام مع الاتجاه العالمي الحالي من حيث التوسع في شراكة القطاع الخاص في تقديم خدمات البنية الأساسية؛
- إيجاد وسيلة للحد من تزايد المديونية الخارجية وما تجره من مشكلات اقتصادية وأحيانا سياسية بما تفرضه الجهات الدائنة من متطلبات تكون أحيانا في غير صالح الدولة؛
- وسيلة متاحة لمعالجة العجز في الموازنة العامة، وما يتبعه من تضخم وآثار سلبية في صورة العجز الكلي على الاقتصاد الوطني؛
- المساعدة على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتعلقة بالمشروعات وغير المباشرة المنشطة للسوق المالية الحالية، ويعتبر الB.O.T مرغوبا للمستثمر الأجنبي لتوليه الإدارة والملكية أحيانا؛
- تحقيق مكاسب لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها بما يحقق كفاءة التشغيل وتحسين الخدمة ورفع مستوى المعيشة والإسراع في التنمية. (صلاح، 2015-2014، الصفحات 91-92)
- 2.5.3 سلبيات عقود البوت (B.O.T):** إن سلبيات عقود البوت (B.O.T) كثيرة ومتعددة لكنها مرهونة بحدثة التطبيق لهذا العقد، ولقد شرعت العديد من الدول بمعالجة تلك السلبيات للاستفادة المثلى من تطبيق نظام الB.O.T: (ابورعدة، الصفحات 10-11)
- قضية الأمن القومي بسبب سيطرة القطاع الخاص أو المستثمر الأجنبي على بعض المشروعات الإستراتيجية كالمطارات والطرق؛
- الفترة المحددة لمنح الالتزام حيث أنها أطول من اللازم حينما تحدد ب 99 سنة كما هو الغالب، وهو قابل للتعديل؛
- إعداد العقود وهي حزمة من العقود ولمدة طويلة والالتزامات متعددة، وتقوم على منع المنافسة بما يشبه الاحتكار؛

- التكنولوجيا وهي متطورة ولا يمكن مواكبتها للعمر الطويل ولمشروعات الB.O.T، وتعالج بشروط تطويرها دائما؛
- التنمية البشرية والكوادر والخبرات الوطنية غالبا تحرم من الإدارة والخبرة إذا كان المنفذ جهة أجنبية حيث تفضل عمالتها الخارجية؛
- التنفيذ والإعداد والرقابة أيضا غالبا ما تكون باستشارات وخبرات أجنبية؛
- قضية التسعير حيث تحرص الجهة المنفذة على الربحية العالية وتتم معالجة ذلك لتجديد أسعار الخدمة؛
- التكاليف غير المباشرة كثيرا ما تقع المبالغة فيها بسبب صلتها بالخبرات الدقيقة غير القابلة للتقييم السليم؛
- النواحي القضائية المتعلقة بطبيعة العقد الذي يشترط الجهات المنفذة الأجنبية ربطها بجهات قضائية دولية؛
- قضية المكون المحلي يتم إهمالها في حالة المستثمر الأجنبي وهذا يعوق التنمية البشرية؛
- تعدد جهات الاختصاص تبعاً لطبيعة المشروع حيث تتعدد الموافقات المطلوبة والترخيص من جهات عديدة.

4. تجارب دولية حول نماذج عقود البوت (B.O.T)

هناك عدة تجارب رائدة في مختلف أنحاء العالم قامت بتطبيق عقود البوت (B.O.T) لتمويل مشاريع البنية التحتية نذكر منها:

1.4 التجربة التركية: تقوم تركيا باشتراك القطاع الخاص لإقامة العديد من المشاريع الهامة لتطوير بنيتها التحتية، حيث حصلت على ثاني أحسن ترتيب بعد البرازيل في اشراك القطاع الخاص حسب اصدار

قاعدة بيانات البنية التحتية في البنك الدولي لعام 2015، حيث بلغت قيمة المشروعات التركيبية الجديدة وعددها 17 مشروعا 12,5 مليار دولار.

ومن اهم هذه المشروعات نفق إسطنبول الكبير حيث تم البدء بشكل فعلي بالفعاليات الازمة من اجل المشروع الذي سيربط القارتين الآسيوية والاوربية من تحت سطح البحر والذي سوف يتم استخدامه عند الانتهاء منه من قبل 6.5 مليون شخص بشكل يومي، وسوف يبنى على ثلاثة طوابق ويضم في بنيته طريق بري وسكة حديدية في نفس الوقت، والذي سيكون الأول من نوعه في هذا السياق، وفي سياق التحضيرات الأولية العائدة للنفق بالقيام بإجراء الدراسات والتحليل اللازمة من اجل أرضية قاع البحر، وسوف يتم انشاء الطرق في هذا النفق من طرف المديرية العامة للطرق البرية، ويتم انشاء السكك الحديدية من اجل قطار الانفاق من طرف بلدية إسطنبول، ومن المتوقع الانتهاء من انشائه خلال 5 سنوات اعتبارا من تاريخ البدء. (سعود و عباس، 2018، الصفحات 212-215)

2.4 التجربة الأسترالية: في بداية تسعينات القرن الماضي عانت ولاية فيكتوريا الأسترالية من انخفاض تصنيفها الائتماني في مجال البنوك، كما انهيار بنكين أساسيين في الولاية الأمر الذي جعل الولاية في مأزق جراء ازدياد العجز في الميزانية، فاتخذت حكومة الولاية قرارا بتخفيض دورها في القطاع العام من خلال تحديد سياسة لاستثمار البنية التحتية في الولاية من قبل القطاع الخاص. ومن الأمثلة التي ساهم فيها هذا الأخير في هذه الولاية نذكر: (الاستاذ و العصفور، 2002، الصفحات 35-36)

- **الطرق السريعة في ملبورن:** كانت تكلفة مشروع الطرق السريعة في مدينة ملبورن 2 مليار دولار أسترالي وساعد هذا المشروع في تخفيض حجم الازدحام وربطها بطرق سريعة قديمة وحديثة لمدن أخرى بشكل مباشر وواسع، كما ربط المدينة بعدة جسور مهمة مما أدى إلى حركة مرورية سهلة ومثالية بملبورن وباقي المدن المجاورة، وتعتبر هذه الطرق السريعة (**Tollways**) الأولى من نوعها في العالم، حيث التعامل مع تحصيل رسوم استخدام الطرق إلكترونيا من خلال وضع بطاقة إلكترونية في

السيارة التي تعبر الطريق بحيث تتناقص قيمة البطاقة بعدد مرات العبور، عكس ما يحصل في الطرق السريعة التقليدية الأخرى كالولايات المتحدة الأمريكية الذي يضطر سائق المركبة للتوقف في محطات تحصيل رسوم استخدام الطرق (**roads Plaza Toll**)، وهذا الأمر يساعد على عدم بناء هذه المحطات وكذلك عدم توقف المركبات الذي يساعد على تخفيض الحركة المرورية المزدحمة بنسبة كبيرة.

وقد كان الاتفاق بين ولاية فيكتوريا وشركة " ترانسير بن " للطرق المحدودة الأسترالية لبناء وتشغيل المرفق من قبل الشركة لمدة 34 سنة ثم إعادته للولاية عند انتهاء الفترة.

3.4 التجربة المصرية: تعتبر مصر من اقدم الدول في الشرق الأوسط التي اعتمدت على عقود البوت (B.O.T) لحفر قناة السويس البحرية التي قامت بتنفيذها الشركة العالمية لقناة السويس وكان مؤسسها الفرنسي "فرديناند دلسبس"، وقد حصلت على امتياز لحفر القناة عام 1854 وتم افتتاحها في 17 نوفمبر عام 1869، وقد لجأت مصر الى هذا النوع من التمويل لما تتميز به من اعفاء لموازنة الدولة من تحمل تكاليف إقامة مشروعة البنية التحتية وغيرها من المشروعات الاستثمارية، فقد كانت مصر تعاني دائما من عجز الموازنة العامة نتيجة الديون المتراكمة على فوائدها، كما استطاعت ان تحل مشكلة الكهرباء، فقد تم انشاء اول محطتين للطاقة الكهربائية بنظام البوت (B.O.T) من خلال التعاقد مع شركتين عالميتين، حيث ابرم الاتفاق لإنشاء محطة (سيدي كرير) بين هيئة كهرباء مصر واحدى الشركات العامية عام 1998. (محمود، العريبد، و لايقة، 2008، الصفحات 191-192)

3.4 التجربة السعودية: تستمد الموانئ السعودية ريادتها على المستوى الدولي من مكانة المملكة الاقتصادية من خلال الصناعات النفطية، وكذلك وقوعها على أهم طرق الملاحة الدولية وهي الخليج العربي والبحر الأحمر، ومع تطور الصناعات النفطية والتعدينية وتحول الاقتصاد السعودي من الاستيراد إلى التصدير والانفتاح التجاري على العالم وزيادة حركة البضائع عبر البحار، وبناء على ذلك سعت

المملكة إلى تطوير الموائى لاستيعاب هذه التغيرات فصدر أمر ملكي بإنشاء خدمات الموائى للقطاع الخاص لإدارتها و تشغيلها وفق أسلوب B.O.T وبهذا فإن جميع أعمال تشغيل وصيانة المحطات والموائى تدار اليوم بواسطة القطاع الخاص. (فيصل ال سعود، 2014، صفحة 67)

5. الخاتمة:

كان الإنفاق الاستثماري في مجال البنية التحتية احد الأنشطة المحتركة من طرف الدولة، حيث كانت تقوم بعملية التشييد والصيانة وإعادة التأهيل، وأمام ضخامة الاحتياجات التمويلية التي تفرضها هذه المشروعات وقيود التمويل التي أصبح يواجهها القطاع الحكومي، وتوجه اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء نحو المحافظة على انضباط المالية العامة واحترام الحدود الموضوعة للضرائب والاقتراض، وهي المصادر المعتادة لتمويل الاستثمارات العمومية، وبالنظر للأهمية الإستراتيجية لهذه المشاريع في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتوجه العالمي نحو الاقتصاد الليبرالي الذي ينادي بتقليص تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، كل ذلك أدى إلى فتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار في مجال مشروعات البنية التحتية.

ويعتبر نموذج البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) أهم وأشهر صور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال تنفيذ وإدارة مشاريع البنية التحتية لما توفره من مزايا لكلا للقطاعين، ويمكن تدوين أهم نتائج البحث في:

- ساهمت الشراكة بين القطاعين العام والخاص في حل المشاكل التمويلية التي كان يعاني منها القطاع الحكومي؛

- توفر الشراكة مصادر تمويلية غير تقليدية وهائلة للدول لإقامة مشروعات البنية التحتية بأحسن المواصفات وأجودها؛

- تؤدي الشراكة دور هام في إدارة وتوجيه الاقتصاد بصورة كفؤة، من خلال تعبئة جميع الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لدى القطاعين؛
- تساهم عقود البوت (B.O.T) في تخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة وكذا الحد من اللجوء إلى المديونية لتمويل المشاريع، وتوجيه القطاع الحكومي نحو المجالات الحيوية كالصحة والتعليم؛
- تعتبر عقود البوت (B.O.T) إحدى صور الاستثمار المباشر، وما يحققه من خلق مناصب شغل تخفف من حدة البطالة، والمساهمة في رفع الدخل الفردي والقومي بما يزيد من الناتج المحلي؛
- توفر المشروعات المحققة عن طريق عقود البوت (B.O.T) في زيادة الطاقة الاستيعابية للاقتصاد المحلي؛
- من خلال هذه العقود يتم تحميل المخاطر المرتبطة بالعملية التمويلية والتشغيلية الخاصة بمشروعات البنية التحتية على عاتق القطاع الخاص.

6.المراجع:

احمد ابوبكر عثمان. (2008). عقود البوت ومتطلبات تطبيقها في العراق. مجلة الرافدين للحقوق ، 10 (38)، الصفحات 315-358.

ادارة الدراسات الاقتصادية والمالية. (2010). الشراكة بين القطاع العام (الحكومي) والقطاع الخاص. دائرة المالية. الامارات العربية المتحدة: حكومة دبي.

اكرم منى نصوري، و زيدان فيصل سهر. (2015). الشراكة بين القطاعين العام والخاص بين التشريع والتطبيق في العراق (مع اشارة خاصة الى القطاع الصناعي في العراق. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، 21 (83)، الصفحات 288-316.

السعيد دراجي. (2014). عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية. مجلة العلوم الإنسانية ، ب (41)، الصفحات 309-322.

العقيل نوفال العجارمة. (2013). عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية ال B.O.T. مجلة دراسات الشريعة والقانون ، 40 (ملحق 1)، الصفحات 1050-1069.

الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص. (2009). الجديد عن البرنامج القومي للشراكة مع القطاع الخاص. وزارة المالية، جمهورية مصر العربية.

انيس بوزياب. (جانفي، 2017). الشراكة بين القطاعين العام والخاص: فرصة للنهوض بالاقتصاد اللبناني. مجلة الدفاع الوطني اللبناني (99)، الصفحات 73-93.

برناردين اكيوبي، ريتشارد همينغ، و جيرد شوارتز. (2007). الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص. قضايا اقتصادية (40)، الصفحات 1-20.

بن حسن احمد بن احمد الحسني. (2007). دراسة شرعية اقتصادية لخصخصة مشاريع البنية التحتية بأسلوب البناء والتشغيل والاعادة (B.O.T). المؤتمر العلمي الثالث للاقتصاد الاسلامي، (الصفحات 5-40). مكة المكرمة.

خلف هارون عبد الدلو. (2015). عقد البناء والتشغيل والتحويل وتطبيقاته في الفقه الاسلامي (رسالة ماجستير). كلية الشريعة والقانون ، غزة: الجامعة الاسلامية.

دليل أحكام وإجراءات عقود الشراكة بين الجهات الاتحادية والقطاع الخاص. وزارة المالية، الامارات العربية المتحدة.

سهام عليوط، و خالد بوجعدار. (جوان، 2017). الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتسيير الخدمة العمومية للمياه-دراسة تقييمية لتجربة ولاية قسنطينة. مجلة دراسات اقتصادية ، 1 (4)، الصفحات 10-38.

شحاتة عبد الله خطاب. (2009). المشاركة بين القطاعين العام والخاص وتقديم الخدمات العامة على مستوى المحليات: الإمكانيات والتحديات. جمهورية مصر العربية. تاريخ الاسترداد 07 نوفمبر، 2018، من <http://www.pidegypt.org/download/Local-election/dr%20abdallah%20shehata.pdf>

صلاح العودة، و السيد رزق احمد. (2008). البنية التحتية للاقتصاد الفلسطيني. تاريخ الاسترداد 11 24، 2018، من

http://www.wafainfo.ps/userfiles/server/pdf/Infrastructure_of_the_Palestinian_economy.pdf

عبد الحميد نعمده ثابت. (مارس، 2003). ترويج قضايا الخصخصة (تجارب عالمية). المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الاسلامي ، جامعة ام القرى. مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

عبد الستار ابورغدة. عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T) وتطبيقه في تعمير الأوقاف المرافق العامة. الدورة 19 لمنظمة المؤتمر الاسلامي. الشارقة: مجمع الفقه الاسلامي الدولي.

عبد الله محمود بني يونس. (2013). البنى الارتكازية وتمويلها في الاقتصاد الإسلامي (اطروحة دكتوراه). 1-278. الاردن: جامعة اليرموك.

فهد الاستاذ، و نسيبة العصفور. نظام ال B.O.T. ادارة نظم الشراء. الكويت.

فواز بن فهد فيصل ال سعود. (2014). الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في فعالية برنامج التدريب لإعداد الضباط في المملكة العربية السعودية (اطروحة دكتوراه). قسم العلوم الادارية-كلية العلوم الاجتماعية والادارية، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

محمد صلاح. (2014-2015). دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -حالة بعض اقتصاديات الدول العربية. اطروحة دكتوراه ، جامعة حسبية بن بو علي الشلف. الجزائر.

محمد علي اسماعيل الدباغ، و كاظم مهند جميل العامري. (2015). الشراكة السياحية مع القطاع الخاص مع الاشارة الى تجربة العراق. مجلة الادارة والاقتصاد (105)، الصفحات 330-345.

محمد علي محمود صبره. (2007). اعداد وصياغة العقود الحكومية. مصر: مكتب صبره للتأليف والترجمة.

محمد محمود داغر، و محمد علي علي. (صيف، 2010). الإنفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره في النمو الاقتصادي في ليبيا (منهج السببية). مجلة بحوث اقتصادية ادارية (51)، الصفحات 110-138.

نجاح امل البشبيشي. (نوفمبر، 2004). نظام البناء والتشغيل والتحويل. مجلة جسر التنمية (35)، الصفحات 1-19.

وسيلة سعود، و فرحات عباس. (2018). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انشاء مشاريع البنية التحتية. مجلة النشائر الاقتصادية ، 4 (1)، الصفحات 203-218.

يوسف محمود، عدنان العريبي، و كاسر رامي لايقة. (2008). نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T). مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (سلسلة العموم الاقتصادية والقانونية) ، 30 (3)، الصفحات 177-196.

يونس منى حسين، و علي زينب جمعة . (2016). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بعد عام 2003. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية ، 1 (24)، الصفحات 75-103.