مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور الحكومات مانحة الامتياز في جذب المستثمرين واستقطاب رؤوس الأموال وفق نظام BOT
اسم الكاتب: د. نور الدين هرمز، زين الدين زهيري
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4241
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 09:31 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (32) العدد (5) 2010
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (32) No. (5) 2010

دور الحكومات مانحة الامتياز في جذب المستثمرين واستقطاب رؤوس الأموال وفق نظام BOT

الدكتور نور الدين هرمز*
زين الدين زهيري**

(تاريخ الإيداع 26 / 7 / 2010. قُبِل للنشر في 28 / 12 / 2010)

□ ملخّص □

يتناول البحث أهمية دور الدولة في مدى إمكانية جذب المستثمرين واستقطاب رؤوس الأموال اللازمة لإقامة المشروعات الاستثمارية، وخاصة مشروعات البنية الأساسية وفق نظام B.O.T التي تقدم فرصة كبيرة لتحقيق التقدم، وخاصة في الدول النامية من خلال نقل التقنيات الحديثة إليها، والمساعدة على بناء قدراتها التقنية المحلية، وتطوير أسواق رأس المال المحلي، بالإضافة إلى تشغيل الأيدي العاملة وتخفيض نسب البطالة وغيرها من المزايا.

إلا أن ندرة مصادر التمويل المناسبة وعدم توافر السيولة الكافية في الكثير من الدول، وخاصة النامية منها، جعلها عاجزة عن إكمال مشروعات البينية الأساسية لديها أو التوسع فيها أو إقامتها أصلاً. الأمر الذي أدى إلى تنازل تلك الدول عن الدور التقليدي المتمثل في احتكار إقامة مشروعات البنية الأساسية وإتاحة المجال أمام القطاع الخاص للمشاركة وفقاً للعديد من الأساليب التي من أهمها نظام الـBOT، حيث منحت تلك الحكومات العديد من المزايا والحوافز والإعفاءات الضريبية لجذب وتشجيع مصادر التمويل الخاصة، لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: مشروعات البنية الأساسية، نظام B.O.T، الاستثمارات، القطاع الخاص، التقييم الاقتصادي والاجتماعي

* أستاذ – قسم الاقتصاد . كلية الاقتصاد . جامعة تشرين . اللاذقية . سورية.
** طالب دراسات عليا (دكتوراه) – قسم الاقتصاد . كلية الاقتصاد . جامعة تشرين . اللاذقية . سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (32) العدد (5) 2010
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (32) No. (5) 2010

The Role of Governments Granting The Franchise in Attracting Investors and Capital According to B.O.T System

Dr. Nour Eddin Hermez*
Zein Eddin Zouhairy**

(Received 26 / 7 / 2010. Accepted 28 / 12 / 2010)

□ ABSTRACT □

The research studies the importance of government role in the possibility of attracting the investors and necessary capitals to initiate the investment projects, especially the infrastructure projects according to B.O.T. system that offers a great opportunity to achieve progress, especially in the developing countries by transferring the modern technology to them, and to help in building their infrastructure abilities, and develop the markets of local capital, in addition to the operation of the local labor, reducing the unemployment ratios, and other advantages.

But the scarcity of the suitable financing resources, and unavailability of liquidity in many countries, especially the developing ones, made them unable to complete the infrastructure projects, or to establish them, which led these governments to abandon the monopoly of the establishment of infrastructure projects, and to allow the private sector to participate according to many methods, and the most important of them is BOT. The governments granted many privileges and tax exemptions to attract and encourage the external financing resources to move the economic and social development.

Key words: Infrastructure projects, B.O.T. system, investments, private sector, economic and social evaluation.

* **professor, Faculty of Economy, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
** **Postgraduate Student, Department of Economy, Faculty of Economy, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

نظراً للتطورات الاقتصادية العالمية والمحلية المتسارعة، أصبح التركيز على برامج التنمية الشاملة واجباً ملحاً للحكومات المعنية بالسياسات الاقتصادية والاجتماعية في دولها، وذلك لمواجهة المتطلبات المتزايدة والارتقاء بمستوى معيشة مواطنيها، ولما كانت مشروعات البنية الأساسية أحد أهم ركائز تحقيق التنمية الشاملة كان لها الاهتمام الأكبر من قبل تلك الحكومات .

لقد اعتمدت الحكومات خلال الفترة الماضية على إدراج الاعتمادات المالية الضخمة في ميزانياتها لتنفيذ تلك المشروعات، مما أحدث عجزاً مالياً دائماً ومستمراً بها، الأمر الذي استدعى البحث عن مصادر تمويل مناسبة لعل أهمها مشاركة القطاع الخاص في تمويل مشروعات البنية الأساسية المنفذة وفق نظام ال B.O.T لما له من مزايا وخاصة في الدول النامية في معالجة قصور التمويل ونقل التكنولوجيا الحديثة ونقل مخاطر التمويل إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .

ولكي يكتب النجاح لمشروعات B.O.T لابد من توافر الدعم والمساندة الحكومية الكاملة لشركات القطاع الخاص والمتخصصة بتنفيذ تلك المشروعات التي تسعى للتأكد من وجود حكومة مستعدة لتقديم كافة أنواع الدعم المادي والمعنوي اللازم هذا بالإضافة إلى أن اهتمام الحكومة بدعم المشروعات المنفذة وفق نظام B.O.T والرقابة عليها هو أمر بالغ الأهمية لكي يتسنى لها ضمان أن تلك المشروعات ستدار وتنفذ بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية، وبما يضمن خدمة وتحقيق المصالح العليا للدولة المضيفة لتلك المشروعات .

هذا ومع تنامي المنافسة الدولية على جذب الاستثمارات واستقطاب رؤوس الأموال، أصبحت الحكومات المعنية بتنفيذ مشروعات B.O.T مضطرة لتصميم استرتيجية محددة ومناسبة تحكم عملية الدعم الحكومي لهذا النظام وقادرة على تشجيع المستثمرين المحليين والأجانب من القطاع الخاص على الاستثمار بكثافة في مشروعات B.O.T لتنمية البنية الأساسية للدولة .

إن صياغة مثل هذه الاستراتيجية يتطلب من الحكومات المعنية أن تعمل على تحديد وتقييم العوامل الأساسية الجاذبة للمستثمرين والمقرضين المحللين والأجانب وأهم هذه العوامل – الاستقرار السياسي ، وجود إطار عام من القوانين والتشريعات المحلية الجاذبة للاستثمارات ،وجود آليات قانونية وتنفيذية كفيلة بالاعتراف بالعقود والالتزامات ،توافر الدم السياسي والإداري والتنفيذي المؤكد لمشروعات B.O.T .

مشكلة البحث:

تعتبر مشروعات البنية الأساسية أحد أهم الركائز لتحقيق التنمية الشاملة والعامل الرئيسي في دفع عجلة النمو الاقتصادي للدول.إلا أنه مع تضاؤل قدرة الحكومات وخاصةً النامية منها على توفير الموارد المالية اللازمة لإقامة مثل هذه المشروعات، بسبب العجز الدائم والمستمر في ميزانياتها من جهة ولضخامة الأموال اللازمة لإقامة هذه الاستثمارات من جهة ثانية، الأمر الذي أدى إلى البحث عن مصادر تمويل مناسبة من خلال مشاركة القطاع الخاص لجذب المستثمرين واستقطاب رؤوس الأموال لتنفيذ وإقامة المشروعات العامة وعلى رأسها مشاريع البنية الأساسية وذلك من خلال تبني كل دولة لإستراتيجية واقعية ومتكاملة ومنظمة، وعلى أن تكون هذه الإستراتيجية مشتقه من ظروفها واحتياجاتها الفعلية .

أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية البحث من أن نظام الـBOT كأحد الأشكال الرئيسية لتمويل وبناء وإدارة مشاريع البنية الأساسية في مختلف دول العالم، لما يحققه من مزايا عديدة أهمها زيادة القدرة الاستيعابية للاقتصاد المقام فيه، ومن ثم زيادة قدرته على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وبالتالي تمكين الدولة المضيفة من توفير الخدمات المختلفة الضرورية التي لايمكن الاستغناء عنها، والتي لم يكن بالإمكان توافرها أو إقامتها بالموارد المحلية الحكومية، وبالتالي يمكن بيان أهمية البحث في الأتي:

1- إمكانية التزام الحكومة المضيفة بتشجيع مشاركة واستثمارات القطاع الخاص في المشروعات الاستثمارية وفق نظام BOT .

2- إمكانية إصدار مجموعة واسعة من القوانين العامة التي تكفل توفير قدر ملموس من المساندة لمشروعات BOT.

3- بيان أهمية تأسيس إطار عام إداري وتنفيذي يتسم بالكفاءة والواقعية في إدارة مشروعات BOT من قبل الحكومة المضيفة .

4- بيان أهمية تقديم العديد من أشكال الحوافز والدعم المالي وغير المالي إلى الشركات المنفذة لمشروعات B.O.T .

5- تحسن بيئة الاستثمار من خلال إيجاد بيئة قانونية وإدارية متكاملة وفعالة لضمان نجاح مشروعات البنية الأساسية.

6- بيان مساهمة مشروعات B.O.T في كبح جماح الركود الاقتصادي وبالتالي الحد من البطالة من خلال توفير فرص عمل جديدة مباشرة أو غير مباشرة ناجمة عن هذه المشروعات .

هذا **ويهدف البحث** إلى إظهار دور الحكومات الراعية والمضيفة لمشروعات الـBOT الخاصة بتشييد مشروعات البنية الأساسية وذلك عبر تحليل مشروعات BOT اقتصادياً وإدارياً.

فالحكومة هي الطرف المسؤول عن استخدام نظام الـBOT في سياق سياسة الدولة الرامية إلى تحسين البنية الأساسية لديها. وعن تحديد القطاعات والمشروعات التي يصلح تنفيذها وفق نظام الـBOT ، وبالتالي عن عمليات المناقصات والمشتريات التي تسبق المشروع وتحديد المعايير الواجب إتباعها والالتزام عند اختيار الشركات المحلية أو الأجنبية.

فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضيتين التاليتين:

1 . إمكانية تصميم استراتيجية مناسبة تحكم الدعم الحكومي لنظام الـBOT وقادرة على تشجيع المستثمرين المحليين والأجانب من القطاع الخاص.

2 . قبول أو رفض عطاءات مشاريع الـBOT تحدد بناءً على التقييم الاقتصادي والمالي والإداري لتلك المشروعات.

منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للتعريف بدور الحكومة المضيفة والراعية لمشروعات B.O.T ، والتعريف بخصائص المشروعات الاستثمارية وفق نظام B.O.T لبناء الاستراتيجية الخاصة بالنظام على مستوى الدولة.

مفهوم نظام B.O.T . تعريفه . خصائصه:

مفهوم نظام B.O.T :

يمكن اعتبار نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية والمعروف مفهوم نظام B.O.T بديلا هاماً وممكناً لتمويل مشروعات البنية الأساسية في معظم دول العالم، وخاصة النامية منها، على اعتبار أن مشروعات البنية الأساسية تستنفذ الكثير من الموارد المالية والاقتصادية النادرة لحكومات تلك الدول أو اللجوء إلى الاقتراض من الخارج في تمويل تلك المشروعات، الأمر الذي يخفض من الإنفاق الحكومي المباشر من جهة، وإلى تسريع وتيرة إنشاء مشروعات التنمية الاقتصادية من جهة ثانية، وعلاوة على ذلك فإن حكومات هذه الدول تستفيد من خبرة القطاع الخاص في إنشاء تلك المشروعات ثم إدارتها لفترة من الوقت قبل أن تنقل ملكيتها للدولة، وبالتالي يعتبر نظام مفهوم نظام B.O.T من المصادر المهمة المميزة لتمويل مشروعات البنية الأساسية في الوقت الحالي، والتي تقوم على فكرة تمويل المشروع بضمان السداد من صافي التدفقات النقدية والوفورات المتحققة منه خلال فترة الامتياز.

تعريف نظام B.O.T :

عرفت منظمة التنمية الصناعية للأمم المتحدة UNIDO نظام B.O.T بأنه: " شكل من أشكال تمويل المشروعات تمنح بمقتضاه حكومة ما لفترة من الزمن أحد الاتحادات المالية الخاصة . كونسورتيوم . ويدعى شركة المشروع امتياز (مرفق عام) لبنائه وتشغيله وإدارته لعدد من السنوات ويسترد تكاليف البناء وتحقيق أرباح من تشغيل المشروع واستغلاله تجارياً، وفي نهاية مدة الامتياز تنتقل ملكيته إلى الحكومة مرة أخرى. [3]

بينما عرّفه الدكتور جمال عثمان جبريل 2001 بأنه: " عقد تقوم بمقتضاه الدولة بمنح أحد الأشخاص، وغالباً ما يكون شخصاً معنوياً لضخامة المشروع، وليس هنالك مانع من أن يكون لشخص طبيعي الحق في إنشاء أو تطوير أو تحديث أحد المرافق العامة الاقتصادية وتمويله على نفقته الخاصة على أن يتملك أو يستأجر هذا المرفق ويشغله بنفسه أو عن طريق الغير مقابل حصوله على عائد تشغيله المرفق طوال مدة العقد، ويلتزم هذا الشخص بإعادة أصول المشروع إلى الدولة أو أي من الأشخاص المعنوية عند نهاية مدة العقد بالشروط والأوضاع المبينة في عقد نظام B.O.T والقرار الصادر بشأنه. [4].

المراحل الأساسية التي تمر بها مشروعات B.O.T:

1 . مرحلة تحديد المشروع.
2 . مرحلة إعداد الحكومات لمستندات المناقصة العامة المتعلقة بالمشروع.
3 . مرحلة طرح المشروع رسمياً.
4 . مرحلة إعداد المستثمر لعطاءات ومظاريف المناقصة العامة.
5 . مرحلة الاختيار وانتقاء الأفضل.
6 . مرحلة توقيع اتفاقية المشروع.
7 . مرحلة تنفيذ المشروع.

8 . محلة تشغيل المشروع.

9 . مرحلة نقل الملكية.

معايير نجاح نظام الـ B.O.T:

تتلخص معايير نجاح نظام B.O.T في الآتي:

1 . ترتيب مشروعات البنية الأساسية وفق قائمة الأولويات للحكومة بناءً على الحاجة الفعلية لتلك المشروعات.

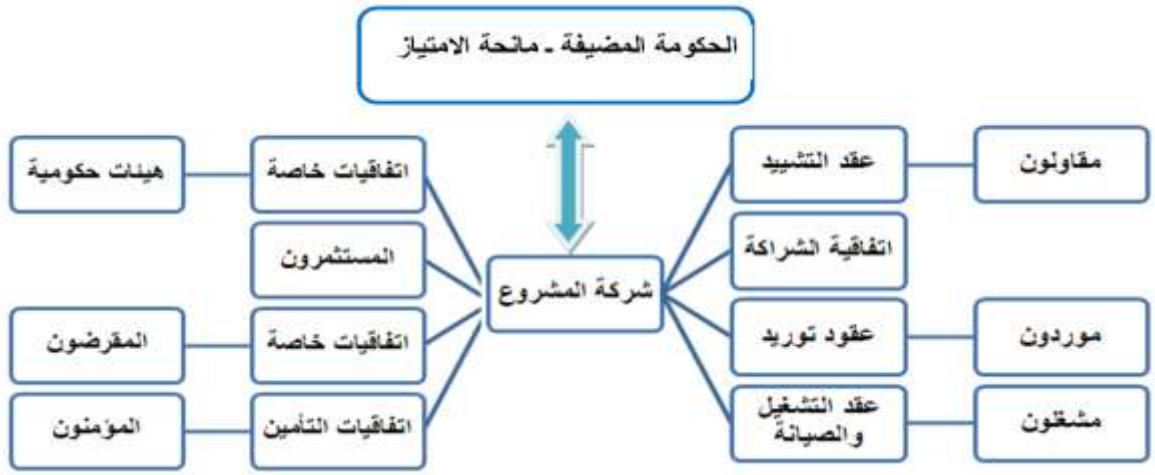
2 . استقرار وكفاءة ومرونة الإطارين القانوني والإداري للحكومات المضيفة.

3 . المساندة الحكومية وتوفير الدعم اللازم لنجاح تلك المشروعات.

4 . اتفاق جميع الأطراف المتعاقدة بأن هذا النظام مناسب لهم جميعاً بالرغم من اختلاف الأهداف الخاصة بكل طرف.

5 . اتصاف الأطراف المشاركة في عقود الـ B.O.T والقائمون على المشروع بالخبرة والكفاءة العالية.

الأطراف المعنية بنظام الـ B.O.T



الشكل رقم (1): الهيكل التعاقدي لمشروعات BOT

خصائص المشروعات المقامة بنظام B.O.T:

يتميز نظام B.O.T بالعديد من الخصائص المميزة له[5]

1. ضخامة حجم الاستثمارات المطلوبة، وبالتالي عدم قدرة المستثمر على تمويل كثير من هذه المشروعات. مما دعا المستثمرين في هذه المشروعات إلى ضرورة تكوين اتحاد مالي (كونسورتيوم) مكون من القطاع الخاص والبنوك والمؤسسات المالية لتمويل مثل هذه المشروعات.

2. ضخامة وكبر عدد مستهلكي الخدمات التي تقدمها هذه المشروعات، وتفاوت مستويات دخولهم، واختلاف المستويات الثقافية والاجتماعية لهم.

3. أغلب الخدمات التي تقدمها هذه المشروعات ضرورية للمستهلك مثل الاتصالات والكهرباء والمياه والطرق وغيرها مما يخلق ضغطاً على منتجات هذه المشروعات.

4. ضرورة تدخل الدولة في بعض الأحيان لضمان تنفيذ واستمرار تشغيل هذه المشروعات.

5. في ظل التطور التكنولوجي الحالي فإنه من الضروري استخدام بعض الخبرات الأجنبية سواء في عمليات الإنشاء أو التصميم أو الإدارة .

6. كثرة وتعدد المخاطر التي تتعرض لها مثل هذه المشروعات وخاصة التمويلية منها.

النتائج والمناقشة:

الحكومات ودورها في جذب المستثمرين وفق نظام B.O.T:

لا يمكن النظر إلى لجوء الدولة في اختيار أسلوب B.O.T ومشاركة القطاع الخاص في تمويل البنية الأساسية بشكل منفصل عن التوجه العام لإعادة التفكير في دور الدولة في الاقتصاد في مختلف دول العالم، حيث إن اللجوء إلى هذا الأسلوب في إقامة مشروعات البنية الأساسية غالباً ما يتم ضمن عملية اقتصادية أكبر، الهدف منها تحرير الاقتصاد والتحول إلى اقتصاد السوق بشكل تدريجي بعيداً عن الخصخصة الكاملة للقطاع العام. [6]

وقد جاء في تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم 1997 بعنوان الدولة في عالم متغير أن الدور الجديد المطلوب أداؤه من الدولة يجب أن يرتكز على محورين أساسيين هما المواءمة بين دور الدولة وقدرتها، وتعزيز دور المؤسسات، وبموجب ذلك تكون المهمة الأساسية للدولة ضمان الأساسيات وهي إرساء قاعدة القانون وإقرار بنية للسياسات تشمل استقرار الاقتصاد الكلي والاستثمار في الخدمات الاجتماعية والبنية الأساسية وحماية البيئة، وأن يقتصر دور الدولة على الاكتفاء بتدعيم الأسواق عبر التحرير والتنظيم والسياسة الصناعية. [7]

إن لجوء الدولة إلى أسلوب نظام B.O.T لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية لايعني أن يقتصر دورها على الإشراف على تنفيذ مشروع B.O.T، وإنما يجب على الحكومة المضيفة أن تتدخل وتهتم بتلك المشروعات، وخاصة قبل تنفيذ المشروع واستثماره عبر خلق البيئة القانونية والاقتصادية والإدارية اللازمة لتطبيق مفهوم نظام B.O.T.

كما يجب على الدولة أن تحدد المشروعات المناسبة لاستخدام هذا النظام، وعليها تحديد طريقة الإشراف والمتابعة، كما أنها تعتبر طرفاً أساسياً في المشروع عبر توقيعها بنفسها أو ممثلة بإحدى هيئاتها على اتفاقية المشروع. [8]

استراتيجيه مشروعات B.O.T على مستوى الدولة ككل، يجب أن تقوم كل دولة ببناء استراتيجيتها الخاصة لتطبيق مفهوم B.O.T آخذة بالاعتبار احتياجاتها وخصوصيتها، ومدى جاذبيتها للمستثمرين المحتملين بشكل واقعي ومنهجي، حيث إن معظم المستثمرين والممولين الأجانب يرغبون في أغلب الأحيان باستثمار أموالهم وقدراتهم في تنمية مشروعات B.O.T في الدول الصناعية أو الأكثر تقدماً في مجال التنمية الصناعية، لذلك يلاحظ بأن معظم المشروعات المقامة وفق نظام B.O.T هي مشروعات يتم تنفيذها في ظل اقتصاديات تتسم بارتفاع النواتج القومية الإجمالية، ومعدلات التضخم وأسعار الصرف المستقرة، ونظم قانونية ومؤسسية وسياسية جيدة، وعليه فإن العوامل التي تضمن صياغة استراتيجيه حكومية بناءه في مجال دعم وتحفيز مشروعات B.O.T ، وجذب الاستثمارات اللازمة لتحسين البنية الأساسية في الدول النامية بشكل خاص هي:

1 . ضرورة وجود إستراتيجية للتنمية الاقتصادية ملتزمة في زيادة معدلات مشاركة القطاع الخاص.

2 . وجود إطار قانوني وتشريعي يتسم بالاستقرار والمرونة والحزم قادر على تدعيم إستراتيجية مشروعات B.O.T.

3 . ضرورة وجود العديد من أنظمة الحوافز وسائر أشكال الدعم الحكومي المقدم للقطاع الخاص.

4 . ضرورة الالتزام الحكومي الواضح بإتمام التعاقد على مشروعات B.O.T خلال فترات زمنية محددة.

أولاً: تشجيع مساهمة القطاع الخاص The promotion of private sector participation:

يجب على الحكومة المضيفة الالتزام بتشجيع مشاركة واستثمارات القطاع الخاص في مشروعات B.O.T ، وأن تعمل الحكومة قدر المستطاع على إيجاد حالة من الإجماع الشعبي على ضرورة دعم ومشاركة القطاع الخاص المحلي أو الأجنبي في مشروعات B.O.T الهادفة إلى تحسين البنية الأساسية للدولة، ويتم ذلك عبر تحقيق الأهداف التالية:

1 . ضرورة إقناع المستثمرين من القطاع الخاص ودائنيهم بأن الحكومة تعمل جاهدة على زيادة معدلات استخدام مشروعات B.O.T بوجه عام في مجال مشروعات البنية الأساسية.

2 . ضرورة أن تعمل الحكومة على كسب أكبر قدر ممكن من التأييد المحلي لفكرة مشاركة القطاع الخاص في مثل هذه المشروعات، حيث اعتاد الرأي العام على الخدمة المجانية أو بأسعار منخفضة من القطاع العام.

3 . ضرورة التأكد من دعم جماعات المصالح في الدولة كالإدارات العامة والاتحادات العمالية لإقامة مثل هذه المشروعات.

4 . ضرورة أن تعمل الحكومة المضيفة على ترتيب مشروعات البنية الأساسية ومشروعات B.O.T المتاحة أمامها من حيث الأهمية أو الأولوية الحكومية ليتسنى للمستثمرين والممولين لمشروعات B.O.T معرفة مدى الاهتمام والدعم الحكومي.

ثانياً: الإطار القانوني العام لإستراتيجية الحكومة لمشروعات B.O.T The legal team work for a B.O.T strategy:

لا توجد استراتيجية حكومية مثلى في مجال B.O.T ، حيث إن كل السياسات والاستراتيجيات الناجحة هي التي تنبع من ظروف وقدرات واحتياجات الدولة المضيفة نفسها، وليس من أي عوامل أخرى.

كما أنه لايوجد نموذج واحد عالمي أو أمثل لمساعدة الدول المختلفة على توفير بيئة قانونية مثلى وقادرة على دعم مشروعاتB.O.T وجذب الاستثمارات اللازمة لها. لذلك يتوجب على الدولة المضيفة لمشروعات ال B.O.T العمل على توفير ما يلي :

1 . الإطار القانوني وتقييم المستثمرين لمشروعات B.O.T:

يجب على الحكومة المضيفة أن تحدد السلطات التشريعية والتنظيمية الأساسية اللازمة للسماح ببناء وتشغيل مشروعات البنية الأساسية المحددة من قبل القطاع الخاص وفقاً لنظام B.O.T.

ويعتبر بناء الإطار القانوني المناسب لتنفيذ مشروع B.O.T من المسائل الهامة التي يقوم على أساسها المستثمرون والممولون بتحديد معدلات الفائدة المرتبطة بما يعرف بالمخاطرة المرتبطة بالدولة، كما ينبغي أن تقوم الحكومة باستصدار التشريعات المناسبة الذي يحدد السلطات المخولة بتوقيع اتفاقية B.O.T ويحدد التزامات وصلاحيات هذه السلطة.

وبغض النظر عن القواعد والأسس القانونية المحددة المتبعة فيما يخص مشروعات B.O.T ، فإن العامل الأكثر أهمية من وجهة نظر المستثمرين الأجانب الراعين للمشروع هو مدى وضوح وشفافية عمليات إصدار التصاريح الخاصة بالمشروع، حيث إن معظم الشركات المنفذة لمشروعات B.O.T تحاول دائماً تجنب الدخول في نزاعات محتملة مع الدولة المضيفة.

2 . التشريعات العامة اللازمة لمشروعات B.O.T:

يمكن أن تكون هناك حاجة ماسة إلى تشريعات إدارية وقانونية كثيرة، وخاصة في مجال تخصيص الأراضي لإنشاء المشاريع، ونقل ملكية بعض الأصول العامة إلى القطاع الخاص، وتوفير التسهيلات والإمدادات اللازمة، ومنح تصاريح العمل.

إن أفضل طريقة لضمان عدم تعثر المشروعات أو حدوث أي نزاعات مستقبلية هي إصدار القوانين اللازمة لدعم المشروعات وفق نظام B.O.T بشكل كامل قبل البدء فعلياً في تنفيذ هذه المشروعات.

كما يتطلب في بعض الأحيان إصدار قوانين عامة جديدة للسماح بدخول منافسين من القطاع الخاص إلى مشاريع كانت حكراً على القطاع العام والمؤسسات الحكومية فقط، من خلال إلغاء الاحتكار الحكومي أو إلغاء الدعم الحكومي السابق الذي كانت تحصل عليه المؤسسات العامة، الأمر الذي يسمح بالتشاركية بين القطاعات المختلفة لتنمية مشروعات البنية الأساسية.

3 . الإطار القانوني لتنفيذ اتفاقية مشروعات B.O.T:

تستطيع الحكومات المضيفة لمشروعات B.O.T الاختيار بين ثلاثة أساليب فيما يتعلق بالتشريع المناسب لصياغة اتفاقية المشروع.

أ . مدخل الاتفاق التعاقدي المفتوح: وهذه الاتفاقية تعطي السلطات المانحة مزيداً من الحرية للتفاوض على بنودها.

ب . مدخل الاتفاق المحدود: وهي اتفاقية نمطية ضيقة، حيث يترك للقوانين والتشريعات الحكومية المعمول بها في الدولة حرية تحديد شروط ومعايير العقود الخاصة بمشروعات B.O.T.

ج . مدخل إجمالي يمزج بين المشروعات ذات المداخل المفتوحة وذات المداخل المحدودة في وقت واحد.

ويلاحظ أن معظم الدول التي عملت على تطبيق مشروعات B.O.T ، كانت تميل إلى تطبيق مدخل الاتفاقية التعاقدية المفتوحة أو المرنة، لأنه يتيح للوزارات والجهات الحكومية المعنية والمختلفة حرية كاملة لتحديد كافة الشروط والمعايير التي يجب أن تتضمنها عقود المشروعات والعائق الوحيد في هذا المدخل هو الدستور الخاص بالدولة المانحة ومصالحها الوطنية الإستراتيجية.

4 . التشريعات الخاصة بالضمانات الكافية:

في أغلب الحالات يتم الإفصاح بشكل صريح عن الترتيبات الخاصة بالضمانات المتعلقة بالمشروع في العقود الخاصة به، وأهم هذه الترتيبات:

أ . الإيرادات والأرباح المحتجزة الأجنبية.

ب . تحويل بعض الحقوق على الحسابات المصرفية العامة أو الخاصة إلى الأطراف الدائنة للحجز عليها عند الضرورة.

ج . موافقة الحكومة المضيفة أو البنك المركزي على القيام بمعاملات النقد الأجنبي وتحويلاته.

د . ضرورة قيام الحكومة المضيفة بإبلاغ الممولين وشركة المشروع عن أي مشاكل طارئة أو حالات تعثر قد يمر بها المشروع.

هـ . تقديم بوالص تأمين باسم عدة شركات مشتركة أو باسم الأطراف الممولين فقط.

كما يجب على الحكومة المضيفة إصدار قوانين تهدف إلى تشجيع الاستثمارات الأجنبية، وخاصة في مجال مشروعات B.O.T ، وأهم هذه القوانين:

أ. سهولة تحويل الأرباح والأرصدة إلى الخارج والحق في تحويل عملات النقد المحلية إلى النقد الأجنبي بسهولة ومن دون أية تعقيدات.

ب . تسهيل وتبسيط إجراءات تراخيص الاستيراد اللازمة للمشروع.

ج . أن يكون سعر الصرف السائد معبراً عن الأسعار الحقيقية في السوق.

د . ضمان حصول الشركات الراعية للمشروع والأطراف الممولة له على حقوقها كاملة.

هـ إيجاد نظم ضريبية تتسم بالمرونة في محاسبة الشركات العاملة وفق هذا النظام.

5 . حماية حقوق التعاقد في ظل القوانين السائدة من خلال مؤسسات قضائية يجب أن تعمل الحكومة المضيفة لمشروعات B.O.T على توفير آليات محددة لضمان تنفيذ العقود بالقوة الجبرية وعدم التهاون في ذلك تحت أي ظرف، وأهم الأدوات المستخدمة لتحقيق هذه الغاية: الأدوات القانونية والقضائية والأدوات التنفيذية التقليدية وإيجاد آليات رسمية لتنفيذ أحكام القضاء بشكل يكفل إعادة الحقوق لأصحابها كاملة وبأسرع وقت، كما يمكن تحقيق حماية حقوق العقود من خلال طرق غير قانونية منها:

أ . رعاية وضمان المشروع من قبل أطراف محايدة من قبل كلا الطرفين.

ب . إمكانية الحصول على ضمانات الاستثمار أو القروض الدولية من جهات محايدة كالبنوك الدولية أو بنوك التنمية الإقليمية.

ج . إمكانية الحصول على قروض للمشروع من عدة بنوك دولية، ويُعد هذا أفضل الضمانات غير القانونية أو القضائية.

6 . التشريعات التجارية الخاصة بمشروعات B.O.T:

من الضروري أن تعمل الحكومات المضيفة على إدخال بعض التعديلات على القانون التجاري المتبع في الدولة لضمان عدم تعارضه بشكل واضح مع سياسة الحكومة الرسمية في مجال تنمية البنية الأساسية القومية، وذلك من خلال:

أ . تدعيم قوانين حماية الملكيات الخاصة من أراضٍ وعقارات ومشروعات تجارية.

ب . حماية حقوق الملكيات الخاصة ضد أي محاولات للمصادرة والتأميم.

ج . حماية حقوق الملكية الفردية وبراءات الاختراع.

د . ضرورة توفير قوانين تجارية تحكم عمليات التأجير التمويلي والحصول على الامتيازات والتوكيلات.

هـ . تقوية التشريعات التجارية الخاصة بالبنوك التجارية وبعمليات التأمين على المشروعات ضد أي مخاطر محتملة.

ثالثاً: الإطار العام التنفيذي لمشروعات B.O.T Administrative framework for B.O.T project:

تسعى الحكومات المضيفة لمشروعات B.O.T لتأسيس إطار عام إداري أو تنفيذي، يتسم بالكفاءة والواقعية لإدارة مشروعات B.O.T وعمليات تنفيذها بشكل ناجح، وذلك من خلال تجاوز العقبات التي تعترض عمليات التنفيذ الفعلي لهذه المشروعات والمتمثلة بـ :

1 . تدني مستوى السلطة الحكومية اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة المتعلقة بمشروعات B.O.T.

2 . الإجراءات البيروقراطية الطويلة والمعقدة، والتي تزيد من أعباء المستثمرين، وفي الحقيقة أنه لايوجد إطار تنفيذي محدد أمثل صالح للاستخدام في جميع مشروعات B.O.T، حيث يجب أن ينبع هذا الإطار من النظام التنفيذي والثقافة السائدة في الدولة المعنية.

رابعاً: الحوافز الحكومية وأشكال الدعم الأخرى الموجهة على مشروعات B.O.T Governmental incentives and other forms of support:

1 . حوافز وامتيازات ضريبية:

إن وجود نظام ضريبي عام مرن وكفء في دولة ما، هو عامل أساسي في نجاح مشروعات B.O.T.

هذا ويمكن حصر أهم المزايا الضريبية المقدمة إلى الشركات الأجنبية المنفذة لمشروعات B.O.T ما يلي:

أ . إعفاء الشركات المساهمة من الضرائب طيلة فترة التعاقد.

ب . إعفاء الدخل الشخصي للأفراد العاملين في شركة المشروع من الأجانب من الضرائب.

ج . خفض التعريفات الجمركية المستحقة على واردات المشروع من الخارج.

د . خفض تكاليف أو فواتير الطاقة والماء والنقل الخاصة بالمشروع، إن منح مثل هذه المزايا يساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية التي تلائم طبيعة المشروع وظروف كل من الحكومة المضيفة والشركات الخاصة المنفذة للمشروع.

2 . تقديم الحكومة للأرض:

تقوم الحكومة المضيفة بتقديم العديد من التسهيلات الخاصة بمشروعات B.O.T عبر:

أ . تأجير الأراضي العامة التي سيقوم عليها المشروع إلى الشركة المنفذة له لفترات زمنية طويلة، وذلك بتكاليف إيجار سنوية منخفضة أو مجانية. أو إنشاء العديد من تسهيلات البنية الأساسية المجاورة للمشروع كالطرق وخطوط السكك الحديدية والاتصالات وغيرها.

ب . ضمان توافر اليد العاملة خلال فترة إنشاء وتشغيل المشروع.

ج . توفير الحكومة للمعدات والمواد الأولية بالإضافة إلى توفير خدمات الطاقة والاتصالات والصرف الصحي والمياه ... الخ.

3 . الضمانات الحكومية وإمكانية التمويل الطارئ: تقوم الحكومة المضيفة لمشروعات B.O.T بتقديم بعض الضمانات المالية، ومصادر التمويل الطارئ للمساعدة على تنفيذ المشروع في مواعيده المحددة.

ويأخذ هذا الدعم شكلاً مالياً مباشراً وغير مباشر من خلال:

أ . تقديم قروض مالية مباشرة للمشروع ولشركته المنفذة في الحالات الطارئة فقط.

ب . تقديم مساهمات حكومية في قروض ورأس المال الخاص بالمشروع.

ج . توفير ضمانات حكومية غير مباشرة للمستثمرين أو الممولين.

4 . توفير ضمانات حكومية لحظر المشروعات المنافسة لبعض مشروعات B.O.T ، وخاصة في مجال الطرق السريعة التي تعمل بنظام الرسوم المدفوعة.

5 . تقديم حوافز وفرض جزاءات للتنفيذ والأداء:

تقوم الحكومة بتقديم المكافآت والحوافز الحكومية في حال نجاح الشركة في إتمام وتنفيذ المشروع قبل الموعد المحدد أو في حالة تحسن أداء المشروع.

كما تقوم الحكومة بفرض غرامات محددة على شركة تنفيذ المشروع في حالة تأخرها عن تسليم المشروع في الموعد المحدد أو في حالة تردي الأداء الإجمالي وانخفاض مستوى التشغيل والكفاءة.

خامساً: التقييم الحكومي لمشروعات B.O.T

:Government Evaluation of B.O.T. Projects

تأتي دراسات الجدوى الاقتصادية لمشروعات البنية الأساسية المقامة وفق نظام B.O.T لتحديد وتمييز كلاً من الربحية التجارية والربحية القومية عند المفاضلة والاختيار بين تلك المشروعات، وبالتالي معرفة أوجه الاختلاف بينهما من حيث أهداف القطاع الخاص والمستثمرين من جهة، وأهداف الدولة المضيفة لهذا النظام من جهة ثانية، فالربحية التجارية هي الهدف الرئيسي لإقبال القطاع الخاص على مثل هذه المشروعات، بينما الربحية القومية هي الهدف الأساسي لقبول القطاع الحكومي لإقامة مثل هذه المشاريع والتي تحقق أهداف الخطة التنموية للدولة.

تهدف الربحية التجارية إلى تقييم مدى تحقيق وتقدير صافي الربح المتحقق من مشروعات البنية الأساسية أو العائد على الاستثمار في هذا المشروع من وجهة نظر المستثمر، حيث هنالك طرق مختلفة لتقييم الاستثمارات منها: فترة الاسترداد ومعدل العائد الداخلي وصافي القيمة الحالية وغيرها من المؤشرات.

أما الربحية القومية للمشروعات فإنها تسعى إلى تقييم مدى مساهمة هذا المشروع في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لخطط التنمية [9].

وبعد إعداد دراسات الجدوى اللازمة لمشروعات البنية الأساسية المطبقة بنظام B.O.T تأتي عملية تقييم وبيان مدى صلاحية وجدوى المشروع، وذلك بهدف الحكم عليه واتخاذ القرار النهائي بالقبول أو الرفض أو التعديل أو التأجيل من وجهة نظر الاقتصاد القومي.

وعليه فإن أهم الجوانب التي يركز عليها التقويم القومي والاجتماعي للمشروعات المطبقة بنظام B.O.T تتمثل بما يلي: [10]

1 . عدم صلاحية نظام B.O.T إذا كان الهدف الأساسي من تطبيقه هو خدمة الأهداف القومية: ويعود السبب في ذلك إلى أن القطاع الخاص يرغب في تحقيق أكبر عائد ممكن من وراء استثمار أمواله في هذه المشروعات، لذلك يجب على الدولة أن تقدم الضمانات والإعفاءات المناسبة، والتأكد من أن مشروعات البنية الأساسية المطبقة وفقاً لهذا النظام تدر عائد مجزي للمستثمر.

2 . تنفيذ مشروعات البنية الأساسية وفق نظام B.O.T يتطلب أنظمة إدارية ومالية خاصة تختلف عما تعودت عليه أغلبية أجهزة الدولة في عملها.

3 . يجب الاتفاق بين الدولة مانحة الامتياز والقطاع الخاص المنفذ للمشروع على بعض الأسس، وهي كيفية تصميم هذه المشروعات وكيفية التفاوض عليها والهيكل التنفيذي لها.

4 . ضرورة وضوح مدة الالتزام وانتقال المشروع إلى الحكومات مانحة الامتياز بمستوى جيد من الجودة لضمان استمرارية تدفق الخدمات.

هذا وأهم ما تركز عليه الدولة مانحة الامتياز لمشروعات ال B.O.T لتحقيق الجدوى القومية والاجتماعية ما يلي:

1 . الدخل القومي:

يمكن استخدام اختبار الكفاءة المطلقة لتصفية المشروعات المقترحة، أي تحديد المشروعات المقبولة ويمكن إجراء هذا الاختبار باستخدام صيغتين إحداهما بسيطة والأخرى مخصومة:

الصيغة البسيطة: $E = Q - (MI+D) > W$

حيث E: القيمة المضافة في سنة عادية.

Q: قيمة مخرجات المشروع المتوقعة في سنة عادية.

MI: القيمة المتوقعة للمدخلات الجارية المتحصل عليها من مشروعات أخرى في سنة عادية.

D: القيمة المتوقعة لاستهلاك رأس المال الثابت في سنة عادية.

W: القيمة المتوقعة للأجور خلال سنة عادية.

إن تحقق المعيار السابق أي إذا كانت القيمة المضافة أكبر من القيمة المتوقعة للأجور فإن هذا يدل على أن المشروع كُفوء من الناحية المطلقة.

الصيغة المخصومة: تستخدم الصيغة المخصومة المختصرة عندما تكون تدفقات العائد من المشروع غير ثابتة عبر الزمن، وعندما يكون العمر الاقتصادي للمشروع طويل نسبياً، وتتركز عوائده في السنوات الأخيرة من عمره:

$$Ed = \sum_{t=0}^{N} [Q_t - (MI + I + RP)_t] at$$

Ed: القيمة الحالية المضافة.

N: سنوات الإنشاء والاستثمار.

Qt: قيمة المخرجات في السند t.

MI: التكاليف الجارية في السنة t.

I: التكلفة الاستثمارية في السنة t.

RP: التحويلات للخارج من قبل الأجانب.

at: معامل الخصم في السنة t $at=1/(1+r)^t$

R: معدل الخصم الاجتماعي.

إذا كانت Ed>0 أي القيمة الحالية المضافة أكبر من الصفر يعني أن المشروع يساهم مساهمة إيجابية صافية في الدخل القومي للمجتمع.

2 . العمالة:

تؤكد معظم البيانات على خطورة مشكلة البطالة في معظم الدول النامية، سواء من حيث الحجم أو المدلول، أو الانعكاسات المباشرة وغير المباشرة، حيث يعتبر تفاقم مشكلة البطالة مؤشراً لضعف أداء الاقتصاد القومي، ويعكس العديد من أوجه القصور والخلل في جهازه الإنتاجي. [11]

وعليه فإن إقامة المشروعات الاستثمارية وفق نظام B.O.T يساهم بشكل فعال في توفير فرص العمل، وبالتالي الحد من مشكلة تفاقم البطالة من خلال:

أ . الرقم المطلق للعمالة الجديدة:

يمكن حساب الرقم المطلق للعمالة الجديدة المتولدة باستخدام الصيغة التالية:

$$J_0^t = J_0^d + J_0^i$$

J_0^t : الأثر الكلي للعمالة.

J_0^d : عدد الوظائف الجديدة المباشرة.

J_0^i : عدد الوظائف الجديد غير المباشرة.

حيث يستخدم هذا المعيار للمقارنة بين المشروعات في الحالة التي لايمثل فيها رأس المال قيداً (أي توافر رأس المال لتنفيذ المشروع).

ب . عدد فرص العمالة لكل وحدة استثمار :

$$Z_0^t = \frac{J_0^t}{I}$$

حيث: Z_0^t : عدد فرص العمالة المتوفرة من كل وحدة استثمار.

J_0^t : العدد الكلي للعمالة المتولدة في المشروع في سنة عادية.

I: تكاليف الاستثماري للمشروع.

وبناءً على هذا المؤشر فإن المشروع الذي يولد أكبر عدد من فرص العمل لكل وحدة استثمار يكون الأفضل.

ج . عدد فرص العمالة غير الماهرة لكل وحدة استثمار:

$$Z_0^u = \frac{J_0^u}{I}$$

حيث: Z_0^u: عدد فرص العمالة غير الماهرة المتولدة لكل وحدة استثمار.

J_0^u: عدد العمالة غير الماهرة المتولدة في سنة عادية.

ويستخدم هذا المعيار في تقويم المشروعات عندما تكون البطالة مركزة بين العمالة غير الماهرة.

3-الأثر الصافي على الصرف الأجنبي:

يستخدم هذا المعيار لتقويم الربحية القومية للمشروع بتحديد الأثر الصافي له على ميزان المدفوعات، وذلك باستخدام الصيغة التالية:

$$P(FE) = \sum_{t=0}^{n} (FI - FO)_t \; at$$

حيث: P(FE): القيمة الحالية للأثر الصافي للمشروع على الصرف الأجنبي.

FI: التدفقات الداخلة من العملات الأجنبية في السنة t.

Fo: التدفقات الخارجة من العملات الأجنبية في السنة t.

at: معامل الخصم $at=1/(1+r)^t$

فإذا كان $P(FE)>0$ فإن تأثير المشروع على ميزان المدفوعات يكون موجباً والعكس صحيح.

4 . الناتج القومي:

يجب أن يتم دراسة ناتج المشروعات الخاصة بالبنية الأساسية المطبقة بنظام B.O.T من حيث تأثيرها على الناتج القومي، ومدى مساهمتها في توفير الاحتياجات الأساسية للقطاعات الاقتصادية المختلفة، بالإضافة إلى ضرورة دراسة وتحليل ورقابة تكاليف إنتاجها، وتأثيرها على أسعار بيع منتجاتها حتى لاتكون أسعار البيع المرتفعة نسبياً سبباً في انخفاض الدخول المتاحة للطبقات محدودة الدخل.

5 . خدمات المشروع الاجتماعية:

يجب الأخذ بعين الاعتبار الفوائد الاجتماعية التي تحققها مشروعات البنية الأساسية المقامة وفق نظام B.O.T ، عند دراسة جدواها الاقتصادية لما لها من آثار مالية على الاقتصاد القومي، فالمساهمة الاجتماعية للمشروع يجب أن يكون لها وزن وتقدير عند المفاضلة بين المشروعات، ويمكن قياس ذلك من خلال معدل العائد الاجتماعي: [12]

$$\textbf{معدل العائد الاجتماعي} = \frac{\textbf{القيمة الحالية لصافي القيم المضافة – القيم الحالية للأجور}}{\textbf{القيم الحالية لاستثمارات المشروع}}$$

ودلالة معدل العائد الاجتماعي تشير إلى أن مشروعات البنية الأساسية المطبقة بنظام B.O.T الأكثر تفضيلاً هي التي تحقق معدل عائد اجتماعي أعلى.

ويمكن القول بأن المؤشرات القومية هي مقاييس يتم تحديدها من قبل الدولة مانحة الامتياز، والتي تعكس الاستخدام والتخصيص الأمثل للموارد المتاحة بالدولة لصالح أفراد المجتمع. وهي بذلك تعتبر مؤشرات مستقلة عن المؤشرات المستخدمة في **تقييم الربحية التجارية والعائد الاقتصادي للمشروع** من قبل المستثمر، والتي يمكن تلخيصها بالتالي:

1 . معيار فترة الاسترداد:

$$n = \frac{I}{NR}$$

حيث: n فترة الاسترداد.

I: تكاليف الاستثمار.

NR: صافي العائد السنوي الثابت.

2 . صافي القيمة الحالية NPV

$$NPV = \sum_{t=0}^{n} \frac{CI_t}{(1+k)^t} - C_o$$

حيث: NPV صافي القيمة الحالية

CI : التدفق النقدي الداخلي المتوقع الحصول عليه في السنة.

n : العمر الاقتصادي للمشروع.

K: معدل الخصم. t: الفترة الزمنية.

Co : التكاليف الاستثمارية.

3 . معدل العائد الداخلي:

$$IRR = r_1 + (r_2 + r_1)\frac{NPV_1}{NPV_1 + NPV_2}$$

حيث IRR معدل العائد الداخلي

r_1 معدل الخصم المنخفض r_2 معدل الخصم المنخفض

NPV_1 صافي القيمة الحالية عند معدل خصم منخفض

NPV_2 صافي القيمة الحالية عند معدل خصم مرتفع

فإذا كان معدل العائد الداخلي > معدل الفائدة في السوق يقبل المشروع

معدل العائد الداخلي ≥ معدل الفائدة في السوق يرفض المشروع

4 . معيار دليل الربحية:

$$\text{دليل الربحية} = \frac{\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة}}{\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة}}$$

فإذا كانت القيمة المحسوبة ≤ 1 يكون المشروع مقبولاً.

إذا كانت القيمة المحسوبة > 1 يكون المشروع مرفوضاً.

وبناءً على ماسبق فإن شركات القطاع الخاص المنفذة لمشروعات البنية الأساسية وفق نظام B.O.T تأخذ بالمعايير المتوقعة والربحية التجارية والعائد الاقتصادي للمشروع الاستثمارية ، وبالتالي لايمكن للقطاع الخاص أن يتخذ القرار الاستثماري المناسب إلا في حال تحقيق معايير الربحية التجارية التي قد لا تتوافق باستمرار ومعايير الربحية القومية .

سادساً : التجربة السورية ودور الحكومة في نجاح نظام الـ B.O.T

إن التجارب الدولية في مجال تطبيق نظام الـ B.O.T كثيرة ومتنوعة إلا أنه لامجال هنا لذكر جميع تلك المشروعات وسوف نبين أهم تلك المشروعات على المستوى الدولي لبيان أهمية نظام ال B.O.T وأهم الدول التي أقامت العديد من مشروعاتها الاستثمارية وخاصة في قطاع البنى التحتية وفق هذا النظام ، ومن ثم نعرض التجربة السورية رغم حداثتها باختصار.

يبيّن الجدول رقم (1) أكبر عشر مشروعات في البنية الأساسية تمّ تمويلها من قبل القطاع الخاص في العالم [13] في الفترة 1984 حتّى عام 1995.

الجدول (1): أكبر عشر استثمارات للقطاع الخاص في البنية الأساسية في العالم 1984 – 1995

الموقع	المشروع	العقد	التكلفة (مليون دولار)
فرنسا – بريطانيا	نفق بحر المانش	BOT 55سنة	19000
تايوان (الصين)	نظام النقل السريع في تايبيه	BOT 55سنة	17000
اليابان	مطار كانساي الدولي	BOT 55سنة	15000

أوروبا	خدمات الاتصالات الأوروبية	BOOسنة55	5300
الأرجنتين	خدمات المياه و الصرف في بونيس أيرس	ROT سنة 30	4000
الصين	المرحلة الأولى لمحطة كهرباء نووية	BOOسنة 25	3700
تايلاند	شبكة اتصالات تيليكوم آسيا	BOTسنة 30	4000
ماليزيا	الطريق المأجور من الشمال للجنوب	BOTسنة 30	3400
المكسيك	محطة كهرباء بيتا كالكو الحرارية	BOTسنة 30	3000
تايلاند	نظام النقل بالطرق و القطارات	BOTسنة 30	2981

هذا وبالرغم من أن التجربة السورية في مجال تطبيق نظام الـ B.O.T في بداياتها، إلا إن الحكومة السورية فتحت المجال أمام القطاع الخاص لنظام التشاركية وفق نظام الـ B.O.T بعيداً عن الخصخصة الكاملة التي لجأت إليها بعض الدول .

1- تطبيق نظام الـ B.O.T في المجال السياحي :

يعد النشاط السياحي من أوسع القطاعات الاقتصادية نمواً على المستوى العالمي وفي العديد من الدول ومنه سورية، حيث تتعدى مساهمة النشاط السياحي مساهمة القطاع الأولي والصناعي، إذ يساهم نمو النشاط السياحي بشكل مباشر في توليد الدخل وتوفير فرص العمل لدى الاقتصاديات المختلفة، كما يساعد في تطوير القطاعات الاقتصادية الأخرى.

هذا وقد طرحت الحكومة السورية عن طريق وزارة السياحة أكثر من / 100/ مشروع سياحي للاستثمار في مختلف المحافظات السورية

الجدول رقم (2) يبين أهم تلك المشروعات والمتعاقد عليها وفق نظام الـ B.O.T

المحافظة	الموقع	الجهة المالكة	نوع المشروع	مدة الاستثمار (سنة)	التكلفة التقديرية (بمليون) ل س	مدة التنفيذ سنة	جنسية المستثمر
دمشق	منطقة كيوان	وزارة السياحة	فندق دولي خمس نجوم	45	10850	3	كويتي
اللاذقية	شرقي الميرديان	مجلس مدينة اللاذقية	فندق سياحي وملحقاته	45	4000	3	روسية
طرطوس	ضاحية الفاضل	مجلس مدينة طرطوس	فندق خمس نجوم وملحقاته	45	8600	ثلاث سنوات ونصف	سورية
حلب	سوق الإنتاج الزراعي والصناعي	مجلس مدينة حلب	فندق خمس نجوم ومتممات	45	2150	3	سورية
دمشق	البرامكة	محافظة دمشق	فندق خمس نجوم وفعاليات تجارية	45	15275	6	سورية
ريف دمشق	الصبورة	المؤسسة العامة للإسكان	مجمع سياحي متكامل	45	50000	15	إماراتية

حلب	دار الحكومة السرايا الجديد	محافظة حلب	فندق خمس نجوم	33	1010	3	سورية
اللاذقية	جول جمال	مجلس مدينة اللاذقية	مجمع سياحي أربع نجوم	45	1540	ثلاث سنوات وتسع أشهر	روسية
حمص	كراج البولمان القديم	مجلس مدينة حمص	مجمع سياحي أربع نجوم ومتمماته	40	2000	أربع سنوات ونصف	سورية
دمشق	كراج حجز المرور	محافظة دمشق	فندق أربع نجوم	30	1540	1000 يوم	سورية سعودية

المصدر : وزارة السياحة السورية – مديرية التخطيط والإحصاء 2010

يلاحظ من الجدول السابق أن التكلفة الإجمالية لأحد عشر مشروع سياحي من أصل / 100 / مشروع مطروح ومتعاقد عليه قد بلغ بتكلفة مقدارها 96,965 مليار ل س وهنالك العديد من المشاريع المطروحة للاستثمار وفق هذا النظام ولم يتم التعاقد عليها حتى الآن [13].

2- تطبيق نظام الـ B.O.T في مجال النقل :

بسبب تزايد التجارة الدولية ولما تشغله الجمهورية العربية السورية من موقع جغرافي هام بين دول المشرق فقد سعت الحكومة لإنشاء العديد من المشاريع الحيوية والهامة في مجال النقل وذلك لتلبية الاحتياجات المحلية والخارجية في هذا المجال

الجدول (3) يبين أهم المشروعات المطروحة من قبل وزارة النقل للاستثمار من قبل القطاع الخاص في مجال النقل وفق نظام الـ B.O.T

مدة التنفيذ (سنة)	التكلفة الاستثمارية (مليار دولار $)	مدة الاستثمار (سنة)	نوع المشروع	الموقع	المحافظة
7	1,8	40	الطريقان المحوريان السريعان (شرق- غرب) (شمال – جنوب) 870 كم	من تركيا – الأردن الساحل – العراق	عدة محافظات
3	0,4	30	ربط كافة محاور الطرق الدولية بطول 110 كم	تحويلة دمشق الكبرى	دمشق
3	0,112	30	خط حديدي بين محطة الحجاز والمطار	محطة الحجاز مطار دمشق	دمشق
3	0,311	25	خط حديدي يربط دمشق مع الحدود الأردنية بطول 145 كم	دمشق الحدود الأردنية	دمشق
5	0,466	25	مجمع محطة القطارات	القابون	دمشق
2	0,115	35	تطوير وتأهيل حوض المرفأ	المرفأ	اللاذقية
2	0,44	20	حوض لبناء وصيانة السفن	الساحل السوري	طرطوس
2	0,31	20	مبنى الركاب الجديد	المطار	دمشق

المصدر : وزارة النقل في الجمهورية العربية السورية – مديرية التخطيط والإحصاء 2010

يلاحظ من الجدول السابق أن إجمالي قيمة المشروعات المطروحة للاستثمار في وزارة النقل وفق B.O.T قد بلغت 5,8 مليار دولار أمريكي ، وهنالك مشاريع أخرى قيد الدراسة منها مشروع ميترو دمشق بتكلفة إجمالية تقدر بـ 1,8 مليار دولار أمريكي[14]

3 – تطبيق نظام الـ B.O.T في مجال الطاقة :

لم يتم طرح أي مشروع من قبل الحكومة السورية حتى الآن للاستثمار في مجال الطاقة وفق نظام الـ B.O.T إلا أنها دعت المستثمرين المحليين والأجانب مؤخراً ، لتقديم عطاء اتهم لإنشاء محطات لتوليد الطاقة وفق هذا النظام .

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1- الحكومة المضيفة لمشروعات البنية الأساسية وفق نظام الـ B.O.T هي الطرف المسؤول عن استخدام هذا النظام في سياق سياسة الدولة الرامية إلى تحسين البنية الأساسية لديها وعن تحديد المشروعات التي يصلح تنفيذها وفق هذا النظام .

2- تقدم مشروعات البنية الأساسية وفق نظام الـ B.O.T خدمات أساسية لجمهور المستهلكين في كافة القطاعات وخاصة الخدمية منها (السياحة – الطاقة – النقل والمواصلات – الاتصالات) .

3- تساعد مشروعات البنية الأساسية وفق نظام الـ B.O.T في بناء المرافق الاقتصادية الجديدة دون إحداث عجز في الموازنة العامة للدولة .

4- ضرورة العمل على كسب تأييد كافة الأطراف الأساسية المعنية بمشروعات B.O.T وإيجاد حالة من الإجماع الشعبي على دعم ومساندة القطاع الخاص

5- عدم إمكانية قبول أو رفض عطاءات مشاريع B.O.T إلا بعد إجراء التقييم الاقتصادي والمالي والإداري من قبل الدولة المضيفة وشركات المشروع والتفاوض عليها على أن يحقق كل طرف الحد الأدنى من غايات إقامة المشروع .

6- إمكانية تحسين وتوسيع قاعدة الاستثمارات في الدولة المضيفة لمشروعات B.O.T وبالتالي استكمال قواعد البنية الأساسية الضرورية للنهوض بالواقع الاقتصادي والاجتماعي للدولة .

7- تحويل مخاطر التمويل في حال إقامة المشروعات وفق نظام B.O.T على عاتق القطاع الخاص مقابل تحمل للمخاطر السياسية والاجتماعية .

8- إمكانية استخدام نظام الـ B.O.T بشكل موسع في تنمية وتمتين القطاعات المختلفة الخاص بالبنية الأساسية للدولة .

التوصيات:

1- ضرورة أن تعمل الحكومة على ترتيب مشروعات البنية الأساسية التي سيتم تلزيمها وفق نظام الـ B.O.T وذلك بحسب الأهمية والأولوية الاقتصادية والاجتماعية وبحسب حاجة كل قطاع من القطاعات.

2- ضرورة أن تعمل الحكومة المضيفة على ترتيب مشروعات البنية الأساسية اللازمة لها ومشروعات B.O.T المتاحة أمامها من حيث الأولوية والأهمية .

3- ضرورة تحديد حد أدنى لإسهام المشروعات الاستثمارية وفق نظام B.O.T بتحقيق زيادة في الدخل القومي وزيادة فرص العمل والتوظيف وتخفيف معدلات البطالة وتحسين ميزان المدفوعات .

4- ضرورة أن تحرص الدولة عند إبرام الاتفاق مع شركات القطاع الخاص على إنشاء واستثمار المرافق العامة وفق نظام B.O.T بأن يحقق المشروع دوراً ايجابياً في بناء القدرات المحلية وتقديم خدمات أساسية لجمهور المستهلكين بتكاليف مقبولة

5- ضرورة التريث في اللجوء إلى أسلوب الـ B.O.T بغية الحرص على المصالح القومية للدولة المضيفة .

6- ضرورة عدم تخلي الدولة عن مهامها الأساسية في الإشراف والمراقبة على سير المشروعات الاستثمارية المطبقة بنظام الـ B.O.T لأنها الطرف المسؤول عن تحسين قاعدتها الاقتصادية .

7- ضرورة عدم تنازل الحكومة المضيفة عند إجراء التقييم الاقتصادي والمالي للمشروعات الاستثمارية عن مطالبها في تحقيق الجدوى القومية والاجتماعية .

7- ضرورة أن تقوم الحكومة المضيفة لمشروعات الـ B.O.T بالعمل على تغيير الإطار القانوني والإداري والتجاري لأنظمتها بشكل يتلاءم وإمكانية استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية وإقامة تلك المشروعات.

8- ضرورة أن تعمل الحكومة المضيفة لمشروعات الـ B.O.T بتقديم كافة أنواع الدعم والمساندة من خلال تقديم الأراضي وتوفير الأيدي العاملة وتقديم الحوافز اللازمة لذلك .

المراجع:

1- Retail, D. "*BOT Advantages and Difficulties*",water supply, Vol.15, No.3, 1997, 12 .

2- Robert, L. K. *Critical success Factors for tendering BOT infrastructure projectin china" , Journal of structured and project finance*, spring, 2002, 34.

3- UNITED NATIONS Industrial Development Organization, "*Guidelins for infrastructure development through Build-operate-transfer (B.O.T) Projects*, Vienna, 1996. 81.

4- د. جبريل، جمال عثمان، الطبيعة القانونية لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية B.O.T، مركز البحوث، سلسلة إصدارات البحوث الإدارية، القاهرة، العدد الرابع، 2001، 83 .

5- د. عبد الفتاح، رشدي صالح. دور البنوك في تمويل مشروعات البنية الأساسية بنظام B.O.T ، المؤتمر الدولي عن عقود B.O.T ، مركز القاهرة الإقليمي للتحكم الدولي، القاهرة، 28-29 تشرين الأول 2000 ، 2.

6- محرز، أحمد محمد. الخصخصة، النظام القانوني لتحول القطاع العام إلى القطاع الخاص، كتاب الأهرام الاقتصادي 99، مؤسسة الأهرام . القاهرة، 1996، 27.

7- البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم، 1997، الدولة في عالم متغير، ترجمة مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، 1997.

8- UNIDO, UNIDO BOT- Guidelines- *Guidelines for Infrastructure Development Through Build- Operate- Transfer (BOT) Projects*, Vienna, 1997, 86.

9- د. عشوش، محمد أيمن عبد اللطيف. الأصول العلمية لدراسات جدوى مشاريع الاستثمار، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2000، 257.

10- البشبيشي، محمد. جوانب التقييم الاجتماعي لمشروعات B.O.T، المعهد القومي للنقل، وزارة النقل، 2001، 168.

11- Wagner, D. *A New World for Political Risk – Risk Management*. Oct. 1994, 40.

12- د. عبد الحميد، عبد المطلب. دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية للطبع. والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، 3.

13- So, Jae and Shin Ben , *"The private infrastructure industry-A Global market of us$ Billion a year", public policy for the private sector* –special edition infrastructure the world bank june , 5-8.

14- وزارة السياحة السورية: مديرية التخطيط والإحصاء ومديرية الاستثمار 2010

15- وزارة النقل السورية: مديرية التخطيط والإحصاء ومديرية الاستثمار 2010