

## السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية - مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية

### (BOT) نموذجاً-

أ. محمد صلاح

جامعة المسيلة

[dr\\_slah83@yahoo.fr](mailto:dr_slah83@yahoo.fr)

ملخص	Summary :
<p>يعتبر نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية من أهم صور مشاركة القطاع الخاص في إقامة وتحديث وإدارة مشروعات البنية التحتية، ولقد لقي قبولا كبيرا في كثير من دول العالم لما له من أهمية في تخفيف العبء المالي للموازنات العامة للدول خاصة النامية منها، ومن جهة أخرى فتح المجال أمام القطاع الخاص كفاعل جديد في مجال المشروعات العامة خاصة مشروعات البنية التحتية التي كانت حكرا على الدولة.</p> <p><b>الكلمات المفتاحية :</b> البنية التحتية، القطاع العام، القطاع الخاص، نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية.</p>	<p>The construction and operation system, and the transfer of ownership is of the most important images of private sector participation in the creation and updating and management of infrastructure projects, and it has been widely accepted in many countries of the world because of its importance in easing the financial burden of public budgets of countries, especially the developing ones, On the other hand, it opened the way to the private sector as a new actor in the field of public projects, especially the infrastructure projects that were monopolized by the state.</p> <p><b>Keywords :</b> Infrastructure ; The public sector ; The private sector ; System building, Alnchgal and transfer of ownership</p>

### تمهيد

يعتبر الإستثمار في البنية التحتية للدولة حجر الزاوية لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية سواء في إقتصاديات الدول المتقدمة أو إقتصاديات الدول النامية، وإلى حد معين قد حققت الدول المتقدمة إقتصاديا مستوى مقبول في مجالات النقل والمواصلات، الطاقة الكهربائية، الإتصالات السلكية واللاسلكية، المياه والصرف الصحي والتخلص من النفايات، إلى جانب خدمات التعليم والرعاية الصحية، وعلى الدول النامية أن تسعى إلى توفير مستويات مقبولة من هذه المجالات حتى يتسنى لها مواجهة التغيرات العالمية في بيئة الأعمال الحالية والمتزايدة نحو تفعيل نظام السوق، هذا ما يضع الدول النامية أمام حتمية توسع نشاط القطاع الخاص كفاعل أساسي في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وفي العديد من دول العالم يتم تمويل مشروعات البنية التحتية حكوميا، ويرجع ذلك لسببين هما الخبرة الطويلة لدى الحكومات فيما يتعلق بالخدمات، وأيضا لتعدد المصادر الممكنة للتمويل والإنفاق، إلا أن ذلك أدى لزيادة أعباء الحكومة من جهة، ومن جهة أخرى عدم قدرة حكومات الدول النامية تحمل هذه الأعباء وتوفير التمويل اللازم، أدى هذا بالدول على حد سواء - متقدمة ونامية- التفكير في إيجاد وسائل بديلة لتوفير التمويل اللازم لهذه المشاريع، وقد كان التوجه إلى إشراك القطاع الخاص في تمويل مشروعات هذا القطاع الحيوي. ولقد ثار الكثير من الجدل في مدى مشاركة القطاع الخاص لإدارة وإمتلاك مشروعات البنية التحتية مقابل تنازل الحكومة على دورها التقليدي في هذا المجال.

ويعتبر أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - من الأساليب الحديثة لمشاركة الدولة القطاع الخاص لبناء مشروعات البنية التحتية، وبمقتضى هذا الأسلوب تمنح الحكومة إحدى وحدات القطاع الخاص ترخيصا لبناء أحد مشروعات البنية التحتية، ومن هنا فقد خصصنا هذه الورقة البحثية لدراسة هذا الأسلوب.

**مشكلة الدراسة :**

تتميز مشروعات البنية التحتية بالعديد من الخصائص من أهمها، ضخامة حجم رأس المال في إقامتها، طول فترة الإنجاز والتشغيل مما ينعكس على العائد التجاري بطول فترة إسترداد، وعليه يعتبر إشراك القطاع الخاص من خلال أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT من السياسات العمومية المستحدثة في تنمية مشروعات البنية التحتية. والتساؤل المطروح في هذا المجال هو : " كيف يتم بناء وتحديث مشروعات البنية التحتية من خلال نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT ؟ "

ومن خلال دراستنا هذه نهدف إلى:

- التعريف بأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT مع إبراز أهم صورته ؛
- إبراز دور القطاع الخاص كفاعل أساسي جديد في تنمية مشروعات البنية التحتية التي كانت حكراً على الدولة.

لتحقيق أهداف دراستنا سوف نتناوله في النقاط التالية :-

1. التأسيس النظري للبنية التحتية وأهميتها في التنمية الاقتصادية ؛
2. التحديد المفاهيمي لأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT ؛
3. صور أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT في تأسيس البنية التحتية ؛
4. الأطراف الرئيسية المشاركة في إقامة مشاريع البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT؛
5. الدلالات التطبيقية لأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - في مجال البنية التحتية.

### 1- التأسيس النظري للبنية التحتية وأهميتها في التنمية الاقتصادية :-

معروف أن البنية التحتية<sup>1</sup> تعد أحد المقومات الرئيسية في النجاح الاقتصادي لأية دولة، إلا أن العديد من القضايا المتعلقة بالإنفاق في البنية التحتية لازالت غير مفهومة بشكل جيد، وحتى يتسنى لنا فهم تلك القضايا بشكل أفضل سوف نتطرق إلى:

#### 1-1 مفهوم البنية التحتية :

اختلفت الرؤى والتعريفات بشأن البنية التحتية<sup>ii</sup> بحسب طبيعتها والغرض منها، والهدف الذي تساهم في تحقيقه، فإما أن تكون ذات طبيعة اقتصادية أو إجتماعية أو تجمع بين الإثنين معاً، وفيما يلي أهم التعريفات :

- حسب هذا التعريف للبنية التحتية يمكن أن تكون ذات طبيعة اقتصادية أو ذات طبيعة إجتماعية حيث:<sup>iii</sup>
  - أ- من الناحية الاقتصادية : " تتمثل في مشروعات تتطلب بنية هندسية طويلة الأجل وتقوم بتقديم بواسطة معدات وتسهيلات وخدمات تستخدم في الإنتاج والمعيشة. وتشمل القوى المحركة، أنابيب الغاز، خطوط الاتصالات، ومعالجة الفاقد الصلب وتدويره، والأعمال العامة وتشمل الخزانات والسدود والمجاري المائية والطرق ووسائل النقل الأخرى مثل السكك الحديدية، والنقل بين المدن، الموانئ والمجاري المائية والمطارات. "
  - ب- من الناحية الإجتماعية : "تتمثل في خدمات التعليم والصحة والإسكان وتدخّل فيها أيضاً خدمات المياه والصرف الصحي" ؛

• حسب معجم أكسفورد : " المواد الأساسية والهياكل التنظيمية ( مثل المباني والطرق والتجهيزات الكهربائية) اللازمة لتشغيل مشروع أو مجتمع "iv ؛

• حسب البنك الدولي : " تتمثل هذه المشروعات في مجموعة المنشآت والشبكات والخدمات التي يجب أن تتوفر بالمدن والمناطق الحضرية والتي لا يمكن دون وجودها ممارسة النشاط الاقتصادي والإجتماعي بكفاءة، وتشكل منتجاتها سلعا وخدمات وفي بعض الأحيان ذات طبيعة إحتكارية تقدمها الحكومة وتنقسم إلى :<sup>v</sup>

أ- بنية أساسية اقتصادية : تضم كل الهياكل الهندسية والمعدات والمرافق العامة طويلة الأجل. مثل : الشبكات الكهربائية والغاز المنقول بالأنابيب والاتصالات السلكية واللاسلكية وإمدادات المياه والصرف الصحي وتجميع النفايات الصلبة والتخلص منها، والأشغال العامة مثل : السدود وأشغال القنوات اللازمة لأغراض الري والطرق، وقطاعات النقل الأخرى مثل: السكك الحديدية والنقل في المدن والموانئ والمجاري المائية والمطارات. وعلى الخدمات التي توفرها والتي تستخدم في الإنتاج الاقتصادي ومن جانب المجتمع.

ب- بنية أساسية إجتماعية : تضم في كثير من الأحيان خدمات الصحة والتعليم.

• حسب موسوعة wikipedia : " البنية التحتية هي مجموعة مترابطة من العناصر الهيكلية التي توفر إطار دعم هيكل كامل "vi ؛

• المفهوم الواسع للبنية التحتية : " هي 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 والمطارات والموانئ والسكك الحديدية ومحطات مياه الشرب وشبكتها، ومحطات توليد الكهرباء وشبكتها، وشبكات الغاز الطبيعي والصرف الصحي والاتصالات ومرافقها، بالإضافة إلى الخدمات الصحية "vii ؛

ويعتبر هذا المفهوم أكثر مفاهيم البنية التحتية إنتشاراً في الوقت الحالي، حيث أنه يشمل البنية الأساسية، تكنولوجيا المعلومات، قنوات الإتصال الرسمية وغير الرسمية، وبرامج التنمية، والشبكات السياسية والإجتماعية والمعتقدات المشتركة التي يعتقدها أعضاء من مجموعات خاصة.

• حسب كوتنر (cotner) : أن البنية التحتية هي كل ما يتضمنه النشاط الذي يدرج ضمن أنشطة رأس المال الإجتماعي الثابت، وهي :<sup>viii</sup>

- ✓ أن تتضمن صناعات تنتج خدمات ضرورية، وتعتبر شرطاً مسبقاً لحفز النمو الصناعي ؛
- ✓ تتميز الخدمات المنتجة بأنها بطيئة التحرك والإنتقال، لذلك فإن الطاقات التي تنتج من هذه الخدمات يجب أن تنتج داخل الدولة ذاتها ؛
- ✓ تتميز الطاقات المنتجة لهذه الخدمات ببعض الخصائص، مثل وفورات النطاق واستغراقها فترات طويلة في التجهيز، وأنها معمرة بصورة غير عادية.

### 1-2- دور البنية التحتية في تحقيق التنمية الاقتصادية :

تلعب البنية التحتية في الإقتصاديات الوطنية دوراً مهماً في دفع عجلة التنمية الإقتصادية والإجتماعية، لأن قيام مشاريع التنمية الإقتصادية والإجتماعية الأخرى مرهون بمدى توفر وملائمة البنية التحتية، والتي تمثل قيمة الإستثمارات فيها بحوالي 4% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي في الكثير من الإقتصاديات، فمثلاً توفر وسائل النقل وتطورها يساعد على تقليل التكاليف في نقل السلع الوسيطة والسلع النهائية من جهة ومن جهة أخرى يساعد على عدم توقف المصانع عن الإنتاج لوصول السلع الوسيطة في الوقت المحدد وبالكميات المطلوبة، كما أن هذا الأمر يتطلب توفر الطرق الجيدة والجسور وكذا الموانئ والمطارات والسكك الحديدية، وهذا من شأنه أن يرفع في الناتج المحلي الإجمالي.

فزيادة قدرها 1 % في الإنفاق على البنية التحتية الإقتصادية يؤدي إلى زيادة مماثلة في الناتج المحلي الإجمالي عبر كافة البلدان، والبنية التحتية الجيدة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والتقليل من تكاليف الإنتاج، ويجب أن تراعي المعايير البيئية وفق مقررات مؤتمر الأمم المتحدة في عام 1992<sup>ix</sup>.

فيرى سينغر (SINGER) أهمية البنية التحتية من أنها تكون أساساً لتدفق الإستثمارات تلقائياً مع تدفق الأنشطة الإقتصادية في الدول المتقدمة، على وجه الخصوص، نتيجة لتوفر البنية التحتية، ما يترتب عليها من إتساع للطاقة الإستيعابية<sup>x</sup>.

وتتميز خدمات البنية التحتية بإرتفاع القيمة المضافة والتي تتراوح بين 7% و 11% من الناتج المحلي الإجمالي في معظم بلدان العالم<sup>xi</sup>، وفي دراسة أجراها دافيد أشاور (DAVID ACHAUER) حول العلاقة بين عناصر البنية التحتية وإنتاجية العمل في الإقتصاد الأمريكي للفترة 1971-1985 وقد قام بالمقارنة مع الإقتصاد الياباني، ففي الإقتصاد الأمريكي تبين له أنه بدءاً من سنة 1950 بدأ الإنخفاض في المعدل السنوي لنمو إنتاجية العمل، فكان تراجع المعدل السنوي من 2 % إلى 0,8 % للفترة 1971-1980، ثم شهدت الفترة 1980-1985 أسوأ معدل سنوي لنمو إنتاجية العمل والذي قدر بـ 0,8 % . ومن ناحية أخرى لاحظ أن صافي الإستثمار في مشروعات البنية التحتية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي للفترة 1973-1985 للإقتصاد الأمريكي تقدر بـ 0,3 % في الإقتصاد الأمريكي، أما بالنسبة للإقتصاد الياباني فقد قدرت بـ 5,1 % ، كما أن المعدل السنوي لنمو الإنتاجية للعمل في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي تقدر بـ 0,6 % في الإقتصاد الأمريكي وتقدر بـ 3,1 % في الإقتصاد الياباني.<sup>xii</sup>

النتيجة الأساسية التي يمكن الخروج بها من دراسة دافيد أشاور (DAVID ACHAUER) هي أن تخفيض الإنفاق على مشروعات البنية التحتية سوف يخفض من إنتاجية العمل وبالتالي الإنتاجية الكلية للإقتصاد الوطني، مما يوضح أهمية مشروعات البنية التحتية في التنمية الإقتصادية.

ومما سبق حول الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للبنية التحتية وجب إيجاد أحسن وأفضل الطرق والأساليب لتقديمها وتطويرها، والتي ترتبط في الغالب بإعتبارات العائد وطرق التسعير والذي هو بدوره مقرون بالتمويل اللازم الذي سوف يحدد العلاقة بين الدول والمستفيدين خدمات البنية التحتية.

وعليه فإن عملية البناء الهيكلي لأي إقتصاد يتم من خلال الإهتمام بتطوير البنية التحتية، فتطور أي منطقة إقتصادية وإجتماعياً وسياسياً مرهون بتطور وكفاءة أنظمة البنية التحتية المتاحة، وعليه فإن تحسين البنية التحتية من شأنه أن يخلق العديد من المزايا وتتمثل في :<sup>xiii</sup>

✓ **زيادة معدلات النمو الصناعي** : يرى معظم الإقتصاديين أن الدول التي تتوفر على بنية تحتية تتسم بالكفاءة يعد أمراً أساسياً لضمان قدرة الصناعات المحلية القائمة على المنافسة الفعالة في الأسواق العالمية، ويكون ذلك من خلال التأثير المباشر على معدلات الإستثمار المحلية والأجنبية لهذه الدول، بالإضافة أنها محدد أساسي من محددات التنمية الإقليمية وخاصة في المناطق الريفية والفقيرة، وبالتالي فإن ضعف خدمات البنية التحتية من شأنه أن يبطئ معدلات التنمية الصناعية ؛

✓ **إنخفاض عناصر التكاليف** : زيادة معدلات الإنتاجية من شأنه أن يُخفف من تكاليف الإنتاج وهذا مرهون بتوفر البنية التحتية ذات الجودة العالية، وكذلك تحقيق زيادات في العرض الكلي من السلع والخدمات مما ينعكس على مستويات المعيشة للأفراد ؛

✓ **أثر المضاعف على الإقتصاد الوطني** : يؤدي الإنفاق المباشر على مشروعات البنية التحتية إلى دعم الشركات التي تدعم هذه المشروعات، الأمر الذي يؤدي إلى حدوث تضاعف إقتصادي على إقتصاد الدولة ككل، والمضاعف يعتمد إلى حد كبير على القطاع الذي يتم الإنفاق فيه ؛

✓ **إرتفاع أو إنخفاض أسعار الأراضي** : معروف أن معظم مشروعات البنية التحتية تميل إلى تشجيع التنمية العمرانية مما ينعكس على الإرتفاع في أسعار الأراضي مما يحقق منافع لمالكها، عكس المشروعات الملوثة للبيئة مثل صناعة الحديد والإسمنت وغيرها والتي تميل إلى هجرة السكان من أراضيهم وبالتالي سوف ينعكس بالإنخفاض في أسعار الأراضي مما يحقق خسارة لمالكها.

### 1-3- خصائص صناعة وإقامة البنية التحتية في الدول النامية :

تتجلى أهم خصائص صناعة وإقامة مشروعات البنية التحتية في الدول النامية بالمواصفات التالية : <sup>xiv</sup>

- ✓ نقص البنية التحتية من الطرق والمياه والصرف الصحي والإسكان والتعليم والخدمات الصحية ؛
- ✓ سيطرة القطاع العام على معظم الطلب ؛
- ✓ نقص موارد البناء الأساسية كالحديد والإسمنت ؛
- ✓ نقص العمالة ذات الكفاءة العالية للبناء ؛
- ✓ زيادة عدد المشروعات الصغيرة وإنتشارها على مساحات جغرافية واسعة ؛
- ✓ نقص الخبرات الإدارية وضعفها ؛
- ✓ نقص الإهتمام بالصيانة للمنشآت القائمة والآلات ؛
- ✓ القدرات المحدودة للقطاع الخاص المحلي ؛
- ✓ نقص برامج التدريب والتأهيل للإداريين والممارسين لمهنة التشييد - البناء - .

### 2- التحديد المفاهيمي لأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - :-

يعتبر أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - وما يتفرع عنه من الأساليب الإقتصادية المتطورة والتي تُفعل القطاعين العام والخاص، وذلك من خلال فتح المجال أما القطاع الخاص لمشاركة القطاع العام في مشاريع كانت حكراً للقطاع العام من حيث البناء والتشغيل والصيانة، وسوف نتطرق إلى هذا الأسلوب كمدخل من مداخل مشاركة القطاع الخاص في تشييد مشروعات البنية التحتية.

### 2-1- فلسفة أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT - :-

أ- من الناحية الإقتصادية:

يشير مصطلح - BOT - إختصار للكلمات الثلاث، وهي : B وهي إختصار للمصطلح Build وتعني البناء والتشييد، O وهي إختصار للمصطلح Operator والتي تعني التشغيل، T وهي إختصار للمصطلح Transfer والتي تعني النقل والتسليم، ولقد شهد هذا الأسلوب إنتشاراً في كثير من الدول، فقد أضحى البديل المهمة لتمويل مشروعات البنية التحتية والتي كانت في العادة تُموَّل عن طريق الموازنة العامة، أو عن طريق القروض العامة الخارجية، أو عن طريق التمويل الحكومي بواسطة المنح والهبات والإعانات الخارجية، أو عن طريق التمويل الجزئي بواسطة المنتفعين، أو التمويل المجمع للبنوك.

بمقتضى هذا الأسلوب سيكون على الحكومة في أحد جهاتها أن تمنح أحد أطراف القطاع الخاص محلي كان أو أجنبي ترخيصاً ببناء أو تحديث أحد المرافق العامة والتي عادة ما تكون أحد مشروعات البنية التحتية، ولقد تعددت التعاريف المتعلقة بأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT -، وعليه فإن تطبيق هذا الأسلوب ينسجم مع مبادئ إقتصاديين أساسيين :

✓ إبراز مسؤولية الدولة عن توافر الخدمات الجماعية لمسؤوليتها الكاملة عنها، وتجدر الإشارة إلى أن تقديم الخدمات العامة من قبل الدولة ينطلق من منظور فكري إقتصادي يرجع إلى فكر الإقتصاديين في القرنين السادس عشر والسابع عشر وهو الفكر الكلاسيكي الذي أرسى دعائمه آدم سميث في القرن الثامن عشر والفكر التعاوني والإشتراكي اللذين ظهرا في القرن التاسع عشر ؛

✓ تعزيز دور القطاع الخاص بما فيه البنوك لجهود الدولة في هذا المجال لتدارك أوجه النقص في الموارد المالية العامة بحث تستكمل عن طريق التوجه لإقتصاد السوق، والتوجه نحو التحرر من القيود التي تعوق الإستثمار وبروز ظاهرة العولمة.

**ب- من الناحية القانونية:**

ومن الناحية القانونية يمكن توصيف أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) بشكل إجمالي بأنه: <sup>xv</sup> اتفاق بين طرفين، يتكفل أحد المتعاقدين (القطاع الخاص للقطاع العام، أو لقطاع خاص) إقامة مشروع بكافة متطلباته، ثم تشغيله لمدة محدودة، يسترد خلالها مصاريف إقامة المشروع، وأرباحه المفترضة من تأجير مرافق المشروع على العامة، ثم تسليم لصاحبه كاملاً من دون مطالبة بعوض. كانت الحكومات تضطلع بكافة المشاريع وتمويلها، الأمر الذي يرهق كاهلها، فهي المصدر الوحيد لتقديم المشاريع والخدمات العامة، وتمويلها، جاء هذا العقد بديلاً عما كانت تعانيه الدول، وتضعف عن تنفيذه.

وهو صيغة تمويلية، غالباً ما تكون مدة التشغيل عشرين عاماً، أو ثلاثين عاماً، وبعد انتهاء المدة المتفق عليها تعود الملكية لصاحب المشروع سواء من القطاع الخاص، أو القطاع العام من دون عوض.

مثالان واضحان مشهوران لهذا النوع من العقود : فتح قناة السويس، فتح قناة بنما. هذان المشروعان اللذان شيئا وأصبحا مثالا مشاهداً لهذا النوع من العقود (BOT). أصبح هذا النمط من العقود معتاداً بين الدول منذ عام 1950م.

مشروع قناة السويس؛ قامت به شركة انجليزية وفرنسية على أساس فتح القناة، وبناء مرافقها، ومن ثم تشغيلها، على أن تعود للحكومة المصرية بعد تسعة وتسعين عاماً. هذه الفكرة الأساس، والصورة الإجمالية لهذا العقد.

## 2-2- مفهوم أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT - :

تعددت التعاريف حول أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT -، والتي كانت في مضمونها تركز على إبراز دور القطاع الخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية في صيغة تعاقدية مع أحد الجهات الحكومية، وسوف نورد بعض التعاريف في هذا الشأن كما سيأتي :

• حسب لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري عقد البوت BOT" بأنه شكل من أشكال تمويل المشاريع تمنح الحكومة بموجبه مجموعة من المستثمرين يطلق عليهم الإتحاد المالي للمشروع إمتيازاً لبناء مشروع معين وتشغيله وإدارته وإستغلاله تجارياً لعدد من السنين تكون كافية لإسترداد تكاليف البناء إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من عوائد التشغيل وإستغلاله تجارياً أو من المزايا الأخرى الممنوحة لهم ضمن عقد الإمتياز وفي نهاية الإمتياز تنتقل ملكية المشروع إلى الحكومة دون أي تكلفة أو مقابل تكلفة مناسبة يكون تم الإتفاق عليها مسبقاً أثناء التفاوض لمنح إمتياز المشروع" <sup>xvi</sup> ؛

• حسب مجمع الفقه الإسلامي الدولي بأنه : " إتفاق مالك أو من يمثله مع ممول - شركة المشروع - على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها، كاملاً او حسب الإتفاق، خلال فترة متفق عليها، بقصد إسترداد رأس المال المستثمر مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها " <sup>xvii</sup> ؛

• تعريف آخر : أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT هو: " نظام من نظم تمويل مشروعات البنية التحتية حيث تعهد الدولة إلى شخص من أشخاص القانون الخاص يطلق عليه في العمل شركة المشروع بموجب إتفاق يبرم بينهم يسمى الترخيص تلتزم شركة المشروع بمقتضاه بتصميم وبناء مرفق من مرافق البنية التحتية ذات الطابع الإقتصادي ويرخص لشركة المشروع بتملك أصول هذا المشروع وتشغيله بنفسها أو عن طريق الغير ويكون عائد تشغيل المرفق خالصاً لها على نحو يمكنها من إسترداد تكلفة المشروع وتحقيق هامش ربح طوال مدة الترخيص وتلتزم شركة المشروع بنقل ملكية أصول المشروع إلى الدولة عند نهاية الترخيص بالأوضاع والشروط المتفق عليها " <sup>xviii</sup> ؛

• حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية أن أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - هو : " هو إصطلاح أو صياغة لإستخدام القطاع الخاص ليقوم بمشروعات التنمية الأساسية التي كانت من قبل حكراً على القطاع العام، فتمويل المشروع هو زاوية الأساس لمفهوم - BOT - " <sup>xix</sup> ؛

- **تعريف آخر:** يقصد بأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - " الإستثمار الذي يتولى فيه القطاع الخاص بناء وتشغيل أحد مشاريع البنية التحتية على أن يتم تحويله مرة أخرى للحكومة بعد فترة زمنية كافية كافية يتم فيها إسترداد رأس المال المستثمر وتحقيق معدّل عائد مناسب للمستثمر "xxi.
- ومما سبق نستخلص أن العناصر الأساسية لأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - تتمثل في :
  - ✓ تصميم وإنشاء المرفق المتفق عليه بين القطاعين العام والخاص يكون على عاتق القطاع الخاص ؛
  - ✓ تشغيل المرفق يكون من طرف القطاع الخاص بشكل تجاري خلال فترة التعاقد، وهذا يسمح له بإسترجاع تكاليف البناء وتحقيق ربح مناسب ؛
  - ✓ نقل أصول المشروع إلى المؤسسة الحكومية عند نهاية فترة العقد دون مقابل.

### 2-3- مجالات أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT - :

- من خلال التعاريف السابقة، والتطبيقات العملية الأكثر إنتشار للمجالات التي تم فيها تطبيق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية- BOT - كصيغة تمويلية نجد : xxi
- ✓ مشروعات الطاقة الكهربائية، سواء توليد الطاقة من مصادر مختلفة أو نقلها وتوزيعها وشبكات التوزيع وإنشاء المحطات اللازمة ؛
  - ✓ مشروعات المطارات، سواء لنقل الأفراد أو البضائع وكافة الخدمات المتعلقة بها ؛
  - ✓ مشروعات الإتصالات السلكية واللاسلكية وخطوط البرقيات والفاكس وخدمات الربط ؛
  - ✓ مشروعات محطات المياه وتنقيتها أو تحليتها ومد أنابيب المياه والخدمات المتعلقة بها، وأيضاً المتصلة بها لمشروعات الصرف الصحي من إنشاء وتنقية ومد أنابيب ومعالجة المخلفات ؛
  - ✓ مشروعات الموانئ البحرية وإنشاء الأرصفة الإضافية لخدمة التجارة ومحطات خدمة الركاب، والموانئ الخاصة بالغاز المسال ؛
  - ✓ مشروعات إنشاء الطرق السريعة التي تربط المناطق الإقتصادية والحضرية والعمرانية بغيرها ذات الكثافة المرورية العالية والخدمات المتعلقة بها ؛
  - ✓ مد الكبارى والجسور والمعابر بين المناطق التي يحول بينهما فيها عائق مائي وذات كثافة عالية، وإنشاء الأنفاق التي تخترق باطن الأرض أو الجبال أو البحار والبحيرات المائية ؛
  - ✓ مشروعات السدود وشبكات الري وخطوط نقل المياه وتخزينها ؛
  - ✓ مشروعات شق القنوات الملاحية والنهرية الدولية التي تربط بين البحار والمحيطات وغيرها ؛
  - ✓ مشروعات إنشاء ساحات الإنتظار المتعددة الطوابق في المناطق المزدهمة وذات الكثافة العالية بالإضافة إلى المراكز التجارية والخدمية ؛
  - ✓ المشروعات السياحية وإن كانت لا تعد من مشروعات البنية التحتية بل تعد من المشروعات التي تساعد في تنمية الدخل الوطني مثل إنشاء الفنادق والمسارح ودور السينما، الملاهي، النوادي ومدن الترفيه، والمعارض التجارية الدولية والداخلية سواء للسلع أو للخدمات ومدن الإعلام والإستوديوهات السينمائية وغيرها ؛
  - ✓ المشروعات ذات الصلة الإجتماعية مثل المستشفيات والمدارس والجامعات والمعاهد المتخصصة وغيرها من الخدمات التعليمية والصحية.
- كل المجالات سابقة الذكر من مجالات تطبيقات أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT فقد حددها الألماني Commerz Bank في أربعة مجالات رئيسية وهي: xxii
- (1) مشروعات بنية أساسية تشمل الطرق البرية، السكك الحديدية، شبكات الإتصال ؛
  - (2) المشروعات المتعلقة بالبيئة والطاقة والتعدين ومن أمثلتها إستخراج الفحم والبتترول والغاز، مياه الشرب والصرف الصحي، التخلص من القمامة والنفايات الصلبة ؛
  - (3) محطات القوى التي تشمل إنتاج وتوزيع الطاقة على المصانع والمنزل ؛
  - (4) مجمعات صناعية مثل صناعة الكيماويات والورق والألومنيوم.

### 3- صور أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT في تأسيس البنية التحتية :

يعتبر نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - أكثر صور مشاركة القطاع الخاص في المرافق العامة للدولة، إلا أنه ليس الصورة الوحيدة بل تعددت الصور ولكن تحت تسميات مختلفة، وفي مجمل هذه الصور فإنها تنقسم إلى نوعين، فالنوع الأول يسمح للقطاع الخاص حق الإستغلال دون الملكية في النهاية والتي تم الإتفاق

عليها مُسبقاً، أما النوع الثاني يسمح بحق الملكية خلال فترة تشغيل المشروع ثم تسلم ملكية المشروع للقطاع العام أو يملك القطاع الخاص المشروع نهائياً حسب حالة العقد، سوف نتطرق لكل حالة كما يلي :

**3-1- أنظمة البناء والتشغيل ونقل الملكية الخاصة بمنح حق الإستغلال :**

في ظل هذا الأنواع من أنظمة BOT -، يتم الإتفاق بين أحد هيئات القطاع العام مع القطاع الخاص على بناء أحد مرافق البنية التحتية على النفقة الخاصة، مقابل إستغلال المرفق لمدة معينة حسب ما تم الإتفاق عليه في العقد المُبرم بين أطراف المشروع، والتي تُمكن القطاع الخاص من إسترداد رأس ماله وتحقيق عائد ربح معقول طيلة فترة العقد، وفي نهاية فترة العقد يقوم القطاع الخاص بتسليم المشروع بحالة جيدة للقطاع العام، فالقطاع الخاص في هذا النوع ليس له سوى حق الإستغلال أما حق الملكية فقد سبق إثباته للقطاع العام<sup>xxiii</sup>.

ومن أهم هذه الأنواع :

✓ **البناء- التشغيل- النقل (BOT) :** هو أكثر الأنواع إنتشاراً وإليه تُنسب التسمية، ففي ظل هذا النوع يتم التعاقد بين أحد أطراف القطاع العام مع القطاع الخاص لبناء أحد مرافق البنية التحتية على النفقة الخاصة للقطاع الخاص، مقابل ذلك يتم إستغلال المرفق لمدة معينة تمكن القطاع الخاص إسترداد رأس ماله وتحقيق عائد ربح معقول طيلة فترة العقد، وفي نهاية فترة العقد يتم تسليم المشروع لأحد أطراف القطاع العام المتعاقد معه وفي حالة جيدة، وهذا ما يدل على أن ملكية أصول المشروع تبقى للدولة<sup>xxiv</sup> ؛

✓ **البناء- الإستثمار- النقل (BRT) :** في هذا النوع يقوم القطاع الخاص ببناء مرفق البنية التحتية على نفقته الخاصة ليتم إستجاره من طرف القطاع العام وإستغلاله، في مقابل ذلك يتلقى القطاع الخاص مقابل مالي وبشكل دوري طيلة فترة العقد<sup>xxv</sup>، وفي نهاية فترة العقد يتم تسليم المرفق بحالة جيدة للقطاع العام دون أي إلتزامات من قبل القطاع الخاص ؛

✓ **البناء- التسليم- الإستغلال (BTO) :** يقوم القطاع الخاص ببناء مرفق البنية التحتية على نفقته الخاصة، ثم يتم تحويل أو تسليم المرفق للحكومة في مرحلة ثانية، ليتم التعاقد مع القطاع الخاص لإستغلاله ليتم تحصيل نفقاته مع تحقيق عائد معقول حسب العقد المبرم.<sup>xxvi</sup>

في الجدول رقم 01 الذي يوضح صور مشروعات BOT الخاصة بمنح حق الإستغلال. سوف نحاول التعريف ببعض الأنواع .

جدول 01\_ بعض صور مشروعات BOT الخاصة بمنح حق الإستغلال.

الترميز	الصيغة باللغة الإنجليزية	الصيغة باللغة العربية	الحالة
BOT	Transfer-Operate-Build	البناء والتشغيل ونقل الملكية	الأولى
BRT	Transfer-Rent-Build	البناء- الإستثمار- النقل	الثانية
BTO	Operate-Transfer-Build	البناء- التسليم- الإستغلال	الثالثة
BOR	Renewal of concession-Operate-Build	بناء - تشغيل - تجديد امتياز	الخامسة
BLT	Transfer- Lease-Build	بناء - تأجير - وتحويل الملكية	السادسة
DCMF	Finance- Manage- Construct-Design	تصميم - إنشاء إدارة وتمويل	السابعة

المصدر: من إعداد الباحث.

### 3-2- أنظمة البناء والتشغيل ونقل الملكية الخاصة بمنح حق الملكية :

على عكس الأنظمة السابقة والتي تقوم على حق الإستغلال دون الملكية خلال مدة التعاقد، فبعض الأنظمة يكون للقطاع الخاص حق التملك للمشروع بصفة مؤقتة خلال مدة التعاقد لتنتقل ملكيته للحكومة خلال نهاية العقد، أما في بعض الأنظمة الأخرى تكون الملكية نهائية للمشروع. من الناحية القانونية يرى أن هذه الملكية غير صحيحة، فشركة المشروع لا يمكن لها أن تملك المشروع بصفة نهائية أو بصفة مؤقتة وذلك للأسباب التالية :<sup>xxvii</sup>

- ✓ حق الملكية حق دائم لا يقبل بطبيعته أن يكون مؤقتاً ؛
- ✓ ليس لشركة المشروع أن تتصرف في المشروع محل التعاقد ولا في أصوله أو مكوناته، كما لا يجوز لها رهن المشروع أو الحجز على أصوله ومكوناته مقابل ديون أو حقوق لها قبل شركة المشروع ؛
- ✓ لا يجوز لشركة المشروع أن تخالف ما تم الإتفاق عليه من طرف الحكومة من شروط وضوابط تتعلق بتشغيل مرفق البنية التحتية وإستغلاله، لا بل يكون للحكومة خلال مرحلتي البناء والإستغلال حق الرقابة والإشراف للتأكد من إلتزام شركة المشروع بإلتزاماتها ؛
- ✓ يجوز للحكومة إنهاء العقد قبل مدته متى إقتضت المصلحة العامة لذلك، مع الإحتفاظ لشركة المشروع بحق التعويض عما لحق بها من ضرر.

ومن أهم هذه الأنواع :

- ✓ **البناء- التملك- التشغيل- النقل (BOOT) :** هذا النوع لا يختلف كثيراً عن مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية-BTO - سوى الملكية المؤقتة للمشروع، وفيه يملك القطاع الخاص كافة أصول مقابل ذلك لا يدفع للحكومة أي عوائد أو نسبة منها نظراً للملكية المؤقتة؛<sup>xxviii</sup>
  - ✓ **التصميم- البناء- التمويل- التشغيل (DBFO) :** بموجب هذا النوع يتم الإتفاق بين الحكومة والقطاع الخاص على إقامة البنية التحتية وفق للشروط الفنية والتعليمات التي تحددها الحكومة<sup>xxix</sup>، ويكون ذلك على نفقة القطاع الخاص بشكل تام، ومقابل ذلك يملك القطاع الخاص مرفق البنية التحتية، بحيث يتاح له المجال للإقتراض بضمان موجودات المرفق وأصوله<sup>xxx</sup>، ويكون للحكومة المطالبة بقيمة الأرض التي أقيم عليها مرفق البنية التحتية مع نسبة من الأرباح طيلة فترة العقد مقابل منحها التراخيص اللازمة للقطاع الخاص، وعند إنتهاء الفترة المحددة للعقد يملك القطاع الخاص المرفق بشكل كامل ولا تعود ملكيته للحكومة<sup>xxxi</sup>. وقد تم إستخدام هذا النوع في إنشاء بعض الطرق في المملكة المتحدة على أن يعطى ضمان للقطاع الخاص بأن نسبة المرور على الطريق لن تقل عن حد معين وهذا يعني إلزام حكومي تتحمله، وقد يطلب منها أن تساهم بنسبة من حقوق الملكية في حدود 5 %؛<sup>xxxii</sup>
  - ✓ **التجديد- التملك- التشغيل (ROO) :** فيها تبرم الحكومة مع القطاع الخاص إتفاق بتحديث مرفق من مرافق البنية التحتية بحسب حاجته للتجديد سواء من حيث المباني أو الآلات والمعدات أو الأجهزة التقنية والتكنولوجية، وبعد التجديد يُدفع للحكومة القيمة المالية المتفق عليها حتى تنتقل ملكيته إليه ليتولى إستغلاله للحصول على إيراداته<sup>xxxiii</sup>، الجدير بالذكر أن الكثير من الكتب تشير إلى أن هذا النوع هو من أساليب-BOT - أما البعض منها يرى أنها صورة من صور الخصخصة لمرافق البنية التحتية التي تعجز إيراداتها عن نفقاتها من أجل التطوير والتجديد. فالدولة تقوم بإبرام مثل هذه العقود لتحصيل القطاع الخاص أعباء تحديثها وتطويرها؛<sup>xxxiv</sup>
  - ✓ **التحديث- التملك- الإستغلال- نقل الملكية (MOOT) :** وفق هذا الأسلوب يتم إبرام عقد مع القطاع الخاص من طرف الحكومة قصد تحديث أحد المرافق العامة أو أحد مشروعات البنية التحتية وتطويره تكنولوجيا وفقاً لأحدث المستويات العالمية، فيصبح القطاع الخاص مالكا له ويتم إستغلاله طيلة فترة العقد لتحصيل إيرادات مناسبة، ثم ينقل المشروع إلى الحكومة دون مقابل في نهاية العقد.<sup>xxxv</sup>
- في الجدول رقم 02 الذي يوضح صور مشروعات BOT الخاصة بمنح حق الملكية نحاول التعريف ببعض الصور الأخرى.

جدول 02\_ بعض صور مشروعات BOT الخاصة بمنح حق الملكية.

الترميز	الصيغة باللغة الإنجليزية	الصيغة باللغة العربية	الحالة
BOOT	Transfer- Own- Operate-Build	البناء- التملك- التشغيل- النقل	الأولى
DBFO	Operate-Finance-Build-Design	التصميم-البناء-التمويل- التشغيل	الثانية
MOT	Transfer-Operate-Own-Modernize	تحديث - تملك - تشغيل-نقل الملكية	الثالثة
ROT	Transfer-Own-Rehabilitate	تجديد - تملك- نقل الملكية	الرابعة
PBO	Operate- Build-Purchase	الشراء- البناء- التملك	الخامسة
ROO	Operate- Own-Rehabilitate	التجديد- التملك- التشغيل	السادسة
MOOT	Modernize- Own-Operate-Transfer	التحديث- التملك- الإستغلال- نقل الملكية	السابعة

المصدر: من إعداد الباحث.

#### 4- الأطراف الرئيسية المشاركة في إقامة مشاريع البناء والتشغيل ونقل الملكية:

تتميز المشاريع التي تكون محل الإنشاء وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية بضخامتها من الناحيتين المالية والفنية، فمعظمها إستراتيجية وهي تمتد لفترات زمنية طويلة، على غرار أطراف ثانوية، فعلى العموم هناك فئتين من الأطراف المشاركة في إقامة المشروعات وفق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية والتي سنوردها بشيء من التفصيل من خلال التطرق إلى أهم أدوارها :

#### 4-1- الأطراف الأصليين :

فعلى العموم هناك الحكومة المضيفة أي صاحبة المشروع، وشركة المشروع أي التي تعمل على إقامة المشروع، فمن الباحثين من يعتبر أنّ شركة المقاوله التي تعمل على البناء من الأطراف الرئيسية وهناك فئة تعتبر أنها ليست من الأطراف الرئيسية، في بحثنا هذا نعتبر شركة المقاوله المكلفة بالبناء من الأطراف الأخرى أو الثانوية وذلك كون أن الإتفاق يتم بين الدولة المضيفة وشركة المشروع فقط، أما الإتفاقيات التي تتم بين شركة

المشروع وشركة المقاوله وباقي الأطراف الأخرى من ممولين وشركات التأمين وغيرها تكون بعدم تدخل الحكومة المضيفة، سوف نتعرض لهذه الأطراف المشاركة وفق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية والتي سنوردها بشيء من التفصيل من خلال التطرق إلى أهم أدوارها :

- **الحكومة المضيفة :** هي الجهة مانحة الترخيص التي يخولها القانون الحق في منح ترخيص أو التزام للقطاع الخاص ببناء أو تطوير وتمويل مرفق من مرافق البنية الأساسية، وهذه الجهة قد تكون سلطة تشريعية أو تنفيذية. هناك العديد من الأدوار التي تقوم بها الحكومة المضيفة عند رغبتها في إقامة مشروعات وفق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT-، من أهمها :<sup>xxxvi</sup>
  - ✓ إعداد الإطار القانوني الذي يعمل المشروع في إطاره ؛
  - ✓ إعداد دراسة جدوى مبدئية توضح الجوانب المختلفة للمشروع بالنسبة للشركات التي ترغب في الإستثمار وفق نظام -BOT- ؛
  - ✓ إبراز إتفاقية إمتياز مع شركة المشروع التي وقع الإختيار عليها، مع تحديد كافة لحقوق والإلتزامات لكل طرف في هذه الإتفاقية بوضوح ؛
  - ✓ إبرام بعض الإتفاقيات مع شركة المشروع لشراء منتجاتها في حالة إحتياج الحكومة لها، وعادة ما يتعلق الأمر بمشاريع توليد الكهرباء وتنقية المياه...؛
  - ✓ تعيين ممثل حكومي لمراقبة بنود الإتفاق التي تم الإتفاق عليها مع شركة المشروع والتأكد من الوفاء بكافة التعهدات.

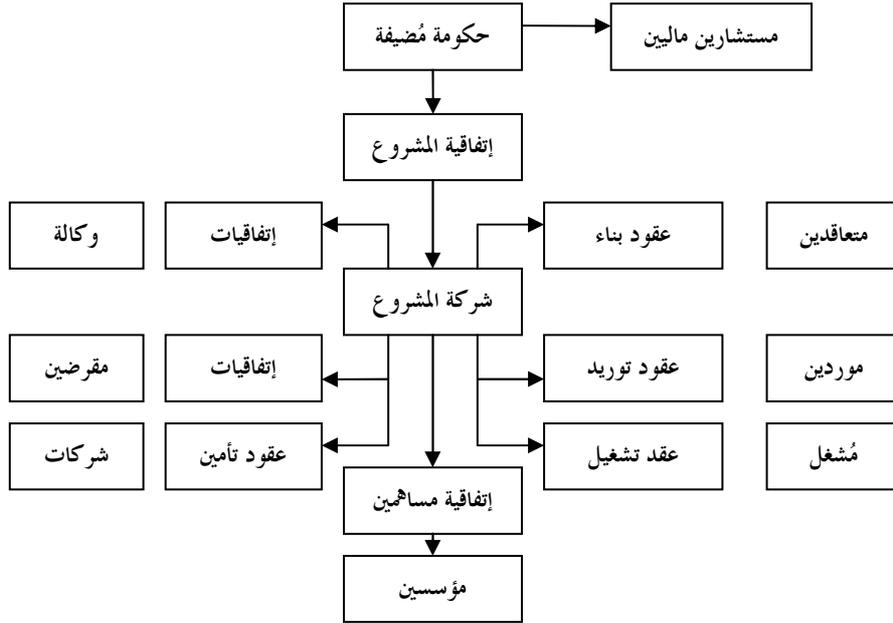
- **شركة المشروع:** وهي الكيان الذي يشكله القطاع الخاص لتنفيذ وتمويل وتشغيل المرفق طيلة فترة الترخيص<sup>xxxvii</sup>، فهي الوحدة صاحبة الإمتياز، ويسبق إنشائها تكوين إتحاد مالي من مؤسسين من القطاع الخاص، يقوم هذا الإتحاد بـ :<sup>xxxviii</sup>

- ✓ إعداد دراسة جدوى للمشروع وتقديم عرض لتنفيذه ؛
- ✓ تكوين شركة المشروع حال وقوع الإختيار على عرضه وتحصيل حصة رأس المال من كل مؤسس ؛
- ✓ إبرام العقود مع الأطراف المعنية كالحكومة، شركات المقاولات، مشغلي المشروع وموردي المواد الأولية، ... إلخ ؛

**4-2- الأطراف الأخرى:** بالإضافة إلى تلك الأطراف الرئيسية هناك جهات أخرى متداخلة كالمقاول وهو الشركة أو مجموعة الشركات التي تستند إليها أعمال التشييد وبناء المرافق ويربطها بشركة المشروع عقد المقاوله الأساسي ويتخذ عادة شكل تسليم المفتاح وهناك ما أصطلح على تسميته بالمشغل operator وهي الشركة التي تتولى مسئولية التشغيل التجاري للمشروع وإدارته هذا بالإضافة إلى مجموعة المستشارين في مختلف التخصصات التمويلية والتشريعية والهندسية وشركات التأمين ومجموعة الموردين.<sup>xxxix</sup>

الشكل رقم-1- يوضح شبكة العلاقات بين الأطراف المختلفة في مشروعات BOT.

الشكل 01\_ شبكة العلاقات بين الأطراف المختلفة في مشروعات BOT.



المصدر: عبد القادر محمد عبد القادر عطية ، دراسات الجدوى التجارية والإقتصادية والإجتماعية مع مشروعات -BOT-، مرجع سبق ذكره، ص 639.

##### 5- الدلالات التطبيقية لأسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - في مجال البنية التحتية :

لقد زاد التوجه العالمي في تطبيق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT - لإقامة البنية التحتية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ونحاول التطرق إلى بعض التجارب الدولية الأجنبية والعربية على النحو التالي :

###### 1. تجربة فرنسا - بريطانيا: مشروع نفق المانش (نفق القنال).

يتمثل نفق المانش في النفق الذي يقع تحت بحر المانش بين فرنسا وبريطانيا، ويعتبر هذا المشروع من أقدم مشاريع البنية التحتية التي تم إقامتها وفق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية الممولة من طرف القطاع الخاص من الناحيتين المالية والفنية، شركة المشروع هي " و يروتانال -Eurotunnel- " وهي شركة مشاركة مكونة من عشر شركات وقدرت تكاليف المشروع بـ 19 مليار دولار أمريكي، وقد كانت مدة الإمتياز 55 سنة تنتهي حتى سنة 2042<sup>xi</sup>، ساهمت شركة المشروع بـ 19% وقد حصلت على 81% كقروض من 208 بنك<sup>xii</sup>. قد تأخر إنجاز المشروع بعامين أين إنطلقت به الأشغال سنة 1987 إلى 1992.

###### 2. التجربة الصينية: إنشاء محطة كهرباء شاجيوي.

تختلف التجربة الصينية في مجال مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية عن باقي التجارب الأخرى في كونها أن الإدارات المحلية هي التي تقوم بالصفقة دون دعم من الإدارة المركزية وتشترك الحكومة المركزية مع اليونيدو في صياغة جميع العقود مع تطبيق المبادئ القانونية المحلية وتعد من عقود القانون الخاص<sup>xiii</sup>، بدأت إجراءات التعاقد لبناء المحطة في شكل مشروعات مشتركة، مدة المشروع 10 سنوات بين هيئة الكهرباء الصينية وشركة " شتيرون "، بلغت تكلفة المشروع 512 مليون دولار أمريكي.

الجدول التالي يوضح بعض مشاريع البنية التحتية في دول العالم الغربي والمنجزة بمساهمة القطاع الخاص وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية - BOT -، والتفاصيل موضحة في الجدول رقم 03.

جدول 3\_ بعض مشاريع البنية التحتية بنظام - BOT - في بعض دول العالم.

الدولة	الأرجنتين	أستراليا	تايلندا	تركيا	الهند
إسم المشروع	مياه وصرف صحي	نفق ميناء سيدني	طريق دولي	إمداد المياه	محطة كهرباء
التكلفة الإجمالية	4 مليار دولار	550 مليون دولار	880 مليون دولار	920 مليون دولار	920 مليون دولار
فترة الإمتياز	30 سنة	30 سنة	30 سنة	30 سنة	20 سنة
رأس المال					
مؤسسون	120 مليون دولار	11 مليون دولار	170 مليون دولار	—	—
مساهمون	385 مليون دولار	18 مليون دولار	—	130 مليون دولار	277 مليون دولار
إجمالي رأس المال	505 مليون دولار	29 مليون دولار	170 مليون دولار	130 مليون دولار	277 مليون دولار
القروض	3495 مليون دولار	521 مليون دولار	710 مليون دولار	790 مليون دولار	643 مليون دولار

المصدر: رشدي صالح عبد الفتاح صالح، التمويل المصرفي للمشروعات، مرجع سبق ذكره، ص 180.

يمكن أن نستخلص من الجدول ما يلي:

- مشاريع البنية التحتية ذات تكلفة عالية جدا ؛
- مشاريع البنية التحتية المنجزة بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT- هي مشاريع متنوعة ولا تقتصر على نوع معين ؛
- مدة إنجاز مشاريع البنية التحتية طويلة جدا وتتراوح بين 20 و 30 سنة ؛
- تعتمد مشروعات البنية التحتية الممولة بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT- على نسبة كبيرة من القروض.

3. التجربة اللبنانية<sup>xliiii</sup>: اشتهر نظام - BOT - في هذا القطر العربي على نحو لا مثيل له في الدول العربية الأخرى ، حيث اقترن بالنقاشات الحادة التي جرت في البرلمان اللبناني وعلى صفحات الصحف حول أحد العقود التي أبرمت لتشغيل رخصة هاتف سيار وفقاً لنظام -BOT-، وهو العقد الذي أثار لغطاً شديداً في الأوساط اللبنانية، وهناك تطبيقات عديدة لنظام - BOT - تمت في لبنان منها إقرار مجلس الوزراء اللبناني في عام 1995م لمخصص النظام التعاقدية وعقد تنفيذ أوتستراد (طريق سريع) الحدث - الحدود السورية لينفذ وفقاً لنظام - BOT -.

4. التجربة الكويتية : بناء محطة الصليبية لتنقية المياه والصرف الصحي. تم الإتفاق على إنجاز المشروع في مدة 30 سنة، شركة المشروع هي شركة " محمد عبد المحسن الخرافي " وذلك بالإشتراك مع كونسرتيوم مع ثلاث شركات عملاقة وتم إفتتاح المشروع سنة 2005.

5. التجربة المصرية: تعتبر مصر من الدول العربية التي جرى فيها استخدام نظام BOT واشتقاقاته بكثافة، وفي مجالات مختلفة منها: مشروع إنشاء مطارين دوليين بنطقتي مرسى علم والعلمين، ومدينة السويس، بالإضافة لمشروعات مختلفة في مجال الطاقة منها إنشاء "محطة بنظام - BOT - في الجزء الجنوبي في منطقة شمال غرب خليج السويس بقدره 240x2 ميجاوات وبدأت التشغيل التجريبي في 2002/8/18م. الجدول رقم -4- التالي يوضح أهم التجارب المصرية في إقامة مشروعات البنية التحتية وفق نظام -

- BOT

#### جدول 04\_ بعض مشروعات البنية التحتية وفق BOT في جمهورية مصر العربية.

المشروع	الوصف	الهيئة التابعة لها	شركة المشروع	حجم الإستثمار
موانئ نهرية	مشروع إعداد وتطوير ميناء أثر النبي لإستقبال والحاويات	وزارة النقل	الشركة المصرية لخدمات النقل والتجارة - إيجيترانز-	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
محطة كهرباء سيدي كبري	محطتا توليد حراريان قدرة كل منها 325 ميجا وات	هيئة كهرباء مصر	شركة انترجن جي بي ليمتد الأمريكية	420 مليون دولار أمريكي
محطة تزويد ميناء الشرب في السويس	تقع شمال خليج السويس ويتكون من انابيب نقل للمياه بطول 120 كم ومحطات ضخ ومحطة معالجة مياه الخط الثالث للمetro والمقترح تنفيذه بين امبابية وطريق صلاح سالم وتقرر مده حتى يصل إلى مطار القاهرة	وزارة الإسكان والمرافق	تقييم العطاءات	220 مليون دولار أمريكي
المرحلة الثالثة لمترو الأنفاق		وزارة النقل والمواصلات	قيد الدراسة من قبل الوزارة	—

المصدر : - محمد محمود عبد الله يوسف، محمد ابراهيم راشد، المخاطر الاقتصادية والمالية لمشروعات الـ BOT مع التعرض لتجارب عربية، مرجع سبق ذكره.

- رشدي صالح عبد الفتاح صالح، التمويل المصرفي للمشروعات، مرجع سبق ذكره، ص ص: 91- 102.

6. تجربة المملكة العربية السعودية: رغم أن الدولة قد وضعت التخصيص في أوليات برامجها الاقتصادية في العشر سنوات الأخيرة، إلا أن هذا النظام لا توجد له تطبيقات كثيرة في السعودية مع توفر مقومات تطبيق هذا النظام، وقد عهد مؤخراً إلى كونسورتيوم مكون من عدة شركات من القطاع الخاص الوطني إعادة تأهيل محطة معالجة مياه الصرف الصحي للمنطقة الصناعية بجدة وفقاً لنظام BOT- كما أن البنك الإسلامي للتنمية قام مؤخراً بالتعاقد مع وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف لإنشاء مبنى وقفي بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية.

إن هنالك توجهاً يجرى الآن في السعودية لتنفيذ مشروعات ضخمة وطموحة تشمل مجالات السكك الحديدية وتوليد الطاقة وصيانة الطرق وغيرها.

#### خاتمة:

لقد إنصبت دراستنا على دراسة أحد الأساليب الحديثة والذي تم الإعتماد عليه في كثير من الإقتصاديات، المتقدمة أو المتخلفة على حد سواء، يتمثل هذا الأسلوب في نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT-، فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ يوفر الكثير من المزايا بالنسبة للدول النامية منها: تخفيف العبء المالي على موازنتها المالية، نقل التكنولوجيا الحديثة، التخفيف من البطالة من خلال تشغيل اليد العاملة المحلية، تنشيط الأسواق المالية، تحميل القطاع الخاص مخاطر القيام بالمشروع؛
- ✓ إن تبني الحكومات مثل هذا النظام لتنفيذ مشروعات البنية التحتية في اقتصادياتها وذلك من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها الرفع من عوائد هذه المشروعات، كما أن القطاع الخاص هو الآخر يهدف إلى تحقيق الربح؛
- ✓ نجاح هذه المشروعات يتحتم على كل من الأطراف المشاركة في هذه المشروعات الوعي بالمسؤوليات المنوطة بكل طرف، كما يجب احترام المراحل الزمنية التي تمر بها هذه المشروعات وذلك تحت رقابة الحكومة؛
- ✓ فقد توصلنا إلى أن هناك توجه من قبل الدول النامية والمتقدمة في تنفيذ مشروعات البنية التحتية وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT وفي جميع المجالات والمشاريع التي تتطلب أموال ضخمة مثل نفق المانش بين فرنسا وبريطانيا؛
- ✓ كما أن تطبيق هذا النظام يتطلب توفر البيئة الاقتصادية والبيئة القانونية الملائمتين، فالبيئة الاقتصادية فيما يتعلق بتوفر مصادر التمويل من بنوك وأسواق مالية وغيرها، أما البيئة القانونية فيتعلق الأمر بالتشريعات القانونية التي تحمي المستثمر خاصة الأجنبي والتشريعات التي تعطي حق الإمتياز في التشغيل والتسيير وغيرها من التشريعات.

#### الإحالات والمراجع

i نشير في هذا الصدد أن للبنية التحتية مصطلحات أخرى أهمها: البنية الأساسية، البنية الإرتكازية، الهياكل القاعدية، فاختلاف المفاهيم حسب الأدبيات الاقتصادية يثير جدلاً كبيراً في تحديد الكثير من الأنشطة التي تدخل في نطاق البنية التحتية وكذا نطاق الأنشطة الإنتاجية - للمزيد انظر: فاروق عبد الحليم محمد شقوير، " كفاءة الإنفاق العام على الإستثمارات الهيكلية - دراسة تحليلية لإستثمارات البنية الأساسية في مجال النقل في جمهورية مصر العربية مع إشارة خاصة للفترة : 1952-1965 -"، أطروحة دكتوراه، القاهرة، 1971، ص 07.

ii البنية: ما بُني، وجمعه: بُنى.

iii رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات"، مطبعة العشري، مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص 10.

iv <http://www.askoxford.com>

v رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات"، مرجع سبق ذكره، ص ص: 10-11.

vi <http://en.wiktionary.org/wiki/infrastructure>

vii محمود محمد داغر، علي محمد علي، " الإنفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره على النمو الإقتصادي في ليبيا - منهج السببية -"، بحوث إقتصادية عربية، العدد 51، العراق، 2010، ص 115.

viii فاروق عبد الحليم محمد شقوير، " كفاءة الإنفاق العام على الإستثمارات الهيكلية - دراسة تحليلية لإستثمارات البنية الأساسية في مجال النقل في جمهورية مصر العربية مع إشارة خاصة للفترة : 1952-1965 -"، مرجع سبق ذكره، ص 02.

ix رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات"، مرجع سبق ذكره، ص 12.

x محمود محمد داغر، علي محمد علي، " الإنفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره على النمو الإقتصادي في ليبيا - منهج السببية -"، مرجع سبق ذكره، ص 118.

xi رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات"، مرجع سبق ذكره، ص 12.

xii محمود محمد داغر، علي محمد علي، " الإنفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره على النمو الإقتصادي في ليبيا - منهج السببية -"، مرجع سبق ذكره، ص 118.

- xiii سمير عبد العزيز، إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، " نظام البناء- التشغيل- نقل الملكية (BOT) - لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية التحتية- "، الدار الجامعية، الإسكندرية 2007، ص: 35-37.
- xiv محمد الجليلي، نصر الدين خير الله، " صناعة البناء والتشييد العربية وتحديات العولمة " ، مجلة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني، 2005، ص 105.
- xv عبد الوهاب إبراهيم أبو سليمان، " عقد البناء والتشغيل وإعادة الملك "، تاريخ التصفح: 01/31/2013، من على الموقع: <http://www.almoslim.net/node/126358>.
- xvi عصام أحمد البهجي، " عقود البوت - BOT - الطريق لبناء مرافق دولة الحديثة "، دار الجامعة الجديدة، دون بلد نشر، 2008، ص 13.
- xvii محمد عثمان شبير، " عقد الخلو كأداة لتمويل المشاريع العقارية وأصل فقهي لتكييف عقد بوت - BOT -، المؤتمر الدولي الأول - صيغ مبتكرة للتمويل المصرفي الإسلامي - "، المعهد العالي للدراسات الإسلامية، جامعة آل البيت، 2011/06/05، المملكة العربية السعودية، ص 09.
- xviii هاني صلاح سرى الدين، " التنظيم القانوني والتعاقد لمشروعات البنية الأساسية الممولة عن طريق القطاع الخاص "، دار النهضة، القاهرة، 2001، ص 44.
- xix أحمد محمد أحمد بخيت، " تطبيق عقد البناء والتشغيل وإعادة BOT - في تعميم الأوقاف والمرافق العامة "، الدورة التاسعة عشرة، إمارة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ص 14.
- xx أحمد بن حسن بن أحمد الحسني، " دراسة شرعية إقتصادية لخصخصة مشاريع البنية التحتية بأسلوب البناء والتشغيل ثم الإعادة BOT - "، كلية الشريعة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 12.
- xxi رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات "، مرجع سبق ذكره، ص: 47-48.
- xxii نفس المرجع، ص 48.
- xxiii وضاح محمود الحمود، " عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) - حقوق الإدارة المتعاقدة والتزاماتها- "، عمان، دار الثقافة، 2010، ص 60.
- xxiv السلامة سعاد، المباركي أماني، " BOT "، الكويت، إدارة التدريب والمنظمات-ديوان المحاسبة، 2006، ص: 15-16.
- xxv وضاح محمود الحمود، " عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) - حقوق الإدارة المتعاقدة والتزاماتها- "، مرجع سبق ذكره، ص 61.
- xxvi نفس المرجع، ص 61.
- xxvii وضاح محمود الحمود، " عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) - حقوق الإدارة المتعاقدة والتزاماتها- "، مرجع سبق ذكره، ص: 62-63.
- xxviii رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات "، مرجع سبق ذكره، ص 49.
- xxix يوسف محمود، عدنان العريبي، رامي كاسر لايقة، " نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT- "، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، العدد 3، المجلد 30، سوريا، 2008، ص 182.
- xxx وضاح محمود الحمود، " عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) - حقوق الإدارة المتعاقدة والتزاماتها- "، مرجع سبق ذكره، ص 63.
- xxxi نفس المرجع، ص 63.
- xxxii رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات "، مرجع سبق ذكره، ص 49.
- xxxiii وضاح محمود الحمود، " عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (BOT) - حقوق الإدارة المتعاقدة والتزاماتها- "، مرجع سبق ذكره، ص 65.
- xxxiv نفس المرجع، ص 65.
- xxxv يوسف محمود، عدنان العريبي، رامي كاسر لايقة، " نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT- "، مرجع سبق ذكره، ص 182.
- xxxvi عبد القادر محمد عبد القادر عطية، " دراسات الجدوى التجارية والإقتصادية والإجتماعية مع مشروعات -BOT- "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 636-637.
- xxxvii يوسف محمود، عدنان العريبي، رامي كاسر لايقة، " نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية -BOT- "، مرجع سبق ذكره، ص 184.
- xxxviii عبد القادر محمد عبد القادر عطية، " دراسات الجدوى التجارية والإقتصادية والإجتماعية مع مشروعات -BOT- "، مرجع سبق ذكره، ص 637.
- xxxix الحسني أحمد، " دراسة شرعية إقتصادية لخصخصة مشاريع البنية التحتية بأسلوب البناء والتشغيل ثم الإعادة BOT "، مرجع سبق ذكره، ص 05.
- xl رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات "، مرجع سبق ذكره، ص 90.
- xli عبد القادر محمد عبد القادر عطية، " دراسات الجدوى التجارية والإقتصادية والإجتماعية مع مشروعات -BOT- "، مرجع سبق ذكره، ص 662.
- xlii رشدي صالح عبد الفتاح صالح، " التمويل المصرفي للمشروعات "، مرجع سبق ذكره، ص 87.
- xliii محمد محمود عبد الله يوسف، محمد إبراهيم راشد، " المخاطر الإقتصادية والمالية لمشروعات ال-BOT مع التعرض لتجارب عربية "، تاريخ التصفح: 01/31/2013، من على الموقع: <http://i3.makcdn.com/wp-content/blogs.dir>.