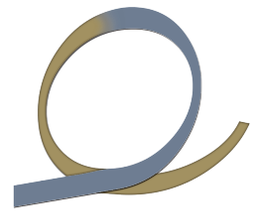
الجديد عن
البرنامج القومي
للشراكة مع القطاع الخاص

يونيه ٢٠٠٩

Public Private Partnership Central Unit
الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص



Public Private Partnership Central Unit
الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص

للاتصال بالوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص

تليفون: ١٢٨٣ ٢٣٤٢ ٢٠٢+
١٢٨٤ ٢٣٤٢ ٢٠٢ +

فاكس: ١٣٠٣ ٢٣٤٢ ٢٠٢+
١٢٠٣ ٢٣٤٢ ٢٠٢ +

البريد الإلكتروني: pppcentralunit@mof.gov.eg

الموقع الإلكتروني: www.pppcentralunit.mof.gov.eg

المحتويات

الفصل الأول:

مقدمة عن برنامج الشراكة مع القطاع الخاص في مصر ٦

مقدمة ٦

تعريف مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص ٦

أنواع مشاريع الشراكة للبنية التحتية ٨

١. تأسيس شركة وتوفير سوق التمويل اللازم ٩

٢. عقد خدمات ١٠

٣. عقد إدارة ١١

٤. بناء وتشغيل ونقل ملكية/ بناء وملكية وتشغيل ١٢

٥. حقوق الامتياز ١٣

٦. مبادرة تمويل القطاع الخاص تصميم- تمويل-بناء-صيانة-نقل الملكية ١٤

عوامل نجاح الشراكة مع القطاع الخاص ١٥

عناصر الإطار المؤسسي والقانوني للشراكة مع القطاع الخاص ١٥

مشروعات الشراكة في مصر ١٦

المزايا ١٦

محفزات الشراكة ١٧

الإطار الأساسي للتطبيق ١٨

استراتيجيه التطبيق ١٨

الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص ١٩

أهداف الوحدة المركزية للشراكة ١٩

دور الوحدة المركزية للشراكة ٢٠

الهيكل التنظيمي للوحدة المركزية للشراكة في مصر ٢٤

انجازات وحدة الشراكة المركزية ٢٦

المحتويات

الشراكة والأزمة المالية الحالية ٢٧

الخطوات المستقبلية ٢٨

صندوق التحضير لمشروعات الشراكة (PPF) ٢٨

صندوق تمويل البنية التحتية ٣٠

إنشاء صندوق فروق الجدوى لمشروعات البنية التحتية ٣١

الفصل الثاني:

مراحل دورة مشروع الشراكة ٣٢

مراحل دورة مشروع الشراكة في مصر ٣٢

المرحلة الاولى: البدء في المشروع والاختيار ٣٢

المرحلة الثانية: دراسة الجدوى ٣٣

المرحلة الثالثة: تقييم المخاطر في مشروعات الشراكةومقارن القطاع العام،
ومقارن القطاع العام، وجدوى التكلفة على للدولة ٣٤

المرحلة الرابعة: اجراءات الطرح والمناقصة ٣٥

المرحلة الخامسة: اختيار العطاء الفائز ٣٦

المرحلة السادسة: التوقيع على العقد والإقفال المالي ٣٧

المرحلة السابعة : متابعة أداء ما بعدالتعاقد ٣٧

الفصل الثالث:

تحديث للمشروعات الحالية لبرنامج الشراكة مع القطاع الخاص ٣٨

مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس ٣٨

نبذه عن مشروع إنشاء ٢٨٧ مدرسة ٣٨

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع ٤٠

المحتويات

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الصحة ٤١

نبذه عن مشروع مستشفيات جامعة الإسكندرية ٤١

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع ٤٣

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال المرافق ٤٥

نبذه عن محطة معالجة مياه الصرف الصحي بالقاهرة الجديدة ٤٥

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع ٤٧

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال النقل ٤٩

مشروعات الطرق ٤٩

نبذه عن مشروع طريق شبرا – بنها ٤٩

البرنامج الزمني للمشروع ٤٩

نبذه عن مشروع محور روض الفرج ٥٠

البرنامج الزمني للمشروع ٥٠

الفصل الرابع:

مشروع قانون تنظيم الشراكة مع القطاع الخاص ٥٢

الفصل الأول:
مقدمة عن برنامج الشراكة مع القطاع الخاص في مصر

مقدمة [1]

في عـام ٢٠٠٦ قامت الحكومـة المصرية بوضع سياسة جديدة طويلة الأجل لتفعيـل الشراكة مع القطاع الخاص بهدف التوسع والزيادة في الاستثمارات الخاصة بمشاريع البنية التحتية.

وفي ضـوء خطـة الإصـلاح الاقتصـادي وإستراتيجية تشجيـع استثمار القطـاع الخاص وزيـادة دوره في تنفيذ مشروعـات البنية التحتية الاجتماعية وذلك من خلال تحفيز إنفاق القطاع الخاص مقابل إنفاق القطاع العام في هـذه القطاعات، قامت الحكومة المصرية بتفعيل سياسة وبرنامج الشراكة مع القطاع الخاص من خلال تأسيس الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بوزارة المالية.

يكمـن دور الوحـدة المركزية للشراكة في كونهـا الواجهة الأساسية للحكومة المصريـة للشراكة مع القطاع الخاصـ والقيـام بدور فعال في مساندة وتوفـير سبل الدعم لتلك المشروعات من خـبرات ومساعدات فنية ووضـع الأطـر العامة والقوميـة اللازمة لتنفيـذ المشروعـات، ووضع أنماط ونمـاذج العقـود وتوفير المعونة والاستشارات للوزارات المعنية بطرح مشروعات البنية التحتية.

تعريف مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص

تعـد مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص بمثابـة علاقة تعاقدية طويلة الأجل بين الجهات الإدارية بالدولة والقطـاع الخاصـ تهدف إلى قيام القطاع الخاصـ بتقديم خدمات أو تنفيذ مشروعـات كانت أجهزة الدولة منوطـة بتنفيذها وذلك دون الإخلال بدور الحكومـة في النهوض بالخدمات والمشروعات العامة والإشراف عليها ولكن فقط من خلال نظام مختلف للتعاقد وتقديم الخدمة.

[1] تقرير البنك الدولي لتحليل مشروعات الشراكة – أغسطس ٢٠٠٨

يعتمد الإطار التنفيذي في جمهورية مصر العربية بتطبيق برامج الشراكة مع القطاع الخاص على عقد إتاحة يقـوم بمقتضـاه القطاع الخاص بتقديم خدمات عامة طوال مدة العقد، علـى أن تقوم الجهة الإدارية أو متلقي الخدمـة أو كلاهما معا بسـداد مقابل تلك الخدمات. يتم بموجب هذا التعاقـد تحديد متطلبات المشروع من قبل الوزارات المختصة على أن يقوم القطاع الخاص بإتاحة المواصفات اللازمة للوصول إلى هذه المتطلبات. طبقاً لعقود الشراكة فأن الحكومة تحتفظ بالسيطرة الإستراتيجية على تلك الخدمات وتضمن تنفيذ مشاريع بنيـة تحتيـة جديدة، تؤول ملكيتها إلى الدولـة في نهاية مدة التعاقد، وتوزع مخاطـر المشروع على الطرف الأقدر على إدارة وتحمل تلك المخاطر.

إن عقود مشروعات الشراكة لها عدة محاور تعاقدية تخول للقطاع الخاص المشاركة في تنفيذ تلك المشروعات عن طريق عدة ادوار للقطاع الخاص بما في ذلك التصميم والتمويل والبناء والتشغيل والإدارة و/أو الصيانة.

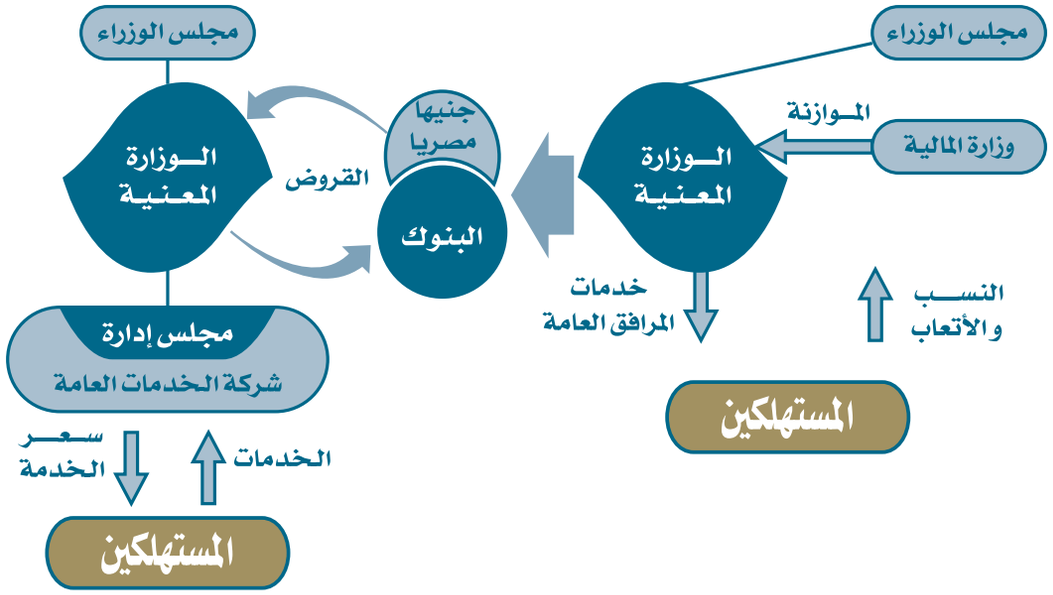
وعلـى ذلـك، فأن مشروعات الشراكة هي عبارة عن إطار شكلي لعقود نافـذة قانوناً مع القطاع الخاص تتطلب ضـخ استثمارات جديدة من قبـل القطاع الخاص (كالتمويل والتكنولوجيا والخـبرة والسمعة ....الخ) والتي من شأنهـا نقل المخاطر الرئيسية المتعلقة بالتصميم والتمويل والبنـاء والتشغيل ٠٠٠٠الخ إلى القطاع الخاص، على أن تسدد الدولة للقطاع الخاص مقابل إتاحة للخدمة وهي توفير هذه البنية الأساسية وتشغيلها طبقاً لما هو تم الاتفاق عليه.

أنواع مشاريع الشراكة للبنية التحتية

جدول ١-١: الاختيارات المتاحة لهيكلة مشروعات الشراكة

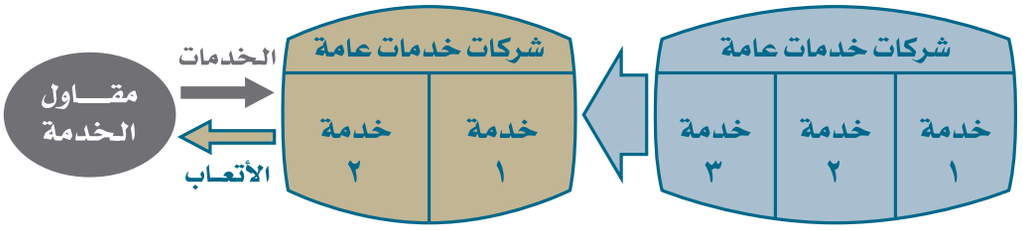
آلية عقود الشراكة	متوسط مدة العقد	تقديم الخدمات أو الإدارة	توفير رأس المال العامل	الحصول على صافي الإيرادات أو صافي الخسائر	توفير التمويل طويل الأجل	امتلاك الأصول قانونيا	توفير التخطيط للقطاع ومراقبة الخدمات
تأسيس شركة وتوفير سوق التمويل اللازم	بدون تحديد	الدولة	الدولة/ قطاع خاص	الدولة	الدولة/ قطاع خاص	الدولة	الدولة
عقد خدمات	٢-٣ أعوام	قطاع خاص	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة
عقد إدارة	٢-٥ أعوام	قطاع خاص	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة
بناء وتشغيل ونقل ملكية	٢٠-٣٠+ عام	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	الدولة	الدولة
بناء وتشغيل وتملك	٢٠-٣٠+ عام	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	الدولة
حق الاستغلال	٢٠-٣٠+ عام	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	الدولة	الدولة
مبادرة تمويل القطاع الخاص	١٠-٣٠ عام	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	الدولة

١. تأسيس شركة وتوفير سوق التمويل اللازم



- يتم تحويل الأصول والالتزامات الحكومية إلى شركة جديدة عامة.
- تظل الحكومة هي المساهم الوحيد وتقوم بتعيين أعضاء مجلس الإدارة.
- يتم تحويل الموظفين من موظفين حكوميين إلى موظفين لدى شركة الخدمات العامة.
- يحتفظ بالإيرادات لدى الشركة العامة وليس مع الخزانة العامة للدولة.
- يسمح بتطبيق نظم حسابات على أساس الاستحقاق للشركة مما يتيح معايير مالية أكثر دقة للأداء وسبل لتغطية التكاليف.
- يجوز أن تمنح البنوك التجارية قروض بناء على أصول وإيرادات شركة المشروع.
- يكمن محور النجاح في قدرة مجلس إدارة شركة المشروع.

٢. عقد خـدمـات

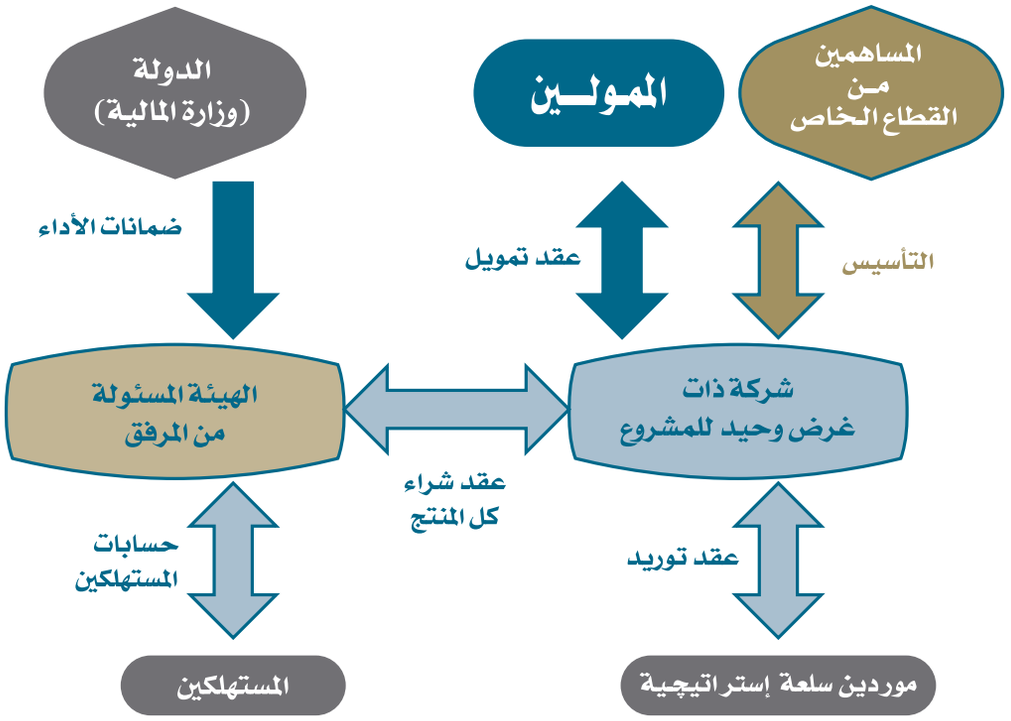


- فصـل خدمة تقـدم بمعرفة شركة خدمـات عامة من القطاع مثـل التحصيل، صيانة السيـارات، صيانة المعدات، خدمات المعلومات، إصلاح الطرق ....الخ
- يستلـزم – مسبقـاً- وضع تحليل كامل لتكلفة هـذه الخدمة لمقارنة مستوى الأداء الحـالي (طبقا للتكلفة الإجماليـة للوحدة) بالعطاءات المنافسة الخارجية، وذلك للتأكد من جدواها للدولة وتحديد قيمة أفضل للنقود
- تتنافس الجهات الخاصة والعامة لتقديم العروض لتقديم هذه الخدمة
- تكـون متطلبات استثمار رأس المال منخفضة أو شبه معدومـة والعمر الافتراضي للأصول ما بين ٣ إلى ٥ سنوات
- يتم سداد مقابل إتاحة لمقاولي الخدمات عن الأعمال المطلوبة وطبقا لكل وحدة من الأعمال المنفذة
- التطوير في كفاءة التشغيل وخفض التكلفة هو الهدف الرئيسي
- تعد مشاركة العمال في التنفيذ ذات الأهمية الخاصة

٣. عقـد إدارة

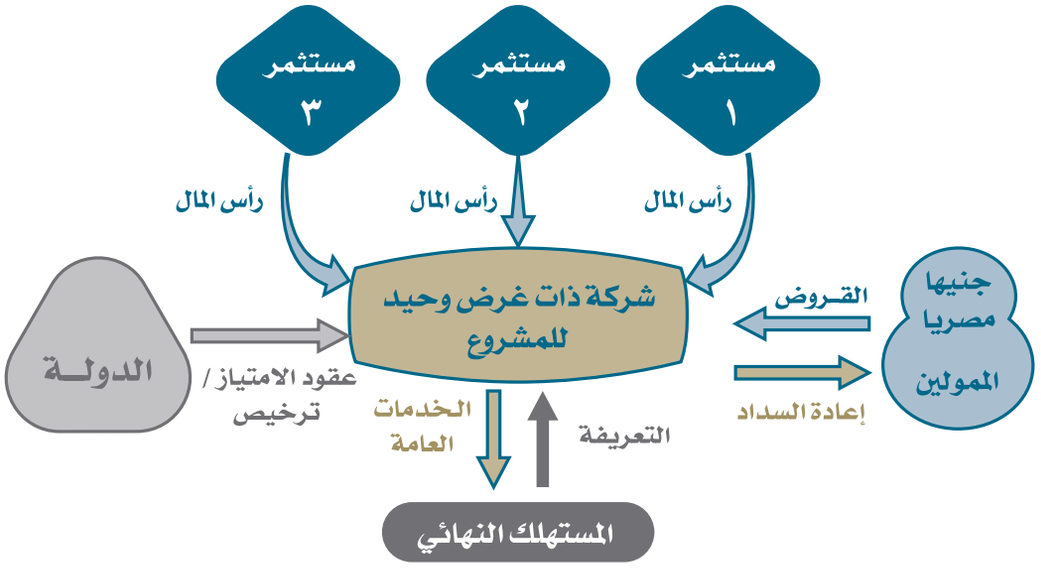
- تحدد الشركات العامة مشاكل محددة للتشغيل وأولويتها
- تتنافس الشركات الخاصة للتقدم بعطاءات للحصول على حق الإدارة العامة مقابل أتعاب إدارة
- تحدد عقـود الإدارة أهداف محددة للتشغيل، ومستويات معينة يتعـين على مقاول الخدمة تحقيقها (من خلال نظام حوافز وجزاءات)
- يحتـاج مقاول الخدمة لصلاحيات تخول له اتخاذ كافة القرارات التشغيلية (التعيين والفصل الخ...)، ويظل مجلس الإدارة التابع للدولة مالك للشركة ويتخذ القرارات طويلة الأجل
- الاستثمارات الجديدة المطلوبة من مقاولين الخدمة تكاد تكون ضعيفة أو معدومة
- تتراوح مدة العقود ما بين ٢-٥ سنوات
- تنحصـر الأهـداف الرئيسية في تصميـم وتشغيل نظـم المعلومات، وتأسيـس التكاليف تبعـاً للأنشطة وتخفيض الخسائر وتحسين التحصيل وكفاءة الأداء.. الخ

٤. بناء وتشغيل ونقل ملكية/ بناء وملكية وتشغيل



- تعطي وزارة المالية ضمانة سداد عن الهيئة المسئولة عن المرفق للقطاع الخاص
- في نهاية حياة التعاقد يوجد خيار لنقل ملكيته للدولة
- تقوم شركة قطاع خاص بالتعاقد مع الدولة لتوريد منتج – يكون للدولة فقط حق شراءه
- يقوم القطاع الخاص بالبناء والتمويل والتشغيل للمرفق

٥. حقوق الامتياز

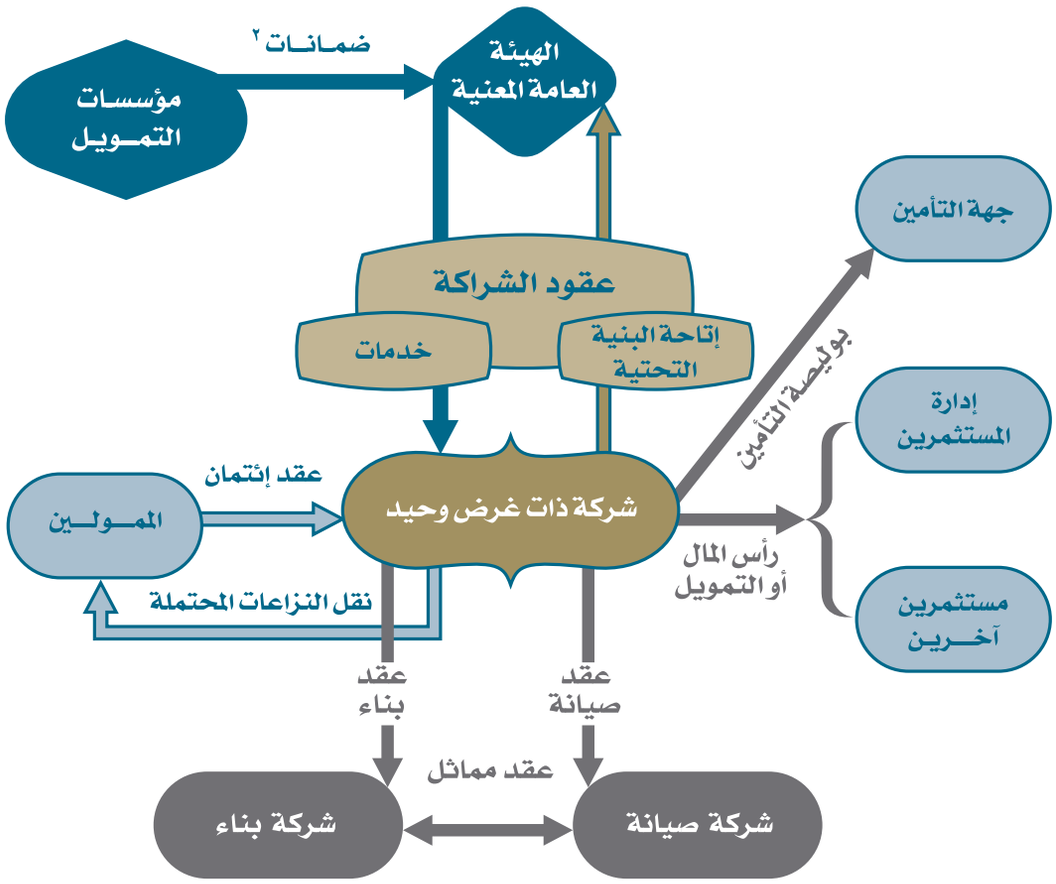


- يقوم تحالف من القطاع الخاص بتأسيس شركة مشروع جديدة ذات غرض وحيد يهدف إلى تنمية وتطوير وتشغيل والتوسع في شبكات توزيع الخدمات العامة.
- تقوم شركة المشروع باقتراض طويل الأجل من المقرضين التجاريين، على أساس الإيراد المتوقع مستقبلاً والناتج من المشروع والأصول المحدودة لشركة المشروع ضماناً لسداد القرض.
- لا توفر الدولة أي ضمانات مالية للمقرضين.

جدول ١-٢: الاختلافات بين نظام الامتياز ونظام بناء وتشغيل ونقل ملكية

الامتيازات	بناء وتشغيل ونقل ملكية
احتكار (مقدم وحيد للخدمة)	إحتكار (مشتري وحيد للخدمة)
يعتمد على حق قانوني وحصري لتوفير الخدمة العامة للمستهلك ينظم بالتفصيل في القانون الخاص بهذا القطاع	هيئات المرافق العامة الموجودة تبتاع احتياجاتها الرئيسية (الكهرباء والمياه المعالجة ومعالجة مياه الصرف ..الخ) بدلا من إنتاجها داخليا
يتعامل المستهلكون مباشرة مع القطاع الخاص المتمتع بحق الامتياز	يتعامل المستهلكون مع هيئات المرافق العامة مباشرة
مخاطر التحصيل مرتفعة	مخاطر التحصيل منخفضة
عادة يعتمد على استغلال شبكة مرافق ذو كفاءة ضعيفة - مخاطرة عالية لتحديد حالة الأصول	متعلقة بمشروعات جديدة مع عدم وجود مخاطر خاصة بحالة الأصول الموجودة
حافز لوضع نظام عام لتطوير كفاءة التشغيل	يرفع القدرة الإنتاجية، لكن بدون تحسين النظام العام لكفاءة التشغيل
دور هام للجهاز الرقابي لحماية المستهلكين والمستثمرين	يتطلب وجود مكتب لمتابعة أداء ما بعد التعاقد من خلال الدولة

٦. مبادرة تمويل القطاع الخاص
تصميم- تمويل-بناء-صيانة-نقل الملكية



[٢] كلما كان ذلك ممكنا.

عوامل نجاح الشراكة مع القطاع الخاص

- **نمطية النماذج:**

نماذج تطبيق ومستندات الشراكة التي يمكن إعادة استخدامها (دراسة الجدوى، توزيع المخاطر، طلب تقديم العطاءات، عقود الشراكة... الخ)

- **خطوات الاتفاق:**
  - حجم كافي لتبرير إستراتيجية الشراكة مع القطاع الخاص،
  - تحديد المشاريع الملائم تنفيذها عن طريق برنامج الشراكة. توضيح المشروعات بصورة كافية وإمكانية تمويلها
- **الوسيلة:**

خلق فرص لجذب تمويل جديد باستخدام سبل دعم الإقراض للتمويل لخفض المخاطر للدولة.

- **بناء الكوادر:**

لن تكون مشروعات الشراكة فعالة إلا في حالة تفهم الهيئات المعنية لحوكمتها ومسئولية الرقابة والإشراف منذ البداية حتى النهاية.

عناصر الإطار المؤسسي والقانوني للشراكة مع القطاع الخاص

- وجود قانون يطبق على القطاعات المتعددة للشراكة
- إنشاء وحدات الشراكة الفنية
- تطوير وتوفير تسهيلات للتحضير لمشروعات الشراكة
- وضع النظم العامة والإرشادية للشراكة
- تشريعات لتحكم العقود طويلة الأجل وقواعد المناقصات الخاصة بالشراكة (اقل العروض سعراً ليس بالأجدى أفضل العروض)
- تشجيع الإقراض العام:
  - تقديم الضمانات المالية للتنفيذ (عدم تعثر الهيئات العامة)
  - ضمانات جزئية للمخاطر والائتمان
- تفعيل وحدة إدارة لمخاطر الدولة
- وضع نظم التدريب الخاصة بالشراكة وبناء الكوادر
- تعميق القدرة على الرقابة على أداء تنفيذ عقود الشراكة

مشروعات الشراكة في مصر

المـــزايـــا

يتيـح برنامج الشراكة في مصر مصـدر جديد لاستثمار رأس المال لمشروعات البنيـة التحتية المطلوبة والحد مـن اقتراض الدولـة وكافة مايلحق ذلك من مخاطـر، وخلق سوق محلي جديـد للتمويل طويل الأجل، بالإضافة إلى خلق سوق جديد للقطاع الخاص لإدارة أصول تلك المشروعات وتنمية الاقتصاد وخلق فرص عمل بالإضافة إلى زيادة كفاءة الخدمات العامة المقدمة إلى المواطنين المصريين.

كذلـك يتيح نظام الشراكة مع القطاع الخاص تطبيق كفاءة ونظـم إدارة القطاع الخاص وأساليبه المتطورة في تقـديم الخدمات العامة، وتشير خبرات الدول الأخرى إلى انه بدمج مهارات الدولة والقطاع الخاص تحصل الدولـة على ميزات هامة فيما يختص بالتكلفة وجودة الخدمـات المقدمة. وتهدف مشاركة القطاع الخاص إلـى تحسين جودة الخدمات المقدمة إلى المواطنـين، وإيجاد فرص عمل، وتحفيز الاستثمارات والاستهلاك وبالتـالي تعزيـز النمو، وجذب الاستثمـارات الأجنبية المباشـرة وغير ذلك من المنافع الأخـرى. ولا تؤثر الشراكـة مع القطاع الخاص على قـدره الدولة على تقديم الخدمات العامة بتكلفة اقل من تكلفتها الحقيقية، فهذا أمر منفصل تعالجه الدولة على مستوى القطاع أو المشروع، حيث يمكن تنفيذ صفقات ناجحة للشراكة مـع القطـاع الخاص سواء قدمـت الخدمات بتكلفتهـا أو أقل من تكلفتهـا من خلال استخـدام آليات دعم صريحة أو ضمنية، حيث تقوم الحكومة بتحمل فروق الجدوى الاقتصادية والرأسمالية.

وخـلال أي مـن مشروعات الشراكـة، تحتفظ الحكومـة بسيطرة كاملة علـى المستوى المحـدد للخدمات المقدمـة أما بالنسبة لتقديم الخدمات الأساسية الاجتماعية (كالتدريس والرعاية الصحية) إلى المواطنين يتم الاحتفاظ بتنفيذها من قبل الدولة.

وبالتـالي تتيـح مشروعات الشراكـة الفرصة أمـام المقاولين المحليـين وقطاعات التمويل بمـا في ذلك صغار المقاولين والمتوقع لهم تحقيق مكاسب كبيره من وراء تطبيق هذا البرنامج.

محفزات الشراكة [٣]

منـذ عـام ٢٠٠٤، تم تنفيذ عدة إصلاحـات اقتصادية من قبـل الحكومة المصرية وهـذه الإصلاحات أتت ثمارها. لتثبيت النمو الاقتصادي بنسبة ٧-٨٪ في المستقبل تحتاج مصر إلى استثمار أكبر في البنية التحتية. مـن المتوقـع أن تقـوم مصـر بتوزيع ما بـين ٥ر٥ إلى ٧٪ مـن عائد الناتج المحلـي الإجمالي السنـوي لتغطية احتياجـات البنيـة التحتية ما بـين (استثمار جديد وصيانة) بمـا يمثل تقريبا مبلغ ١٣ مليـار دولار سنويا٠أن التحدي الرئيسي هو تغطية الفجوة المالية عن طريق تحريك القطاع الخاص لضخ استثمارات رأسمالية.

تشـير الخبرات العالميـة إلى أن ما بين ١٠-٣٠٪ مـن احتياجات رأس المال لمشاريع البينـة التحتية تضخ من خـلال القطـاع الخاص عن طريق مشروعـات الشراكة، وذلك في حالة وضع إطـار رقابي وتشريعي ملائم بالإضافة إلى نظم حيوية ومؤثرة أخرى.

وفعليـاً مـن المتوقع أن تقوم مصـر باستهداف حـوالي ١٠- ١٥٪ مـن احتياجات البنيـة التحتية عن طريق مشروعات الشراكة.

[٣] تقرير صادر عن البنك الدولي عن اختيارات مشروعات الشراكة

الإطار الأساسي للتطبيق

توفر مصر البيئة السليمة لتطبيق برنامج الشراكة كما يلي:

- تطبيق وتمصير نماذج الشراكة العالمية الناجحة (مثال المملكة المتحدة، جنوب أفريقيا، الهند ..... الخ)
- توفير المناخ التشريعي الملائم من خلال:
  - وضـع قانـون جديد للشراكـة (تم الانتهاء من مشـروع القانون وتم تقديمه إلى مجلس الوزراء ثم إلى مجلس الشعب)
  - وضع نماذج لعقود الشراكة ومستندات وإجراءات الطرح
  - تأسيس هيئات رقابية للتأكد من تنفيذ العقود

استراتيجيه التطبيق

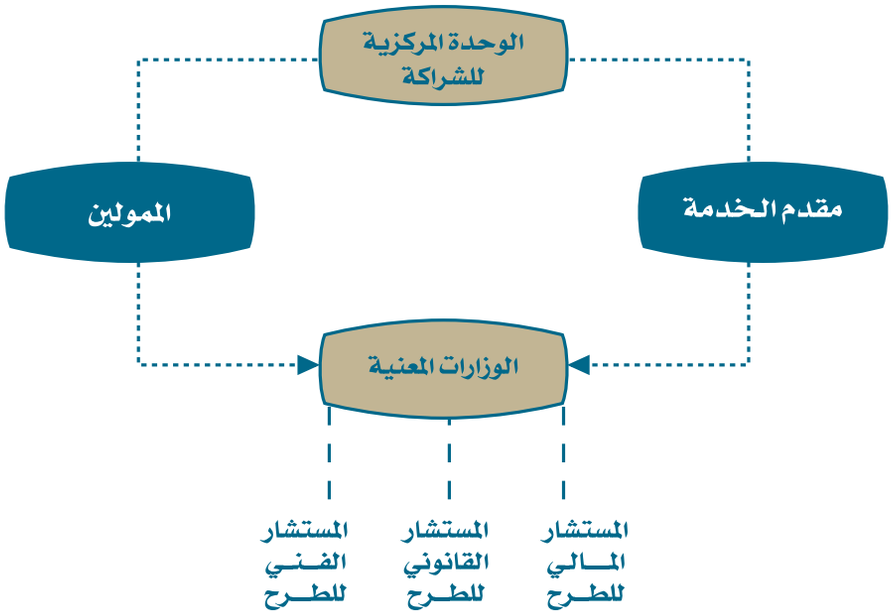
- وضع مبادرة الشراكة في برنامج الإصلاح القومي المالي
- تأسيس وحـدة مركزية للشراكـة مع القطاع الخاص بـوزارة المالية وكذلك وحـدات تابعة في الوزارات المعنية.
- استمرار الاستعانة بالاستشارات الدولية
- تحديد المشروعات القابل تنفيذها عن طريق الشراكة كجزء من الخطة الخمسية للوزارات المعنية
- توفير الإطار التشريعي (قانون الشراكة)
- إصدار دليل تطبيق بمشروعات الشراكة
- الانتهاء من وضع الإجراءات المحاسبية وإجراءات الموازنة لمشروعات الشراكة
- تطبيق مبدأ أفضل السبل والسوابق من خلال المشروعات الرائدة
- وضع آليات لتشجيع سبل الائتمان
- تشجيع القطاع المصرفي المحلي لتوفير تمويل طويل الأجل وبأسعار منافسة

الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص

أهداف الوحدة المركزية للشراكة

- ترويـج مبادرة الشراكة القومية إلى المستثمرين والمستفيدين داخل الحكومة والقطاع الخاص وغير ذلك من القطاعات،
- تحديـد وإيجاد حلول للمعوقات القانونية والمؤسسية وذلك خلال جميع الخطوات التنفيذية لمشروعات الشراكة
- إيجاد أفضل الوسائل والنماذج والمعايير لتطبيق مشروعات الشراكة
- توثيق وتفعيل عروض مشروعات الشراكة
- تحديد طرق طرح المناقصات الخاصة بالمشروعات الرائدة للشراكة
- بناء كوادر داخل الدولة لتحديد وتحليل وتحضير وطرح والتعاقد على رقابة مشروعات الشراكة الناجحة
- جذب وتشجيع المقاولين والممولين للدخول في مشروعات الشراكة الجديدة
- مساعدة الجهات المعنية بمشروعات البنية التحتية لاختيار مستشاري الطرح ذوي الخبرة والكفاءة اللازمة
- العمـل مع الجهـات العامة المعنيـة بمشروعات البنيـة التحتية والاستشاريـين للتأكد من جـودة وتوافق الإجراءات الموضوعة
- التأكد من إتباع النظم وقواعد لمشروعات الشراكة وقواعد الإجراءات التنظيمية
- تقديم المساعدة إلى الجهات العامة المعنية في عملية اختيار الشريك من القطاع الخاص في إطار من الشفافية والمنافسة
- إرسال تقارير إلى اللجنة الوزارية للشراكة حول التطورات في مشروعات الشراكة

دور الوحدة المركزية للشراكة



تقوم الوحدة بدور فعال بدءاً من طرح فكرة المشروع وإجراءات المناقصة واختيار الشريك وحتى رقابه تنفيذ الأداء طبقاً للعقد الموقع.

ومن هنا يتضح أن الدور الأساسي للوحدة هو كما يلي:

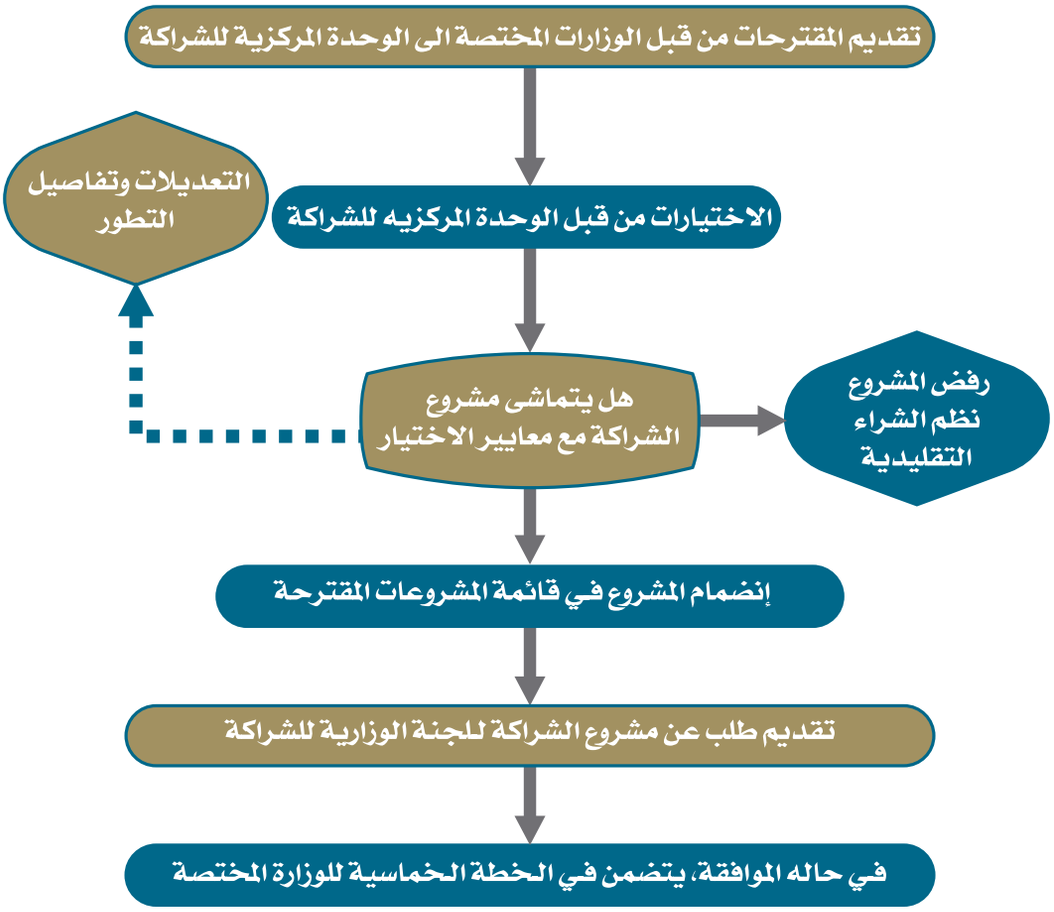
- العمل كواجهة أساسية للمبادرة القومية للشراكة في مصر
- تأسيس سياسة قومية لإطار تطبيقات الشراكة
- وضع إرشادات حول مشروعات الشراكة ونظم التنفيذ اللازمة لها في مصر
- مساعدة الوزارات المعنية لتحديد مشروعات الشراكة المزمع القيام بها كجزء من الخطة الخمسية الإستراتيجية
- صياغة وإصدار نماذج مستندات المشروع والعقود وقوانين الشراكة
- توفير المساعدة الفنية والاستشارية إلى الوزارات المعنية عن تطوير المشروعات وسبل تنفيذها
- الرقابة على تنفيذ المشروعات بعد التوقيع على العقد
- التعاون مع الوزارات المعنية والقطاع الخاص ومقدمي الخدمات وأسواق التمويل في كل ما يختص ببرنامج الشراكة

- تحديد وحل كافة الأمور التي قد تعوق نجاح تطور برامج مشروعات الشراكة
- القيام بدور محوري كمركز لخبراء تطبيقات الشراكة والمساندة وجمع المعلومات اللازمة وانتشارها
- العمل كمركز لبناء الكوادر والخبرات عن مشروعات الشراكة في مصر

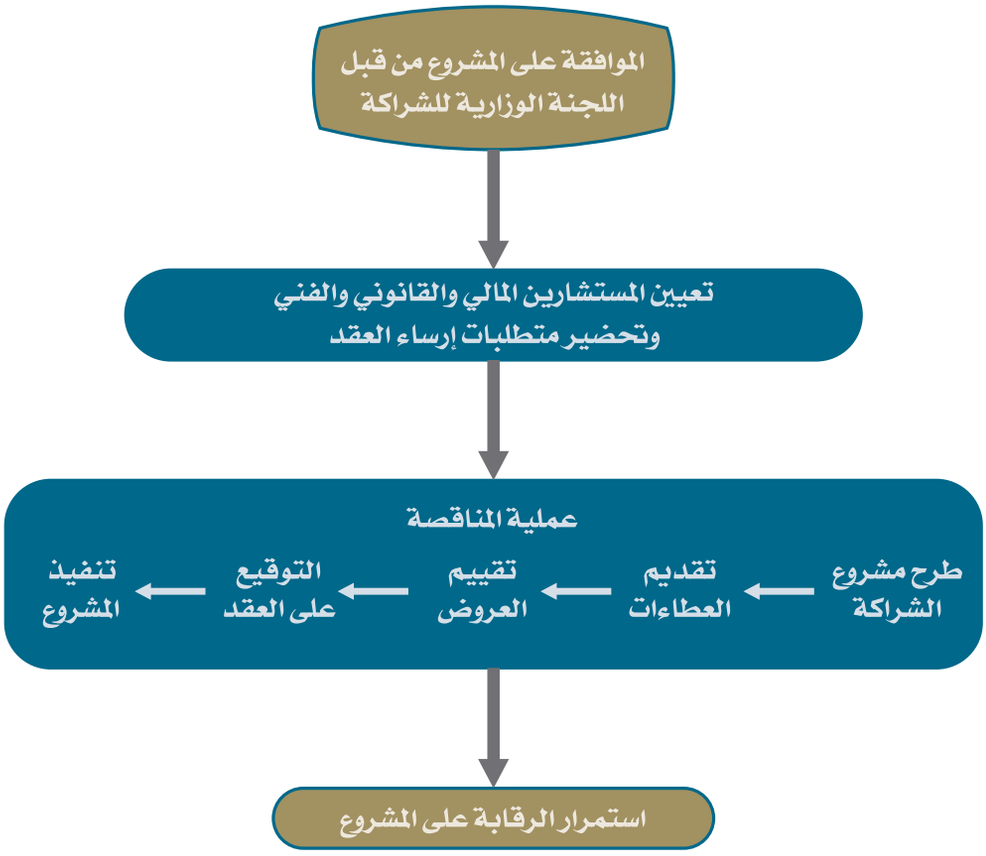
وبشكل عام، فان الوحدة المركزية للشراكة مسئوله عن تطوير والترويج لبرنامج الشراكة لتلبية احتياجات الدولة والمواطنين. وللوصول إلى هذا الهدف، فأن الوحدة المركزية تعمل جاهدة مع الوزارات المعنية والهيئات لتنمية وتنفيذ مشروعات الشراكة المتعلقة بالبنية التحتية المسئولة عنها كل جهة.

إن إحدى المهمات الحيوية للوحدة المركزية تكمن في التأكد من جدوى المشروع والقيمة والحصول على موافقات الموازنة المتعلقة به وأن اختيار الشريك الملائم من القطاع الخاص قد تم في إطار من الشفافية والمنافسة السليمة.

خلال المدة الخاصة بالاختيار والموافقة على المشاريع الموضحة في الباب الثاني، توفر الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص المعونة الفنية لاختيار وعرض مشروعات جيدة يمكن تمويلها تستوفي احتياجات القطاع العام والمستهلكين وتكون ذات جذب وبعد اقتصادي للشركاء من القطاع الخاص.



حيث أن الوحدة المركزية مسئولة عن تطوير وتمويل هذه المشروعات فإن مسئولية الوزارات تكمن في عمل الأبحـاث اللازمة والتقارير المستوفاة لكافة بيانات المشروع والتحاليـل الأولية للتأكد من أن المشروع سيتم تنفيذه بشكل فعال عن طريق مشروعات الشراكة.



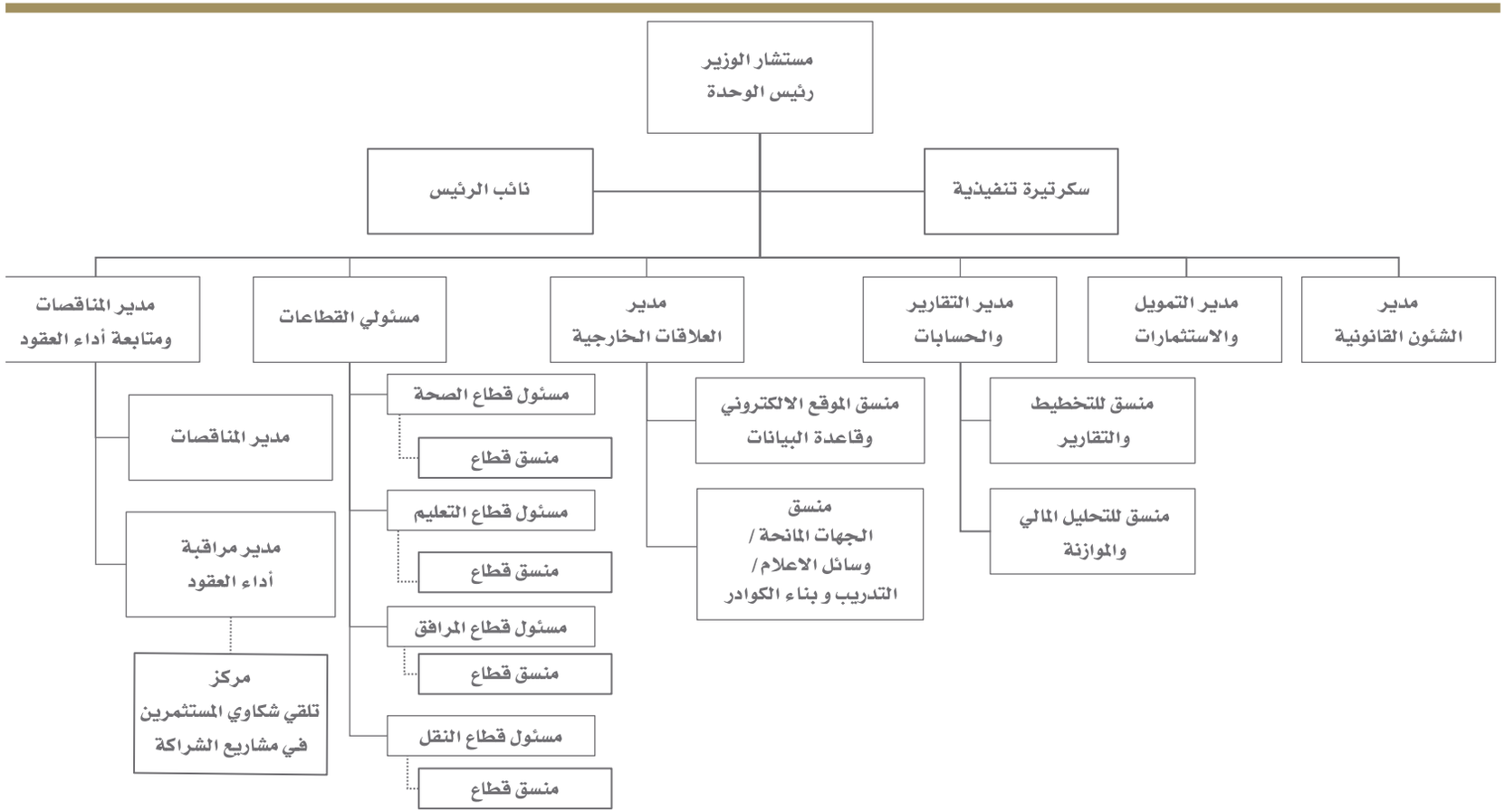
خـلال فـترة طرح ومراقبة تنفيذ المشـروع، تساعد الوحدة المركزية الجهات الرسميـة الطارحة في إطار من الشفافيـة والمنافسـة لاختيار مقدم الخدمة وتقديم التقارير إلى اللجنـة الوزارية للشراكة عن التطور في تنفيذ مشروعـات الشراكة والتأكد من التعاون مـن قبل القطاع العام والأجهزة الرقابيـة والإشراف الفعال طوال مدة المشروع.

الهيكل التنظيمي للوحدة المركزية للشراكة في مصر

كجهـة خبرة متخصصة داخل وزارة المالية ومن ضوء المسئولية الموكلة إلى الوحدة، فأن الهيكل التنظيمي للوحدة المركزية للشراكة يدعم قدرتها علي تطوير السياسات والعمل مع الوزارات المعنية وجذب وتعيين الخبرات التخصصية.

يؤكـد الهيكل التنظيمي للوحـدة المركزية للشراكة علـى فاعلية كفاءتها وقدرتها على قيـادة أفضل سبل التطبيقـات وتعاونها مع الـوزارات المعنية لتفعيل برنامج الشراكة المعتمـد، بالإضافة إلى ذلك تقوم بوضع الاتجاهات العامة للتعامل للوزارات المعنية لتنفيذ المشاريع.

الهيكل التنظيمي
للوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص



انجازات وحدة الشراكة المركزية

- تم وضع مسودة قانون الشراكة لتفعيل وتوضيح الإطار التشريعي لمشروعات الشراكة ووضع الإرشادات المؤسسيـة داخل الدولة لتنفيذ السياسة المعتمـدة وتم تقديم مسودة القانون إلى مجلس الوزراء للحصول علي موافقته (مزيداً من التفاصيل في الباب الرابع)
- تم تأسيـس وحدة تابعة للشراكـة في الوزارات المعنية وتم توجيه موارد مستقلـة إلى مشروعات الشراكة الخاصة بالهيئات التابعة
- وضع وتنفيذ برنامج تدريبي وأنشطة لبناء الكوادر وذلك لتوفير الكفاءات من موظفي الدولة والهيئات العامة وكذلك لتنمية دراية القطاع الخاص بمشروعات الشراكة واتجاهات الدولة
- قـد تم تطوير الوضع العام لبرنامج الشراكة في مصـر إلى الحد أن أصبحت مصر واحدة من الدول الرائدة في مجال مشروعات الشراكة في الشرق الأوسط ودول شمال أفريقيا
- حـازت الوحـدة المركزيـة للشراكـة علـى جائـزة عـام ٢٠٠٨ لتطبيـق برنامـج الشراكة ضمـن الدول اليورومتوسطية في الاجتماع الدولي الثاني للشراكة مع القطاع الخاص الذي تم عقده في باريس – فرنسا في أكتوبر ٢٠٠٨
- تم إصـدار الدليـل الإرشادي التطبيقي لمشروعـات الشراكة وتم توزيعه على الجهـات المختصة لتوضيح الإجراءات اللازمة للمؤسسات المعنية في الدولة وعلى وجه الخصوص وزارات البنية التحتية ووحدات الشراكة التابعة لهم والهيئات المختصة وأقسامها لتحضير وتطوير مشروعات الشراكة
- وقد تم تخصيص الموقع الكتروني التالي للوحدة (باللغتين العربية والانجليزية):

  www.pppcentralunit.mof.gov.eg
- تم الانتهـاء مـن أعمـال الطرح وإصـدار خطاب الترسيـة لمشروع محطـة معالجة مياه الصـرف الصحي بالقاهرة الجديدة.
- المشروعات الرائدة – تحت التنفيذ:
  - ♦ ٣ مناقصات تم البدء فيها – على أن تنتهي في النصف الثاني من ٢٠٠٩
  - ♦ ٤ مشروعات في طور التحضير للطرح
  - ♦ ١٠ مشروعات مستقبلية في دور الإعداد
- تم طـرح مناقصات المشاريع الرائدة في قطاعـات التعليم والمستشفيات الجامعية وقطاعات المرافق وجاري الانتهاء منها

الشراكة والأزمة المالية الحالية

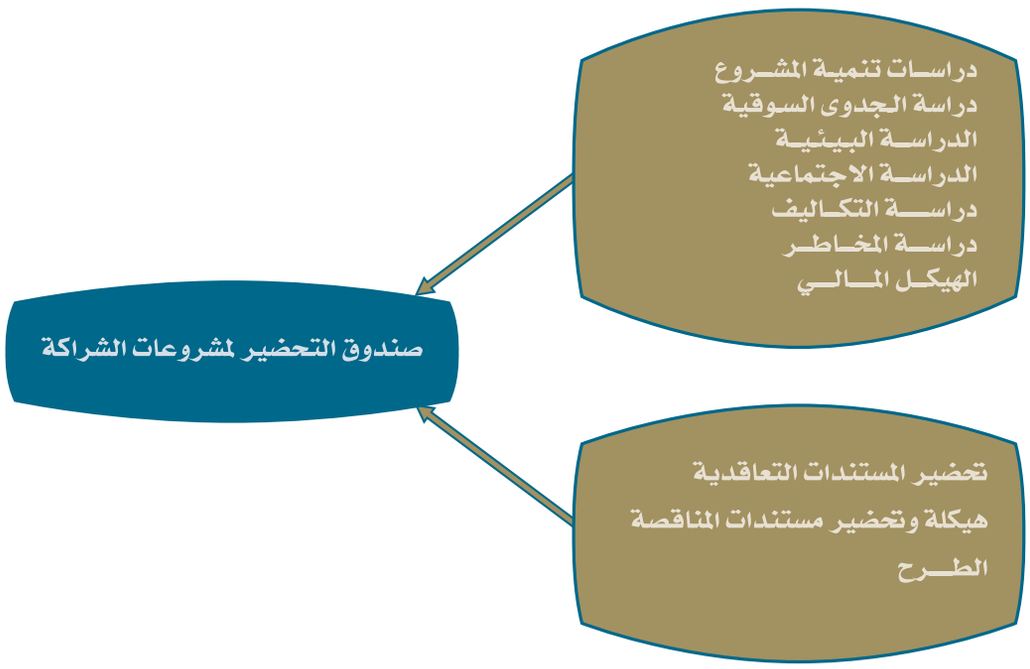
- سوف تتأثر مشاريع الشراكة في المقام الأول على الجانب التمويلي
- سيصبح المستثمرين من القطاع الخاص أكثر دقة في الاختيار وفي وضع متطلبات جودة أعلى
- هيكلة المشروعات لتصبح أسهل في تمويلها وتكون مساندة الدولة ومشاركتها في المخاطر أكثر
- الاستثمار في مشروعات البنية التحتية وفي أصولها يصبح مفضلاً من قبل عدد كبير من المستثمرين بالمقارنة بغيره من الاستثمارات
- يتعين على الجهات المانحة وغيرهم أن يقوموا بدور اكبر ومحوري في توفير وتسهيل التمويل لمشروعات الشراكة
- يشهد تنفيذ مشروعات الشراكة المستقبلية في الأسواق الناشئة تغيير ملحوظ في صورة زيادة في العقود قصيرة الأجل (باستخدام المقاولين المحليين) و«نماذج مبادرة تشجيع تمويل القطاع الخاص»

مازالت الأسس طويلة الأجل متوافرة والطلب المتزايد على مشروعات طويلة الأجل في الأسواق الناشئة موجود في ظل عدم تكافؤ القدرة التنفيذية والمالية للحكومات

الخطوات المستقبلية

خلق مؤسسات سوقية مساعدة لتوفير ما يلي:

صندوق التحضير لمشروعات الشراكة (PPF):



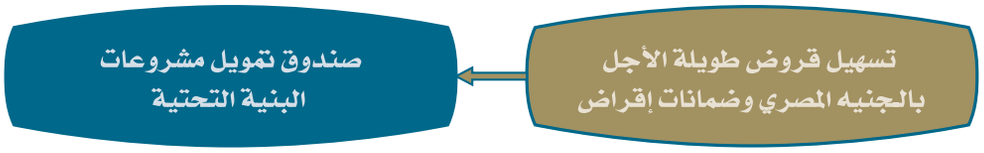
إن إجـراءات التحضير والطرح لمشروعات الشراكـة إجراءات مركبة ومكلفة عن مثيلتها من المشروعات التي تطرح بالطرق التقليدية. أن تكلفة طرح مشروعات الشراكة تشكل عبئاً كبيراً على ميزانية الوزارات المعنية.

وانطلاقـاً مـن ذلك، فـإن صندوق التحضـير لمشروعات الشراكة يهـدف في المقام الأول إلـى تمويل أتعاب مستشـاري الطرح. ومن الغنى عن الذكـر، أن تحضير قائمة من المشروعات المستقبلية تحت مظلة الشراكة يعـد شيء حيوي لمصـر. ورغم من أن الحكومة المصريـة قد لا تنفق مبالغ كبـيرة في مرحلة تحديد وتحضير وطرح مشروعات البنية التحتية التي تطرح بنظام الطرح العام. ألا أن التوفير في تكلفة التحضير أو البحث النـافي للجهالة لمشروعـات الشراكة يؤدي إلى ارتفـاع قيمة العطاءات التي يتم تقديمهـا من القطاع الخاص وبالتالي ارتفاع تكلفة مشروعات الشراكة.

أهداف صندوق التحضير لمشروعات الشراكة

- تنمية أفضل لمشروعات الشراكة من قبل الهيئات العامة.
- يتم اتخاذ القرارات من قبل الحكومة المصرية بناء على دراسات جدوى عالية الجودة.
- تقوم الحكومة المصرية بمشروعات شراكة يمكن تنفيذها وتمويلها من قبل القطاع الخاص.
- التأكـد من أن كافة المشروعات التي يتم تمويل أتعاب استشاريهـا من قبل صندوق التحضير لمشروعات الشراكة تتم بناءاً علي أفضل التطبيقات وإرشادات الوحدة المركزية للشراكة.
- مساعـدة إدارة المشروعات والكفاءات الفنية التابعة للهيئـات العامة في تنمية كفاءتها لطرح مشروعات الشراكة.
- التأكـد من أن صندوق التحضير لمشروعات الشراكة يوفر تغطيـة مالية جزئية من مشروعات الشراكة، كلما يصبح ذلك ممكناً.
- تنمية سوق الخدمات الاستشارية لمشروعات الشراكة في مصر.
- توفـير الآليـة للمنظمات المانحـة وذات الأغراض المتعـددة للمشاركـة في التمويـل والتوسع في تحقيق الأهداف.

صندوق تمويل البنية التحتية:



تأسيس صندوق تمويل البنية التحتية بالعملة المحلية ضرورة لتمكين المستثمرين في تلك المشروعات من تخفيف مخاطر فروق وتحويل العملة.

وعلى الرغم من أن السوق المصرفي في مصر تتوافر لديه السيولة، إلا أنه بات من الصعب على المشاريع الممولة محلياً الحصول على تمويل طويل الأجل نتيجة للعوامل الآتية:

- انخفاض قدرة البنوك لتقييم مشاريع البنية التحتية للشراكة.
- عدم إصدار الحكومة لأذون الخزانة أو السندات الحكومية بصورة دورية لأمد طويل لتمكين البنوك من تسعير المخاطر طويلة الأجل.

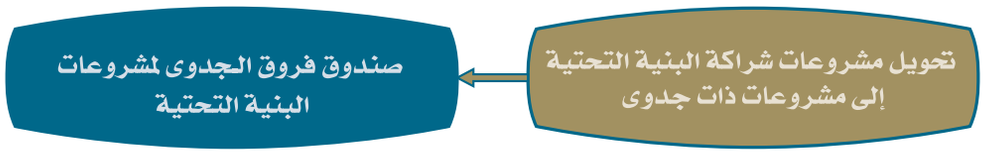
وبناءاً على ذلك، فإن إنشاء صندوق تمويل البنية التحتية يلعب دوراً محورياً في تنمية القروض طويلة الأجل لأغراض تمويل مشروعات البنية التحتية بمعرفة القطاع الخاص. وسيتم إنشاء هذا الصندوق كمؤسسة غير بنكية بمساهمات حكومية تمثل الأقلية وتشغيله كجهة تجارية تعمل طبقاً لقواعد الهيئة العامة لسوق المال وسيعتمد هذا الصندوق على رفع رأس ماله من رأس المال المحلي والعالمي وسيستفيد من الضمانات الممنوحة من الحكومة المصرية.

سيشكل هيكل المساهمين في هذا الصندوق من البنوك المحلية وهيئات المعاشات المحلية وهيئات استثمار عالمية.

يحتاج هيكل الحوكمة لهذا الصندوق إلى مزيد من التطوير عن طريق مساعدات فنية سيتم تحديدها في المستقبل.

سيوفر البنك الدولي المساعدات الفنية إلى صندوق تحضير مشروعات الشراكة وصندوق تسهيل وتمويل البنية التحتية.

إنشاء صندوق فروق الجدوى لمشروعات البنية التحتية[٤]:



تحتاج الحكومة المصرية إلى إنشاء صندوق خاص لتوفير الدعم الرأسمالي اللازم لتحويل مشروعات الشراكة إلى مشاريع ذات جدوى تجارية والتي يكون لها مردود اقتصادي وليس عائد تجاري وسيعتبر أداة تجعل مشروعات الشراكة مشاريع ذات جدوى.

من المقترح من قبل البنك الدولي أن إنشاء هذا الصندوق هو لتوفير المساعدة المالية في شكل منح أو طرح مشروعات البنية التحتية ذات الجدوى الاقتصادية بهدف تحويلها إلى مشروعات تجارية ذات جدوى مالية إذا تم تنفيذها عن طريق مشروعات الشراكة.

ويؤسس إطار العمل الخاص بهذا الصندوق على المحاور الرئيسية التالية:

- الاعتماد على العروض المتنافسة التي تعتمد على دعم محدود.
- استخدام نماذج العقود التي تم صياغتها من قبل الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص.
- وضع حد أقصى لنسب التكاليف التي يتعين تغطيتها عن طريق الدعم.

[٤] تقرير البنك الدولي، يوليو ٢٠٠٨

الفصل الثاني:
مراحل دورة مشروع الشراكة

مراحل دورة مشروع الشراكة في مصر

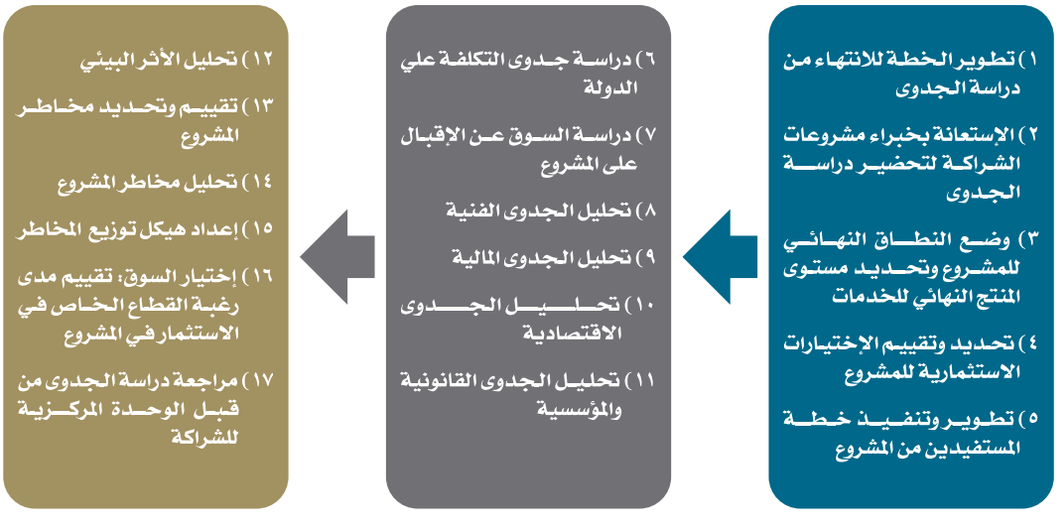
المرحلة الاولى: البدء في المشروع والاختيار

الإجراء الاول	اختيار مشروعات لترشيحها كمشروعات شراكة
الإجراء الثاني	إتمام اختيار مشروع الشراكة و اعداد ورقة المفاهيم
الإجراء الثالث	المراجعة و التأكد من مستندات المشروع عن طريق الوحدة المركزية للشراكة
الإجراء الرابع	إصدار القرار من قبل اللجنة الوزارية للشراكة عن جدوى انتقال المشروع الى المرحلة الثانية

إن الخطـوات الأربع السابقة تتعلـق باختيار المشروعات التي يمكن تنفيذها تحـت مظلة الشراكة. وتختص الـوزارات المعنيـة باتخاذ الخطوات الرائدة في المرحلـة الأولى لاختيار وتحديـد المشروعات المدرجة ضمن قطاعاتهم.

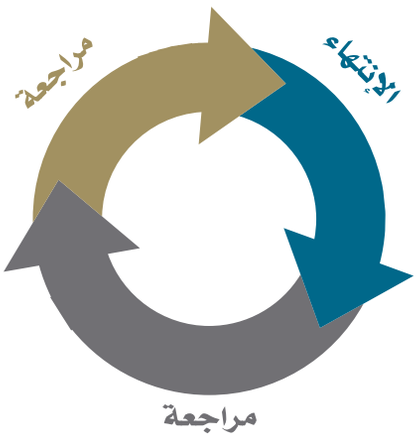
Public Private Partnership Central Unit
الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص

المرحلة الثانية: دراسة الجدوى



المرحلة الثانية يتم من خلالها إعداد تحليل جدوى المشروع كمشروع شراكة مع القطاع الخاص، تطوير هيكل طرح المشروع المقترح، وهيكل توزيع المخاطر، من قبل الوزارات المختصة ووحدات الشراكة التابعة لها.

المرحلـة الثالثة: تقييم المخاطر في مشـروعات الشـراكة ومقارن القطاع العام، وجدوى التكلفة على للدولة

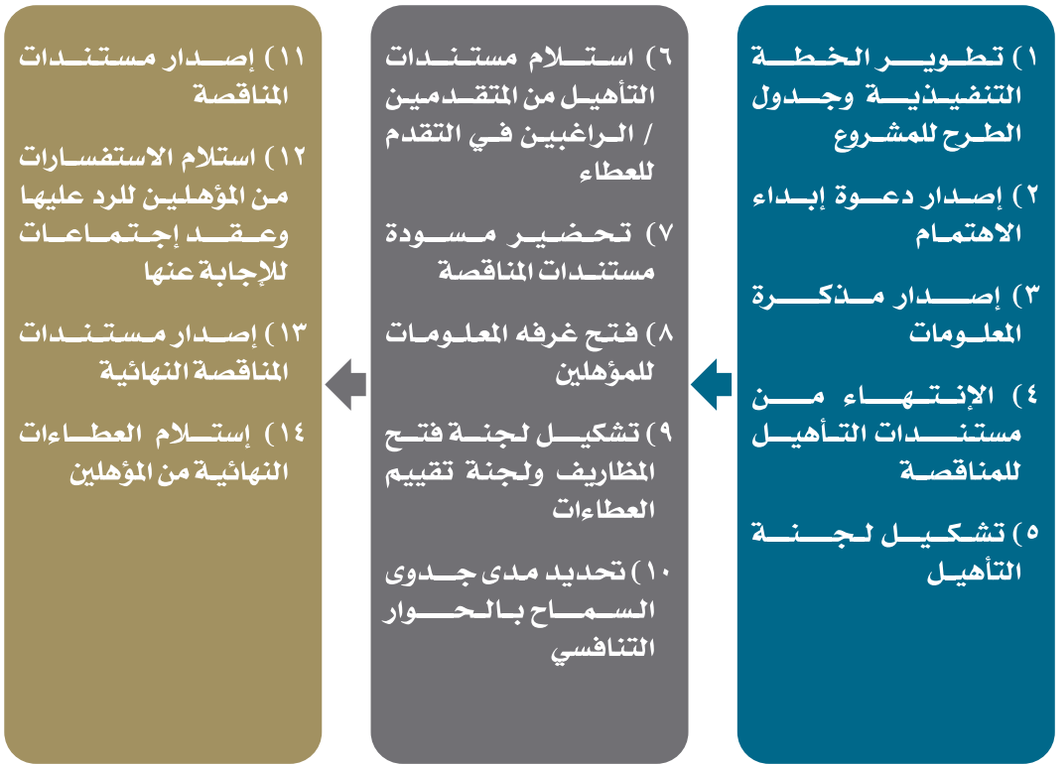


- الإنتهاء من النموذج المالي (للعائد على النقود) من قبل وحدات الشراكة التابعة في الوزارات المختصة
- مراجعة الدراسات المقدمة من الوزارة المختصة بمعرفة الوحدة المركزية للشراكة
- مراجعة اللجنة الوزارية للشراكة للمشروع ومقترحات الوحدة المركزية للشراكة

يتم خلال هذه المرحلة مراجعة تقييم (مقارن القطاع العام) و(العائد على النقود) للمشروع وذلك للمفاضلة بين تنفيذ المشروع تحت مظلة الشراكة أو من خلال الطرح العام المعتاد.

أن دراسـة مقارن القطـاع العام هي جزء أساسي مـن إجراءات الطرح حيث أنها تتيـح للوزارات المختصة المقارنة بين الاختيارات المالية والهيكلية لطرح المشروع لإثبات أن اختيار طرح المشروع تحت مظلة الشراكة سوف يكون له عائد أعلى على النقود من طرحه من خلال الطرح العام المعتاد.

المرحلة الرابعة: اجراءات الطرح والمناقصة



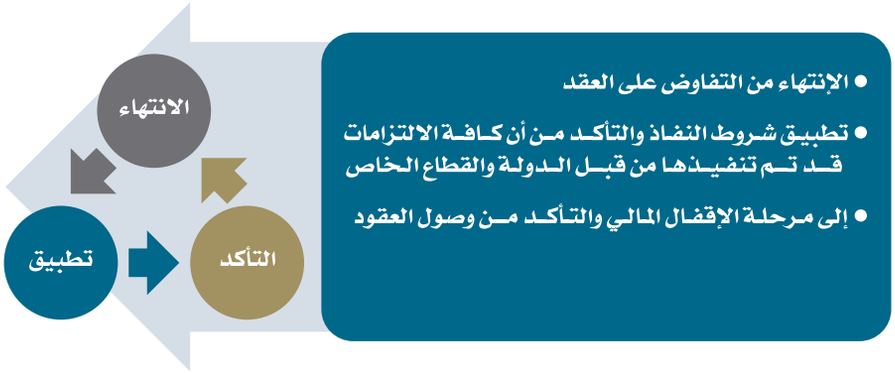
تتعاون الوزارات المختصة والوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص خلال هذه المرحلة للانتهاء من إجراءات المناقصة وطرح المشروع. تقوم اللجنة المركزية للشراكة بمراجعة الإجراءات والمستندات وتقديم الموافقات المطلوبة في حينها. في حالات كثيرة تقوم الوحدة المركزية للشراكة بتوفير نماذج مستندات التأهيل ومستندات المناقصات إلى الوزارات المختلفة، وبالتالي فإن الأدوار والمسئوليات تختلف من خطوة لأخرى.

المرحلة الخامسة: اختيار العطاء الفائز

الإجراء الأول	فتح المظاريف الفنية
الإجراء الثاني	تقييم العروض الفنية
الإجراء الثالث	إجراء الحوار التنافسي
الإجراء الرابع	الإعلان عن نتائج التقييم للعروض الفنية
الإجراء الخامس	فتح المظاريف المالية
الإجراء السادس	تقييم العروض المالية والإنتهاء من النماذج المالية المقارنة
الإجراء السابع	مراجعة النموذج المالي للمقارنة المقدم من الوزارات المختصة من قبل الوحدة المركزية للشراكة
الإجراء الثامن	الإختيار والإعلان عن صاحب العطاء الفائز

توضـح هـذه المرحلة الإجراءات المتبعة في اختيار العطاء الفائز بدءاً مـن استلام العروض النهائية ووصولا إلى إصدار الإخطار الرسمي والإعلان عنه.

المرحلة السادسة: التوقيع على العقد والإقفال المالي



هذه المرحلة توضح الخطوات التي تلي توقيع الوزارات المختصة على العقد النهائي مع صاحب العطاء الفائز والانتهاء من توقيع كافة عقود التمويل مع الممولين والإقفال المالي.

المرحلة السابعة : متابعة أداء ما بعد التعاقد

الإجراء الأول	تحضير خطة متابعة الأداء لعقد الشراكة وإنشاء لجان الرقابة على الأداء
الإجراء الثاني	الرقابة على الأداء خلال مرحلتي الإنشاء والتشغيل
الإجراء الثالث	إدارة طلبات مراجعة أو إعادة التفاوض على العقد والإشراف على حل النزاع
الإجراء الرابع	الإشراف على مشروعات الشراكة حتى نهاية التعاقد ونقل الملكية

توضح هذه المرحلة الإجراءات الواجب إتباعها من قبل الوزارات المختصة للرقابة على تنفيذ القطاع الخاص للأعمال خلال مرحلتي البناء والتشغيل وحتى نهاية التعاقد.

الفصل الثالث:
تحديث للمشروعات الحالية لبرنامج الشراكة مع القطاع الخاص

مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس

نبذه عن مشروع إنشاء ٢٨٧ مدرسة

مشروع شراكة مع القطاع الخاص الجديد لبناء المدارس هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة، حيث قامت من خلاله الهيئة العامة للأبنية التعليمية – بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص – بدعوة القطاع الخاص للدخول في عمليات شراكة مع القطاع العام لتصميم وبناء ٣٤٥ مدرسة جديدة في ١٨ محافظة مقسمة إلى ٧ مجموعات جغرافية، وتجهيز هذه المدارس وصيانتها وتمويلها وإمدادها بالخدمات غير التعليمية (بما في ذلك أعمال الصيانة، والنظافة، ومكافحة الأوبئة، وخدمات الأمن، ومكاتب المعلومات وحل المشكلات وغير ذلك من الخدمات) على مدى فترة زمنية تمتد لـ ١٥ عاماً، وذلك من خلال مناقصة عالمية تنافسية. يعد هذا المشروع هو المرحلة الأولى من برنامج ضخم متوقع أن يشمل بناء ٢٢١٠ مدرسة عامة جديدة خلال الخمس سنوات القادمة بذات النظام.

يجـرى طرح المناقصات الخاصة بهـذا المشروع وفقاً للقانون رقم ٨٩ لسنـة ١٩٩٨، والذي ينظم المناقصات والمزايـدات لتنفيذ الأعمال العامة. يتم طرح كل مجموعة من المجموعات الجغرافية السبع منفصلة بحيث يسمـح لشركات القطاع الخاص بالاشتراك في المناقصة الخاصة بمجموعة أو أكثر حسبما يتراءى لها. سوف تطـرح المشروعات التالية لهذا المشـروع النموذجي وفقاً للقانون الجديد للشراكة مـع القطاع الخاص الذي ينتظر حالياً موافقة مجلس الشعب.

قامـت الوحدة المركزية للشراكـة مع القطاع الخاص بتعيين عدد من المستشارين في مجالات مختلفة لتقديم المساعـدة وتيسير عملية إبـرام العقود. تم التعاقد مع مؤسسة التمويل الدوليـة (IFC) كاستشاري رئيسي للمشروع بينما تم التعاقد مع وايت آند كيس كاستشاري قانوني لمشروع إنشاء المدارس.

قامت لجنة التأهيل بإجراء تقييم تفصيلي لطلبات المشاركة المبدئية للتقدم بالعطاءات وقامت بإعداد قائمة مختصرة للشركات المؤهلة لتنفيذ المشروع.

تضم هذه القائمة ست شركات ينتظر أن تقوم الشركات التالية من بينها بتقديم عطاءاتها لتنفيذ المشروع:

جدول ٣-١: الشركات المؤهله لتقديم العطاءات

اسم الشركة
سامكريت إيجيبت للهندسة والمقاولات
شركة آي تي فنتشر- نيل كابيتول
شركة أبو ظبي للاستثمار- يو بي أس

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع

صـدرت الدعـوة لتقديم العطاءات في يوليـو ٢٠٠٧، ثم أُعيد هيكلتها لمجموعـات جغرافية في يوليو ٢٠٠٨ – انخفض عدد المدارس إلى ٢٨٧ مدرسة وتم مراجعة مستندات الطرح. سيتم إصدار مستندات الطرح النهائية المعدلة، بما في ذلك العقود والملاحق، خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٩ وسيعلن اسم الشركة الفائزة بالمناقصـة خلال الربع الثالث من العام. ستبدأ مرحلة الإنشاء خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٩ وينبغي أن يكون ثلث عدد المدارس جاهز للتشغيل مع الربع الأخير من عام ٢٠١٠.

في إطار المشروع، سيتسلم مقدم الخدمة دفعات ربع سنوية مقابل إتاحة الخدمة طوال فترة تعاقده مع الهيئة العامـة للأبنيـة التعليمية الممتدة لـ ١٥ سنة، بما في ذلك ثلاث سنوات للبناء والتجهيز. من المتوقع أن يغطي مقابـل إتاحة الخدمة استهلاك التكاليف الرأسمالية، والصيانة، والخدمـات غير التعليمية الأخرى المتاحة من مقدم الخدمة.

في نهاية مدة العقد البالغة ١٥ سنة، سيقوم مقدم الخدمة بتسليم المدارس إلى الهيئة العامة للأبنية التعليمية في حالة جيدة بعد إعادة تأهيلها وفقاً للشروط الواردة في العقد بدون أي مقابل مادي.

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الصحة

نبذه عن مشروع مستشفيات جامعة الإسكندرية

مشـروع شراكة مع القطاع الخاص لبناء مستشفيات جامعية هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة في هذا المجـال حيـث قامت من خلاله وزارة التعليم العالي ممثلة في جامعـة الأسكندرية وبمساعدة فنية من الوحدة المركزيـة للشراكة مع القطاع الخاص بتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام مـن خلال مناقصة عالمية تنافسية لتصميم وبناء مستشفيات جامعيـة وتمويلها وتجهيزها وصيانتها وإمدادها بالخدمـات غير إكلينيكية في مناقصة واحدة تضم مجموعتين مختلفتـين، ويحق للشركات المؤهلة التقدم بعطاءاتها لمستشفى واحدة أو لكلاهما معاً كما يلي:

- المستشفـى الأولـى: إنشاء مستشفى جامعي جديـد لأمراض النساء والتوليد بمنطقـة سموحة بسعة ٢٠٠ سرير وبنك للدم داخل المستشفى.
- المستشفـى الثانيـة: إنشاء مستشفـى المواساة الجامعي التخصصي الجديد بسعـة ٢٣٠ سرير شاملاً مراكز متميـزة في مجـال جراحات المخ والأعصاب وأمراض الجهاز البولي والكلى (بمـا في ذلك عمليات نقل الكلى)

يجـرى طرح المناقصـة الخاصة بهذا المشـروع وفقاً للقانون رقـم ٨٩ لسنة ١٩٩٨، والذي ينظـم المناقصات والمزايـدات لتنفيذ الأعمال العامة. سوف تطرح المشروعات التالية لهـذا المشروع النموذجي وفقاً للقانون الجديد للشراكة مع القطاع الخاص الذي ينتظر حالياً موافقة مجلس الشعب.

قامـت الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتعيـين عدد من المستشارين في مجالات مختلفة لتقديم المساعـدة وتيسـير عملية إبـرام العقود. تم التعاقد مع مؤسسـة التمويل الدوليـة (IFC) كاستشاري رئيسي

للمشـروع، بينمـا تم التعاقـد مـع سولـف للاستشـارات –Solve- وأتـش بي إسـ للاستشـارات -HBS- كاستشاريين فنيين للمشروع، ومع مؤسسة تراورز آند هاملينز كاستشاري قانوني.

قامت لجنة التأهيل بإجراء تقييم تفصيلي لطلبات المشاركة المبدئية للتقدم بالعطاءات وقامت باختيار ثمانية مؤهلين لتنفيذ المشروع كما يلي:

جدول ٣-٢: الشركات المؤهله لتنفيذ المشروع

اسم الشركة / تحالف الشركات	الدولة
شركة أوراسكوم للإنشاءات	مصر
سامكريت	مصر
كاريليون بي إل سي	المملكة المتحدة
فيليبس	مصر
المجموعة السعودية الألمانية للمستشفيات	المملكة العربية السعودية
تحالف شركات بابكوك آند براون شركة أبو ظبي للاستثمار أبناء حسن علام	المملكة المتحدة الإمارات العربية المتحدة مصر
تحالف شركات أي تي فنتشر إنترهيلث كندا شركة الإنشاءات الصناعية والهندسية صندوق تمويل مشروعات البنية التحتية بالشرق الأوسط وشمال أفريقيا	مصر كندا مصر الإمارات العربية المتحدة
تحالف شركات جيمو إيجيبت إل إل سي مجموعة شركات درة شركة دايامند شرم للسياحة الشركة الهندسية للعقارات	إيطاليا مصر مصر مصر

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع

ستصدر الدعوة لتقديم العطاءات في نهاية الربع الأول من عام ٢٠٠٩. من المتوقع عقد الاجتماعات المنفصلة مع مقدمي العطاءات المؤهلين، والرد على استفساراتهم، و/أو تقديم الإيضاحات اللازمة حول مستندات الطرح خلال الربع الثاني من ٢٠٠٩. من المتوقع أن يقوم مقدمي العطاءات المؤهلون بتقديم عطاءاتهم الفنية والمالية خلال الربع الثالث من ٢٠٠٩، وسيُعلن اسم الفائز بالمناقصة وتوقيع عقد الشراكة مع القطاع الخاص في نهاية الربع الأخير من عام ٢٠٠٩. ومن المتوقع إتاحة الخدمات في المستشفيات خلال الربع الثاني من عام ٢٠١٢.

في إطار المشروع، سيتسلم مقدم الخدمة دفعات ربع سنوية مقابل إتاحة الخدمة طوال فترة تعاقده مع جامعة الإسكندرية (٢٠ عاماً متضمنة سنتين للإنشاء). من المتوقع أن تغطى دفعة مقابل إتاحة الخدمة استهلاك التكاليف الرأسمالية، والصيانة، والخدمات غير الإكلينيكية الأخرى التي يتيحها مقدم الخدمة.

في نهاية مدة العقد البالغة ٢٠ عاماً، سيقوم مقدم الخدمة بتسليم المستشفيات إلى جامعة الإسكندرية في حالة جيدة بعد إعادة تأهيلها وفقاً للشروط الواردة في العقد بدون أي مقابل مادي.

جدول ٣-٣: مشروعات مستقبلية لوزارة الصحة في طور الإعداد

#	المشروع	الوزارة وسلطة طرح المناقصة	الوصف	دور القطاع الخاص وفترة عمر المشروع	حالة المشروع	المتطلبات	تعليقات
١	مستشفى العباسية (مشروع نموذجي رائد لوزارة الصحة)	وزارة الصحة	هدم وإعادة بناء مستشفى عام تضم حوالي ١٥٠ سرير	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وتجهيز وتقديم خدمات غير طبية ٢٠ عام	• سيتم طرح كلا المشروعين في مناقصة واحدة مقسمة إلى مجموعتين • إعداد ورقة المفاهيم • دراسة وضع ملكية الأرض	• تقديم ورقة المفاهيم والتعاقد مع مستشاري الطرح • إتمام وضع ملكية الأرض	ستطرح المناقصة وفقاً للقانون رقم ٨٩
	مركز العباسية للأورام (مشروع نموذجي رائد لوزارة الصحة)		إتاحة مركز للأورام يضم حوالي ١٥٠ سرير				
٢	مستشفى بولاق العام	وزارة الصحة	إتاحة مستشفى عام تضم حوالي ١٥٠ سرير	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وتجهيز وتقديم خدمات غير طبية ٢٠ عام	• إعداد ورقة المفاهيم • دراسة وضع ملكية الأرض	• تقديم ورقة المفاهيم والتعاقد مع مستشاري الطرح • إتمام وضع ملكية الأرض	ستطرح المناقصة وفقاً للقانون رقم ٨٩

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال المرافق

نبذه عن محطة معالجة مياه الصرف الصحي بالقاهرة الجديدة

مشـروع شراكـة مـع القطاع الخاص لإنشـاء محطة معالجـة مياه صرف صحـي بالقاهرة الجديـدة هو أحد المشروعـات النموذجيـة الرائدة في هذا المجـال حيث قامت من خلالـه وزارة الإسـكان والمرافق والتنمية العمرانيـة مـن خلال هيئة المجتمعـات العمرانية الجديدة بمساعـدة فنية من الوحدة المركزيـة للشراكة مع القطـاع الخاص – بتوجيه الدعـوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصة عالميـة تنافسية لتصميم وبناء وتمويل وتشغيل وإدارة محطة معالجة مياه صرف صحي بطاقة إجمالية قدرها ٢٥٠ ألـف متر مكعب في اليـوم لمعالجة مياه الصرف الصحي بمدينة القاهرة الجديدة، ومدينتي، والمستقبل. يهـدف المشـروع إلى تقديم نمـوذج للشراكة مع القطاع الخاص في مجال الخدمات بحيـث يمكن تكراره في مشروعات أخرى لقطاع معالجة مياه الصرف.

يجـرى طـرح المناقصة الخاصة بهـذا المشروع وفقاً للقانون رقـم ٨٩ لسنة ١٩٩٨، والـذي ينظم المناقصات والمزايـدات لتنفيـذ الأعمال العامة. سيتم طرح المشروعات التالية لمظلـة الشراكة لهذا القطاع وفقاً للقانون الجديد للشراكة مع القطاع الخاص الذي ينتظر حالياً موافقة مجلس الشعب.

قامـت الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتعيـين عدد من المستشارين في مجالات مختلفة لتقديم المساعـدة وتيسـير عملية إبـرام العقود. تم التعاقد مع مؤسسـة التمويل الدوليـة (IFC) كاستشاري رئيسي للمشـروع، بينما تم التعاقد مع بيرسونز برينكرهوف كاستشاري فني، ومع جيد لويريت نويل كاستشاري قانوني للمشروع.

قامـت لجنـة التأهيـل بإجـراء تقييـم تفصيلـى لطلبـات المشاركـة المبدئيـة للتقـدم بعطـاءات وتقـدم خمسة تحالفات مؤهلين.

الخمس تحالفات هي:

جدول ٣-٤: الخمس تحالفات المتقدمة بعطاءات لتنفيذ المشروع

اسم الشركة / تحالف الشركات	الدولة
شركة أوراسكوم للإنشاءات أكوليا أكوليا للمرافق	مصر أسبانيا أسبانيا
شركة محمد عبد المحسن الخرافي وأولاده	الكويت
سامكريت بيفيسا سي تي أيه إيماسيسا بي دي دي سي	مصر أسبانيا أسبانيا البحرين
أيه أيه دابليو للمرافق فيوليا واتر أيه أم آي الشركة الدولية للتكنولوجيا البيئية INTECH	مصر فرنسا مصر
شركة ميتيتو برلين واسر إي سي جي أبناء حسن علام شركة ميتيتو للمشروعات	الإمارات العربية المتحدة / ألمانيا مصر مصر الإمارات العربية المتحدة

الخطوات التالية للمشروع الرائد في القطاع

تم إصـدار مستنـدات الطرح والدعوة إلى تقـديم العطاءات في ديسمبر ٢٠٠٨. و تقـدم خمس تحالفات من المؤهلـين بعطاءاتهـم في إبريل ٢٠٠٩، ومن المتوقـع أن يتم توقيع العقد بنهاية الربـع الثاني من ٢٠٠٩، ومن المخطـط البـدء في إنشـاء المشروع خلال الربـع الأول من ٢٠١٠ وبـدء تشغيل المشـروع في الربع الأول من عام ٢٠١٢.

وفقـاً لعقد الشراكـة، سيتسلم مقدم الخدمة من الهيئة مقابل معالجة ميـاه الصرف الصحي وفقاً لحجم المياه المعالجـة مقدرة بالمتر المكعب، وذلك عقب الانتهاء من مرحلة الإنشاءات (المقدر لها سنتان) وقبول المحطة وخلال فترة التشغيل الممتدة لـ ١٨ عاماً.

في نهايـة مدة العقد البالغـة ٢٠ عاماً، سيقوم مقدم الخدمة بتسليم محطة معالجـة مياه الصرف الصحي إلى هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة في حالة جيدة بعد إعادة تأهيلها وفقاً للشروط الواردة في العقد بدون أي مقابل مادي.

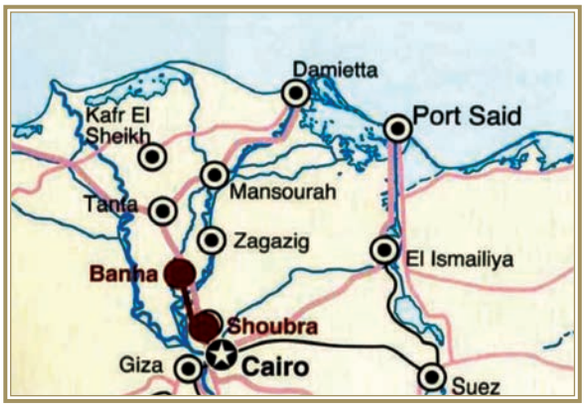
جدول ٤-٤: مشروعات مستقبلية في طور الإعداد

#	المشروع	الوزارة وسلطة طرح المناقصة	الوصف	دور القطاع الخاص وفترة عمر المشروع	حالة المشروع	التاريخ المتوقع للإغلاق	التاريخ المتوقع لتسليم المشروع
١	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بمدينة ٦ أكتوبر	وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة	زيادة الطاقة إلى ٦٠٠ ألف متر مكعب/يوم	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة ٢٠ عام	• تم إعداد ورقة المفاهيم • تعيين مستشارين للطرح	الربع الثاني من ٢٠١٠	الربع الثاني من ٢٠١٢
٢	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بأبو رواش	وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية الجهاز التنفيذي لمياه الشرب والصرف الصحي	رفع مستوى المعالجة من أولية إلى ثانوية بطاقة ١,٢ مليون متر مكعب / يوم	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة ٢٠ عام	• تم إعداد ورقة المفاهيم • تعيين مستشارين للطرح	الربع الثاني من ٢٠١٠	الربع الثاني من ٢٠١٢
٣	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بحلوان		محطة معالجة مياه صرف صحي بطاقة ٥٠٠ ألف متر مكعب / يوم	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة ٢٠ عام	ورقة المفاهيم متاحة	سيتم تحديده لاحقاً	
٤	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بناهيا		محطة معالجة مياه صرف صحي بطاقة ٢٠٠ ألف متر مكعب / يوم	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة ٢٠ عام	ورقة المفاهيم متاحة	سيتم تحديده لاحقاً	

تنتظر المشروعات المستقبلية لمياه الشرب الموافقة على إصدار قانون تنظيم الشراكة مع القطاع الخاص.

مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال النقل

مشروعات الطرق



نبذه عن مشروع طريق شبرا – بنها

مشـروع إنشاء طريق شبرا – بنها هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة للشراكة مع القطاع الخاص حيث ستقـوم من خلاله الهيئة العامة للطرق والكبـاري والنقل البري بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مـع القطاع الخاص بتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصة عالميـة تنافسية لإنشاء وتشغيل وصيانـة طريق حر جديد يربط شبرا بمدينة بنهـا. يتمثل المشروع في طريق مـزدوج ذو ثـلاث حارات في كل اتجاه سيتم إنشـاؤه على يسار الطريق الحالي الـذي يربط القوس الشمالي للطريق الدائري حول مدينة القاهرة ومدينة بنها. يبلغ طول الطريق حوالي ٣٨ كيلو متر وسيبدأ من القوس الشمالي للطريق الدائري ويتصل بطريقي الأسكندرية والمنصورة.

سيتـم طـرح المناقصة الخاصة بهذا المشـروع وفقاً لقانون الطـرق رقم ٢٢٩ لسنة ١٩٩٦ والـذي يمثل تعديلاً للقانون رقم ٨٤ لسنة ١٩٦٨ ويسمح بمنح امتيازات للمستثمرين المصريين والأجانب لأغراض إنشاء وإدارة وصيانة الطرق والطرق الحرة مقابل تحصيل رسوم لاستخدام هذه الطرق.

البرنامج الزمني للمشروع

- في مرحلة الدراسة والتخطيط

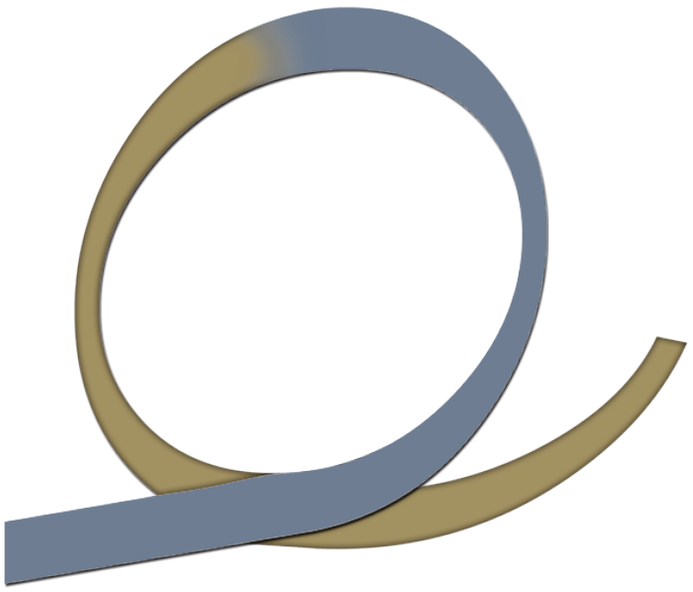
نبذه عن مشروع محور روض الفرج

مشروع طريق روض الفرج هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة للشراكة مع القطاع الخاص حيث ستقوم مـن خلالـه وزارة الإسـكان والمرافق والتنميـة العمرانية ووزارة النقـل بمساعدة فنية مـن الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصـة عالمية تنافسية لإنشاء وتشغيل وصيانة محور روض الفرج. يربـط المشروع المحاور الرئيسية على جانبي نهر النيل مع الطريق الدائري حول القاهرة الكبرى ثم إلى طريق القاهرة – الأسكندرية.

سيربـط الطريق محاور مروريـة أساسية مثل طريق أبو بكر الصديق وطريق سكـة الوايلي في شرق القاهرة بالطريـق الدائـري حول القاهرة الكبرى بـدءاً من ميدان الخلفاوي وترعة الإسماعيليـة، ثم يعبر نهر النيل عنـد جزيرة الوراق ويمتد حتى يصل إلى الطريق الدائـري وسيسمح الطريق للسيارات بالسير بسرعة ١٢٠ كيلو متر/الساعة. يبلغ طول الطريق حوالي ٤,٢ كيلو متر ويبلغ عرضه ٤٥ متر مقسمة إلى أربع حارات في كل اتجاه.

البرنامج الزمني للمشروع

- في مرحلة الدراسة والتخطيط والتعاقد مع مستشاري الطرح



Public Private Partnership Central Unit

الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص

الفصل الرابع:
مشروع قانون تنظيم الشراكة مع القطاع الخاص

سعياً إلي دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية وإلي الحفاظ علي معدلات نمو مرتفعة من خلال الارتقاء بمستوي الخدمات والمرافق العامة ومن خلال كفالة تنفيذ فاعل وناجز لمشروعات البنية الأساسية.

وتحفيزاً للقطاع الخاص لزيادة استثماراته المباشرة في مجال تنفيذ مشروعات المرافق العامة وإتاحة خدماتها بما يحقق إنجازاً أسرع وخدمة ارقي وكلفة أقل وصيانة أفضل لتلك المشروعات والحفاظ على عمر الأصول العامة، وبما يحقق خلقاً لفرص عمل جديدة وبمستويات دخول أعلى، دون الإخلال بالتزامات الدولة تجاه مواطنيها ودون المساس بمضمون ومستوى ومقابل الخدمات والمرافق العامة.

وانطلاقاً من دراسة للتجارب الدولية الناجحة، التي اعتمدت على مشاركة القطاع الخاص لتحقيق طفرة كبيرة ونهضة سريعة للخدمات والمرافق العامة في مجالات التعليم والصحة والنقل والمياه والصرف الصحي وغيرها من قطاعات ومشروعات البنية الأساسية.

وتسليماً بأهمية توفير البنية التشريعية المناسبة التي تكفل تحقيق التوازن المنشود بين واجبات والتزامات الشركاء الذين تلاقت إرادتهم على هدف إنجاح مشروعاتهم بأجدى كلفة اقتصادية، وبحيث يتحمل كل شريك تبعات الالتزام الذي يجد نفسه اقدر على تحمله.

وإدراكاً للعقبات القانونية القائمة الموضوعية منها والإجرائية، وللصعوبات التي واجهتها جهود الحكومة لتطبيق الشراكة مع القطاع الخاص في مشروعات التعليم والصحة والمياه والصرف الصحي والنقل انطلاقاً من القواعد القانونية التقليدية لتعاقد الدولة بأساليب الالتزام أو الامتياز أو من خلال قانون تنظيم المناقصات والمزايدات أو حتى من خلال اللجوء إلى القوانين الخاصة ببعض القطاعات والمرافق العامة.

وحرصاً على كفالة تنظيم قانوني متكامل للشراكة مع القطاع الخاص، يضمن اختيار المستثمر وفقاً لمبادئ العلانية والشفافية وحرية المنافسة وتكافؤ الفرص، ويحدد نطاق مشروعات الشراكة بما يسمح بضمان توافر أسباب إنجاحها، ويحدد إطار دور الحكومة على المستوي الوزاري وعلى المستوي التنفيذي في اختيار واعتماد ومتابعة تنفيذ المشروعات التي يتم تنفيذها من خلال المشاركة مع القطاع الخاص، ويمهد لتنميط عقود الشراكة، ويسهل دور القطاع الخاص في تدبير التمويل اللازم لتلك المشروعات.

في ضوء ما تقدم أعدت الحكومة مشروع القانون المرفق والذي يضم قانون إصدار بتنظيم ثلاثة مواد بالإضافة إلي القانون ذاته والذي ينظم سبعاً وثلاثين مادة مقسمة على أربعة فصول.

وقد عنى قانون الإصدار في **مادته الأولي** بتأكيد كون قواعد القانون المرفق هي القواعد الواجبة التطبيق- دون غيرها - علي عقود الشراكة، وبعدم سريان أحكام قانون استخدام المرافق العامة وقانون منح الامتيازات وقانون تنظيم المناقصات والمزايدات.

كما حرصت ذات المادة على أن نطاق عقود الشراكة مع القطاع الخاص تنحصر في العقود التي تبرمها الوزارات والأجهزة ذات الموازنة الخاصة والهيئات العامة الخدمية والاقتصادية بالإضافة إلى الأشخاص الاعتبارية العامة التي يصدر بتحديدها قرار من رئيس مجلس الوزراء.

كما أناطت **المادة الثانية** في مواد الإصدار بوزير المالية إصدار اللائحة التنفيذية للقانون خلال ثلاثة أشهر في تاريخ صدوره.

وفي إطار وضع الأسس العامة وتحديد المفاهيم والتعاريف، جاءت المادة الأولى في الفصل الأول المعني بضبط الأحكام العامة للشراكة مع القطاع الخاص لتحديد من يملك إبرام عقود الشراكة، ولتوضح الفارق

بين مفهوم التشغيل والذي يكون فيه القطاع الخاص مسئولاً عن إدارة المشروع وبيع المنتج أو الخدمة للجهة الإداريــة المتعاقــدة، ومفهوم الاستغلال الذي يتحمل فيه القطاع الخاصـ بالإضافة إلى الإدارة مسئولية بيع المنتج وتقديم الخدمة لجمهور المنتفعين مباشرة.

وقد حرصت ذات المادة الأولى على تحديد المقصود بالقطاع الخاص، فنصت على ضرورة أن يكون شخصاً اعتبارياً مصرياً أو أجنبياً، فرداً أو تحالفاً طالما كانت مساهمة المال العام فيه لا تصل إلى ٢٠٪ من رأس ماله، وذلك من منطلق الحرص على ألا تتحول الشراكة إلى شراكة مع شركات المال العام.

كمـا أكـدت علـى أن التعاقد مع القطـاع الخاص في عقود الشراكـة لا يكون إلا من خـلال شركة مساهمة مصرية غرضها الوحيد تنفيذ عقد الشراكة، يؤسسها صاحب العطاء المقبول قبل أو بعد الترسية والإسناد.

وتمثـل المادة الثانية من القانون أهمية خاصة، حيث عنيت بالتحديد الحصري لمفهوم عقد الشراكة، والذي لا يكتسب هذا الوصف إلا إذا توافرت فيه الشروط والمعايير الآتية:

- أولاً: أن يكـون الحد الأدنى لالتزام القطاع الخاص هو تمويل وإنشـاء أو تطوير مشروعات المرافق العامة وصيانتهـا وتقـديم ما يلزم من خدمـات وتسهيلات لازمـة لصلاحية المشـروع من الإنتـاج أو في تقديم الخدمة، أما ما يتعلق بالتزامات التشغيل أو الاستغلال فتعد التزامات إضافية.
- ثانياً: أن تتراوح مدة التعاقد بين خمسة سنوات كحد أدنى وثلاثين سنة كحد أقصى من تاريخ التعاقد.
- ثالثاً: ألا تقل القيمة الإجمالية للتعاقد عن مائة مليون جنيه.
- رابعاً: ألا يبـدأ القطاع الخاص في تقاضي أية مستحقات مالية نظير أداء التزاماته التعاقدية إلا بعد إصدار الجهة الإدارية المتعاقدة لشهادة بقبول مستوى الأعمال أو الإنتاج أو الخدمات المؤداة.

وحرصـاً مـن المشرع على توفـير قدر من المرونـة تتناسب والطبيعـة الخاصة لبعض المشروعـات والتي قد تسفـر الدراسات المالية ودراسـات الجدوى الاقتصادية الخاصة بها عن عدم كفاية مدة الثلاثين عاماً، كمدة قصوى لعقود الشراكة، فقد أجازت ذات المادة تجاوز هذه المدة ابتداء عند التعاقد، كما أجازت تنظيماً لعقد الشراكـة يسمح بتجديده عند نهاية مدته بما لا يجاوز نصف مدة العقد الأصلية، وكلا الاستثناءين يتطلب موافقـة مـن اللجنة الوزاريـة للشراكة بعد العرض على رئيـس الوزراء في الحالة الأولـى، وموافقة مجلس الوزراء بناء على توصية اللجنة الوزارية وتقارير من الوحدة المركزية في الحالة الثانية.

وإدراكاً لخطـورة وحساسيـة قيـام القطـاع الخاص ببيـع المنتج أو تقـديم الخدمة مباشرة لجمهـور المنتفعين، وتحصيـل السعر أو المقابـل، فقد حرصت الفقرة الأخيرة من المادة الثانية علـى وضع شروط إضافية لقبول بمنح القطاع الخاص حق الاستغلال.

ولأجل تأكيد قواعد الممارسة الدولية الرشيدة في مجال الاختيار الأولي للمشروعات التي تصلح لأن تكون محـلاً للشراكـة مع القطاع الخاص، وما يستلزمـه حسن الاختيار من إجراء دراسـات مالية وفنية وقانونية بالإضافـة إلـى دراسات الجدوى الاجتماعيـة والاقتصادية والبيئية، لذا فقد قضـت **المادة الثالثة** بعدم جواز اعتماد أسلوب الشراكة إلا بعد:

أ. إجـراء كافة أنواع الدراسات من أهل الاختصاص والخبرة تحـت إشراف الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص.

ب. تركيز الدراسات إلى إبراز النتائج المتعلقة بالجدوى ومستوى المنتج أو الخدمة، وحالة أصول المرفق عند انتقال ملكيتها إلى الدولة.

ج. استصدار قرار باعتماد أسلوب الشراكة في اللجنة الوزارية لشئون الشراكة مع القطاع الخاص.

ورغبـة في تعزيز دور الدولة الرقابي في مرحلتي تنفيذ المشروعـات وتشغيلها، فقد أكدت **المادة الرابعة** على واجب الجهة الإدارية المتعاقدة وغيرها من الجهات المعنية في إحكام الرقابة والإشراف من خلال تعيين مندوبين في مرحلة تنفيذ المشروع ومن خلال تشكيل لجنة لرقابة الأداء في حالة قيام القطاع الخاص بتشغيل المشـروع، حيـث تلتزم اللجنة بالتأكد من مطابقة المنتج أو الخدمـة للمستوى المطلوب وبتقديم تقرير دوري بأعمالها إلى السلطة المختصة.

ولمـا كانت عقود الشراكة بطبيعتها عقوداً طويلة الأجل، فقـد حرصت **المادتين السادسة والسابعة** في القانـون علـى كفالة المرونة اللازمـة للتغيرات التي يمكن حدوثها أثناء مـدة التعاقد، فنظمت حق الجهة الإداريـة في تعديـل شروط البنـاء والتجهيز والتطوير ومـا يرتبط تنفيذ الأعمـال أو الخدمات محل العقد، كمـا نظمت حقها في تعديل قواعد التشغيل والاستغلال بمـا فيهما أسعار بيع المنتجات أو مقابل الخدمات، ونظمـت في المقابـل آليات إعادة ضبط التوازن المالي للمشروع في حـالات الظروف الطارئة وتغيير القوانين واللوائح. وأخيراً نظمت ما يترتب على ذلك من حق الطرف الأخر في التعويض.

وفي إطـار إدراك حقيقـة أن استمرار تشغيـل مشروعات المرافق والخدمات العامـة – محل عقد الشراكة – بانتظام واطراد أنها تمثل الغاية الأهم فقد نظمت **المادتين الثامنة والتاسعة** من القانون ما يترتب على إخـلال القطاع الخاص بالتزاماتـه المرتبطة بتلك الغاية، فنصت على حق جهة التمويل في الحلول والتدخل لإصـلاح الخلل وتشغيل المشروع كما نصت على حق الجهـة الإدارية في أن تباشر بنفسها أو من خلال من تختاره لذلك إدارة المشروع واستغلاله، وفي جميع الأحوال يظل القطاع الخاص مسئولاً عن المحافظة على أصول المشروع وموجوداته وحقوقه وصيانتها، ويكون مسئولاً عن التعويض عن أي إقرار تنجم عن إخلاله بتلك الالتزامات.

وقـد نظمت **المـادة التاسعة** من القانون أيلولة أصول المشـروع وموجوداته وحقوقه دون مقابل في عناية مدة التعاقد واشترطت أن تكون في حالة جيدة وصالحة للاستخدام، وباعتبار المشروع يتعلق بمرفق عام فقد حظـرت **المـادة العاشرة** الحجز والتنفيذ علـى منشأته كما حظرت على القطـاع الخاص ترتيب أي حق عينـي على أصولـه أو أمواله، وذلك فيما عدا ما قد يكون لجهات التمويل مـن حقوق عينية تبعية وبشرط الموافقة المسبقة للجهة الإدارية المتعاقدة.

أمـا **المواد الحادية عشر والثانية عشر** فقد عنيت بتنظيم حق القطاع الخاص في التعاقد من الباطن ودور الجهة الإدارية المتعاقدة في الاعتراض وفي تلقي التقارير الإدارية عن تطور الأعمال.

وفي شـأن تنظيم دور الحكومة على المستوى الوزاري وعلى المستـوى التنفيذي فيما يتعلق باختيار واعتماد ومتابعـة تنفيـذ مشروعات الشراكة فقد جاءت أحـكام الفصل الثاني من القانـون والتي تضم **المواد من أرقـام (١٣) وحتـى (١٦)** لتنظم تشكيل واختصاصـات اللجنة الوزارية المشكلـة برئاسة وزير المالية والمعنيـة برسم السياسات القومية وإصدار التعليمات والمعايير العامة للشراكة واعتماد العقود النموذجية، والدراسـات واقـتراح الآليـات لدعـم سـوق تمويل هـذا النوع مـن المشروعـات ومتابعة إجـراءات توفير المخصصات المالية وكذلك متابعة المشروعات والمساهمة في حسم النزاعات التي قد تنشأ بمناسبة تنفيذها.

كما نظمت **المادة الرابعة عشر** إنشاء وتشكيل ونظام عمل الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص والتـي تعد بيت الخبرة الماليـة والفنية والقانونية للجنة الوزارية، كما أنها تقـوم بالمتابعة الفردية لمشروعات الشراكة قبل وأثناء وبعد إجراءات الطرح والترسية وحتى تمام تنفيذ العقود.

وقـد حرصت **المادتين الخامسـة عشر والسادسة عشر** على رسم العلاقـة بين الوحدة المركزية للشراكـة مـع القطاع الخاص والجهات الإداريـة الراغبـة في التعاقد بنظـام الشراكة، بما يضمـن التخطيط والتنسيق المركزي وتنفيذ سياسة قومية موحدة لمشروعات الشراكة.

وفي خصوص إجـراءات طرح مشروعـات الشراكة، فقد جاءت أحـكام الفصل الثالـث لتنظيم وبشكل تفصيلي مراحل الطرح بـدءاً من الدعوة لإبداء الاهتمام والإخطار بمذكرة المعلومات والتي نظمتها أحكام **المـادة الثامنة عشر**، مروراً بإجراءات اختيار المستثمريـن المؤهلين وتشكيل اللجنة المختصة بالتأهيل وإجـراءات التظلم في قرارها، وبإجراءات تنظيم وعقد اللقـاءات والاجتماعات التمهيدية مع المستثمرين المؤهلـين والتي يجب أن تحقق التـوازن بين حقوق المتنافسين في المساواة وحقوقهم في ضمان سرية البيانات الخاصـة بتحفظاتهـم الفنية وتوقعاتهم الاقتصاديـة والمالية وانتهاء بطرح كراسة الشـروط والمواصفات وما يجب أن تتضمنه من بيانات.

هـذا وقد خصص القانـون **المادة الثانيـة والعشرين** لتنظم أحـد المراحل الجديدة التـي أكدت على أهميتهـا الممارسـة الدولية في مجال الشراكـة وهي الخاصة بما يسمى مرحلة الحـوار التنافسي والتي يسمح فيها باللقاء الفردي مع المستثمرين لمناقشة عطائهم المالية والفنية غير الملزمة، قبل تقديم عطائهم النهائي.

أمـا في شـأن إجـراءات البت والترسية فقـد نظمت **المواد أرقـام (٢٤) إلى (٣٢)** أحـكام وإجراءات تشكيل لجـان البت والترسية وقواعد تقديم العطاءات وتحديد القيمة التقديرية للمشروعات والتي خصتها **المـادة الرابعـة والعشرون** بتنظيم خاص يحدد كيفية حساب تلك القيمـة بما يضمن حساب المخاطر التـي يتحملها القطاع الخاص، كذلك نظمت المـادة **الثلاثون** ما يمكن إجراؤه من مفاوضات مع صاحب العطاء الفائز.

وأخيراً جاء الفصل الرابع لتنظم في **المواد أرقام (٣٣) إلى (٣٧)** أهم الأحكام التي يلزم أن تنظمها عقد الشراكة، وخاصة فيما يتعلق بحل المنازعات بطريق التحكيم وفيما يتعلق بالاتفاقيات مع جهات التمويل.