



موجه الورشة :

عبدالسلام بن عبدالله عبدالعال

ورشة عمل افتراضية الشراكة بين
القطاعين العام والخاص

مختصر السيرة الذاتية

عبدالسلام بن عبدالله بن عيد عبدالعال

المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية • +966-50-531-4052 • a_abdulaal@hotmail.com

المخلص الوظيفي



ملف التعريف: رائد أعمال ذو رؤية وعمق استراتيجي وكفاءة عملية عالية، يتمتع بمحصلة كبيرة من الخبرات المترجمة والمكثفة على مستوى الإدارة العليا خصوصاً في مجال تطوير وإدارة أعمال حكومية وخاصة في عدة قطاعات، أهمها تطوير استراتيجيات الأعمال وشركات القطاعين العام والخاص والحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي وتميز الأعمال وإجراءات الأعمال وحلول تقنية المعلومات. حقق إنجازات ملموسة في إدارة وحدات أعمال مختلفة وتطوير واستدامة فرق عمل ذات إنتاجية، والتعامل مع أصحاب المصالح وتطوير ومتابعة تنفيذ المبادرات الاستراتيجية والتخطيط والموازنة وتوزيع الموارد لتقديم نتائج متميزة على المستوى المؤسسي.

الخبرات

- ✦ الحكومة الإلكترونية
- ✦ تخطيط استدامة الأعمال
- ✦ إدارة مراكز الربحية
- ✦ إدارة علاقات أصحاب المصالح
- ✦ شركات القطاعين العام والخاص
- ✦ تطوير إجراءات الأعمال
- ✦ تطوير إطار العمل المؤسسي
- ✦ حلول المشاكل المنطقي
- ✦ إدارة البرامج والمشاريع
- ✦ إدارة الأعمال
- ✦ تطوير الرؤية المؤسسية
- ✦ التحول الرقمي
- ✦ التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي
- ✦ أنظمة المعلومات الجغرافية

شكر وتقدير

يسرني أن أتقدم بإسمي ونيابة عن جميع الحضور بالشكر الجزيل للأكاديمية العالمية لإدارة الأداء وأخص بالذكر سعادة الدكتور محمد مصطفى محمود على الدعوة الكريمة لعقد وتقديم هذه المحاضرة وللأخ فيصل عبدالله على جهوده في التنسيق.

محاوور الورشفة

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

7- حلقة نقاش مفتوح لتبادل الخبرات وتأسيس مجموعة تواصل

محاوور الورشفة

7- حلقة نقاش

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعريف الشراكة

الشراكة لغة: هي الاختلاط أي خلط أحد المالين بالآخر بحيث لا يمتازان عن بعضهما. ثم أطلقت عند الجمهور على العقد الخاص بها، وإن لم يوجد اختلاط النصيبين لأن العقد سبب الخلط.

إذن في التصرف لهما مع أنفسهما

المالكية

الاجتماع في استحقاق أو تصرف

الحنابلة

ثبوت الحق في شيء لاثنتين فأكثر على جهة الشيوخ

الشافعية

عقد بين المتشاركين في رأس المال والربح

الحنفية

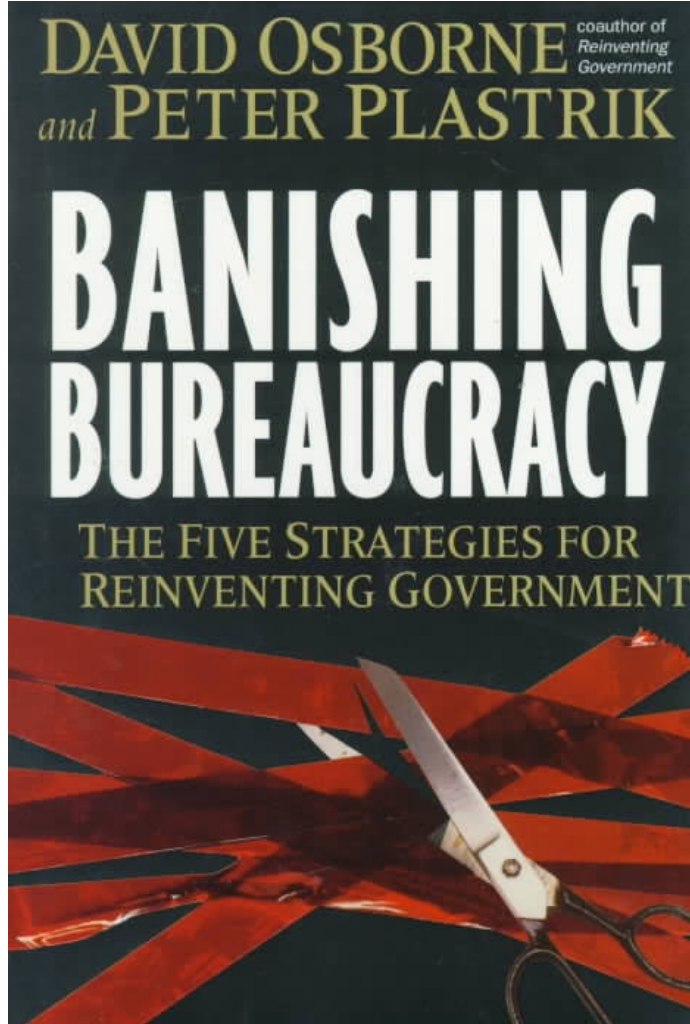
مدخل - خلفية تاريخية



التوجيه & التجديف
Steering & Rowing



ماذا فعلت مارجريت ثاتشر



خصخصة الوظائف التي تؤدي بشكل أفضل من خلال الشركات العاملة في الأسواق التنافسية.

فصل السياسة والوظائف التنظيمية ("التوجيه") عن وظائف تقديم الخدمات والامتنال ("التجديف").

عقد اتفاقيات الأداء متعددة السنوات بين الإدارات الجهات التشغيلية ، والتي تبادلت المرونة الإدارية لزيادة الكفاءة والمساءلة عن النتائج.

تطبيق مبدئ لامركزية السلطة على الوحدات المسؤولة عن العمل.

تطبيق مبدئ المنافسة بين القطاعين العام والخاص ، من خلال "اختبار السوق".

المساءلة أمام العملاء من خلال إتاحة الاختيار بين عدة بدائل لتقديم الخدمة، ومعايير خدمة العملاء وتعويض العملاء.

قناة السويس – أول مشروع شراكة في التاريخ الحديث



فرمان الامتياز الأول ([3]):

صدر فرمان الامتياز الأول الذي منح فرديناند ديلسبس حق إنشاء شركة لشق قناة السويس في 30 نوفمبر 1854 وينص هذا فرمان في مادته الأولى على أن ديلسبس يجب أن ينشئ شركة ويشرف عليها , وفي مادته الثانية أن مدير الشركة يتم تعيينه بمعرفة الحكومة المصرية وفي مادته الثالثة أن مدة الامتياز تسع وتسعون سنة تبدأ من تاريخ فتح القناة . وفي مادته الخامسة أن الحكومة المصرية تحصل سنوياً على 15 % من صافى أرباح الشركة . وينص هذا فرمان أيضاً على أن رسم المرور في القناة يتم الاتفاق عليه بين الخديوى والشركة, وأن تتساوى فيه كل الدول دون تفرقة أو امتياز, وأنه عند انتهاء امتياز هذه الشركة تحل الحكومة المصرية محلها, وتستولى على القناة وعلى كل المنشآت التابعة لها.

فرمان الامتياز الثانى :

صدر فرمان الامتياز الثانى فى 5 يناير 1856 وهو يتضمن 23 مادة توضح ما تضمنه فرمان الأول من أحكام. غير أنه يلاحظ أن المواد 14 و 15 من فرمان الثانى تؤكد بصورة واضحة حياد القناة. فقد جاء فى المادة 14 " القناة البحرية الكبرى من السويس إلى الطينة والمرافىء التابعة لها مفتوحة على الدوام بوصفها ممراً محايداً لكل سفينة تجارية".

تأسيس الشركة العالمية لقناة السويس البحرية ([4]):

تأسست الشركة العالمية لقناة السويس البحرية (15 ديسمبر 1858) برأس مال قدره 200 مليون فرنك (8 ملايين جنيه), مقسم على 400,000 سهم قيمة كل منها 500 فرنك , خصت الشركة لكل دولة من الدول عدداً معيناً منها وكان نصيب مصر 92136 سهماً ونصيب إنجلترا والولايات المتحدة والنمسا وروسيا 85506 أسهم غير أن هذه الدول رفضت رفضاً باتاً الاشتراك في الاكتتاب , فاضطرت مصر إزاء رفضها , إلى استدانة 28 مليون فرنك (1120000 جنيه) بفائدة باهظة لشراء نصيبها بناء على إلحاح ديلسبس , ورغبة منها في تعضيد المشروع وإنجاحه , وبذلك أصبح مجموع ما تملكه مصر من الأسهم 177642 سهماً قيمتها 89 مليون فرنك تقريباً (3560000 جنيه) أي ما يقرب من نصف رأس مال الشركة.

<https://www.suezcanal.gov.eg/Arabic/About/SuezCanal/Pages/CanalHistory.aspx>

محاوور الورشة

7- حلقة نقاش

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص

الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي ترتيب تعاقدى مرتبط بالبنية التحتية أو الخدمة العامة، ينتج عنه علاقة بين الحكومة والطرف الخاص، وتتوافر فيه العناصر الآتية:

- أن تكون مدته (خمس) سنوات فأكثر.
- أن يؤدي الطرف الخاص بموجبه أعمالاً تشمل اثنين أو أكثر مما يأتي: تصميم الأصول أو تشييدها أو إدارتها أو تشغيلها أو صيانتها أو تمويلها، سواءً أكانت الأصول مملوكة للحكومة أم للطرف الخاص أم لكليهما.
- وجود توزيع نوعي وكمي للمخاطر بين الحكومة والطرف الخاص.
- يكون المقابل المالي الذي يستحقه الطرف الخاص أو يلتزم به بموجب هذا الترتيب التعاقدى؛ مبنياً بشكل أساس على مستوى أدائه في تنفيذ الالتزامات المسندة إليه.

"الشراكة بين القطاعين العام والخاص" تعني معاملة تجارية بين مؤسسة عامة وقطاع خاص يلزم الطرف الخاص بالتالي:-

(أ) يؤدي وظيفة مؤسسية نيابة عن المؤسسة؛ و / أو

(ب) حيازة ممتلكات الدولة لأغراض تجارية خاصة بها؛ و

(ج) تحمل مخاطر مالية وتقنية وتشغيلية كبيرة فيما يتعلق بأداء الوظيفة المؤسسية و / أو استخدام ممتلكات الدولة؛ و

(د) يتلقى منفعة لأداء الوظيفة المؤسسية أو من الاستفادة من ممتلكات الدولة، إما عن طريق:

(1) نسبة من الاستحقاق الذي يتعين على المؤسسة تحصيله من الإيرادات أو، لكون المؤسسة هي مؤسسة أعمال الحكومية الوطنية فلها دخل يشترك فيه القطاع الخاص أو مؤسسة تجارية حكومية فللقطاع الخاص نسبة من إيرادات هذه المؤسسة؛ أو

(2) الرسوم أو الرسوم التي يتعين على الطرف الخاص جمعها من المستخدمين أو عملاء الخدمة المقدمة لهم؛ أو

(3) الجمع بين هذا الاعتبار والرسوم أو الرسوم؛

وظيفة
مؤسسية

ممتلكات
حكومية

علاقة تعاقدية
- اتفاق - عقد

خدمات عامة
مخرجات

تحمل مخاطر
مالية وتقنية
وتشغيلية

اقتسام
المخاطر
و الفرص

الإيرادات - رسوم -
مشاركة في الدخل

منفعة لأداء
الوظيفة

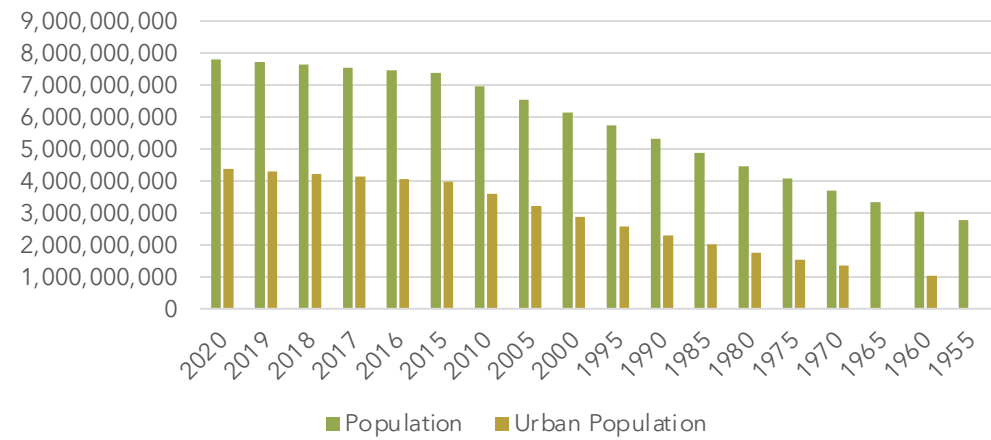
معاملة
تجارية

الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص:-

عقد بين طرفين أو أكثر يكلف بموجبه القطاع الخاص بأداء مهام تقديم خدمات عامة محوكة للمستفيدين نيابة عن القطاع العام ولمدة زمنية طويلة نسبيا مقابل عائد مادي.

المحرك الرئيس للشراكة بين القطاعين/ تعداد السكان العالمي

World Population (2020 and historical)



<http://www.worldometers.info/world-population/#table-historical>

Year (July 1)	Population	Yearly % Change	Yearly Change	Fertility Rate	Density (P/Km ²)	Urban Pop %	Urban Population
2020	7,794,798,739	1.05 %	81,330,639	2.47	52	56.2 %	4,378,993,944
2019	7,713,468,100	1.08 %	82,377,060	2.51	52	55.7 %	4,299,438,618
2018	7,631,091,040	1.10 %	83,232,115	2.51	51	55.3 %	4,219,817,318
2017	7,547,858,925	1.12 %	83,836,876	2.51	51	54.9 %	4,140,188,594
2016	7,464,022,049	1.14 %	84,224,910	2.51	50	54.4 %	4,060,652,683
2015	7,379,797,139	1.19 %	84,594,707	2.52	50	54.0 %	3,981,497,663
2010	6,956,823,603	1.24 %	82,983,315	2.58	47	51.7 %	3,594,868,146
2005	6,541,907,027	1.26 %	79,682,641	2.65	44	49.2 %	3,215,905,863
2000	6,143,493,823	1.35 %	79,856,169	2.78	41	46.7 %	2,868,307,513
1995	5,744,212,979	1.52 %	83,396,384	3.01	39	44.8 %	2,575,505,235
1990	5,327,231,061	1.81 %	91,261,864	3.44	36	43.0 %	2,290,228,096
1985	4,870,921,740	1.79 %	82,583,645	3.59	33	41.2 %	2,007,939,063
1980	4,458,003,514	1.79 %	75,704,582	3.86	30	39.3 %	1,754,201,029
1975	4,079,480,606	1.97 %	75,808,712	4.47	27	37.7 %	1,538,624,994
1970	3,700,437,046	2.07 %	72,170,690	4.93	25	36.6 %	1,354,215,496
1965	3,339,583,597	1.93 %	60,926,770	5.02	22	N.A.	N.A.
1960	3,034,949,748	1.82 %	52,385,962	4.90	20	33.7 %	1,023,845,517
1955	2,773,019,936	1.80 %	47,317,757	4.97	19	N.A.	N.A.

التوسع العمراني - زيادة التحديات الاقتصادية - زيادة تطلع المستفيدين - تطور تقني مذهل - انخفاض تكلفة الحلول التقنية

لماذا نحتاج الشراكة بين القطاعين / محفزات القطاع العام

Impact of 10 Years of P3 Projects:

- 517,430 full-time equivalent jobs, including 290,680 direct full-time equivalent jobs
- \$32.2 billion in income
- \$48.2 billion in total gross domestic product (GDP) and \$25.1 billion in direct GDP
- \$92.1 billion total economic output
- \$9.9 billion in total cost savings
- \$7.5 billion in tax revenue

Source: CCPPP Project Database and InterVISTAS

Canada

لإعادة هيكلة وتحديث آلية تقديم الخدمات الحكومية.
تطبيق معايير عالية لمستوى تقديم الخدمات الحكومية.
قيمة أفضل للعائد على الصرف (VFM) الحكومي
إتاحة فرص أوسع للمنافسة والابتكار.
تجنب التفكير في حلول قصيرة المدى لمشاكل تنموية مستمرة.
تعزيز الشفافية والمحاسبة فيما يتعلق بالمال العام وتقديم الخدمات.

لماذا نحتاج الشراكة بين القطاعين / محفزات القطاع الخاص

Investment commitments of **US\$21.9 Billion** in 133 projects
in H1 2021 **↑ 68%** from H1 2020

↑ Investment levels in Latin America and the Caribbean (LAC) increased by 84% from H1 2020.



LAC dominated investments with commitments of **US\$14.5 billion**, 41% of the H1 2021 total. Brazil led the recovery in the region with 88% of LAC investments.

↑ East Asia and Pacific (EAP) posted investment commitments of **US\$9.9 billion**, a 124% increase from H1 2020.



Though the region usually out-invests others, it provided only 28% of total investment in H1 2021 compared with 13.2% in H1 2020

China posted investment commitments of **US\$5.8 billion** (US\$2.9 billion in H1 2020) with no megaprojects.

↑ Europe and Central Asia (ECA) saw investment commitments of **US\$4.7 billion**, a 279% increase from H1 2020.



The region was led by Uzbekistan: With investment commitments of **US\$2 billion**; it was a new entrant to the top five countries with the highest investment levels.

↑ Sub-Saharan African (SSA) received **US\$3.6 billion**, a 105% increase in investment levels from H1 2020.



↓ Investments in the **Middle East and North Africa (MENA)**, one of two regions to mark an increase in H1 2020, fell to **US\$415 million**, a 59% decrease.



↓ Although South Asia (SAR) had the second highest commitments in H1 2020, commitments **fell by 49%** in H1 2021 to **US\$2.5 billion**.



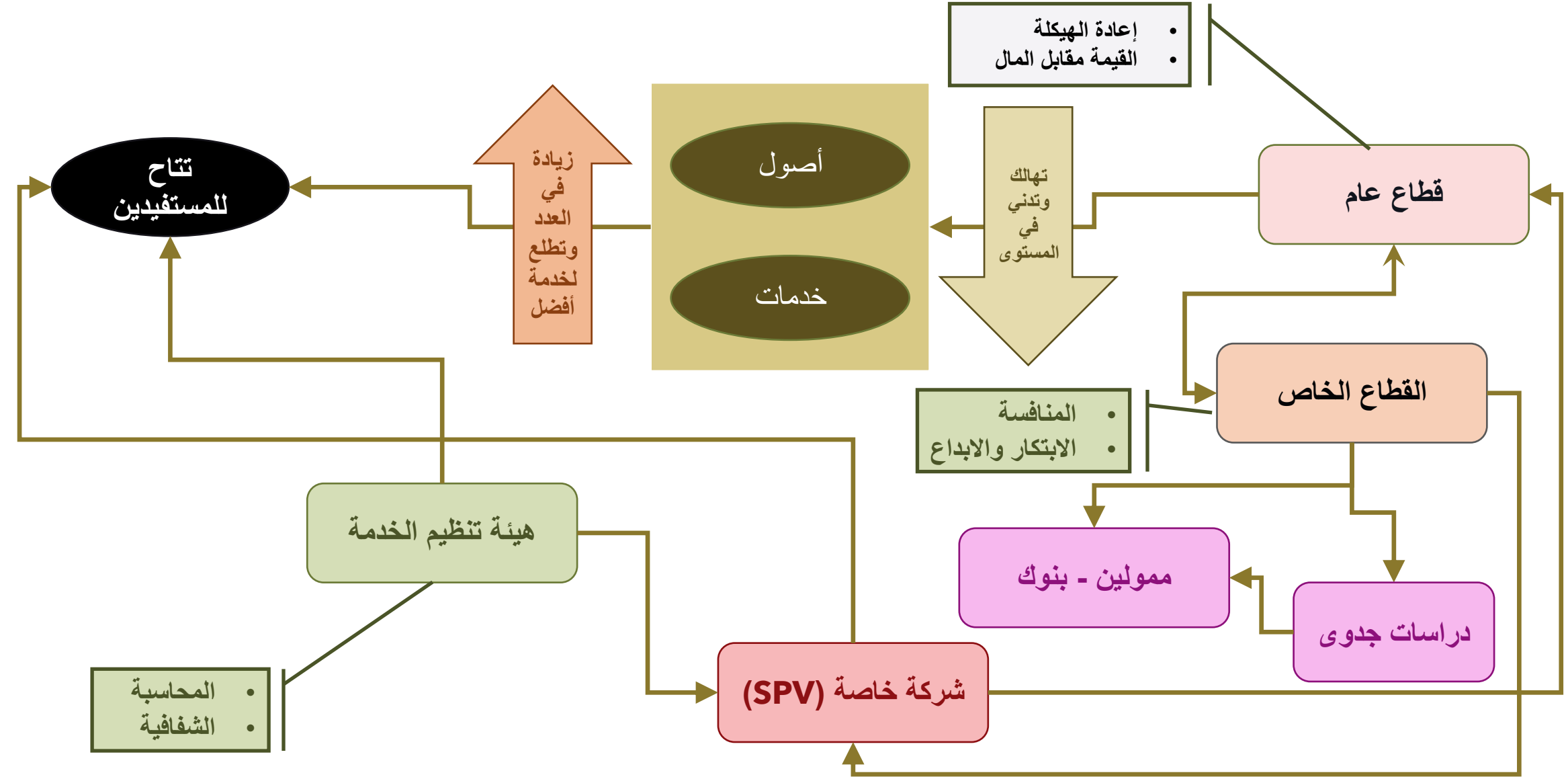
India, usually a regional leader, posted investment commitments of **US\$2.2 billion**.



https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI_2021_Half-Year-Report.pdf

تحريك رأس المال
الخاص
الشراكة أداة لفعالية
أكبر للقطاع الخاص
الشراكة بين
القطاعين العام
والخاص كمحفز
للإصلاح القطاعي
الأوسع نطاقا

نشأة الشراكة



أساسيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

نموذج للشراكة

إطار فني للخدمات

مشاركة في المخاطر

قيمة مقابل المال

- ✓ خدمة عامة تتاح للمستفيدين
- ✓ إطار قانوني ملزم بين الحكومة أو أي كيان تابع للقطاع العام وبين شركات القطاع الخاص؛
- ✓ المشاركة في تحمل بعض المخاطر مع الشريك الخاص، مثل للتمويل، تصميم، الإنشاءات، التشغيل، الصيانة بغرض تقديم خدمات عامة
- ✓ يستحق الشريك الخاص عائد معقول عن الشراكة مقابل ما يقدمه من خدمات توازي قيمتها للقطاع العام.

- ✓ الصفقة مع القطاع العام تعني الخدمات وليس فقط الأصول.
- ✓ يجب أن تتمحور مشاريع الشراكة على نتائج تقديم الخدمة لا على مدخلات الخدمة (التفكير خارج الصندوق أحياناً).
- ✓ بداية المشاريع يجب أن تكون للإجابة على سؤال: ماذا نريد أن نحقق.
- ✓ القطاع الخاص يدرس خيارات متعددة لتقديم الخدمة (تصميم – تطوير – تشغيل – تمويل).
- ✓ تحدد المخاطر بشكل شمولي ويشترك القطاعين في تحمل مواجهتها كلن حسب مقدرته.
- ✓ يتم الدفع للقطاع الخاص بناء على المخرجات.
- ✓ الهدف هو الحصول على أفضل قيمة مقابل المال لقاء تقديم الخدمة العامة.
- ✓ لا يوجد مقياس واحد يسهل الجميع: كل دولة لها محدداتها الاجتماعية والاقتصادية والتنموية.

أنواع عقود الشراكة

الملكية الخاصة
وتشغيل أصولها

الشراكة بين القطاع العام والخاص

الملكية العامة
وتشغيل الأصول



يمكن تصنيف عقود الشراكة بين القطاعين إلى صنفين

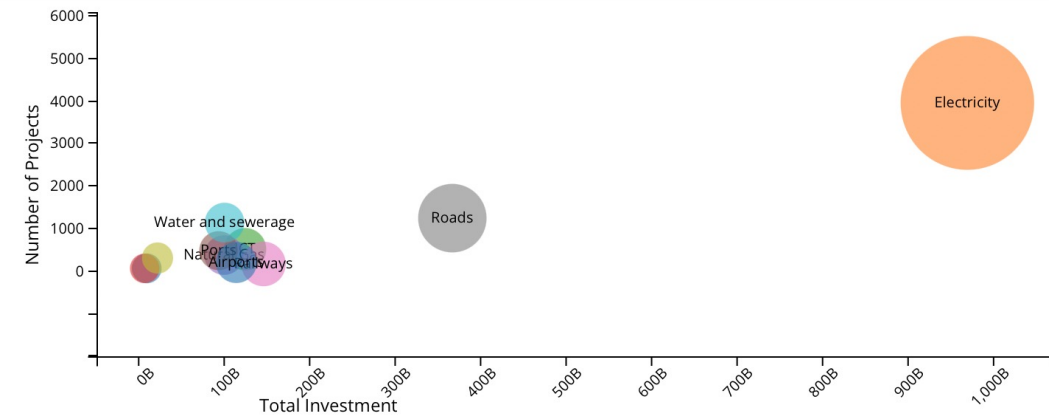
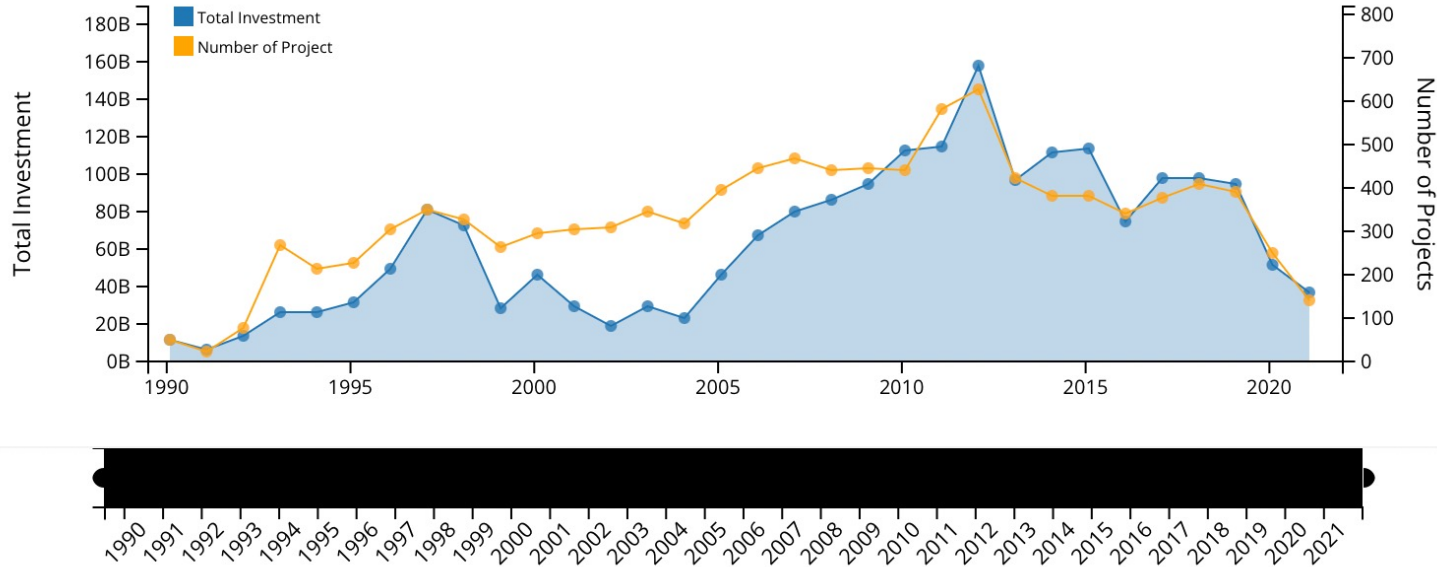
الأول: يستند إلى أصل وطبيعة الاستثمار والمشاركة في المخاطر (عقود الخدمات، عقود الإدارة، عقود التأجير، عقود الامتياز، وعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية)

الثاني: يستند إلى أصل و آلية دفع المستحقات للقطاع الخاص (عقود الدفع عند تقديم الخدمات (Availability Payment) ، عقود الرسوم المدعومة أو رسوم الاستخدام (Shadow Tolls or User Fees).

أنواع عقود الشراكة

- عقود الإدارة والتشغيل:** عقود طويلة الأجل نسبياً يستقطب القطاع العام من خلالها شريك من القطاع الخاص إما لإدارة عملية تقديم الخدمات نيابة عنه أو لتشغيل المنشأة أو كلا المهمتين (الإدارة والتشغيل)، هذه العقود لا تعني **Outsourcing** أو تأمين قوة عاملة للتشغيل أو مستلزمات التشغيل فقط، بل تستهدف تقديم الخدمة النهائية للمستفيد المستهدف وعادة تكون طويلة الأجل نسبياً 5-7 أو 10 سنوات. مثال لها توجه عدة دول للمشاركة مع القطاع العام في إدارة وتشغيل السجون ضمن برامج تشمل الحجز والإعاشة والتدريب أو إعادة التأهيل ضمن مستوى خدمة متفق عليه.
- عقود التأجير:** يستهدف هذا النوع من العقود إدارة أمثل لأصول القطاع العام الغير مستغلة مع التأكيد على ضرورة تقديم الخدمة للمستفيد النهائي من خلال تأجير الأصل للقطاع الخاص مع إمكانية إضافة خدمات أخرى ذات قيمة، مثال لذلك قيام أمانات المدن بتأجير المنزهات الوطنية للقطاع العام لتقديم خدمة الترفيه مقابل عائد مادي مع السماح للقطاع الخاص باستغلال الأصل (المنزه) لتقديم خدمات أخرى مثل عقد مناسبات أو حفلات عامة أو تقديم خدمات الإعلان.
- عقود حق الامتياز:** يعطي القطاع العام للقطاع الخاص حق امتياز استخدام الأصل أو تقديم الخدمة لفترة طويلة نسبياً (25-30 سنة على الأقل) من أفضل الأمثلة على هذا النموذج مشروع حفر قناة السويس والمبرم بين الحكومة المصرية والحكومة الفرنسية والذي أعطى حق امتياز لمدة مئة سنة. عادة يطبق هذا النموذج على مشاريع الطرق والكباري العملاقة مثل الكبرى الرابط بين طرفي مدينة إسطنبول الآسيوي والأوربي.
- عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT:** عقود يقوم خلالها القطاع الخاص ببناء الأصل وتشغيله لمدة من الزمن عادة (25-30 سنة) يدفع خلالها القطاع الخاص أجور سنوية للقطاع العام مقابل استغلاله للأصل تجارياً مع ضمانه لتقديم الخدمة العامة ومن ثم ينقل الأصل للقطاع العام بعد انتهاء الأصل (مطار المدينة المنورة) في هذا النموذج عادة يكون القطاع العام مسؤول عن تصميم المشروع.
- عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية DBO:** مشابه لعقود البناء والتشغيل لكن تكون مهمة التصميم (Design) على عاتق القطاع الخاص مع بقاء الملكية لدى القطاع العام.
- المشاريع المشتركة Joint Venture:** مشاريع شراكة طويلة المدى يقوم خلالها القطاع العام بإعطاء الغطاء التنظيمي للقطاع الخاص الذي يقوم بمعظم مهام الإدارة والتشغيل مع مشاركة في المنافع (عادة مشاركة في الدخل) من خلال تقديم الخدمة العامة نسبة كبيرة من مهام الإدارة والتشغيل تكون على عاتق القطاع الخاص ودور القطاع العام إشرافي رقابي.
- التصفية الجزئية للممتلكات العامة (Partial Divestiture):** في هذا النموذج يمتلك القطاع الخاص نسبة من الأصل محور الشراكة وعادة تطبق مثل هذه العقود في مشاريع الاستصلاح الزراعي.
- التصفية الكلية للممتلكات العامة (Full Divestiture):** يتخلى القطاع العام عن ملكيته في كامل الأصل ولا يعود مسؤولاً عنه مثل تصفية ممتلكات مبنى مستشفى لا يرى القطاع العام فائدة من وجوده فيستغل القطاع الخاص المبنى كفندق أو منتجع سياحي في هذا النموذج نرى تغير في وظيفة الأصل الذي تم تصفية ملكيته، مثال آخر مباني محطات توليد الكهرباء التي يتم تصفيتها وبيعها للقطاع الخاص والتي تتحول كمصانع أو مستودعات.

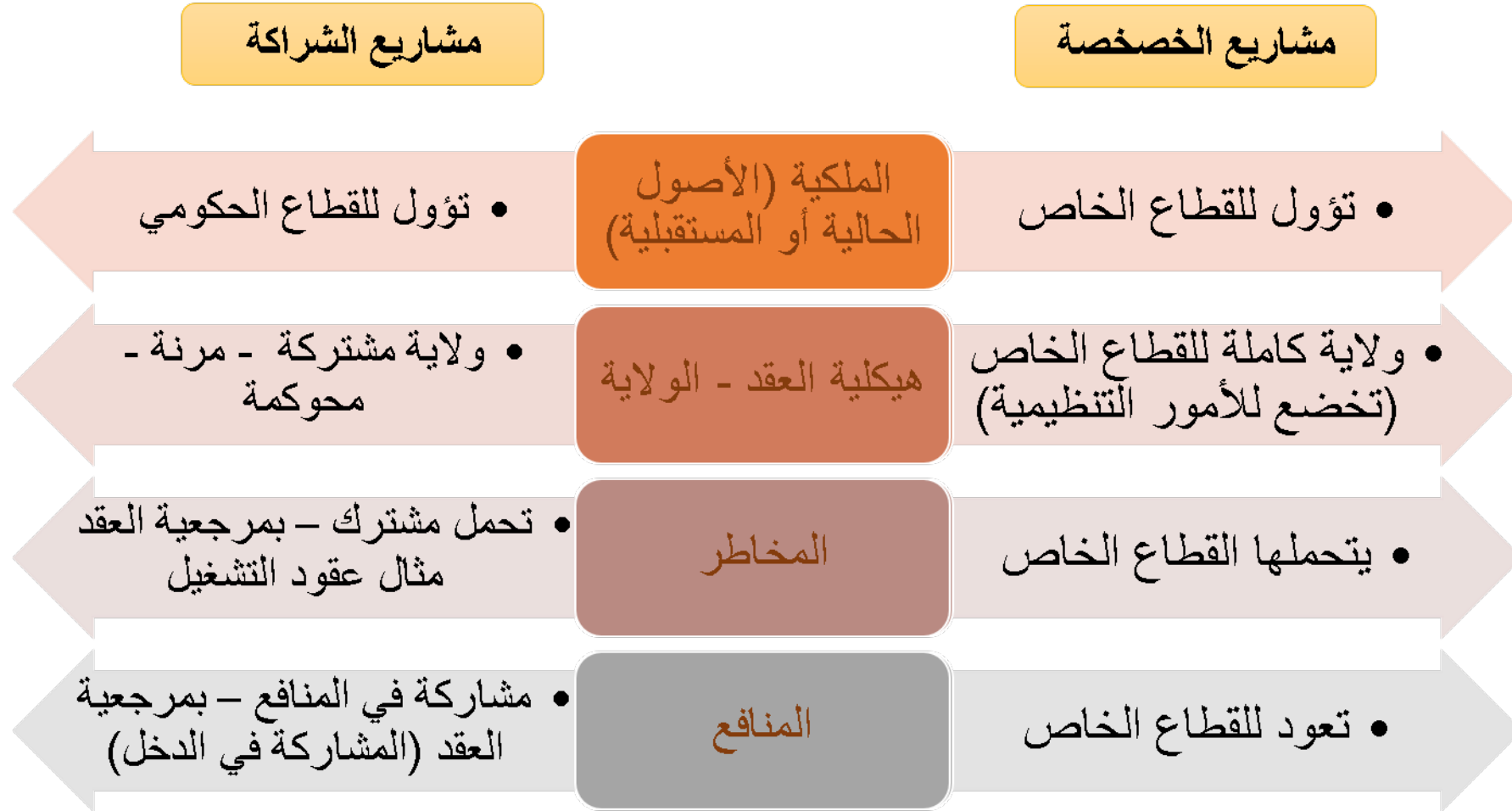
القطاعات المستهدفة - مؤشر البنك الدولي لمشاريع الشراكة



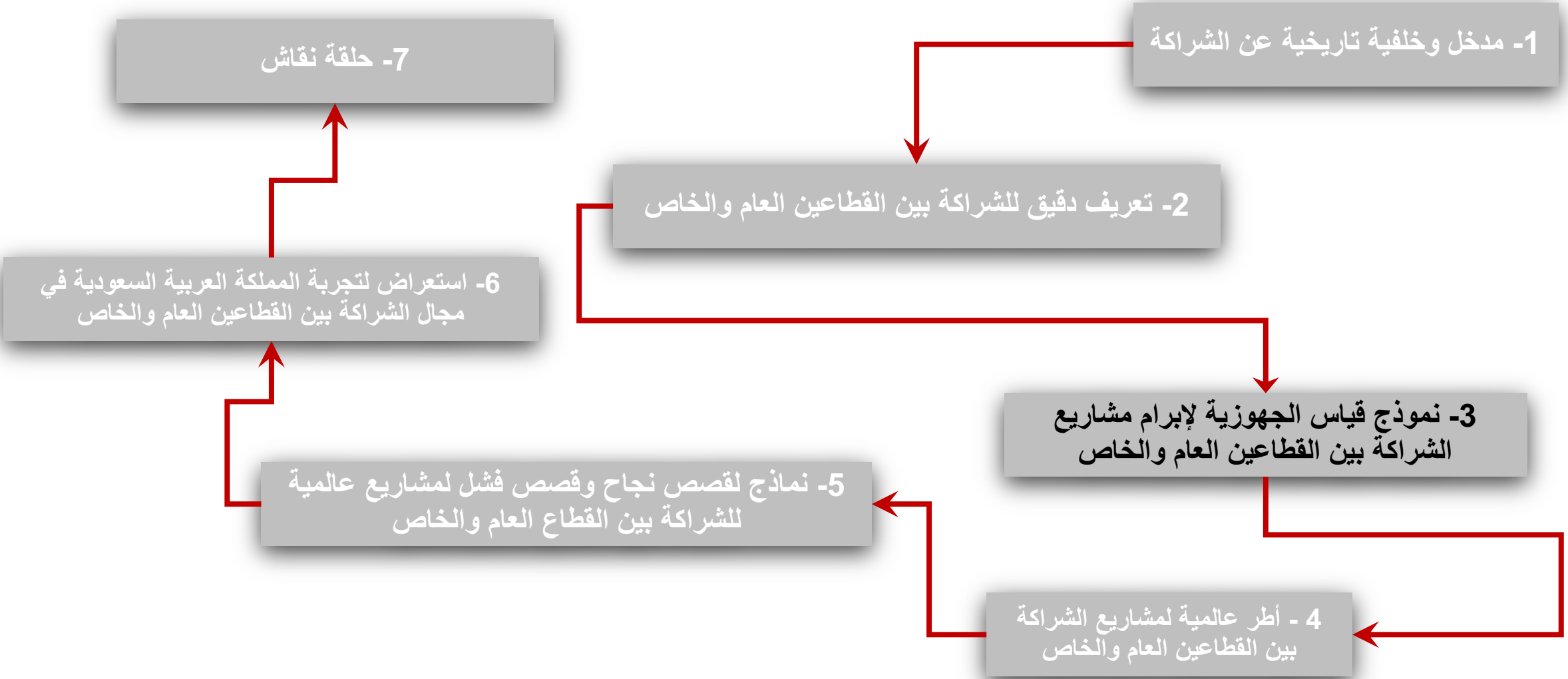
<http://ppi.worldbank.org/visualizations/ppi.ntmi#sector=&status=&ppi=&investment=®ion=&ida=&income=&ppp=&mdb=&year=&excel=false&map=&header=true>

توليد وتوزيع الطاقة.
المياه والصرف الصحي
التخلص من النفايات - إعادة التدوير
خطوط الأنابيب
المستشفيات والخدمات الصحية
بناء المدارس والخدمات التعليمية
الأندية الرياضية والأستاذ الرياضي
التحكم في الحركة الجوية
السجون
الخطوط الحديدية
الطرق
الإسكان

الخصخصة - المشاركة بين القطاعين

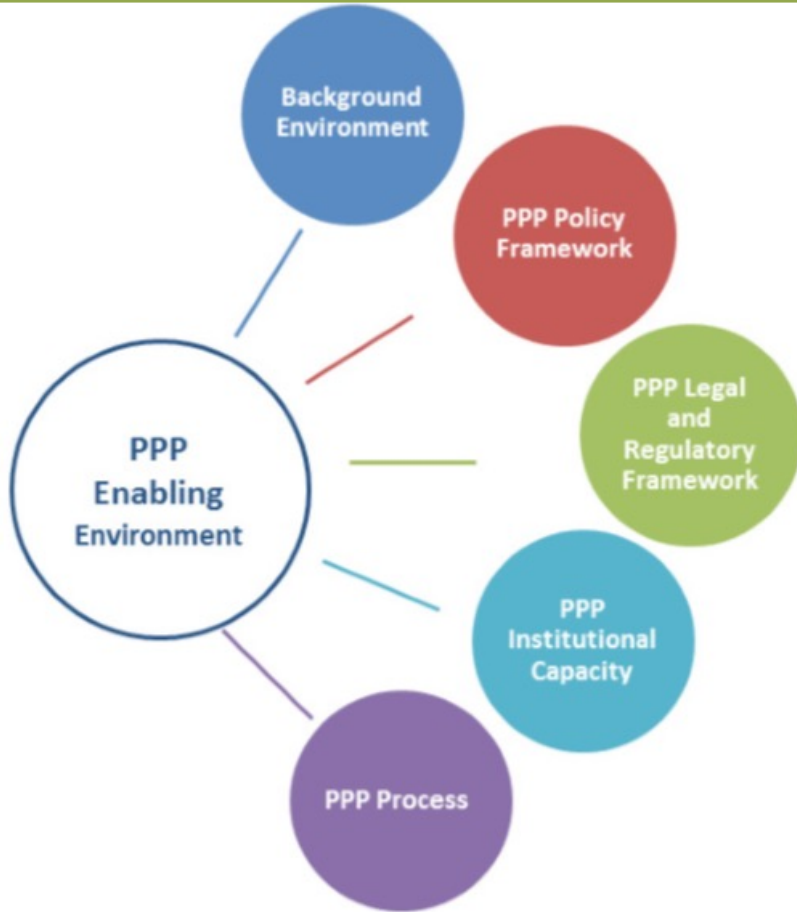


محاوور الورشة



UN: The Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (ESCAP)

Public-Private Partnerships Readiness Assessment



الخلفية العامة لبيئة الأعمال

إطار سياسة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والبيئة الاجتماعية والسياسية

الإطار القانوني والتنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص

القدرة المؤسسية للشراكة بين القطاعين العام والخاص

إجراءات الشراكة بين القطاعين العام والخاص: اختيار المشروع والتعاقد والاختيار المسبق

<http://www.unescap.org/resources/ppp-readiness-self-assessment>

الجهوزية

الخلفية العامة لبيئة الأعمال					
ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز	
0	1	2	3	4	1 هل ينمو الناتج المحلي الإجمالي بمعدل مقبول
0	1	2	3	4	2 الثقة في قطاع الأعمال عالية
0	1	2	3	4	3 استقرار سعر صرف العملة المحلية
0	1	2	3	4	4 سهولة تأسيس الأعمال التجارية
0	1	2	3	4	5 قلة القيود على تحويل الأرباح
0	1	2	3	4	6 قابلية تحويل العملات الأجنبية
0	1	2	3	4	7 تدرس القطاع المالي في قرارات الإقراض طويل الأجل
0	1	2	3	4	8 فعالية حقوق الملكية وعدالة التعويض عن نزع الملكية

إطار سياسة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والبيئة الاجتماعية والسياسية					
ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز	
0	1	2	3	4	9 وجود دعم سياسي واسع النطاق للشراكات بين القطاعين العام والخاص
0	1	2	3	4	10 تحديد واضح للسلطة / المسؤولية
0	1	2	3	4	11 وجود آلية واضحة للتعامل مع العروض المبتكرة (unsolicited PPP proposals) في الاطار الوطني للشراكة بين القطاع العام والخاص
0	1	2	3	4	12 القابلية لتوليد المشاريع
0	1	2	3	4	13 معايير واضحة للدعم المالي الحكومي
0	1	2	3	4	14 سجل إيجابي أو وجود "بطل" سياسي يدعم مشاريع الشراكة بين القطاعين
0	1	2	3	4	15 المجتمع المدني يرى أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص وسيلة ناجعة لتوفير البنية التحتية والخدمات الأساسية
0	1	2	3	4	16 الأموال المتاحة لتمويل المشاريع التي تضيف مزيد من لرعاية الاجتماعية
0	1	2	3	4	17 مراعاة إعادة التوطين والتأهيل المقدمة للمجتمعات التي تعطلت بسبب مشاريع PPP

الجهوزية

الإطار القانوني والتنظيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص					
ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز	
0	1	2	3	4	18 الأساس القانوني لمشاركة القطاع الخاص
0	1	2	3	4	19 تقييد محدود على المستثمرين الأجانب
0	1	2	3	4	20 سلطة وإجراءات واضحة للحصول على حق العبور
0	1	2	3	4	21 وضوح القواعد التنظيمية لجميع أنواع مشاريع الشراكة بين القطاعين المتوقعه
0	1	2	3	4	22 تنظيم سعر ونوعية الاحتكارات بين القطاعين العام والخاص لحماية المستهلكين وغيرهم
0	1	2	3	4	23 قوانين ببنية واضحة وشفافة وكل ما هو متاح من مصدر واحد

القدرات المؤسسية للشراكة بين القطاعين العام والخاص					
ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز	
0	1	2	3	4	24 الموظفين على بنية من القضايا التقنية القانونية والمالية والأساسية في مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص
0	1	2	3	4	25 وجود آليات حكومية محددة لتنسيق احتياجات الشراكة بين القطاعين العام والخاص
0	1	2	3	4	26 وجود القدرة التقنية الكافية لضمان تطبيق معايير التشييد تقديم والخدمات
0	1	2	3	4	27 مقدرة الموظفين على تقييم أعمال إضافية مثل دراسات الجدوى واستراتيجيات مواجهة والتخفيف من المخاطر
0	1	2	3	4	28 إمكانية تقديم الدعم والمساعدة للجهات الحكومية ذات العلاقة بمشاريع الشراكة وللحكومة المحلية في تنفيذ مشاريع الشراكة
0	1	2	3	4	29 معقولة ترتيبات تقاسم المخاطر وإمكانية التحكم فيها
0	1	2	3	4	30 إتاحة وثائق مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص وأهم الممارسات العالمية للعموم

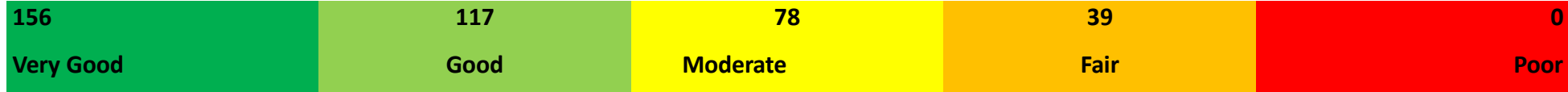
الجهوزية

Public-Private Partnerships Readiness Assessment

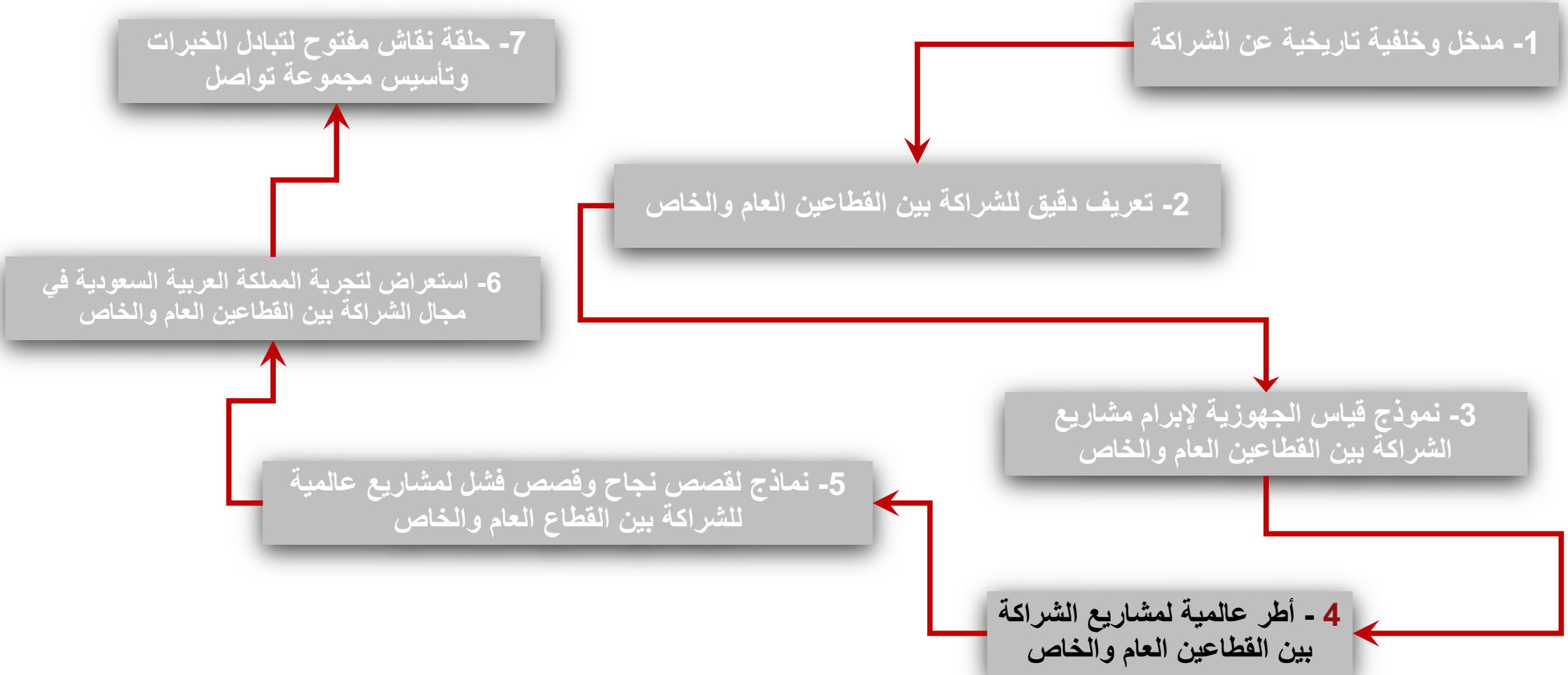


إجراءات الشراكة بين القطاعين العام والخاص: اختيار المشروع والتعاقد والاختيار المسبق

ضعيف	مقبول	متوسط	جيد	ممتاز		
0	1	2	3	4	إجراءات شفافة ومحددة لجميع مراحل عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص	31
0	1	2	3	4	إعطاء المتنافسين معلومات واضحة وكافية بما في ذلك متطلبات تقديم العطاءات	32
0	1	2	3	4	ممارسة الشفافية لجميع مراحل إجراءات الطرح	33
0	1	2	3	4	معايير موضوعية لعملية تقييم العطاءات / واضحة ومطبقة	34
0	1	2	3	4	متطلبات الأداء محددة ومتوفرة قبل تقديم العطاءات	35
0	1	2	3	4	عقود الشراكة غير قابلة للنقض إلا من خلال الإجراءات القانونية متعارف عليها	36
0	1	2	3	4	وضوح عملية حل النزاعات، بما في ذلك بدائل اللجوء للقضاء	37
0	1	2	3	4	التحكيم الدولي المعترف به وفعالية آلية تسوية المنازعات	38
0	1	2	3	4	إمكانية الطعن في حكم الهيئات التنظيمية والتقنية والاقتصادية	39



محاوور الورشفة



إطارات شراكة عالمية

•Europe and Central Asia

- Belgium:
 - Flanders: Vlaams Kenniscentrum PPS ([Flemish PPP Knowledge Center](#))
 - Wallonia: Cellule d'Informations Financières ([Wallonian PPP Unit](#))
- Bulgaria: [Ministry of Finance](#)
- Croatia: [Agency for Public-Private Partnership](#)
- Czech Republic: [PPP Association \(Asociace PPP\)](#)
- Denmark: [Danish Business Authority](#)
- Estonia: [Public Procurement Centre](#)
- France:
 - [Mission d'Appui aux Partenariats Public-Privé \(MAPPP\)](#)
 - [Centre d'Expertise Français pour l'Observation des Partenariats Public-Privé \(CEFO-PPP\)](#)
 - [Club de Partenariats Public-Privé \(CPPP\)](#)
 - [Institute de la Gestion Déléguée \(The French Institute for PPP\)](#)
- Germany:
 - Lower Saxony: [PPP Task Force](#)
 - North-Rhine-Westphalia: [PPP Task Force](#)
- Greece: [Special Secretariat for PPPs](#)
- Italy:
 - [Unità tecnica Finanza di Progetto \(UTFP\) - Italian PPP Task Force](#)
- Kazakhstan: [Kazakhstan PPP Center](#)
- Kosovo: [Partnership Kosovo \(Ministry of Finance\)](#)
- Latvia:
 - [Central Finance and Contracting Agency \(CFLA\)](#)
 - [Ministry of Finance](#)
 - [PPP Association \(Latvian\)](#)
- Lithuania: [Central Project Management Agency](#)
- Malta: [Ministry of Finance](#)
- Netherlands:
 - [The PPP Knowledge Centre](#)
 - [Ministry of Infrastructure and Environment](#)
- Poland:
 - [Centrum PPP](#)
 - [Institute PPP](#)
- Portugal: [Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos \(UTAP\)](#)
- Republic of Ireland:
 - [Central PPP Policy Unit](#)
 - [Irish eTenders](#)
- Republic of Macedonia: [Ministry of Economy](#)
- Republic of Moldova: [Public Property Agency of the Republic of Moldova](#)
- Russia:
 - [PPP Development Centre](#)
 - [Vnesheconombank PPP Centre](#)
- Serbia: [Commission for Public Private Partnership](#)
- Slovakia: [Slovak PPP Association \(Asociácia PPP\)](#)
- Spain: [Sociedad Estatal de Infraestructura del Transporte Terrestre \(SEITT\)](#)
- Turkey: [International PPP Platform](#)
- United Kingdom:
 - [Infrastructure UK](#), HM Treasury
 - [PPP Forum](#)
 - Northern Ireland:
 - [Strategic Investment Board](#)
 - [Public Private Partnership \(PPP\) Policy Framework and Guidance](#)
 - Scotland:
 - [Scottish Futures Trust](#)
 - [Scotland PPP Projects](#)

Middle East and North Africa

- Egypt: [PPP Central Unit](#)
- Israel: [PPP Unit at MF](#)
- Kuwait: [Partnerships Technical Bureau](#)

Sub-Saharan Africa

- Ghana: [PPP Advisory Unit](#)
- Kenya: [PPP Unit](#)
- Malawi: [Public Private Partnership Commission](#)
- Mauritius: [PPP Unit](#)
- Nigeria:
 - State:
 - [Infrastructure Concession Regulatory Commission](#)
 - [Foundation for PPP Association](#)
- Senegal: [Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux \(APIX\)](#)
- South Africa: [PPP Unit \(MF\)](#)
- Uganda: [PPP Unit \(Ministry of Finance, Planning and Economic Development\)](#)

Latin America and the Caribbean

- Brazil:
 - Federal: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - Bahia: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - Espírito Santo: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - Minas Gerais: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - Pernambuco: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - São Paulo: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
 - Rio Grande do Sul: [Unidade Parcerias Público-Privadas](#)
- Chile: [Ministerio de Obras Públicas - Coordinación de Concesiones de Obras Públicas](#)
- Costa Rica: [Consejo Nacional de Concesiones \(MOP\)](#)
- Guatemala: La Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica ([ANADIE](#)).
- Honduras: [Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada \(COALIANZA\)](#) Commission for the Promotion of Public-Private Partnerships
- Mexico: [Programa para el Impulso de Asociaciones Público-Privadas en Estados Mexicanos \(PIAPPEM\)](#)
- Peru: [ProlInversión](#)
- Puerto Rico: [PPP Authority](#)
- Uruguay:
 - [Unidad de Participación Público - Privada \(Ministerio de Economía y Finanzas\)](#)
 - [Corporación Nacional para el Desarrollo \(CND\)](#)

<http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/overview/international-ppp-units>

إطار الشراكة بدولة جنوب أفريقيا

INCEPTION

- Register project with the relevant treasury
- Appoint project officer
- Appoint transaction advisor

FEASIBILITY STUDY

Prepare a feasibility study comprising:

- Needs analysis
- Options analysis
- Project due diligence
- Value assessment
- Economic valuation
- Procurement plan

Treasury Approval: I

PROCUREMENT

- Design a fair, equitable, transparent, competitive, cost-effective procurement process
- Prepare bid documents, including draft PPP agreement

Treasury Approval: IIA

- Pre-qualify parties
- Issue request for proposals with draft PPP agreement
- Receive bids
- Compare bids with feasibility study and each other
- Select preferred bidder
- Prepare value-for-money report

Treasury Approval: IIB

- Negotiate with preferred bidder
- Finalise PPP agreement management plan

Treasury Approval: III

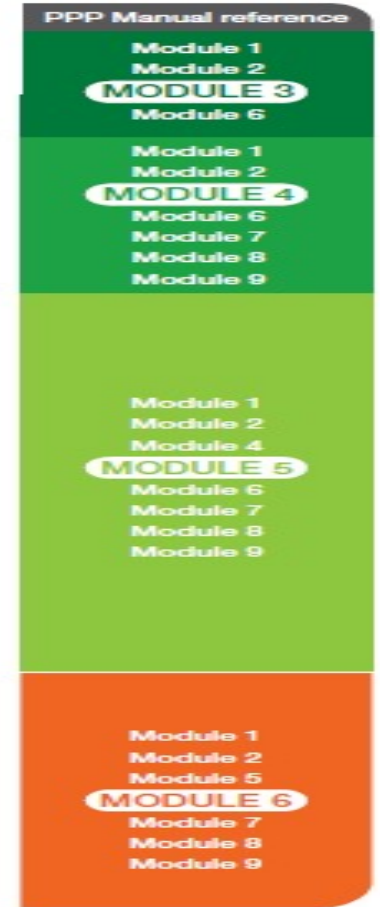
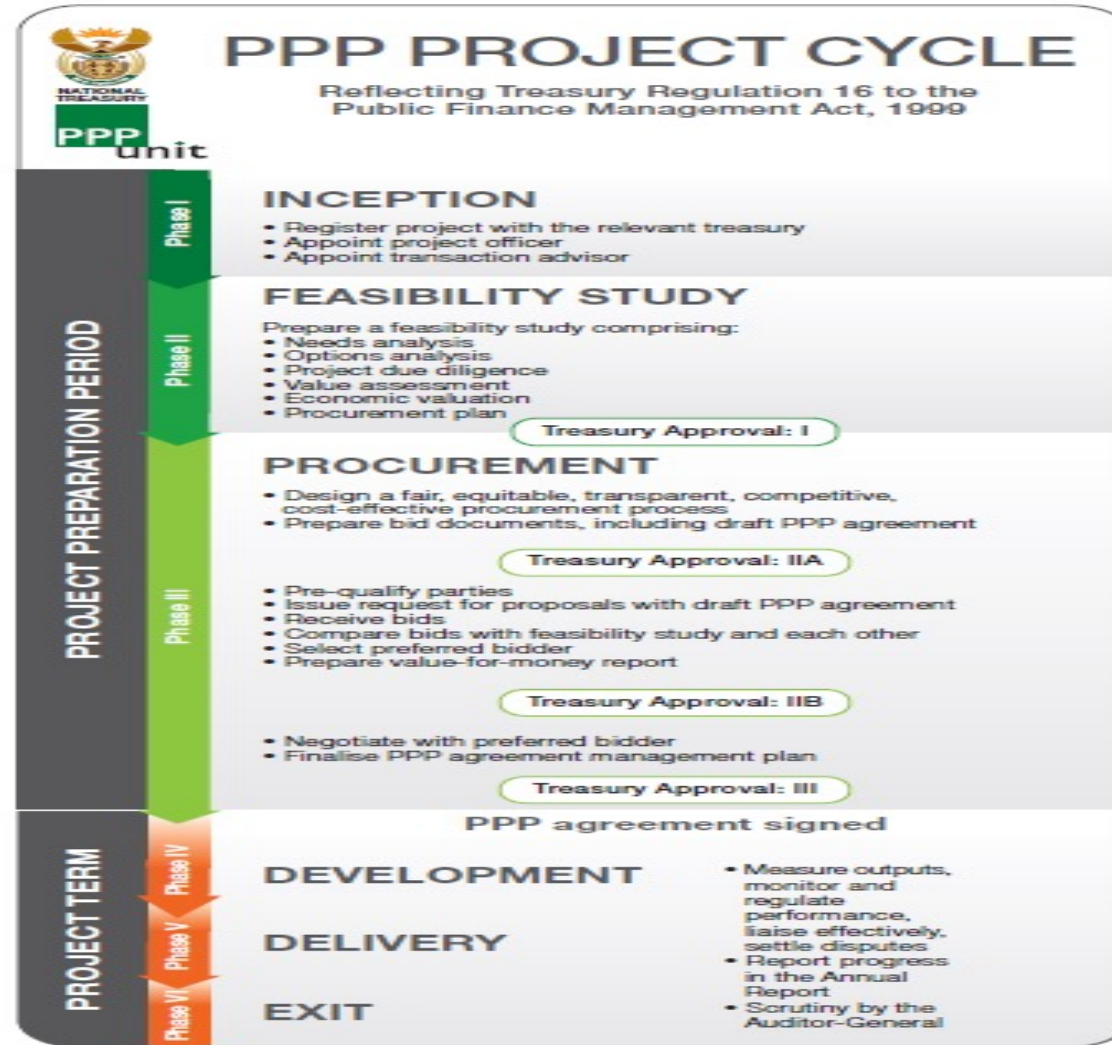
PPP agreement signed

DEVELOPMENT

- Measure outputs, monitor and regulate performance, liaise effectively, settle disputes
- Report progress in the Annual Report
- Scrutiny by the Auditor-General

DELIVERY

EXIT



<http://www.ppp.gov.za/Pages/Governance.aspx?RootFolder=%2fLegal%20Aspects%2fPPP%20Manual&FolderCTID=&View=%7b33F91A9E%2d68FB%2d40CC%2dB511%2d45D91A7CC95B%7d>

إطار الشراكة بدولة جنوب أفريقيا

MODULE 1: SOUTH AFRICAN REGULATIONS FOR PPPs

Introduction

Understanding Treasury Regulation

Annexure

MODULE 2: CODE OF GOOD PRACTICE FOR BEE IN PPPs

Definitions

Preamble

Part I

1. Policy on **Black Economic Empowerment** BEE in PPPs
2. Legal basis for PPP BEE policy
3. Why PPPs are good for BEE
4. Challenges for BEE in PPPs

Part II: How to apply PPP BEE policy in the typical structure of a PPP

Part III: How to apply PPP BEE policy in each phase of the PPP project cycle

Part IV: The PPP BEE Balanced Scorecards

Part V: Government's further commitments to taking BEE in PPPs forward

MODULE 3: PPP INCEPTION

First steps

Attracting the transaction advisor

Receiving and evaluating bids

Finalizing and signing the contract

Funding for transaction advisors through the PDF

Annexures

MODULE 4: PPP FEASIBILITY STUDY

Introduction

Stage 1: The needs analysis

Stage 2: The solution options analysis

Stage 3: Project due diligence

Stage 4: Value assessment

Stage 5: Economic valuation

Stage 6: Procurement plan

Stage 7: Submit the feasibility study report

Stage 8: Revisiting the feasibility study

Annexures

MODULE 5: PPP PROCUREMENT

Introduction

Links to the feasibility study

Critical considerations in the procurement phase

Stage 1: The RFQ

Stage 2: The RFP

Stage 3: Choose the preferred bidder

Stage 4: Negotiations

Stage 5: Treasury Approvals TA:III

Stage 6: Close-out report and case study

Annexures

MODULE 6: MANAGING THE PPP AGREEMENT

Section 1: What is PPP agreement management?

Section 2: The institution's roles and responsibilities

Section 3: The approach to PPP agreement management

Section 4: Partnership management

Section 5: Service delivery management

Section 6: PPP agreement administration

Section 7: Key challenges and tasks of PPP agreement management

Section 8: The PPP agreement management plan and the PPP agreement management manual

MODULE 7: AUDITING PPPs

Introduction

The Auditor-General

Internal Audit

Annexures

MODULE 8: ACCOUNTING TREATMENT FOR PPPs

(To be inserted)

MODULE 9: AN INTRODUCTION TO PROJECT FINANCE

إطار الشراكة بدولة كينيا

Contents

- Foreword
- Contents
- Abbreviations
- Common PPP Terms
- Section 1: Introduction**
 - PPPs in Kenya
 - Institutional Framework for PPPs
 - Purpose and Scope of the PPP Manual
 - Intended Users
 - Using the Manual
 - Summary
- Section 2: Creating Value with PPPs**
 - PPP versus Public Delivery and Public Procurement
 - Value Drivers
 - Capacity and Involvement
 - PPPs in Practice
 - Five Guiding Principles**
 - Summary
- Section 3: PPP Procedures in Kenya**
 - Procedural Stages
 - Summary
- Section 4: Project Identification and Selection**
 - Getting Ready
 - Sector Diagnostic Study and Assessment
 - Preparing a Project Proposal to Proceed to the Feasibility Stage
 - Summary
 - Section Templates
- Section 5 Feasibility Study**
 - Getting Ready
 - Transaction Advisors
 - PPP Feasibility Study
 - Submission of Feasibility Study Report
 - Knowledge Transfer and Data Quality
 - Summary
 - Section Templates
- Section 6 Procurement Preparation**
 - Getting Ready
 - Planning the Procurement
 - Project Marketing Plan
 - Preparing Bid Documents
 - Summary
 - Section Templates

1. Value-for-Money
2. Affordability
3. Commercial viability
4. Manageability
5. Acceptability

1. القيمة مقابل المال
2. القدرة على تحمل التكاليف
3. الجدوى التجارية
4. القدرة على الإدارة
5. القبول

Section 7 Solicited Procurement

- Getting Ready
- Qualification Stage (Stage 1)
- Proposal Stage (Stage 2)
- Competitive Dialogue Procedure
- Evaluation and Selection
- Summary

Section 8 Private Initiated Investment Proposals

- Getting Ready
- Receipt of Project Proposal and Substantive Tests
- Negotiation Procedure
- Summary

Section Templates

Section 9 Contract Award

- Getting Ready
- Selection Approval and Possible Negotiation
- Commercial Close
- Financial Close
- Second Ranked Bidder
- Contract and Risk Management Plan
- Summary
- Section Templates

Section 10 Implementation

- Getting Ready
- Contract Management and Beyond
- Monitoring and Evaluation Framework
- Summary
- Section Templates

Section 11 Amendment, Termination and/or Renewal

- Contract Amendments
- Natural Termination and/or Renewal
- Premature Termination
- Summary

Conclusion

A Word of Encouragement

Future Development of the PPP Manual

Finding Further Information and Support

Contacts

إطارات شراكة عالمية - دولة أستراليا

Australian National PPP Guidelines

National PPP Policy Framework

National PPP Guidelines Overview

National PPP Detailed Guidance Material

Volume 1: Procurement Options Analysis

Volume 2: Practitioners' Guide

Volume 3: Commercial Principles for Social Infrastructure

Volume 4: **Public Sector Comparator** Guidance

Volume 5: **Discount Rate Methodology** Guidance

Volume 6: Jurisdictional Requirements

Volume 7: Commercial Principles for Economic Infrastructure

Roadmap for applying the Commercial Principles

محاوور الورشفة

7- حلقة نقاش

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

مترو - دلهي الهند

Delhi - Metro



400km of track planned, compared to London Underground's 402km, New York Subway's 373km.

TOD
Transit Oriented
Development Around
Metro Stations

10-15%




10-15% of the project's financing came from commercial property development around the new stations.



1990s: Local government in Delhi decide to build a metro system. 1998: Construction began. 2013: Phase 1 and 2 complete. Work underway on Phase 3 and 4. 2021: Expected completion.

Source: ... ced by Siemens, PwC and Berwin L

Investor Ready Cities

 दिल्ली मेट्रो रेल कॉर्पोरेशन लिमिटेड
DELHI METRO RAIL CORPORATION LTD.
(भारत सरकार एवं दिल्ली सरकार का संयुक्त उपक्रम)
(A JOINT VENTURE OF GOVT. OF INDIA AND GOVT. OF NCT DELHI)

24 Hour DMRC Helpline nos. 155370

Choose Language हिन्दी English

ABOUT US PROJECTS PASSENGER INFORMATION VIDEOS MEDIA CAREERS TENDERS VIGILANCE ACADEMY INFLUENCE ZONE RTI online

Phase-IV

Outline Construction Specification for Phase-IV Civil Works (Revision-2) (July 2021) **new**

Outline Design Specification For Phase-IV (Revision-2) (July 2021) **new**

<http://www.delhimetrorail.com/default.aspx>

مطار سانت هيلينا

Organization: Department for International Development (DfID) – UK

Project type : New airport

Date : Jun 2016

Cost : £285 million

Synopsis :

Wind shear is one of the most deadly atmospheric conditions an aircraft can hit. A significant and rapid change in wind speed, or direction, over a very short distance, wind shear is especially dangerous when it happens near the ground. For aircraft approaching an airport wind shear can destabilize the approach and cause an aircraft to suddenly lose lift. Violent turbulence near the ground has resulted in many crashes over the years and pilots are trained to avoid flying into wind shear type conditions.



St Helena airport after arrival of test flight
(source wiki commons)

The condition can be caused by a number of triggers, but one well-known cause is topography. Mountainous terrain combined with strong winds has the potential to cause wind shear type events and flying near mountainous locations requires special care, training and attention. This issue is well known and hence

a proposal to build a new airport on the island of St Helena 2,000 km out in the Atlantic Ocean was greeted with warnings about the danger. St Helena is a small island standing alone in the vast open space of the Atlantic Ocean. Its predominant feature is a volcanic mountain that rises out of the sea to an elevation of 2,600 feet. The mountain has a significant affect on the atmospheric conditions and is so dominant a feature that it can trigger significant air turbulence in the St Helena area.

A naturally windy place, the combination of strong winds, the mountain and a very limited number of possible sites upon which to build an airport, has resulted in an airport that may turn out to be too dangerous to land at. A test flight made using a Boeing 737 aircraft in June 2016 found that the wind shear conditions were significant. Video shows the aircraft pitching and tilting near the ground as the turbulence buffeted the aircraft.

At the time of writing the decision to “indefinitely” postpone the opening of the airport has been made. Options for how to overcome the issues are currently being considered. It is a shame that more serious consideration wasn’t given prior to the investment being made. Reports indicate that warnings were given about the wind shear issue prior to the project being approved. Those warnings were apparently ignored (or misjudged) and it appears the project failed to conduct appropriate environmental / flight operations studies prior to construction.

EIA: تحليل الأثر البيئي

The Environmental Impact Analysis process is
An interdisciplinary and multi step procedure to ensure that environment consideration are include in decisions over long period of time.



محاوور الورشة

7- حلقة نقاش

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

مراحل الشراكة بين القطاع العام والخاص بالمملكة العربية السعودية

١٤٣٨هـ

مجلس الوزراء - القرار رقم 355 بتاريخ
1438/6/7هـ

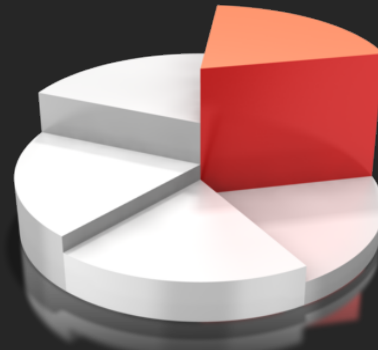
تم تأسيس المركز الوطني للتخصيص بموجب
قرار مجلس الوزراء رقم 355 بتاريخ
1438/6/7هـ كجزء من رؤية المملكة
2030. و يقوم المركز بتمكين عمليات
تخصيص أصول وخدمات الجهات الحكومية
المستهدفة، وهي أولوية تم تحديدها كجزء من
خطة رؤية المملكة 2030.



١٤٣١هـ

وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات - التعميم
الوزاري رقم ٨٢ في ١٦-٠٢-١٤٣١هـ

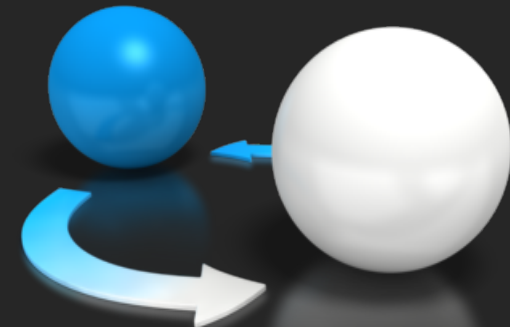
أرفق بالتعميم (المعايير والتعليمات الموحدة
لشراكة القطاعين العام والخاص لتنفيذ
مشاريع التعاملات الإلكترونية الحكومية)
والواجب على الجهات الحكومية إتباعها عند
تنفيذ تلك المشاريع.



١٤٢٥هـ

مجلس الوزراء - القرار رقم 110 ٤-٥-
١٤٢٥هـ

بناء على قرار المجلس الاقتصادي الأعلى
المبني على توصية صادرة عن المؤتمر
السعودي الثالث للتجارة الإلكترونية، أصدر
مجلس الوزراء القرار رقم 110 بتاريخ ٤-٥-
١٤٢٥هـ والذي يقر القواعد المنظمة
لمشاركة القطاع الخاص في الأعمال
الإلكترونية الحكومية وفق أسلوب المشاركة
في الدخل المتوقع.



مشروع ساهر

مشروع ساهر:

الإدارة العامة للمرور تعاقدت مع مستثمر من القطاع الخاص يكلف بتركيب وتشغيل عدد من الكاميرات (الثابتة والمتحركة) في تقاطعات مهمة في المدن السعودية والطرق السريعة بين المدن لتصوير مخالفات قطع إشارة المرور وتعدي السرعة النظامية، وذلك بنموذج المشاركة في الدخل بعد تحصيل قيمة المخالفات المرورية.
المشروع بدأ في 19 أبريل 2010 م ولم يتم نشر أي تفاصيل عن المشروع.

استناداً إلى التقرير السنوي لعام 1430 هـ والذي نشرته الإدارة العامة للمرور، بلغ إجمالي عدد حوادث السير في المملكة العربية السعودية (484,805) حادث بلغت الوفيات الناتجة عنها (6.142) حالة وفاة أي بمعدل (17) حالة يومياً في مكان الحادث، فيما يشغل مصابي الحوادث 33% من أسرة المستشفيات. يعتبر تخفي السرعة النظامية وقطع الإشارات المرورية أكبر سببين في الحوادث فيما تعتبر حوادث السيارات مسألة وطنية بامتياز.

الإصابات

Year	Month 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	Monthly Average
1423-2003	151	148	125	149	163	148	171	166	119	153	159	141	1793	149.4
1424-2004	144	181	124	122	136	112	116	148	116	109	143	95	1546	128.8
1425-2005	52	132	129	190	129	117	143	153	157	130	131	92	1555	129.6
1426-2006	129	149	125	131	123	112	123	130	115	124	130	90	1481	123.4
1427-2007	100	111	113	111	118	89	124	69	110	139	90	102	1276	106.3
1428-2008	94	82	103	105	77	94	80	70	113	98	138	124	1178	98.2
1429-2009	102	91	74	70	77	92	75	69	66	85	72	86	959	80
1430-2010	50	58	58	59	60	77	89	88	64	98	80	64	845	71
1431-2011	70	65	106	89	65	79	85	78	89	46	68	70	910	76
1432-2012	60	76	63	57	50	64	57	70	56	69	76	77	775	64.6

حوادث مدينة الرياض

الوفيات

Year	Month 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	Monthly Average
1423-2003	27	33	39	52	30	56	39	45	41	32	32	25	451	28
1424-2004	48	37	33	32	36	28	47	54	51	24	49	40	479	40
1425-2005	20	35	32	31	41	36	46	46	47	39	30	27	430	36
1426-2006	25	47	49	29	28	24	38	33	41	30	34	30	408	34
1427-2007	37	25	29	23	29	26	29	28	40	32	31	24	353	29
1428-2008	39	19	29	24	31	29	23	29	39	31	35	29	357	30
1429-2009	33	34	22	17	21	25	25	25	41	24	22	26	315	27
1430-2010	26	18	16	26	22	23	21	15	26	25	23	25	266	23
1431-2011	28	24	38	23	16	16	21	18	18	8	27	19	256	22
1432-2012	25	23	21	18	16	25	17	14	13	23	26	22	243	25

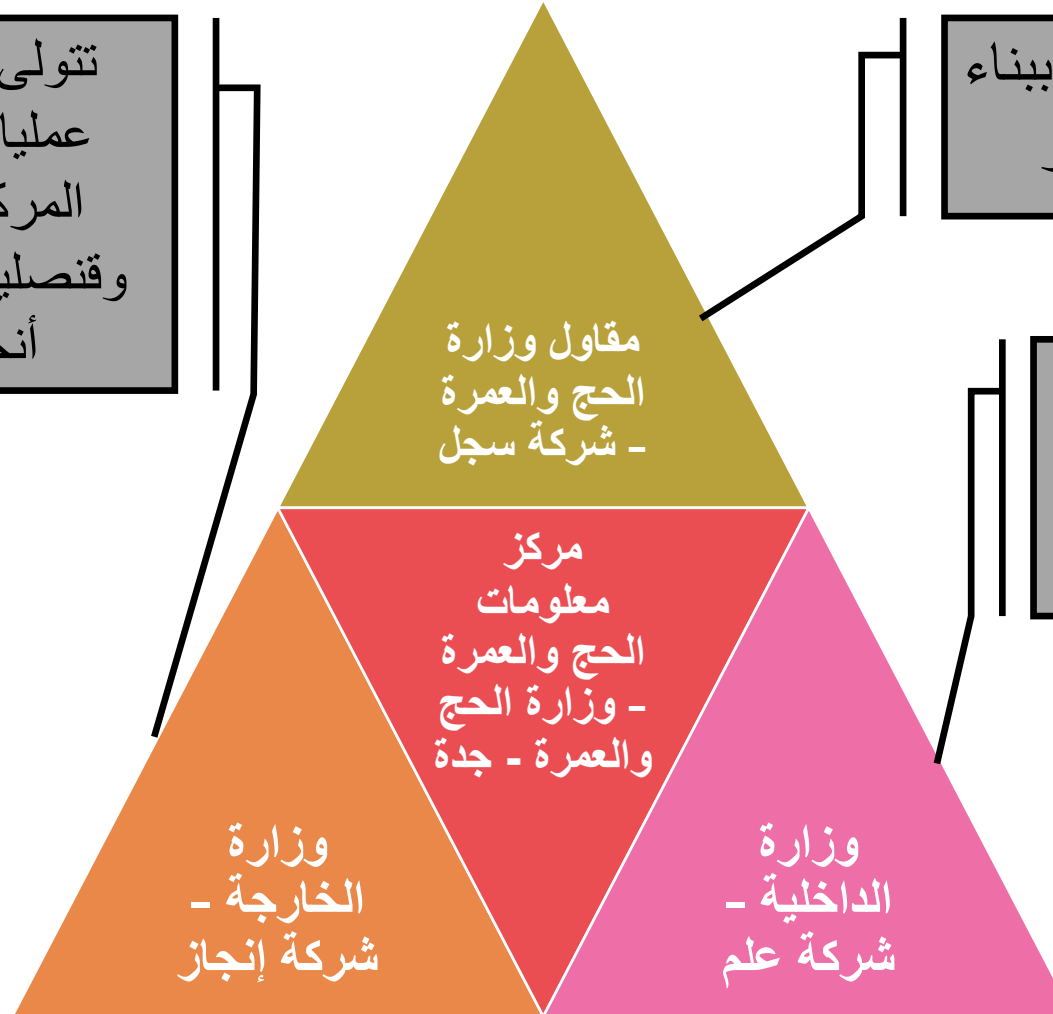
مركز معلومات الحج والعمرة - خدمات تأشيرات الحج والعمرة

لتقديم خدمة أفضل وأسرع لملايين المسلمين حول العالم من طالبي تأشيرات الحج والعمرة على مدار العام، أصدر مجلس الوزراء القرار رقم 103 بتاريخ 6/4/1431هـ والذي أجاز تقديم حزمة مجمعة من الخدمات الحكومية التي تقدمها كل من وزارة الداخلية والخارجية والحج والعمرة بتبني نموذج المشاركة في الدخل بحيث تشترك الثلاث وزارات (ممثلة في مقاوليها) في حصة من الدخل لقاء تقديم الخدمة الموحدة.

تتولى شركة إنجاز عمليات الربط بين المركز وسفارات وقنصليات المملكة في أنحاء العالم.

قامت شركة سجل ببناء وتشغيل المركز

تتولى شركة علم الأمور المتعلقة بتطبيقات وزارة الداخلية



تم تأسيس المركز الوطني للتخصيص بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 355 بتاريخ 1438/6/7 هـ كجزء من رؤية المملكة 2030. و يقوم المركز بتمكين عمليات تخصيص أصول وخدمات الجهات الحكومية المستهدفة، وهي أولوية تم تحديدها كجزء من خطة رؤية المملكة 2030.

وكمركز تميز عالمي، تتمثل رسالتنا في تسهيل عملية تخصيص الخدمات والأصول الحكومية وزيادة مشاركة القطاع الخاص من خلال تقديم المساعدة في صياغة اللوائح ووضع الأطر التشريعية وإعداد خطط التنفيذ والبرامج الزمنية وتذليل العقبات والحفاظ على الجودة من خلال المتابعة المستمرة بتطوير المشاريع المستقبلية وتشمل اقتراح القطاعات التي يمكن تخصيصها أو تحسين أدائها من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

يضطلع المركز بمهمة تطوير عملية تخصيص فعالة تطبقها الجهات المستهدفة لاستقطاب وإشراك القطاع الخاص وتسويق الفرص على المستويين المحلي والدولي.

ويتضمن فريق عمل المركز خبراء في المجالات القانونية والمالية والاستشارية والاستراتيجية والتواصل الاستراتيجي والتسويق وإدارة المخاطر وإدارة المشاريع.

مهام المركز الوطني للتخصيص

1 تمكّن للتخصيص

- وضع البرامج واللوائح والأنوات.
- اقتراح القطاعات والأنشطة المرشحة للتخصيص.
- فهم استعداد وجاهزية الاقتصاد الكلي لبرامج التخصيص.
- الاسهام في تحريف الكوادر وأهلها في مجال التخصيص.
- وضع المنطقيات اللازمة لإنشاء كيانات يشارك فيها القطاع الخاص.
- إجراء الدراسات لتحليل الصانع والأطراف في القطاعات المستهدفة بالتخصيص.

3 إعداد أطر التخصيص

- إعداد الإطار التنظيمي العام، قواعد وإجراءات ومواظ ومعايير اللجان الإشرافية للتخصيص.
- مساعدة اللجنة الإشرافية في العمل على تطوير الإطار التنظيمي للقطاع وتحسينه واقتراح التعديلات اللازمة على الأنظمة لتنفيذ عمليات التخصيص وفق التطلعات.

المراقبة وإعداد التقارير

- مراجعة خطط جاهزية والتحليلات الفنية ومعاييره تنفيذها.
- متابعة التقدم في التصميم والتحضير والتنفيذ وقياس مؤشرات الأداء.
- مراقبة تنفيذ القطاعات الاستراتيجية تجاه تطوير الأطر الخاصة في القطاع، وذلك الواردة في السياسات العامة، وتقديم الدعم اللازم لتنفيذ تلك التزامات.

2 الاستشارة والتوجيه

- مراجعة الاستراتيجيات والنماذج لقطاعات التخصيص و المشاركة بين القطاعين العام والخاص وضمان توافرها مع توجيهات ومعايير ومبادئ المركز الوطني للتخصيص.

4 إرساء السياسات

- وضع إطار تنظيمي للتخصيص للشراكة بين القطاعين العام والخاص.
- وضع الفوائد والإجراءات لتوجيه جهود لجان التخصيص الإشرافية ومرفق العمل.

المركز الوطني للتخصيص NCP

الوثائق المنشورة في موقع المركز الوطني للتخصيص

نظام التخصيص

اللائحة التنفيذية لنظام التخصيص

القواعد المنظمة للتخصيص

اللائحة التنفيذية لنظام التخصيص

الباب الأول: أحكام
عامة (٤ مواد)

الباب الثاني: خطة
التخصيص وألويات
تنفيذها (٧ مواد)

الباب الثالث: إطار
الحوكمة (٣٨ مادة)

الباب الرابع: الوثيقة
(١٠ مواد)

الباب الخامس: خطة
الطرح (٤ مواد)

الباب السادس:
الطرح (٦٤ مادة)

الباب السابع:
العروض التلقائية
(٦ مواد)

الباب الثامن: أحكام
ختامية (١٨ مادة)

١٥٩ مادة مفصلة راعت متطلبات المحتوى المحلي في مشاريع التخصيص و آليات التواصل مع أصحاب العلاقة والقطاع الخاص و المنافسة المشروعة والحد من الاحتكار و شركة مشروع التخصيص (SPV) و المحافظة على السرية و تعارض المصالح بالإضافة على اشتمالها على عدد من النماذج والوثائق الفنية المرجعية

القواعد المنظمة للتخصيص

الباب الأول: أحكام عامة (المادة ١-٢)

الباب الثاني : الجهة المختصة بإصدار الموافقات بشأن مشاريع التخصيص
(١٠-٣)

الباب الثالث : الجهة التنفيذية (المادة ١١-١٦)

الباب الرابع : حوكمة اللجنة الإشرافية (المادة ١٧-٢٠)

الباب الخامس : تطوير القطاع (المادة ٢١-٢٤)

محاوور الورشة

7- حلقة نقاش

1- مدخل وخلفية تاريخية عن الشراكة

2- تعريف دقيق للشراكة بين القطاعين العام والخاص

6- استعراض لتجربة المملكة العربية السعودية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص

3- نموذج قياس الجهوزية لإبرام مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

5- نماذج لقصص نجاح وقصص فشل لمشاريع عالمية للشراكة بين القطاع العام والخاص

4 - أطر عالمية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

الخاتمة

تتفاوت الرغبة بين القطاعين لعقد شراكات بحسب نوع وحجم المشروع.

هناك حاجة لفصل واضح بين مفهوم الخصخصة ومفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

الشراكة بين القطاعين العام والخاص واقع يتطور تدريجيا كبديل مثالي لتقديم الخدمات العامة من قبل القطاع الخاص، خصوصا إذا اشتمل على حلول إبداعية (الطاقة، تحلية المياه، المواصلات، التدوير، وخلافه).

تأسيس المركز الوطني للخصيص خطوة مهمة لدعم تطور وتأطير الخصخصة والشراكة.

بناء القدرات وتأهيل الكوادر المحلية في مجال الخصخصة والشراكة بين القطاعين مطلب ملح.

هناك نقص واضح في الخبرات المحلية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

من أهم أسباب تأخر البدء بمشاريع الشراكة عدم قناعة جهات التمويل ومرجعية التحكيم.



للتواصل:
عبدالسلام بن عبدالله عبدالعال
جوال 0505314052
a_abdulaal@hotmail.com