

بسم الله الرحمن الرحيم

## مدخل عن نظام البوت ( B O T ) :

في ظل تزايد الحاجة إلى الاستثمار في مشروعات البنية الأساسية وانخفاض التمويل المتاح للحكومات ، إتجهت العديد منها الى تفعيل دور الاستثمار الخاص وخاصة في هذه المشروعات باسناد انشاء او تطوير وتشغيل او تاجير اصول هذه المشروعات ( مشروعات البنية الاساسية او المرافق العامة ) الى القطاع الخاص ، فنقوم الدولة بتحديد مكان ومواصفات المشروع المراد تنفيذه على ان يقوم المستثمر بتحمل اعباء الانشاء والتمويل ، وهو ما يتضمن نقل التكنولوجيا والالات والمعدات المتقدمة وتحمل تكاليف تشغيل المشروع خلال فترة العقد المبرم بين المستثمر والحكومة ، على ان يقوم المستثمر صاحب الامتياز بتحصيل ايرادات المشروع خلال فترة زمنية معينة وهي فترة الامتياز المحددة داخل العقد ، على ان يتم تسليم المشروع الى الحكومة في نهاية هذه الفترة الزمنية . ومن المسلم به عدم اقبال المستثمرين على انشاء وتشغيل مشروعات بنية اساسية او مرافق عامة تتخض فيها عوائد الاستثمار ، كما ان المصلحة القومية للدولة تقتضي عدم اطالة فترة الامتياز حيث يتم تحويل ادارة المشروع وتحصيل الايرادات بعد انتهاء فترة الامتيازات الى الحكومة .

### • الخليفة التاريخية للنظام البوت :

لا يمكن اعتبار نظام البوت نظاما مبتكرا في كليته ، حيث ترجع جذوره الى ما يعرف بعقود الامتياز التي كانت منتشرة في اواخر القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين في فرنسا وغيرها من الدول ، حيث استخدمت فرنسا هذه العقود لتنفيذ مشروعات السكك الحديدية ومحطات الكهرباء ومحطات التزويد بمياه الشرب ، كما ان مصر عرفت هذا النظام في الاربعينيات حيث تم تزويد ضاحية مصر الجديدة بالكهرباء والماء وخطوط الترام وفق هذا النظام . كما تعتبر قناة السويس من الامثلة الشهيرة لعقود الامتياز في نهايات القرن التاسع عشر .

وقد اختلف هذا الاسلوب تقريبا منذ ثلاثينات هذا القرن وخاصة بالنسبة لمشروعات البنية الاساسية واقتصر تطبيقه في مجال التنقيب عن الثروات الطبيعية وخاصة البترول . وفي منتصف الثمانينات وفي عام ١٩٨٤م تم توقيع اتفاقية لتنفيذ نفق المانش الذي يربط بين فرنسا وبريطانيا وذلك بين كل من الحكومتين البريطانية والفرنسية من جهة وبين شركة يوروتانال من جهة اخرى .

ويعد رئيس الوزراء التركي ترجوت اوزال هو من جاء بفكرة اسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية ( البوت ) بوصفها الحالي وتبناها ودعمها في الكثير من المشروعات . وكان اول تمويل من القطاع الخاص التركي لانشاء البنية الاساسية في السبعينات . ولم يكن تمويل القطاع الخاص لمشروعات البنية الاساسية امرا شائعا او ممكنا في دول العام غير انه في عام ١٩٩٠م بدأت اروبا في تفعيل نظام البوت وتفعيل دور

القطاع الخاص في اقامة مشاريع البنية الاساسية وخاصة في فرنسا وبريطانيا . كما

قامت عدد من دول اسيا بفتح باب

الاستثمار للقطاع الخاص بشكل عام متضمنة الاستثمار بواسطة عقود البوت .

ولا يعد نظام البوت جديدا فيما يتعلق بتنفيذ مشروع التشييد من الناحية الفنية والتقنية

وانما يعد اطار وهيكلا جديدا لتنفيذ مشروع التشييد من الناحية التنظيمية والادارية بحيث

يتم وفقه تحميل المستثمر ( المقاول ) مسؤولية التصميم والتشييد وكذلك تحميل

المستثمر مسؤولية التمويل التي كانت تتحملها الحكومة في السابق . اي ان نظام البوت

يقدم اضافة جديدة الى الاساليب المتاحة امام رب العمل ( الحكومة ) لتنفيذ مشروع

التشييد .

#### • مفهوم نظام البوت وتعريفه :

يشير الاختصار ( B O T ) BUILD OPRATAND TRANSHER الى

التعمير الكامل والتشغيل لفترة محددة بما في ذلك بيع المنتج وتسليم كل المشروع للمالك

في نهاية الفترة . نظام التمويل على اساس ال ( B O T ) هو نظام استغلال الاموال

المتوفرة لدى القطاع الخاص في تنفيذ مشاريع ظلت حكرا على القطاع العام .

يعرف نظام الانشاء والتملك ونقل الملكية ( BOT ) على انه نظام من نظم تمويل

مشروعات البنية الاساسية تعهد فيها الدولة الى شركة يتم انشاؤها لهذا الغرض تسمى

شركة المشروع ، بموجب اتفاق يبرم بينهما يطلق عليه اتفاق الترخيص مهمته توفير

التمويل اللازم لإنشاء مرفق من المرافق ذات الطابع الاقتصادي ويرخص للشركة بتملك المشروع وتشغيله ونقل ملكيته على نحو يمكنها من استرداد تكلفة إنشاء المشروع وتحقيق هامش ربح معقول خلال مدة الترخيص وتلتزم شركة المشروع بنقل ملكيته وهو يعمل بكفاءة الى الدولة عند نهاية مدة الترخيص .

ان مفهوم البناء والتشغيل والنقل وفق تعريف لجنة الامم المتحدة للقانون التجاري الدولي في ايسط اشكاله الاساسية هو شكل من اشكال تمويل المشاريع تمنح بمقتضاه حكومة ما لفترة من الزمن احدى الاتحادات المالية الخاصة ويدعى شركة امتياز لصوغ مشروع معين ، وعندئذ تقوم شركة المشروع ببناءه وتشغيله وادارته لعدد من السنوات وتسترد تكاليف البناء وتحقق ارباحا من تشغيل المشروع واستغلاله تجاريا . وفي نهاية مدة الترخيص تنتقل ملكية المشروع الى الحكومة ويتضمن هذا التعريف مجموعة من الترتيبات التعاقدية المختلفة التي تدرج جميعها ضمن العنوان العريض لنظام البوت مثل ( البناء والامتلاك والتشغيل BOO / البناء والتشغيل وتحديث الامتياز BOR / البناء والامتلاك والتشغيل والنقل BOOT وغيرها ... ) .

#### • الترتيبات التعاقدية للنظام البوت :

تتعد اشكال العقود التي انبثقت عن عقود البوت التي تقوم الحكومة بابرامها مع المستثمرين منها الاتي :

**\* BOT البناء والتشغيل ونقل الملكية ( Build Operate Transfer ) :**

تقوم الشركة المتعاقد معها بإنشاء المرفق وإدارته مقابل رسوم معينة تحت إشراف  
الجهة الحكومية في نهاية فترة الامتياز تنتقل ملكية المشروع كاملة إلى الحكومة في  
حالة جيدة وقابلة للاستمرار .

### **BOOT البناء – التملك – التشغيل – نقل الملكية ( Build Own Operate )**

#### **:(Transfer**

مثل الأسلوب الأول ولكن يختلف عنه أن الشركة خلال فترة الامتياز تمتلك المشروع  
ثم في نهاية المدة تنتقل الملكية إلى الحكومة ويترتب على ذلك أن تقل فترة الامتياز عن  
الأسلوب الأول .

#### **• BLT البناء – الإيجار – نقل الملكية :**

يتم التعاقد مع إحدى الشركات الخاصة لإنشاء المرفق ثم تأجيره للجهة الحكومية  
بمبلغ محدد سنويا إلى مدة معينة ، ثم في نهاية الامتياز تعود ملكية المرفق للحكومة .

#### **BOO البناء – التملك – التشغيل :**

تقوم الشركة بتنفيذ المشروع دون التزام الشركة بنقل الملكية .

#### **BT البناء ونقل الملكية Build and Transfer :**

يقوم المستثمر بتخطيط وتصميم مشروع البنية الأساسية ، وبعد اكتمال إنشاء  
المشروع يتم تحويل ملكيته إلى الحكومة . عاى أن تلتزم الحكومة بسداد قيمة الإنشاء  
بالإضافة إلى ربح المستثمر . أى أن هذا النوع من العقود يعد كعقود المقاولات .

## **BO البناء والتشغيل:**

يقوم المستثمر ببناء المشروع وتشغيله ولا يلتزم بتحويل ملكيته للحكومة الا في حالات نادرة .

## **MOOT عقود تملك - تشغيل - ونقل الملكية :**

تختلف المشروعات التي يتناولها هذا النوع من العقود ، من حيث انها مشروعات قائمة بالفعل غير انها لاتعمل بكفاءة نظرا لتقدم التكنولوجيا المستخدمة . يتم تحديث المشروع وتملكه بواسطة القطاع الخاص ثم يتم تشغيل المشروع لفترة معينة يبعث لمدة الامتياز ثم يتم نقل ملكية المشروع مرة اخرى للحكومة .

## **ROO عقود التجديد - التملك - التشغيل:**

يتم التعاقد بين الحكومة والمستثمر على قيام المستثمر بتجديد احد المشروعات العامة التي تحتاج الى تجديد سواء كان في المباني او التجهيزات الراسمالية . على ان تنقل ملكية المشروع الى المستثمر مقابل دفع مبلغ معين للدولة . ويظهر هذا النوع من العقود بشكل واضح في حالة خصخصة شركات القطاع العام الخاسرة .

## **BRT عقود البناء والايجار ونقل الملكية :**

تتسم المشروعات التي يتم تنفيذها من خلال هذا النوع من العقود بقابليتها للايجار الذي قد يكون ايجارا سنويا قابلا للتجديد او الايجار طوال فترة الامتياز ومن امثلة هذه المشروعات ( اقامة ميناء نهري - منتج سياحي - ساسلة مطاعم نهريه - طريق حيوي

سريع ) وياخذ المشروع تتابع مرحلى يتكون من البناء ثم التاجير ثم تحويل ملكية المشروع للدولة .

### **BOR عقود البناء – التشغيل – تحديد الامتياز:**

تتسم المشروعات المقامة بهذا النوع من العقود بكونها ذات طبيعة تفاوضية متجددة تبعا للحاجة الى تجديد الامتياز حيث تطور التكنولوجيا المستخدمة واكتشاف موارد افضل من المواد المستخدمة . ومن ثم يمكن التحول اليها مع وجود فرص ربحية اكبر

### **B T O عقود البناء – نقل الملكية – التشغيل :**

تتطوي هذه العقود على اتفاق الحكومة مع المستثمر على انشاء المشروع على ان يتم نقل ملكية المشروع الى الحكومة التي تقوم بابرام عقد لادارة وتشغيل المشروع خلال فترة الامتياز . اى ان الحكومة تصبح مالكة للمشروع في البداية وليس في نهاية الامتياز كما هو الحال في عقود البوت الاخرى .

### **خصائص ومزايا نظام البوت :**

- للنظام الباء والتشغيل ونقل الملكية اثار اقتصادية على المستوى الكلى منها :
- يقدم حلا لمشكلة تمويل مشروعات البنية الاساسية .
- يعطي اسلوب البوت للحكومة وسيلة عملية يمكن استخدامها في برامج الخصخصة التي تتبعها معظم دول العالم اليوم .

- يمكن هذا النظام الحكومة من تنفيذ المشروعات التي تُوَجِّهها حتي توفر التمويل اللازم .
- استخدام القطاع الخاص في تمويل المشروعات يؤدي الى كسب مورد جديد للحكومة ، وبالتالي يؤدي الى خفض الانفاق والاقتراض الحكومي .
- يؤدي استخدام القطاع الخاص في تنفيذ هذه المشروعات اللاتحقيق الابتكار وتقليل الهدر وخفض تكاليف المشروع وزيادة كفاءة التشغيل .
- تحصل الحكومة على مشروع جاهز ومتكامل في نهاية فترة الامتياز دون تحمل اية اعباء .
- يعطي تمويل المشروع من قبل هيئات التمويل الدولية الحكومة مؤشرا هاما بما يتعلق بالجوى الاقتصادية للمشروع .
- يمكن استخدام نظام البوت في الاسهام في نقل التكنولوجيا الى بلد المشروع وفي تدريب الكوادر المحلية .
- يبقى مشروع البوت من الناحية الاستراتيجية تحت نظر الحكومة ويتم توجيهه لخدمة الصالح العام
- قيام المنافسة بين الهيئات العامة القائمة التي تقدم نفس الخدمة يؤدي الى زيادة كفاءة هذه الهيئات ونتاجيتها .

- توزيع المخاطر والمسئوليات بين الحكومة والقطاع الخاص على نحو يخفف العبء عن كاهل الدولة
- ان فتح الباب امام الشركات العالمية لانشاء هذه المرافق يعمل على جذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة FDI باثارها الايجابية على الاقتصاد .
- توفير الخدمات للمواطنين وفقا لاحداث النظم والاساليب بشكل موسع مقابل رسوم مناسبة .

### شروط نجاح نظام البوت :

لنجاح نظام البوت يجب توفر عدد من المقومات اهمها :

- وجود قاعدة سياسية مستقرة تهيئ مناخا قانونيا مواليا لقيام القطاع الخاص باستثمارات على المدى الطويل يتزامن مع تسير اصدار الموافقات والادونات والتراخيص المطلوبة في الوقت المناسب .
- المساندة التشريعية والتنظيمية والادارية امر ضروري في معظم الدول البامية لنجاح هذا النظام .
- الاستقرار الاقتصادي الكلي .
- مراعاة التوازن في قدرة المواطنين على سداد رسوم الخدمة وبين الربحية المطلوبة للشركة الملتزمة .

## التحديات العامة التي تواجه نظام البوت :

- عدم تناسب حجم التدفقات الاستثمارية المباشرة من القطاع الخاص في هذا المجال مع احتياجات الدولة من مشروعات البنية الاساسية .
- ضعف الترويج لجذب الشركات العالمية للمشاركة في تمويل وانشاء وتشغيل مشروعات البنية الاساسية .
- عدم التنسيق بين الاجهزة الحكومية وتضارب القوانين .
- عدم وضوح عقد اتفاقية المشروع .
- عدم توفر ادوات مناسبة للتقليل من المخاطر الكلية المحيطة بمثل هذا النوع من التمويل . تتعدد هذه المخاطر لتشمل ( مخاطر الدولة ، مخاطر السيادة ، المخاطر السياسية ، مخاطر سعر الصرف ، مخاطر التضخم ، مخاطر سعر الفائدة ، مخاطر توفر الأذون والتراخيص ، مخاطر عمليات التشغيل ، مخاطر تغيرات اسعار المواد الخام والطاقة ، الخطر البيئية ، المخاطر القانونية والمخاطر الضريبية وغيرها ) وذلك لطول امد المشروع . وهذا يستلزم وضع دليل لتحديد عوامل نجاح نظام البوت .
- كفاءة العاملين الفنية والقانونية والمالية وموظفي الحكومة في التعامل مع نظام البوت المعقد والذي قد يأخذ وقتا طويلا .

- النقص في الخبرة والتدريب على التفاوض على مشروعات نظام البوت ، ولاشك ان للمعونات الفنية دورا مقدرا في زيادة كفاءة موظفي الحكومة في التعامل مع هذا النظام .

### عيوب نظام البوت :

عيوب هذا النظام يمكن حصرها في الاتي :

- بارغم من الفائدة التي يحققها مشروع البوت بـلتخفيف من اعباء الضرائب على مستخدمي المشروع ، فان النفقات التي يتكبدها هؤلاء والمتمثلة في الانفاق مقابل الخدمة التي يقدمها المشروع قد تتجاوز مايققه المشروع من وفر وخاصة على المدى البعيد .
- تراجع سيطرة الحكومة على مراحل المشروع المختلفة وبالتالي عدم التأكد من مطابقة المشروع للمعايير المحلية بالنسبة للتصاميم والمواصفات والعمالة .

### القواعد التشريعية والقوانين التي تؤطر نظام البوت :

هنالك الكثير من القواعد والقوانين التي تؤطر نظام BOT منها القواعد التي تتعلق بالملكية الخاصة للارض وغيرها من الاصول ، القواعد الخاصة باسترجاع الارباح ، القواعد الخاصة بقابلية تحويل العملة ، القواعد الخاصة بحق مشاركة القطاع الخاص في مشروعات القطاع العام ، القواعد التي تتعلق بانشاء او اقامة منشآت تجارية ، القواعد الخاصة بالترتيبات المتعلقة بالسندات ،بالاضافة الى وجود اطارا مرنا ينظم العقود التجارية والتشريعات التي تنظم الحق في فرص الرسوم على العامة من اجل استعمال المرفق الذي سيتم بناءه ، وجود قواعد تضمن شفافية وعدالة

قواعد الشراء والمزيدات والمناقصات ، الى جانب اجراءات لتسوية النزاع بالطرق السلمية وغيرها من التشريعات والنصوص القانونية والتي تضمن حقوق كافة الاطراف المشاركة في اتفاقية المشروع .

لنظم البوت اطراف اساسية متعددة وهذه الاطراف ترتبط مع بعضها البعض بعدة علاقات تعاقدية متصلة منها:

- اتفاقية تنفيذ المشروع يتم توقيعها بين الحكومة او احدى وزاراتها وشركة المشروع .
- اتفاقية خاصة مع هيئات حكومية ، وتبرم هذه الاتفاقية بين شركة المشروع من جهة وبين بعض الهيئات الحكومية المرتبطة بالمشروع .
- اتفاقية اتحاد الشركات ( الكونسورتيوم CONSORTIUM ) ، وتتم بين مجموعة الشركات المتحدة لتنفيذ المشروع عبر تكوين شركة المشروع .
- عقود التمويل ، بين شركة المشروع ومصادر التمويل المختلفة .
- عقد التشييد ، ويتم توقيعها بين شركة المشروع وشركة التشييد او المقاول .
- عقد توريد المعدات ، ويتم توقيعها بين شركة المشروع ومورد الالات والمعدات .
- عقود اخرى مثل التشغيل والصيانة وعقود التامين والضمانات .

### \*المشاريع التي يتم تنفيذها عن طريق البوت ( البنيات الاساسية ) :

تعتبر مشروعات البنى التحتية كالطرق والكباري والمطارات والاتصالات والكهرباء والمياه وغيرها من المعوقات الرئيسية لتحقيق النمو الاقتصادي ولقد كانت تعتبر من معوقات جذب الاستثمار . وتاسيسا على ذلك نشطت حركة متواصلة من التفكير في وسائل تنفيذ مثل هذه المشروعات بواسطة القطاع الخاص . فكانت نظم البناء والتشغيل ونقل الملكية ( BOT ) والصور المختلفة للتمويل متوسط وطويل الاجل عبر العمليات المستندة على اسواق راس المال ووسائل الهندسة

المالية المتطورة ومؤسسات راس المال المبادر المتخصصة في عمليات تمويل الاصول الخطرة بما فيها مشروعات البنى التحتية وغيرها .

والجدير بالذكر ان ظهور وانتشار البنية الاساسية بدأ مع ظهور مخترعات الثورة الصناعية في بدايات القرن التاسع عشر ، حيث شهدت هذه الفترة انتشار السكك الحديدية كوسيلة للمواصلات ، وكذلك انتشار الطاقة الكهربائية وما تلاها من تطور الاتصالات . وكذلك تمت في هذه الفترة الاستفادة من التكنولوجيا التي وفرتها الثورة الصناعية في بناء قطاعات البنية الاساسية الاخرى .

**التجارب العالمية للنظام البوت :**

**التجربة المصرية في نظام البوت:**

تعد مصر من اوائل الدول التي تم استخدام نظام البوت بها ، وذلك كما أشرنا في

مشروع انشاء قناة السويس ، فتم انشاء شركة مساهمة عالمية للقيام بحفر القناة .

(الشركة العالمية لقناة السويس البحرية)

وتم توزيع أسهم الشركة بين كل من مصر وفرنسا وبريطانيا وبعض الدول

والمؤسسات الأجنبية.

على أن تقوم الشركة بادارة القناة لمدة ٩٩ عاماً تحت إشراف الحكومة المصرية .

وذلك طبقاً للرسوم التي يتم الاتفاق عليها في مقابل إتاحة تدفيعها للشركة للحكومة ، على

إن تستعيد الحكومة المصرية ملكية المشروع في حالة صالحة للاستمرار والتشغيل في

نهاية الفترة المذكورة .

كما تعد عقد الأربعينات من القرن العشرين وجود عدد من المشروعات التي يتم إدارتها

بواسطة القطاع الخاص لمدة معينة ومنها (شركة ليون للغزل- شركة سكه حديد الدلتا-

شركة مصر الجديدة- شركة واحات عين شمس-شركة المعظم والمنتزه- شركة  
ماركونى للراديو والتلفونات- شركة التزام والاتوبيس ، شركة كافوري للنقل في الدلتا  
، شركة ترام الإسكندرية ، شركة أبو رجيلة للنقل العام في القاهرة) واستمر نشاط هذه  
الشركات إلا ان قامت ثورة يوليو عام ١٩٥٩ .

بدأت مرحلة الإصلاح الاقتصادى في بداية التسعينات وقامت الحكومة بتبني فكرة  
اقتصاد السوق والاتجاه الي تفعيل دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادى ، وذلك  
من خلال تقديم العديد من الحوافز الاقتصادية والتشريعية.

#### • اهم المشروعات التي تم تنفيذها بنظام البوت في مصر

ظهرت الحاجة إلي التمويل الخاص في المشروعات ذات متطلبات التمويل المرتفعة  
مثل مشروعات الكهرباء والاتصالات والطاقة عند تطبيق برنامج الاصلاح الاقتصادى  
ولذا تم تطبيق العديد من المشروعات بهذا النظام في مصر منه مشروعات تشييد  
محطة توليد سيدى كرير ، محطة خليج السويس ، محطة شرق بور سعيد . وكانت من  
ضمن الدوافع التي حفزت المستثمرين على الدخول في مثل هذه المشروعات هو قيام  
البنك المركزى بضمان هيئة مصر في سداد التزاماتها.

#### • تمت الموافقة من حيث المبدأ على مشاركة القطاع الخاص المحلي والاجنبي في

بناء محطات توليد الكهرباء وتشغيلها .

وبيع الكهرباء لهيئة كهرباء مصر بنظام البوت بتاريخ ٢٥/٨/١٩٩٤م ، من خلال  
الطرح في مناقصة عالية وذلك طبقاً للاحتياجات على ان يتم الاستعانة بأحد المكاتب  
الاستشارية المتخصصة لمساندة الهيئة في جميع مراحل التنفيذ بدءاً بالدراسات وإعداد  
نماذج اتفاقيات المشروع وإعداد كراسة الشروط ومعاونة الهيئة تقييم هذه العروض  
والتعاقد .

ويعتبر مشروع محطة سيدى كرير هو أول مشروع لإنشاء محطة توليد بنظام البوت  
حيث تم إعداد دراسة جدوى ميدنية اسفرت عن اختيار موقع سيدى كرير لإقامة محطة  
تجارية تعمل بالغاز الطبيعي كوقود اساسى والمازوت كوقود بديل .

• كما تم اجراء التعديل القانون لمنح المستثمرين المحليين والاجانب حق الامتياز  
في مجال انشاء محطات توليد الطاقة الكهربائية على ان تقوم هيئة كهرباء مصر  
بشراء الطاقة المنتجة من المحطة خلال مدة الالتزام .

كما تم الغاء قانون الاستثمار رقم ٢٣٠ بصدد قانون ضمانات وحوافز الاستثمار رقم ٨  
لسنة ١٩٩٧ ليتضمن سريانه على مشروعات البنية الاساسية .

• وبتاريخ ٢٢/٧/١٩٩٨ تم توقيع أربعة اتفاقيات مع هيئة كهرباء مصر . ولقد  
روعى في الالتزامات والحقوق المترتبة

١/ طبيعة ونوعية التعاقد بهذا النظام وهي تمنع تعثر المشروعات خلال فترة التنفيذ والتشغيل وتضمن لهيئة كهرباء مصر الحصول على المحطات ومعداتنا بعد عشرين عاماً في حالة جيدة .

وفي المقابل يتحمل المستثمر كافة المخاطر المتعلقة بتنفيذ المشروع في الموعد المحدد وباشروط المتفق عليها ، والتي من بينها تعرضه لدفع تعويض يصل الى ( ٨٠ الف دولار ) عن كل يوم تاخير في تنفيذ المشروع . واي يوم تعجز الشركة عن توريد الطاقة خلاله بالاضافة الى غرامات مالية كبيرة في حالة عدم تحقيق معدلات الاداء المتفق عليها من بينها ( ٦٠٠ الف دولار ) عن كل ميجاوات نقص في القدرة عند تسليم المحطة .

**هنالك بعض التوصيات التي خلصت اليها اللجنة الوزارية بصدد المشروعات**

المنفذة بنظام البوت في هذا المجال ( محطات الكهرباء) نلخصها في النقاط الاتية :

١. يشترط ان يكون التمويل بالعملات الاجنبية محولا من الخارج .
٢. ان يتضمن تنفيذ هذه المشروعات المشاركة المحلية في الانشاء والتصنيع .
٣. تشجيع المستثمرين المصريين للقيام بتنفيذ هذه المشروعات اوتكوين شركات محلية مشتركة .
٤. ان تتم صيانة الاصول الراسمالية اثناء التشغيل حتى تظل بحالة جبدة عند نقل ملكيتها .

٥. جلب التكنولوجيا والتصميمات المتقدمة لتنفيذ وتسجيل المشروعات بهذا

النظام وتدريب الكوادر المحلية على استخدامها .

٦. تسليم المشروع في نهاية المدة بحالة جيدة وبذات الطاقة التصميمية المتعاقد

عليها .

٧. الضمانات الكافية تلزم المستثمر بالاستمرار في الانتاج حتى نهاية المدة.

٨. تحديد الالتزامات القانونية للحكومة والمستثمر الاجنبي في مرحلة الاعداد

والانشاء والتشغيل والتسليم .

٩. تحديد الشكل القانوني للشركة او المستثمر الذي يتم التعامل به في

المشروعات التي تنفذ بهذا النظام .

تجربة مصر في انشاء وتطوير المطارات بنظام البوت :

هناك العديد من الاسباب التي دفعت هيئة الطيران المدني الى تطبيق هذا النظام

منها:

- اتمرارية سيادة الدولة على ارض المطارات الاراضي الاخرى المخصصة

للانشطة التجارية .

- انشاء مطار جددى دون ان تتحمل ميزانية الدولة اعباء مائة .

- ضخ الاموال الاجنبية من الخارج .

- حصول الهيئة على نسبة من الارباح الاجمالية للمطار سنويا لزيادة مواردها .

- المساهمة في تشغيل ايدى عاملة .
- انشاء مطارات سياحية جديدة طبقا لهذا النظام يساهم في زيادة قدرة الدولة على المنافسة فى جذب السائحين .

ادناه جدول يوضح المطارات التي تم انشاؤها بنظام البوت :

| الرقم | اسم المطار           | الموقع                             | اسباب الاختيار  |
|-------|----------------------|------------------------------------|---|
| ١     | مطار مرسى علم الدولي | على ساحل البحر الاحمر              | -اجيذاب السياحة الى هذه المنطقة .<br>- تخفيض الضغط على مطار الغردقة الدولي .<br>- تنمية سياحية وعمرانية للمنطقة . |
| ٢     | مطار العلمين         | على بعد ١٣٤ كم من مدينة مرسى مطروح |   |

وهناك مطارات مستهدف تنفيذها ومدرجة في خطة الطيران المدني وهى :

- مطار العين السخنة .
- مطار برج العرب .
- مطار اسبوط الدولي .
- مطار طابا الدولي .

ولقد مصر بتطبيق هذا النظام في مجالات مختلفة منها : الموانئ البحرية - مجال

النقل - الطرق والكباري .

**تقييم التجربة المصرية في تطبيق نظام البوت :**

- اسفرت التجربة العملية لتنفيذ مشروعات البنية الاساسية في القطاعات المختلفة بنظام البوت ، الى ظهور عدد من المشاكل والسلبيات والتي تؤثر على مصدقية التجربة وجدواها بالنسبة لاقتصاد البلاد . ولعل من اهم تلك المشاكل :
- لجوء المستثمر المحلي او الاجنبي الى البنوك المصرية للحصول على التمويل اللازم للمشروع ، وكذلك استيراد الاصول والمعدات والاجهزة من الخارج بالعملة الاجنبية مما يؤدي بالتالي الى زيادة الطلب على العملات الاجنبية والضغط على الموارد المتاحة منها الامر الذي قد يؤثر سلبا على سعر الصرف
- **الضوابط الموضوعية لتطبيق العقود المبرمة بموجب نظام البوت :**

- ضرورة اشراف الحكومة على انشاء المشروعات المنفذة طبقا لهذا النظام ، بحيث يجب ان تكون الجهات الاستشارية تابعة للحكومة وليس تابعة للقطاع الخاص
- تقوم الجهات الحكومية بمتابعة التنفيذ ومتابعة التشغيل للتأكد من التزام القطاع الخاص ببنود التعاقد .
- ان يتم التعاقد على تنفيذ هذه العقود بناء على دراسات جدوى اقتصادية واجتماعية تأخذ الابعاد المستقبلية في الاعتبار عند حساب التكلفة والعائد المتوقع من الاستثمار
- وضع نصوص في التعاقد تلزم المستثمر الاجنبي بتوفير التمويل اللازم بالنقد الاجنبي من مصادر خارجية وليس من سوق المصرف المحلي .

- وضع ضوابط لتحويل الارباح بالنقد الاجنبي الى الخارج خلال فترة الامتياز ،  
بنسبة مئوية محددة .
- ضرورة النص في عقود الامتياز على التزام المستثمر الخاص باجراء الصيانة  
العادية وغير العادية في مواعيد محددة ينص عليها التعاقد سواء بالنسبة للمباني او  
الالات او الاجهزة المستخدمة او الادوات المساعدة او غيرها حتى لا تتسلم  
الحكومة المشروع غير صالح للعمل بعد فترة الامتياز .
- ضرورة النص في عقود الامتياز على التزام المستثمر بالتامين على المشروع لدى  
شركات التامين او اعادة التامين الموجودة داخل او خارج البلاد وذلك لمواجهة كافة  
انواع المخاطر المحتملة طول فترة الامتياز .

### تجربة ماليزيا :

ظهر نظام البوت ضمن برنامج الخصخصة وبالتالي كانت اهداف الحكومة في التنمية  
من خلال نظام البوت ضمن اهداف برنامج الخصخصة والتي تمثلت في :

١. نقل المخاطر وتحسين الادارة ، حيث يتم نقل جزء هام من المخاطر الى

القطاع الخاص .

٢. التميز النسبي : تشجع مشروعات البوت على اجراء المزيد من التدريب

في شركات القطاع العام التي لم يتم خصصتها .

٣. خلق اكتتاب مثالي : اذ تساعد مشروعات البوت على خلق اكتتاب مثالي

في تمويل المشروعات المنفذة وفقا لهذا النظام .

اقامت الحكومة الماليزية طبقا لهذا النظام طريق سريعا طوله (٧٧٢) كليومتر يربط البلاد من تايلاند الى سنغافورة . ولقد قدمت الحكومة الماليزية عدة تسهيلات و ضمانات للشركة المنفذة للمشروع اهمها :

١. ضمان تقديم التمويل الاضافي للمشروع في حالة انخفاض حجم المرور

في السبعة عشر سنة الاولى .

٢. تملك الشركة المنفذة للمشروع وبالمجان جزء قائم من الطريق يغطي

ايرادات مقدارها ١,٦ مليون دولار سنويا .

٣. وافقت الحكومة على نسبة تصاعدية لقيمة رسوم استخدام الطريق على

مدى فترة الامتياز

وهذا في مجمله يعكس اهمية وجود تسهيلات وتقديم ضمانات وتذليل

المصاعب لجذب المستثمرين وطمأنتهم .

### التوصية :

• يمكن الاستفادة من التجارب الدولية السابقة في محاولة التطبيق السليم للنظام في

تشبيد البيانات الاساسية التي تعد من اهم مقومات المناخ الجاذب ، فان الوزارة

لديها من الخطط والبرامج ما يمكن جذب الاستثمار في هذا المجال وتشجيع

الاستثمار فيه والاسهام في توفير التمويل عن طريق نظام البوت . كما يمكن  
الاسترشاد بالتجارب الاكثر نجاحا في تطبيق النظام في القطاعات المختلفة على  
سبيل المثال يمكن الاسترشاد بالتجربة الصينية والاستعانة بخبرة منظمة

## . UNIDO

- العمل في تعميق ونشر ثقافة الاستثمار بواسطة نظام البوت وسط العاملين  
بوزارة الاستثمار .
- إعداد وتجهيز دراسات جدوى تفصيلية لمشاريع استثمارية تنفذ بنظام البوت  
وذلك بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة . مع ضرورة الترويج لتلك المشاريع
- إنشاء وحدة بالوزارة تعنى بشئون الاستثمار بنظام البوت وتدريب الكوادر على  
هذا النظام وتوفير كل التسهيلات لهذه الوحدة .



