CONCEPT

إدارة الموانئ وحوكمتها: استراتيجية سلطة الميناء وعقود الامتياز والمخطط الرئيسي للميناء

إدارة الموانئ وحوكمتها: استراتيجية سلطة الميناء وعقود الامتياز والمخطط الرئيسي للميناء

مقدمة:

تتخذ سلطة الميناء في إدارة الموانئ وحوكمتها قرارات يمتد أثرها عقودا في الطاقة الاستيعابية والتكلفة والقدرة التنافسية: اختيار نموذج الحوكمة، وشروط كل عقد امتياز، ودليل التعرفة، والمخطط الرئيسي، والربط بالظهير البري. وحين تحدد هذه العناصر دون أدلة يتراجع أداء المحطات وتبقى الأراضي دون استغلال ويتأخر الاستثمار عن وقته. وتزود هذه الدورة من كور كونسبت مديري سلطات الموانئ ومديري الامتياز بالنماذج والأساليب اللازمة لحوكمة الميناء وتنظيم مشغليه وتخطيط نموه. ويعد المشاركون في الختام خطة التطوير الاستراتيجي لسلطة الميناء الخاصة بموانئهم.

أهداف الدورة:

- مقارنة نماذج ميناء الخدمة العامة وميناء الأدوات والميناء المالك والميناء الخاص وتقييم مدى ملاءمة حوكمة سلطة الميناء التي يعملون فيها
- هيكلة ترتيبات الامتياز والشراكة بين القطاعين العام والخاص ومتابعتها عبر بنود أداء تغطي معدل إشغال الأرصفة وحركات الرافعة في الساعة ومدة بقاء الحاويات
- إعداد المخطط الرئيسي للميناء بتوقعات الحركة وسيناريوهات الطاقة الاستيعابية وتقسيم استعمالات الأراضي ومراحل التوسعة
- تحديد رسوم الميناء ورسوم الرصيف وإيجارات الأراضي ومقابل الامتياز واختبار أثرها في استرداد التكاليف والتخطيط الرأسمالي
- الإشراف على مستوى الميناء كله على نظام مجتمع الميناء وممرات الظهير البري وترتيبات الأمن وفق ISPS Code وتدابير الموانئ الخضراء
- إعداد خطة التطوير الاستراتيجي لسلطة الميناء بأولوياتها والمسؤولين عنها ومصادر تمويلها

الفئة المستهدفة:

- المديرون في سلطات الموانئ المسؤولون عن استراتيجية الميناء وحوكمته والتقارير المرفوعة إلى مجلس الإدارة
- مديرو تخطيط الموانئ وهندستها المسؤولون عن المخططات الرئيسية واستعمالات الأراضي وتوسعة الطاقة الاستيعابية
- مديرو الامتياز والشؤون التجارية الذين يفاوضون مشغلي المحطات ويتابعون اتفاقياتهم
- مديرو المالية المسؤولون عن تعرفة الموانئ والإيرادات وبرامج الاستثمار الرأسمالي
- مديرو المحطات ومجتمع الميناء الذين يعملون مع سلطة الميناء في الأداء وتبادل البيانات والربط بالظهير البري
- مديرو شؤون المرفأ والأمن والبيئة الذين ينسقون السلامة والأمن والاستدامة على مستوى الميناء

محاور الدورة:

اليوم 1: أسس حوكمة الموانئ وخط الأساس لسلطة الميناء

- أدوار سلطة الميناء: مالك الأرض والجهة التنظيمية والمطور ومدير مجتمع الميناء
- نماذج World Bank Port Reform Toolkit دليل إصلاح الموانئ: ميناء الخدمة العامة وميناء الأدوات والميناء المالك والميناء الخاص
- دوافع إصلاح الموانئ: القدرة المؤسسية والقدرة التنافسية وانتقال القوى العاملة
- التفويض القانوني لسلطة الميناء وهيكل مجلس الإدارة والاكتفاء المالي الذاتي
- خط أساس حوكمة الميناء باستخدام مصفوفة التقييم الذاتي لسلطة الميناء

اليوم 2: عقود الامتياز والشراكة بين القطاعين وتنظيم الموانئ

- نظرة عامة على هياكل الامتياز والشراكة: الإيجار والبناء والتشغيل والنقل وعقود الإدارة
- تشريح اتفاقية الامتياز: المدة والنطاق والحد الأدنى للمناولة وشروط الإعادة في نهاية العقد
- التنظيم الاقتصادي للمصلحة العامة: القوة السوقية وقواعد النفاذ وسقوف التعرفة
- بنود أداء الامتياز: مستهدفات معدل إشغال الأرصفة وحركات الرافعة في الساعة ومدة البقاء
- مصفوفة متابعة الامتياز وآليات الجزاءات والحوافز

اليوم 3: المخطط الرئيسي للميناء والتعرفة وتمويل الموانئ

- بنية المخطط الرئيسي للميناء: تقسيم استعمالات الأراضي والمراحل والتشاور مع أصحاب المصلحة
- التنبؤ بحركة البضائع ونمذجة سيناريوهات الطاقة الاستيعابية حسب فئة السلع
- تصميم دليل تعرفة الميناء: رسوم الميناء ورسوم الرصيف وإيجارات الأراضي ومقابل الامتياز
- القوائم المالية لسلطة الميناء ومزيج الإيرادات وتحليل استرداد التكاليف
- تقييم استثمارات البنية التحتية للميناء: صافي القيمة الحالية والتوسعة المرحلية وخيارات التمويل

اليوم 4: مجتمع الميناء الرقمي والظهير البري والأمن والموانئ الخضراء

- استراتيجية نظام مجتمع الميناء: حوكمة البيانات وإدماج أصحاب المصلحة وخارطة طريق الخدمات
- الربط بالظهير البري: ممرات السكك الحديدية والطرق وتكامل الموانئ الجافة
- الإشراف على تطبيق ISPS Code المدونة الدولية لأمن السفن والمرافق المينائية بموجب SOLAS Chapter XI-2: خطط أمن المرافق المينائية وتعيين ضباط أمن المرافق PFSO
- سجل مخاطر السلامة على مستوى الميناء وتنسيق خطة الطوارئ في المرفأ
- تدابير الموانئ الخضراء: حصر الانبعاثات وإمداد السفن بالكهرباء من الشاطئ والمواءمة مع Sustainability Program World Ports

اليوم 5: حالات عملية لسلطة الميناء وخطة التطوير الاستراتيجي

- حالة التحول في الحوكمة: من ميناء الأدوات إلى الميناء المالك
- حالة تراجع أداء صاحب الامتياز: أدلة القصور في مؤشرات الأداء وخيارات المعالجة
- حالة فجوة الطاقة الاستيعابية: مراحل المخطط الرئيسي ومراجعة أثر التعرفة
- صياغة خطة التطوير الاستراتيجي لسلطة الميناء
- عرض الخطة أمام لجنة مساءلة بأسلوب مجلس الإدارة

المهارات التي ستكتسبها:

- تقييم نماذج حوكمة الموانئ
- الرقابة على أداء الامتياز
- التخطيط الرئيسي للموانئ
- التنبؤ بحركة البضائع
- وضع تعرفة الموانئ
- تقييم استثمارات الموانئ
- تخطيط ممرات الظهير البري
- إدارة برامج الموانئ الخضراء

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بخطة التطوير الاستراتيجي لسلطة الميناء مبنية على أدلة الحالات وبيانات مينائك
- قراءة اتفاقية الامتياز ومعرفة البنود التي تتيح للسلطة التدخل عند قصور أداء المحطة
- الدفاع عن تعديل التعرفة أو مرحلة التوسعة أمام مجلس الإدارة بالتوقعات وأرقام استرداد التكاليف
- مقارنة خيارات الحوكمة والتخطيط مع مديري سلطات الموانئ والمحطات من موانئ وأنواع بضائع مختلفة

الخاتمة:

لا يتجاوز أداء الميناء كفاءة السلطة التي تحكمه وتخطط أراضيه وتنظم مشغليه. تنتقل الدورة من نماذج الحوكمة وإصلاح الموانئ، مرورا بعقود الامتياز والشراكة بين القطاعين والتنظيم الاقتصادي، إلى المخطط الرئيسي والتعرفة وتمويل الموانئ، ثم إلى نظام مجتمع الميناء والربط بالظهير البري والإشراف الأمني وتدابير الموانئ الخضراء. ويطبق اليوم الأخير ذلك كله على حالات في الحوكمة والامتياز والطاقة الاستيعابية، وينتج خطة التطوير الاستراتيجي لسلطة الميناء التي يعود بها المشاركون إلى مجالس إدارتهم.