CONCEPT

# الشراكة بين القطاعين العام والخاص: هيكلة المشاريع وتوزيع المخاطر والحوكمة

15 – 19 مارس 2027

برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا



# الشراكة بين القطاعين العام والخاص: هيكلة المشاريع وتوزيع المخاطر والحوكمة

**المرجع:** 1199_6724 **التاريخ:** 15 – 19 مارس 2027 **المكان:** برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا **الرسوم:** SAR 23500

**العمق التقني:** مفاهيمي · **أسلوب التطبيق:** دراسة حالة

## مقدمة

تستطيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص أن توفر بنية تحتية وخدمات لا تكفي الميزانيات وحدها لتمويلها، لكن كثيرا من هذه الشراكات يختار لأسباب خاطئة، أو يهيكل بمخاطر لا يستطيع الشريك الخاص إدارتها، أو يعاد التفاوض عليه على حساب المال العام خلال سنوات قليلة. والقرارات التي تمنع ذلك تتخذها القيادات قبل الإغلاق المالي بوقت طويل. تمنح هذه الدورة من كور كونسبت قيادات القطاعين الفهم اللازم للحكم على ملاءمة المشروع للشراكة، وتوجيه الهيكلة وتوزيع المخاطر، وحوكمة العقد طوال عمره. ويخرج المشاركون بمذكرة هيكلة وحوكمة لمشروع شراكة مرشح.

## أهداف الدورة

- الحكم على ملاءمة المشروع للتنفيذ بأسلوب الشراكة، بالاستناد إلى أدلة القيمة مقابل المال والقدرة على تحمل التكلفة واستطلاع السوق
- تقييم نماذج الشراكة وآليات الدفع واختيار الهيكل الذي يناسب إيرادات المشروع ومخاطره
- توجيه توزيع المخاطر والأحكام التعاقدية الرئيسية بحيث يتحمل كل خطر الطرف الأقدر على إدارته
- الإشراف على المعالجة المالية والمحاسبية والإفصاح عن التزامات الشراكة والالتزامات المحتملة
- إرساء ترتيبات الحوكمة والطرح وإدارة العقد التي تحمي القيمة طوال عمر العقد
- اعتماد مذكرة هيكلة وحوكمة الشراكة لمشروع مرشح

## الفئة المستهدفة

- كبار المسؤولين الحكوميين المسؤولين عن برامج البنية التحتية وتقديم الخدمات العامة
- رؤساء وحدات الشراكة وتمويل المشاريع والاستثمار في الجهات العامة
- القيادات التنفيذية لدى المطورين والمشغلين والمقاولين من القطاع الخاص الساعين إلى عقود امتياز طويلة الأجل
- الرؤساء الماليون ومديرو الميزانيات المسؤولون عن الالتزامات المالية والالتزامات المحتملة
- أعضاء مجالس الإدارة وكبار المستشارين في صناديق البنية التحتية والجهات المقرضة والشركات المملوكة للدولة
- رؤساء الشؤون القانونية والحوكمة المشرفون على عقود الشراكة طويلة الأجل

## محاور الدورة

### اليوم الأول: بيئة الشراكة وملاءمة المشروع

- تعريفات الشراكة ودورة المشروع وفق PPP Reference Guide 3.0
- تقييم خيارات التنفيذ: الشراء التقليدي مقابل الشراكة
- قائمة معايير فرز المشاريع وملاءمتها للشراكة
- هيكل دراسة الجدوى وفق نموذج الحالات الخمس Five Case Model
- استطلاع السوق وتقييم اهتمام المستثمرين

### اليوم الثاني: نماذج الشراكة ومبادئها وأطرها القانونية

- مقارنة نماذج الشراكة: DBFOM وBOT وعقود الامتياز وعقود دفعات الإتاحة
- توصية OECD بشأن مبادئ الحوكمة العامة للشراكات بين القطاعين
- دليل الأونسيترال التشريعي والأحكام التشريعية النموذجية بشأن الشراكات 2019
- مبادئ UNECE للشراكات التي تضع الإنسان أولا ونتائج التنمية المستدامة
- هيكل تمويل المشاريع: شركة ذات غرض خاص وحقوق الملكية والدين الممتاز والاتفاقيات المباشرة

### اليوم الثالث: هيكلة الشراكة

- تقييم القيمة مقابل المال ومقارن القطاع العام Public Sector Comparator
- توزيع المخاطر باستخدام أداة GI Hub PPP Risk Allocation Tool
- آليات الدفع: رسوم المستخدمين ودفعات الإتاحة والخصومات المرتبطة بالأداء
- مواصفات المخرجات ونظام مؤشرات الأداء الرئيسية
- مراجعة القابلية للتمويل البنكي: نسبة تغطية خدمة الدين ومتطلبات المقرضين

### اليوم الرابع: المخاطر المالية العامة والحوكمة والحالات الإشكالية

- الالتزامات المالية والالتزامات المحتملة باستخدام نموذج PFRAM 2.0
- المحاسبة عن ترتيبات امتياز الخدمات وفق IPSAS 32 وIFRIC 12
- القوة القاهرة وتغير القانون ومدفوعات الإنهاء في إرشادات الأحكام التعاقدية للشراكات
- مخاطر إعادة التفاوض وحقوق التدخل وتقاسم مكاسب إعادة التمويل
- إطار حوكمة إدارة عقد الشراكة وإعادة الأصول عند انتهائه

## اليوم الخامس: دراسات الحالة ومذكرة الهيكلة

- دراسة حالة مستشفى بنظام دفعات الإتاحة: القدرة على تحمل التكلفة وخصومات الأداء
- دراسة حالة امتياز طريق برسوم عبور: مخاطر الطلب وإعادة التفاوض
- بناء تقييم القيمة مقابل المال ومصفوفة المخاطر لمشروع مرشح
- إعداد مسودة مذكرة هيكلة وحوكمة الشراكة
- مراجعة لجنة الاستثمار والدفاع عن المذكرة

## المهارات المكتسبة

- فرز ملاءمة مشاريع الشراكة
- تقدير القيمة مقابل المال
- الإشراف على توزيع المخاطر
- تصميم آليات الدفع
- الرقابة على المخاطر المالية العامة
- الإلمام بتمويل المشاريع
- حوكمة عقود الشراكة
- التواصل مع السوق

## لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بمذكرة هيكلة وحوكمة لمشروع شراكة مرشح، وقد اختبرت أمام لجنة استثمار
- تختبر استنتاجات المستشارين بشأن القيمة مقابل المال وتوزيع المخاطر بالأسئلة الصحيحة
- تتعرف على الأحكام التعاقدية التي تؤدي غالبا إلى إعادة التفاوض أو المفاجآت المالية أو النزاعات
- تقارن تجربتك في الشراكات بقيادات من القطاعين العام والخاص من دول مختلفة

## الخاتمة

تنجح الشراكة بين القطاعين العام والخاص أو تفشل بقرارات مبكرة: هل ينبغي أن يكون المشروع شراكة أصلا، وكيف تهيكل المخاطر والمدفوعات، وكيف يدار العقد لعقود من الزمن بعد ذلك. تنتقل هذه الدورة من ملاءمة المشروع والمبادئ الدولية الرئيسية، مرورا بالقيمة مقابل المال وتوزيع المخاطر وآليات الدفع، إلى التعرض المالي وإعادة التفاوض وحوكمة العقد. ويجمع اليوم الأخير ذلك في مذكرة هيكلة وحوكمة يعود بها المشارك إلى لجنة الاستثمار أو الاعتماد في مؤسسته.