



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

10 - 14 May 2027

دبي - فندق خمس نجوم في وسط النعمال



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

المرجع: 1199\_6715 التاريخ: 10 - 14 May 2027 الموقع: دبي - فندق خمس نجوم في وسط النعمال الرسوم: SAR 19500

العقود التقني: مفاهيمي - أسلوب التطبيق: دراسة حالة

### مقدمة

تستطيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص أن توفر بنية تحتية وخدمات لا تكفي الميزانيات وحدها لتحويلها، 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 ملائمة المشروع للشراكة، وتوجيه الهيكل وتوزيع المخاطر، وحوكمة العقد طوال عمره. ويخرج المشاركون بهذه هيكل وحوكمة لمشروع شراكة مرشح.

### أهداف الدورة

- الحكم على ملائمة 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 والحوكمة 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 مذكرات هيكل 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 الماليين ومديرو الميزانيات المسؤولين 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 وملائمة المشروع

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

## اليوم الثاني: نماذج الشراكة ومبادئها وأطرها القانونية

- مقارنة نماذج الشراكة: DBFOM و BOT وعقود الامتياز وعقود دفعات الإنتاج
- توصية OECD بشأن مبادئ الحوكمة العامة للشراكات بين القطاعين
- دليل النونسيتال التشريعي والأنظمة التشريعية النموذجية بشأن الشراكات 2019
- مبادئ UNECE للشراكات التي تضع الإنسان أولاً ونتائج التتبع المستدامة
- هيكل تمويل المشاريع: شركة ذات غرض خاص وحقوق الملكية والدين الممتاز والاتفاقيات المباشرة

## اليوم الثالث: هيكل الشراكة

- تقييم القيمة مقابل المال ومقارن القطاع العام Comparator Sector Public
- توزيع المخاطر باستخدام أداة Tool Allocation Risk PPP Hub GI
- آليات الدفع: رسوم المستخدمين ودفعات الإنتاج والخصومات المرتبطة بالنداء
- 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 2.0 PFRAM
- المحاسبة عن ترتيبات امتياز الخدمات وفق IPSAS 32 و IFRIC 12
- القوة القاهرة وتغيير القانون ومدفوعات الإنهاء في إرشادات الأنظمة التعاقدية للشراكات
- مخاطر إعادة التفاوض وحقوق التدخل وتقاسم مكاسب إعادة التمويل
- إطار حوكمة إدارة عقد الشراكة وإعادة النصول عند انتهائه

## اليوم الخامس: دراسات الحالة ومذكرة الهيكل

- دراسة حالة مستشفى بنظام دفعات الإنتاج: القدرة على تحمل التكلفة وخصومات النداء
- دراسة حالة امتياز طريق برسوم عبور: مخاطر الطلب وإعادة التفاوض
- بناء تقييم القيمة مقابل المال ومصفوفة المخاطر لمشروع مرشح
- إعداد مسودة مذكرة هيكل وحوكمة الشراكة
- مراجعة لجنة الاستشارة 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

## لهذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بذاكرة هيكلية وحوكمة لمشروع شراكة مرشح. وقد اختبرت أمار لجنة استثمار
- تختبر استنتاجات المستشارين بشأن القيمة مقابل المال وتوزيع المخاطر بالنسبة 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

تتجج الشراكة بين القطاعين العام والخاص أو تفشل بقرارات مبكرة: هل ينبغي أن يكون المشروع شراكة أصلا، وكيف تهيكّل المخاطر والمدفوعات، وكيف يدار العقد لعقود من الزمن بعد ذلك. تنتقل هذه الدورة من ملاءمة المشروع والمبادئ الدولية الرئيسية، مروراً بالقيمة مقابل المال وتوزيع المخاطر وآليات الدفع، إلى التعرض المالي وإعادة التفاوض وحوكمة العقد. ويجمع اليوم الأخير ذلك في مذكورة هيكلية وحوكمة يعود بها المشاركون إلى لجنة الاستثمار أو الاعتقاد في مؤسستهم.