REPUBLIC OF LEBANON
MINISTRY OF INDUSTRY

وزارة الصناعة اللبنانية

الشراكة بين القطاعين العام والخاص
فرصة للنهوض بالصناعة اللبنانية

إعداد الباحثين الاقتصاديين :

زينب سيف الدين

و

سيرانا الفخري

تاريخ: أيار ٢٠١٨

فهرس

مقدمة----------٢

١- الشراكة: تعريف وتطبيقات ---------- ٣
٢- الفرق بين الشراكة والخصخصة----------٣
٣- الأنواع الرئيسية للشراكة المستخدمة بين القطاعين العام والخاص؟----------٤
٤- ايجابيات ومنافع الشراكة بين القطاعين العام والخاص----------٧
٥- التحديات المرتبطة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص ومقومات نجاحها----------٨
٦- المفاهيم الخاطئة للشراكة ----------٩
٧- عرض سريع للاقتصاد المحلي ----------١٠
٨- إقرار قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص وأهميته----------١١
٩- مشاريع الشراكة المنفذة سابقاً والتي هي قيد التحضير أو موضوع مناقصة في لبنان-------١٥
١٠- تحديد مشاريع الشراكة المنفذة من قبل وزارة الصناعة----------١٨
١١- تحديد المشاريع التي يمكنها الاستفادة من الشراكة بين القطاعين الخاص على صعيد لبنان--
-------- ----------١٨
١٢- عرض ملخص لتجارب الشراكة(ناجحة وغير الناجحة) في الشرق الاوسط وشمال افريقيا
والعالم:-------- ----------١٩

خاتمة ----------٢١

المراجع----------٢٢

مقدمة

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص بإهتمام كبير من قبل الحكومات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم منذ مطلع التسعينيات. وزاد الاهتمام بالشراكة بعد أن اتّضح بأنّ عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على حشد جميع إمكانات المجتمع، بما فيها من طاقات وموارد وخبرات القطاعين العام والخاص، لتتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولّى إنشاء المشاريع بمختلف أنواعها وتشغيلها، لذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى خلق التنظيمات المؤسسية والتشريعات لتوجيه المشاريع والأعمال وإدارتها وتشغيلها وتطويرها وتنميتها على أساس تشارك فعلي، وحوكمة جيدة، ومساءلة شفافة ومنفعة متبادلة، في عملية مشتركة لتحمل مسؤولية تنمية المجتمع و إدارته و تأمين مستقبل آمن و مستقر بعيداً عن صدامات مدمرة للمجتمع بسبب الشروخات الحاصلة بين السلطات الحاكمة و الفئات المجتمعية المحكومة.

١- الشراكة: تعريف وتطبيقات

تتمثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص بعقود طويلة الأمد بين الدولة والشركات الخاصة تهدف إلى تقديم خدمات عامة، وإنشاء البنى التحتية عن طريق الاستفادة من الكفاءة الإدارية والقدرات التمويلية للقطاع الخاص. الشراكة هي عقد بين طرف من القطاع العام و طرف من القطاع الخاص، يقدم فيه الطرف الخاص خدمة عامة أو مشروع عام و يتحمل جزء كبير من المخاطر المالية و التقنية و التشغيلية في المشروع.

الجوانب الأساسية في الشراكة بين القطاعين العام و الخاص:

- تقاسم المخاطر
- تحديد "مواصفات الخدمة" (و ليس " مواصفات المشروع")

الشراكة اذا" هي عملية إشراك القطاع الخاص في بناء وادارة وتشغيل الخدمات والانشطة ومشاريع البنية التحتية والمرافق العامة للدولة و نذكر بشكل اساسي القطاعات التالية:

- المياه (السدود و شبكات مياه الشفة ومعالجة المياه والري ومحطات مياه الصرف الصحي)
- الطاقة الكهربائية (إستخراج و توليد وتوزيع الطاقة والطاقة المتجددة)
- النقل (المطارات و المرافئ وسكك الحديد والجسور والطرق)
- معالجة النفايات الصلبة و السائلة
- الاتصالات وشبكات الاتصالات
- الرعاية الصحية و السلامة العامة
- التعليم
- خدمات البريد
- السجون

٢- الفرق بين الشراكة والخصخصة:

تختلف عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص عن الخصخصة في أن الحكومة من خلال الخصخصة تقوم بالتخلي كليا" او جزئيا" عن أصولها لصالح القطاع الخاص بشكل نهائي من خلال البيع بحيث تؤول لملكية القطاع الخاص مقابل عائد مالي ، في حين يقوم القطاع الخاص في عملية الشراكة بمسؤولياته في عملية البناء والإدارة والتشغيل وتقديم الخدمة والصيانة وغيرها من الأمور التي يتم الاتفاق عليها مع الحكومة. ويمكن تمييز الخصخصة عن الشراكة من خلال الجدول التالي:

	الشراكة	الخصخصة	الشرح
ملكية الأصول	عام	خاص	الخصخصة تنطوي على بيع الأصول من القطاع العام إلى القطاع الخاص، أما الشراكة فتنطوي على بقاء

			الأصول ضمن القطاع العام
تحمل المخاطر	عام وخاص	خاص	الخصخصة هي تحويل جميع المخاطر والفوائد الى القطاع الخاص، أما الشراكة فتنطوي على تحويل بعض المخاطر إلى القطاع الخاص
مواصفات الإنتاج/الخدمات	عام	خاص	الخصخصة تعطي القطاع الخاص الحرية في وضع مواصفات الانتاج /الخدمات بينما تكون هذه المواصفات محددة مسبقا" من القطاع العام في عقود الشراكة ضمن استدراج العروض
المسؤولية تجاه عامة الناس	عام	خاص	في عقود الشراكة تبقى مسؤولية تقديم الخدمة على عاتق الدولة
اتجاه تدفق المال	من العام الى الخاص	من الخاص الى العام	في الخصخصة تستوفي الدولة مبالغ لقاء تحويل المشروع الى القطاع الخاص ، اما في عقود الشراكة فتسدد الدولة للقطاع الخاص مبالغ لقاء تقديم الخدمات وتحول المشروع اليها

٣- ما هي الأنواع الرئيسية للشراكة المستخدمة بين القطاعين العام والخاص؟

للشراكة أشكال متعددة كالتشييد والتشغيل والتحويل، ترتبط وتتناسب مع خصائص المشروع المراد تنفيذه. والسمة الرئيسية التي تجمع بينها هي مدى مشاركة القطاع الخاص في التمويل وتحمل المخاطر. من بين أهم عقود الشركة بين القطاعين العام والخاص ما يلي :

عقود الادارة	عقود التأجير	بناء تشغيل تحويل	عقود الانتفاع الطويل	عقود الامتياز	شركة مختلطة

الشخص العام مسؤول عن مخاطر المشروع وتمويله ← القطاع الخاص يتحمل قدرا" أكبر من مخاطر المشروع وتمويله

أ-عقود الادارة:

- يقوم القطاع العام بنقل مسؤولية إدارة وتشغيل بعض الأنشطة والخدمات والمؤسسات في قطاع معين إلى القطاع الخاص وتحصل الشركة الخاصة على بدلات مقابل خدماتها
- تحوّل فقط حقوق التشغيل إلى الشركة الخاصة وليس حقوق الملكية

- يقوم القطاع العام بتمويل رأس المال العامل والاستثماري
- مدة العقد : ٣-٥ سنوات
- مثال : يشكل عقد الادارة المبرم بين الحكومة ومشّغلي شركات الهاتف الخليوي (mtc touch) و (الفا alfa) مثالا" محليا".

ب- عقود التأجير:

- استئجار القطاع الخاص مرفقا" من القطاع العام والعمل على تشغيله وإدارته وتحصيل الرسوم وتحمل قدر كبير من المخاطر التجارية .
- يتحمل القطاع العام الاستثمار الأساسي ويتم تحصيل الإيرادات من الزبائن ويدفع المشغل الخاص رسم إيجار ثابت إلى الحكومة ويحتفظ بباقي الإيرادات ويكون رسم التأجير ثابتا"
- مدة العقد مبدئياً ٥-٨ سنة

ج- بناء تشغيل تحويل BOT:

- بناء الشريك الخاص مرفقا" عاما" حسب المواصفات المتفق عليها وعادة ما يكون مشروع جديد، من ثم تقديم الخدمة لمدة زمنية محددة بموجب عقد مع الجهة الحكومية المعنية لتحصيل أكلاف الاستثمار مع الربح المعقول و عند إنتهاء المشروع تعود ملكية الأصول إلى القطاع العام
- من ناحية التمويل يكون القطاع الخاص مسؤولاً عن كافة الاستثمارات الرأسمالية
- يتميز هذا النموذج بتحميل القطاع الخاص مسؤولية تسليم أصول بنى تحتية جديدة في الوقت المناسب وضمن الميزانية المحددة. في حال وجود هيكلية دفع من قبل المستخدم ، يتحمل الشريك من القطاع الخاص مخاطر الطلب إلى حد كبير. وكبديل لذلك ، قد تشارك السلطة العامة في مخاطر الطلب من خلال ضمان حد أدنى للاستخدام أو من خلال دفع مبلغ كحد ادنى مقابل تقديم الخدمة العامة.
- مدة هذه العقود مبدئياً هي بين ٢٠-٣٠ سنة
- من الامثلة على هذه العقود مطار الامير محمد بن عبد العزيز الدولي في المملكة العربية السعودية، وهو موضوع عقد بناء وتشغيل وتحويل بقيمة ١,٢ مليار دولار اميركي وقد تم إنجازه في عام ٢٠١٥.

د- عقود الانتفاع طويل الأجل:

- عقود الانتفاع طويل الأجل تستخدم في مشروعات البنية الأساسية الضخمة.

- القطاع الخاص يقوم بتمويل وبناء وتشغيل المرفق لفترة معينة (مبدئياً ٢٠-٣٠سنة)، يتحول بعدها المرفق إلى القطاع العام.

ح- عقود الامتياز:

- تحمل القطاع الخاص مسؤولية التشغيل والإدارة والاستثمار، في حين تبقى الملكية للقطاع العام.
- تتراوح مدة هذه العقود مبدئياً بين 25 إلى 30 سنة.

•الميزة الأساسية لهذا النوع من العقود :صاحب الامتياز يبقى المسؤول عن النفقات الرأسمالية والاستثمارات مما يخفف الأعباء المالية عن الدولة. لكن، لهذا السبب يصعب على الكثير من الدول إيجاد مستثمرين نظرا للحجم الكبير لبعض الاستثمارات التي يتطلبها هذا النوع من العقود

ط - شركة مختلطة:

- عبارة عن بديل للخصخصة الكاملة حيت تكون البنى التحتية مملوكة بالاشتراك ومشغلة من قبل القطاع العام ومشغلين من القطاع الخاص ويتم عادة تقاسم رأس المال بواسطة شركة ذات غرض خاص.
- من ناحية التمويل يتم تقاسم الالتزامات الرأسمالية استنادا" الى اتفاقية المشروع المشترك
- يتم عادة تحويل مخاطر التصميم والبناء إلى القطاع الخاص
- يتم تقاسم الإيرادات بين القطاع العام والقطاع الخاص
- المدة غير محددة

يبيّن الجدول أدناه أهم الأشكال التعاقدية المحددة للعلاقة بين القطاعين العام والخاص:

النوع	التشغل والصيانة	التمويل	الملكية عند انتهاء العقد	مدة العقد سنوات
عقد إدارة	قطاع خاص	عام	عام	٣ ـ ٥
تأجير تمويلي/إكراء	قطاع خاص	عام	عام	٥ ـ ٨
إعادة تأهيل، تشغيل وتحويل ROT	قطاع خاص	قطاع خاص	عام	١٥ ـ ٢٠
إعادة تأهيل، تأجير تمويلي وتحويل RLT	قطاع خاص	قطاع خاص	عام	١٥ ـ ٢٠
بناء، إعادة تأهيل، تشغيل وتحويل BROT	قطاع خاص	قطاع خاص	عام	٢٠ ـ ٣٠
بناء تشغيل وتحويل BOT	قطاع خاص	قطاع خاص	عام	٢٠ ـ ٣٠
بناء تملك تشغيل وتحويل BOOT	قطاع خاص	قطاع خاص	عام	٢٠ ـ ٣٠

بناء تأجير تمويلي وتملك BLO	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	٢٥ +
بناء تملك وتشغيل BOO	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	٢٥ +
امتياز	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	٢٥ +
خصخصة جزئية	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	٢٥ +
خصخصة كاملة	قطاع خاص	قطاع خاص	قطاع خاص	غير محددة (أو وفق مدّة الترخيص)

٤- إيجابيات ومنافع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

في حال طبقت الشراكة فذلك يفسح المجال للحكومات للتركيز على دورها ومسؤولياتها الأساسية كمنظم ومقدم أصول وخدمات عامة ، بدلاً من إدارة المشاريع وبذلك تستفيد من مهارات و ديناميكية وتكنولوجيا القطاع الخاص.

أ- ما الذي يحفز القطاع الخاص ليتشارك مع الدولة ؟

- فرصة للاستثمار الآمن.
- فرصة للاستثمار غير التقليدي إذ ان القطاع الخاص يذهب عادة إلى الاستثمار فى العقارات والأراضي، دون أن يكون مغامرا" أو مبتكرا" ، خاصة وأن المشروعات متنوعة وفى مختلف القطاعات.
- إتاحة الفرص للشركات المحلية باكتساب خبرة بالنسبة للمشاريع الجديدة ويوفر فرصا لنمو أعمالها في المستقبل والحصول على التكنولوجيا.
- البحث عن أكبر قدر من الاستقرار: تضمن الشراكة بخلاف غيرها من العلاقات التجارية استقراراً كبيراً لسببين أساسيين: من جهة تفتح مجالاً كبيراً لتقريب المستهلك المحلي من مقدّم الخدمة وذلك من خلال تطوير التسويق وجودة الخدمات .من جهة ثانية و من خلال الشراكة وأهدافها تحقق تضامناً كبيراً بين الأطراف المتشاركين تتقوى من خلالها علاقات مستقرة.

ب- ما الذي يحفز الدولة لتشارك القطاع الخاص مسؤولياتها؟

- توزيع المخاطر وهي من أهم المزايا في موضوع الشراكة بحيث يتحوّل الى القطاع الخاص جزءا" من المخاطر طوال مدة سير المشروع، بدءاً من التصميم وصولاً إلى التشغيل، مما يتيح تنفيذ المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة.
- توفير رأس مال القطاع الخاص وما يمتلكه من المعرفة والخبرة في إدارة المشاريع لا سيما في البلدان النامية والمثقلة بالديون.

- الرغبة في الحصول على خدمات أفضل وبكفاءة أعلى تدفع الحكومات بشكل متزايد إلى تبني شراكة قطاع عام – خاص لتقديم الخدمة العامة بجودة عالية.
- تطوير البنية التحتية ما يؤدي إلى زيادة في القدرة التنافسية للبلدان من خلال تعزيز الاستثمار من مصادر محلية ودولية .
- إنّ ترتيبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحقّق نتائج أفضل ممّا يستطيع أن يحققه كل فريق على حدة. يتم ذلك من خلال تأثير الشركاء على أهداف بعضهم البعض وقيمهم، عن طريق التفاوض والتوصل إلى معايير عمل أفضل.
- تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في كيفية إدارة الموارد.
- إعطاء البعد الاقتصادي والنمو الاقتصادي اهتمامًا أوسع ،فقد أظهرت الدراسات أن زيادة بنسبة ١% في استثمارات الشركات بين القطاعين العام والخاص تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي للفرد بنسبة ٠,٣%.
- تحمي المستهلكين من إساءة استعمال السلطة الاحتكارية للقطاعين.
- تأمين فرص عمل إضافية.
- تشجّع المنافسة وتحفّز على الابتكار.

٥- التحديات المرتبطة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص ومقومات نجاحها

ممّا لا شكّ فيه بأنّ أي عمل اقتصادي منتج، بغض النظر عن طبيعة ملكيته، يتعرّض أو يمكن أن يتعرّض لمخاطر مختلفة. وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفي الحالات التي لم تحقق فيها الشراكة الأهداف المتوقعة تمّ نسب الفشل إلى دراسات جدوى غير مناسبة أو غيابها وتشمل أسباب الفشل:

- توقعات غير واقعية للعائدات/التكاليف.
- تقاسم غير مناسب للمخاطر .
- المخاطر السياسية (تغيّر في القوانين بشكل مفاجئ...)
- ضعف مستوى المراقبة والمساءلة والشفافية(ربما بسبب عدم خبرة القيّمين على الرقابة).
- الإنتاج غير مطابق للمواصفات والمقاييس.
- ضعف مستوى التنافس بين الشركاء بسبب غياب التحفيز.
- سوء اختيار الشركاء (سوء نية أو سوء تقدير).
- رفض المجتمع للمشروع لأسباب بيئية أو اجتماعية أو بسبب العادات والتقاليد.

مقومات النجاح:

٦- المفاهيم الخاطئة للشراكة

تمويل المشروع من قبل الدولة هو أقل كلفة	•كلفة المشروع هي نفسها في كل الحالات •التكاليف قد يتم اعتبارها أعلى من تكاليف المشاريع الممولة من قبل الحكومة (التلزيم التقليدي) لكنها أقل في المجموع العام إذا ما إحتسبنا كلفة المخاطر
الشراكة تؤدي إلى فقدان وظائف موظفي القطاع العام	•القطاع العام سيبقى له حق تقديم الخدمات، وبالتالي هناك إمكانية استحداث وظائف جديدة بفعل بناء إنشاءات و هيكليات جديدة.
الشراكة هي خصخصة مقنّعة	•عقود الشراكة تحدّد المواصفات و الأسعار مسبقًا ضمن استدراج العروض. كذلك تبقى في الشراكة مسؤولية تقديم الخدمة على عاتق القطاع العام بعكس الخصخصة
الشريك الخاص يبغي تحقيق الأرباح على حساب الدولة	•إنّ مفهوم الشراكة الناجحة يقضي باستفادة الأطراف المتشاركة، ممّا يتيح للقطاع الخاص تحقيق العائد المطلوب الناتج عن مشاركته و يتيح أيضًا للقطاع العام في حال نجاح الشراكة، تحقيق أعلى إفادة ممكنة.
الدولة تفقد السيطرة على الكلفة والجودة	•إنّ مسؤولية القطاع العام في عقود الشراكة هي تقديم الخدمة، وهو بالتالي يضع مواصفات الإنتاج التي على أساسها يتمّ اختيار الشريك.
الحوافز	•يحتاج القطاع الخاص الى إعانات وحوافز عندما لا تؤمن المشاريع وحدها عائداً مناسباً على الاستثمار، وهذا امر طبيعي إذ أن القطاع الخاص لن يكون مهتما" بمشروع لا يوفّر له معدل عائد عادل

٧- عرض سريع للاقتصاد اللبناني:

- لا يزال الوضع الاقتصادي في لبنان محفوفا بالتحديات، مع نمو اقتصادي بلغ ١،٥% في العام و ٢٠١٦.
- تشكل الأزمة السورية عبئاً إضافياً على البلاد. بحيث تشير التقديرات إلى أنه نتيجة للأزمة انحدر نحو ٢٠٠ الف لبناني اضافي تحت معدل الفقر ويقدر ان ٢٥٠ الف الى ٣٠٠ الف مواطن لبناني اصبحوا عاطلين عن العمل ومعظمهم من ذوي المهارات بحسب البنك الدولي .
- ازدياد العجز المالي بشكل كبير حيث وصل إلى ٧٤٥٤ مليار ليرة في العام ٢٠١٦.
- تراكم الدين العام متجاوزا ١٥٠ % من إجمالي الناتج المحلي.
- لا يزال موقف المالية العامة مقلقا وينطوي على عدة مخاطر، خاصة مع إقرار البرلمان في تموز ٢٠١٧ زيادة شاملة في سلسلة رواتب العاملين في القطاع العام وكذلك تزايد الدعم المقدم لمؤسسة كهرباء لبنان.و لكن مع تنفيذ الاصلاحات المقترحة لقطاع المالية العامة من حيث الانفاق، يبقى الوضع ممسوكاً.
- إنجاز مهم تمثل في إقرار أول موازنة عامة منذ أكثر من ١٢ عاما في تشرين الأول ٢٠١٧، ألحقت بموازنة العام ٢٠١٨.
- تخطط الحكومة لإطلاق برنامج كبير للاستثمار الرأسمالي يهدف لزيادة النمو. وتعتزم السلطات (تدبير نحو ١٦ مليار دولار) ٣٢ % من إجمالي ن. م.إ. على مدار العقد القادم، مستعينة في ذلك:
  – آلية التمويل الميسر لدى البنك الدولي.
  – التسهيلات التي تقدم منحا أو قروضا ميسرة طويلة الأجل:
  مثال ''مؤتمر دعم الاستثمار في لبنان'' بباريس في نيسان ٢٠١٨تعهدات بمنح قروض وهبات تتجاوز قيمتها ١٠ مليار دولار لدعم دولي لبرنامج استثمار رأسمالي، خاصة إصلاح البنية التحتية (جزء منها للمناطق الصناعية التي تُحدثها وزارة الصناعة)، الصرف الصحي والنفايات الصلبة ومعالجة المياه والطرقات والكهرباء.

الحكومة اللبنانية وعدت بإجراء اصلاحات مرافقة لهذا البرنامج الإنفاقي الاستثماري الضخم، و منها :

- ✓ إجراءات قوية للضبط المالي والإصلاحات الهيكلية
- ✓ تعزيز إطار إدارة الاستثمار العام وتقوية الإطار المؤسسي في ضوء تقييم رسمي قبل القيام باستثمارات كبيرة.
- ✓ زيادة الاستثمارات تدريجيا للحد من المخاطر على المالية العامة ومسار التنفيذ.
- ✓ الشراكات بين القطاعين العام والخاص واحتواء المخاطر وتكاليف المالية العامة الناشئة عنها.

وبتطبيق دراسات البنك الدولي على الحالة اللبنانية قدر المجلس الاعلى للخصخصة عام ٢٠١٤ أن إنفاق ٦,٢٢ مليار دولار على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص من شأنه أن يزيد الناتج المحلي الاجمالي بمعدل ٤,٣٨% كما تقدّر النتائج أن وظائف العمال من ذوي المهارات يمكن أن تصل الى

٨٩٠٠٠ وظيفة جديدة وتشمل فرص عمل لخريجي الجامعات ومن المتوقع أن يشغلها مواطنون لبنانيون مقدّرة نسبتها ب ٤٠% من إجمالي فرص العمل التي تم خلقها.

٨- إقرار قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص وأهميته

من أجل تهيئة بيئة ملائمة قادرة على تعزيز الاستثمارات الخاصة في مختلف البنى التحتية، إن إقرار قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص يمثل خطوة مهمة لوضع إطار قانوني فعال ومناسب.

في لبنان، أخذ التحضير لقانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص ١٠ سنوات إلى حين إقراره، ويرجع التأخير إلى عدم وجود حكومة عاملة في السنوات القليلة الماضية، وعدم الاستقرار والخلاف بشأن آلية التلزيم المقترحة. إن إقرار قانون الشراكة مؤخرا" في ١٦ آب ٢٠١٧ يعالج حاجة لبنان الماسة لتطوير البنى التحتية ضمن إطار قانوني وتنظيمي يطمئن مستثمري القطاع الخاص. قبل إقرار القانون، لم يكن الاطار القانوني لمشاريع الشراكة في لبنان يمنح الضمانات المتعارف عليها وهي ما يسعى المستثمرون الأجانب والمؤسسات المالية الدولية للحصول عليها من اجل تكوين رؤية عن قواعد الشراكة والحد من مخاطر المشروع.

إن صدور قانون الشراكة كان ضرورياً لكي يكون لبنان أكثر قدرة على المنافسة وجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وإدخال الخبرات إلى البلاد وخلق الآلاف من فرص العمل وفي نهاية المطاف زيادة الإيرادات وتحفيز النمو الاقتصادي.

كما أن لبنان بحاجة ماسة إلى تطوير بنيته التحتية مع العديد من المشاريع الكبرى التي سنأتي على ذكرها لاحقا" . فبغياب إطار قانوني مناسب للمشاريع القائمة والجديدة، تأخرت الاستثمارات المخططة بل و تم إلغاؤها. ويتنافس لبنان مع ما يصل الى ١٠ دول في المنطقة لجذب المقرضين الدوليين الذين عادة ما يذهبون إلى الأسواق التي يكون فيها الاطار القانوني واضحاً ويدعم تطوير هذه المشاريع.

إن عدم وجود إطار تنظيمي كان أنتج الفشل في تلزيم المشاريع كما وعدت. وكمثال مشروع المعاينة الميكانيكية فإن هذا المشروع لم ينفذ بنجاح مما أدى إلى ساعات انتظار طويلة وعدم رضى كبير من قبل المستهلكين في مراكز معاينة المركبات . وقد اعترض العديد من مقدمي العروض الخاسرين على نتيجة مناقصة عام ٢٠١٧ لمرفق الميكانيك ، مدعين أن عملية المناقصة كانت معيبة. بالإضافة إلى ذلك، قامت وزارة السياحة بتلزيم مشروع مغارة جعيتا وسادت علاقة متوترة بين المشغل والبلدية طوال مدّة العقد. ويعتبر معمل معالجة النفايات في صيدا مثالا" آخر على مشروع تم تنفيذه بشكل سيئ دون إجراءات المشاورات المناسبة بين الأطراف المعنية مما أدى إلى العديد من التأخيرات والتوترات بين بلدية صيدا ووزارة الأشغال العامة والنقل.

بصفة عامة، إن قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص يفصل آلية تلزيم المشاريع المشتركة ، بما في ذلك الإطار المؤسسي العام الذي يدعو إلى تأليف لجنة لكل مشروع يساعدها فريق عمل. وتهدف هذه الهيكلية التي تضمن مشاركة جميع الهيئات المعنية إلى تعزيز شفافية عمل تقديم العروض واختيار الشريك الخاص. كما يفصل القانون العناصر الرئيسية لعقد الشراكة والتي ستشكل جزءاً من دفتر الشروط والتي

تتضمن من بين أمور أخرى الآليات المتاحة لتسوية النزاعات. ومن شأن هذا النهج أن يعزز نسبة نجاح تنفيذ مشاريع الشراكة، خاصة أن معظم الإخفاقات السابقة ترجع الى آلية معيبة للتلزيم أو هيكلة غير سليمة للعقد. ونعرض أدناه موجز للأحكام الرئيسية لقانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

يعرّف قانون الشراكة المشاريع المشتركة على أنها تلك المتعلقة بمصلحة العامة والتي يساهم فيها الشريك الخاص من خلال التمويل والإدارة ومن خلال القيام بنشاط واحد على الأقل من الأنشطة التالية : التصميم، الإنشاء، التشييد، التطوير، الترميم، التجهيز، الصيانة، التأهيل، والتشغيل.

يمتد نطاق تطبيق قانون الشراكة، إلى جميع المشاريع المشتركة التي تنفذها الدولة أو أي من مؤسساتها العامة أو أي كيان آخر يعتبر على أنه من القطاع العام. ويتضمن ذلك المشاريع المشتركة المنصوص عليها في القوانين المنظمة لمشاريع الإتصالات والكهرباء والطيران المدني . كما يجوز توسيع حدود نطاق التطبيق ليشمل المشاريع المشتركة التابعة للبلديات واتحاد البلديات على أن تخضع هذه المشاريع لشروط محددة منصوص عليها في هذا القانون.

أ- عقد الشراكة

تتمثل إحدى السمات الرئيسية لقانون الشراكة في أنه يعرّف عقد الشراكة على أنه مجموعة العقود والملحقات والتعهدات والضمانات التي تحكم العلاقة التعاقدية بين الشخص العام وشركة المشروع والأطراف الأخرى المعنية بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية والمستثمرون الأجانب.

يحدد قانون الشراكة الأحكام الرئيسية الواجب إدراجها في عقد الشراكة وتشمل الأحكام الرئيسية للعقد ما يلي:

- **حقوق وموجبات الأطراف.**
- **أسس تمويل المشروع المشترك**
- **مدة عقد الشراكة على أن لا تتجاوز هذه المدة خمسة وثلاثين عاما" من تاريخ توقيع عقد الشراكة**
- **الإيرادات التي ستتقاضاها شركة المشروع من الشخص العام ، أو التي سيتقاضاها الشخص العام من شركة المشروع بحسب طبيعة المشروع المشترك وكيفية تقاضي تلك الإيرادات.**
- **الرسوم والبدلات والجعالات التي تجيز الدولة لشركة المشروع استيفائها بإسم الشخص العام المعني ولحسابه**
- **مؤشرات تقييم أداء شركة المشروع**
- **التقارير التي يجب أن تقدمها شركة المشروع**
- **توزيع مخاطر المشروع والتدابير للحد منها**
- **شروط تعديل الأحكام الرئيسية لعقد الشراكة**
- **الضمانات والتعهدات والالتزامات التي يمكن منحها لتنفيذ المشروع المشترك**
- **الأموال والأملاك العائدة إلى الشخص العام والتي يمكن منحها لتنفيذ المشروع المشترك**

- **كيفية تحويل المشروع المشترك عندما تقتضي ذلك طبيعة المشروع**
- **إجراءات ضمان استمرارية المشروع المشترك والعمليات ذات الصلة عند انتهاء عقد الشراكة او الإخلال بالإلتزامات التعاقدية من قبل شركة المشروع**
- **الإجراءات والجزاءات في حال الإخلال فضلا" عن الآليات التفصيلية لتطبيق تلك الجزاءات**
- **أساليب تسوية النزاعات بما في ذلك الوساطة فضلا" عن التحكيم الداخلي والدولي**

ب- السلطات ذات الصلة

يستبدل قانون الشراكة تسمية المجلس الأعلى للخصخصة المنشأ بموجب قانون الخصخصة رقم ٢٢٨ تاريخ ٣١ أيار ٢٠٠٠ بتسمية المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة ويمنحه الصلاحيات التالية :

- **تقدير وتقييم المشاريع المشتركة المحتملة والمقدمة إليه من قبل رئيسه أو من قبل الوزير المختص.**
- **إنشاء لجنة المشروع لكل مشروع مشترك موافق عليه.**
- **اتخاذ القرار بشأن نتائج التأهيل المسبق والموافقة على الصيغة النهائية لدفتر الشروط بعد التشاور مع مقدمي العروض المؤهلين مسبقا".**
- **الموافقة على الشركة الفائزة التي قدمت افضل عرض بناء على تقييم لجنة المشروع.**

تؤلف بموجب قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص لجنة المشروع يترأسها الأمين العام للمجلس الأعلى للخصخصة والشراكة، ومن بين اعضائها ممثلين عن الوزارة المختصة ووزارة المالية وحيث ينطبق، الهيئة المنظمة لقطاع معيّن. تتولى لجنة المشروع إعداد دراسة شاملة حول المشروع المشترك تتناول الجوانب الفنية والاقتصادية والقانونية والتمويلية. بما في ذلك معايير التأهيل ومدى اهتمام المستثمرين ومدى إمكانية استقطاب التمويل اللازم . يعاون لجنة المشروع في مهامها فريق عمل يتضمن مستشارين ماليين وقانونيين وتقنيين .

يدرس المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة الدراسة والتوصيات المقدمة من لجنة المشروع ويقرر سواء رفض أو المضي قدما" في المشروع، في الحالة الأخيرة يقدم رئيس الوزراء المشروع إلى مجلس الوزراء للموافقة عليه . في حال وافق مجلس الوزراء على المشروع تطلق لجنة المشروع إجراءات اختيار الشريك الخاص.

ج- لجنة المشروع

إضافة إلى ما ذكر أعلاه، فإن لجنة المشروع مسؤولة أيضاً عن :

- ✓ إدارة عملية تقديم العروض.
- ✓ تقييم طلبات التأهيل المسبق وتقديم توصياتها في ما يتعلق بها وبالمشروع المشترك بشكل عام للمجلس الأعلى للخصخصة والشراكة

- ✓ إعداد دفتر الشروط الذي يتضمن مسودة عقد الشراكة ومرفقاته وتزويده للمرشحين المؤهلين مسبقاً
- ✓ التشاور مع جميع المرشحين المؤهلين مسبقا" والمقرضين بطريقة شفافة ومحايدة من أجل التوصل الى تحديد شامل ونهائي للمتطلبات والوسائل التقنية والهيكلية المالية الأنسب للمشروع. و ينص قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص على أنه يجوز تعديل دفتر الشروط على ضوء هذه المشاورات.
- ✓ تزويد المرشحين المؤهلين مسبقا" بدفتر الشروط بصيغته النهائية.
- ✓ دراسة وتقييم العروض المقدمة ورفع التوصيات بشأنها إلى المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة .
- ✓ التفاوض مع مقدم العرض الأفضل لتحسين الجوانب الفنية للعرض المقدم عندما يكلفها المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة بذلك
- ✓ إعلان نتائج عملية الإختيار التي تحدد الشريك الخاص الفائز وإبلاغ العارضين غير الفائزين بأسباب فشل عروضهم.

يتعين على الشريك الخاص الفائز تأسيس شركة مساهمة لبنانية تكون هي شركة المشروع التي تتولى تنفيذ المشروع المشترك. تعفى شركة المشروع من شرط الجنسية المنصوص عليها في قانون التجارة اللبناني وكذلك تعفى من موجب تعيين مفوض مراقبة إضافي كما يعفى رئيس مجلس إدارتها من موجب الحصول على إجازة عمل اذا كان غير لبناني.

يميز قانون الشراكة بين القطاعين الخاص والعام بين المرحلة التأسيسية والمرحلة التشغيلية للمشروع المشترك، كما وينص على أنه لا يجوز للشريك الخاص دون موافقة مجلس الوزراء التفرغ عن أسهمه في شركة المشروع للغير قبل بلوغ المشروع المرحلة التشغيلية.

يجوز للشخص العام المشاركة في تأسيس شركة المشروع كما يمكنه المساهمة في رأسمالها، تعفى مقدماته العينية من معاملة التحقق المنصوص عليها في المادة ٨٦ من قانون التجارة.

٩- مشاريع الشراكة المنفذة سابقاً والتي هي قيد التحضير أو موضوع مناقصة في لبنان :

- **الطريق بين بيروت والشام (امتياز، ١٩٨٥):**

كان الطريق بين بيروت والشام في عام ١٩٨٥ من بين أولى الامتيازات الناجحة المشابهة للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تاريخ الشرق الاوسط.

- **مرفأ بيروت (امتياز، ١٩٦٠):**

تم منح امتياز لمدّة ٣٠ سنة إلى شركة لبنانية تدعى شركة إدارة واستثمار مرفأ بيروت لتوسيع المرفأ وتطويره.

- **شركة كهرباء زحلة(امتياز ، الستينيات)**

ان شركة كهرباء زحلة التي تأسست في عشرينيات القرن الماضي، هي مرفق خاص للكهرباء يعمل بموجب اتفاقية إمتياز مع الحكومة اللبنانية. ولكن بعد مرسوم صدر في أواخر الستينيات عن الحكومة ومؤسسة كهرباء لبنان تحوّلت شركة كهرباء زحلة الى مرفق لتوزيع الكهرباء يقوم بتطوير شبكات الطاقة الكهربائية وتشغيلها وصيانتها في زحلة و ١٥ منطقة محيطة بها.

- **ليبانسل Libancell و أف تي أم أل FTML (بناء وتشغيل وتحويل ، ١٩٩٨):**

منح هذا الترخيص عام ١٩٩٤ إلى شركتي ليبانسل Libancell و أف تي أم أل FTML اللتين قامتا ببناء إحدى شبكتي النظام العالمي للإتصالات المتنقلة GMS في البلاد وخدمت ٤٠٠،٠٠٠ مشترك في الهاتف الخليوي .

- **سوليدير (١٩٩٤):**

من أجل تطوير وإعادة بناء منطقة وسط بيروت بعد الحرب الأهلية اللبنانية تم منح هذه الشركة ٢٩١٨٠٠ متر مربع من أراضي التطوير في منطقة الواجهة البحرية.

- **ليبانبوست LibanPost: (بناء وتشغيل وتحويل ، ١٩٩٨):**

بواسطة الإتفاقية مع شركة Canada Post و SNC Lavalin تم تحويل الخدمات البريدية الوطنية من كيان غير فعال مملوك للحكومة إلى مشغل خاص متعدد الخدمات.

- **مؤسسة مياه طرابلس (عقد ادارة ، ٢٠٠٢) :**

لزّمت وزارة الطاقة والمياه ومجلس الإنماء والاعمار الى أونديا وهي شركة فرنسية ، عقد إدارة لمدة اربعة سنوات بتكلفة ٨,٩ مليون يورو موّلتها وكالة التنمية الفرنسية.

- **مطار بيروت الدولي (امتياز، ٢٠٠٠):**

تمت الموافقة على امتيازات عديدة لتوسيع المطار بما في ذلك موقف السيارات ومرافق إعادة تزويد الطائرات بالوقود وقد تم إنجازه على أساس امتياز في عام ٢٠٠٠.

- **سوق بيروت الحرة(امتياز، ٢٠٠٣):**

تعمل السوق الحرة على أساس امتياز مدّته ١٥ سنة منحتها الحكومة الى شركة Phoenicia –Aer Rianta وفي نيسان ٢٠١٧ تم تلزيم العقد مجددا" لهذه الشركة لمدة ٤ سنوات.

- **الميكانيك (بناء وتشغيل وتحويل، ٢٠٠٣) :**

تم تلزيم العقد إلى الشركة السعودية FAL لمدة عشر سنوات مع إمكانية تمديده لثلاث سنوات أخرى وفي عام ٢٠١٢ تم تمديد العقد على أساس ٦ أشهر وتضمن تقاسم عائدات بنسبة ٣٠% من رسوم المعاينة التي تحصلها الشركة السعودية للميكانيك.

- **مشغلي الهاتف الخليوي (عقد إدارة، ٢٠٠٤) :**

عقد إدارة قابل للتجديد لمدة ٤ سنوات لمشغلي الهاتف الخليوي تاتش وألفا التي يتم تشغيلهما من قبل مجموعة زين الواقع مقرها في الكويت و أوراسكوم المصرية.

- **سفن توليد الطاقة (إستئجار، ٢٠١٢):**

قرر لبنان في شباط ٢٠١٢ استئجار سفن توليد الطاقة بهدف المساعدة على خفض التقنين الشديد للكهرباء في البلد. وقد منح شركة Karpowership عقدا" من قبل مؤسسة كهرباء لبنان لتوفير محطتين لتوليد الكهرباء بمجموع ٢٧٠ ميغاواط من طاقة توليد الحمولة الاساسية. وتم زيادة طاقة محطتي توليد الكهرباء القائمتين في الموقع بناء على طلب إضافي على الكهرباء. في عام ٢٠١٦، رفعت مؤسسة كهرباء لبنان الطاقة التعاقدية لتلقي ما يزيد عن ٣٧٠ ميغاوات من الطاقة من محطتي توليد الكهرباء لمدة سنتين آخريين.

- **الميكانيك (بناء وتشغيل وتحويل، ٢٠١٦):**

تم إطلاق المناقصة في نيسان ٢٠١٥ وفي آب ٢٠١٦ تم تلزيمها الى Autospect/SGS/Securitest/Autosecurite ويشمل هذا العقد البالغة مدته ١٠ سنوات على تحديث ٤٧ مركزا" لمعاينة المركبات وبناء ١٠ مراكز جديدة وتشغيلها وصيانتها.

- **مغارة جعيتا (بناء وتشغيل وتحويل، ١٩٩٤) :**

تم تلزيم العقد عام ١٩٩٤ لمدة أولية تبلغ ٢١ سنة وتجديده لمدة ٤ سنوات (مرّتين) الى شركة ماباس MAPAS لترميم مجمع جعيتا السياحي وتوسيعه وتشغيله. تم تلزيم هذا المشروع بناء" على قرار أصدره وزير السياحة ولم يكن مدعوما" بأي قانون او مرسوم.

- **معمل معالجة النفايات الصلبة في صيدا (بناء وتشغيل وتحويل، ٢٠٠٢)**

تم التوقيع على العقد بين بلدية صيدا و آي بي سي IBC في عام ٢٠٠٢ لمدة ٢٠ سنة.

- **محطة الحاويات في مرفأ بيروت (عقد إدارة، ٢٠٠٤)**

تم تلزيم العقد إلى اتحاد محطة بيروت للحاويات في عام ٢٠٠٤. تتجاوز الحركة الحالية ١,٢ مليون حاوية سنويا" وتستلزم توسيع محطة الحاويات قريباً.

- **غلفتينر Gulftainer(امتياز، ٢٠١٣)**

هو مشغل إماراتي تم تلزيمه امتياز لمدة ٢٥ سنة لتطوير وتشغيل محطة حاويات جديدة في مرفأ طرابلس في شمال لبنان .

من مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص قيد التحضير أو موضوع مناقصة:

- **مشروع سيدرو CEDRO PROJECT (٢٠١٣) :**

يضم هذا المشروع المركز اللبناني لحفظ الطاقة بالشراكة مع الحكومة اللبنانية والأمم المتحدة. وتتراوح المشاريع من التكنولوجيا الفولتضوئية التي تسمح للمستخدمين بإنتاج الكهرباء من الطاقة الشمسية . ويمكن للمشغلين من القطاع الخاص بيع الكهرباء إلى مؤسسة كهرباء لبنان.

- **إتفاقية الاستكشاف والانتاج (بناء وتشغيل وتحويل، ٢٠١٧) :**

وهي عقد بين الحكومة وشركات النفط الدولية أو اللبنانية، يعطي الشركات الحق في استكشاف وتطوير وإنتاج حقول النفط والغاز الموجودة في المياه البحرية في المنطقة الاقتصادية الخالصة في لبنان. ويجب على الشركات التي توقع اتفاقية الاستكشاف والإنتاج أن تنتج النفط والغاز خلال فترة ٢٥ عاما" يمكن تمديدها لمدة ٥ سنوات.

- **مشروع هواء عكار (بناء وتملّك وتشغيل، ٢٠١٧):**

يجري التفاوض على مشروع شراكة بين القطاعين العام والخاص بشأن مزرعة رياح مع وزارة الطاقة و المياه. وسيضم هذا المشروع العديد من الشركاء من القطاع الخاص.

١٠- تحديد مشاريع الشراكة المنفذة و التي تنفذ من قبل وزارة الصناعة:

الشراكة الأولى من نوع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص التي عقدتها وزارة الصناعة هي عند إحداث معهد البحوث الصناعية الخاضع للقانون الخاص كمؤسسة و الذي أسس سنة ١٩٥٣ و هو مرتبط بوزارة الصناعة بموجب القانون رقم ١٩٩٧/٦٤٢(إحداث وزارة الصناعة). مجلس إدارة معهد البحوث الصناعية يضم وزير الصناعة رئيساً ، و مدير عام وزارة الصناعة و رئيس جمعية الصناعيين اللبنانيين و رئيس غرفة التجارة و الصناعة و الزراعة في بيروت و جبل لبنان كأعضاء دائمين كما يضم أعضاء آخرين من القطاع الخاص: ممثل عن نقابة المهندسين و ممثل عن المؤسسات المالية و المصرفية و ممثل عن مؤسسات التعليم العالي و مراكز الأبحاث. يتمتع معهد البحوث باستقلالية تامة في المواضيع المالية و البحثية و الخدمات الخاصة بالمعهد مثل : Testing, Calibration, Inspection و Certification.

أن وزارة الصناعة بالشراكة مع جمعية الصناعيين اللبنانيين و المجلس الوطني للبحوث العلمية و مصرف لبنان أنشأت مشروع "ليرا" منذ العام ١٩٩٧ تقوم سنوياً بإجراء مؤتمر "ليرا" الذي يقوم على فكرة جمع متطلبات الصناعيين في مجالات الابتكار و المعرفة و معروضات تلاميذ جامعات من إختراعات، و

إبتكارات و منتجات خلاقة. و حيث يتم منح جوائز مالية لأفضل المشاريع المقدمة. وهو يجمع بين متطلبات وحاجات الصناعيين التقنية والتكنولوجية وقرارات الجامعات في مجالات البحث والتطوير.

كما وقعت وزارة الصناعة مذكرات تفاهم مع عديد من المؤسسات التابعة للقطاع الخاص ، مثل مصرف فرنسبنك و جمعية الصناعات الغذائية لغايات تطويرية لقضايا غذائية.

مشروع المناطق الصناعية في ثلاث مناطق (بعلبك وتربل ورقوسيا والقاع بمساحة اجمالية تقارب ثلاثة ملايين وسبعماية الف متر مربع) يعتبر من أفضل أوجه الشراكة بين القطاعين العام و الخاص لوزارة الصناعة وأكبرها، فهو يقوم على جمع البلديات، صاحبة الأرض مكان تنفيذ المناطق الصناعية لتقديم الأرض لمشروع وزارة الصناعة، و الصناعيين الراغبين في استئجار أماكن في هذه المناطق و بالتالي يدفع الصناعي مباشرة للبلدية. و حيث تكون إدارة كل منطقة صناعية هي مسؤولية البلدية التي تقع المنطقة الصناعية في نطاقها بالشراكة مع الصناعيين مشغلي مواقع الأنتاج في المناطق المستهدفة. دور وزارة الصناعة هو تأمين الأموال اللازمة لتنفيذ البنى التحتية لهذه المناطق الصناعية والإشراف على احترام القوانين والشروط الفنية فيها.

المناطق الثلاثة تنفذ بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) وممولة من الإتحاد الأوروبي للإستثمار (EIB) بقيمة ٥٦ مليون يورو، ومن التعاون الإيطالي بقيمة ٧ مليون يورو، ومن البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD) بقيمة تقارب ٣٣ مليون يورو. إضافة الى المناطق الصناعية الثلاث، منطقة رابعة تعمل الوزارة على إحداثها مع بلدية المتن بتمويل من دولة هولندا بقيمة ١٥ مليون يورو ويتم البحث عن التمويل اللازم المتبقي.

هذه المناطق الصناعية ما هي الّا المرحلة الأولى من المشروع الكبير المتكامل والتكاملي الذي تعمل عليه وزارة الصناعة والمتمثل بإقامة سلسلة من المناطق الصناعية المتصلة ببعضها وبالمرافئ البحرية والجوية مع امتداداتها الإقليمية بشبكة سكك الحديد إضافة الى شبكة من أنابيب نقل الغاز والنفط بموازاة الطرقات العامة القائمة والمستحدثة وذلك على طول المناطق المحاذية للحدود اللبنانية شمالا" وبقاعا" وجنوبا" لتنمية مستدامة وإنتاج افضل وأعلى وفرص عمل أكبر وحركية إقتصادية وخفض اكلاف الإنتاج والمنافسة القادرة حيث أن المشروع يؤمن الحاجات الأربع الكبرى الأساسية لأي استثمار في لبنان (لا سيّما الإستثمار الصناعي) وهي : العقار المناسب بأسعار مخفضة مدروسة ، وطاقة بأسعار منخفضة، يد عاملة رخيصة وخدمات أساسية حديثة ومتطورة (طرقات ، كهرباء، ماء،اتصالات، معالجة نفايات صلبة وسائلة وإنبعاثات، طاقة بديلة، تدوير...)

ومنذ ثلاث سنوات أطلقت وزارة الصناعة مشروع الحوار بين القطاعين العام و الخاص و الذي لا يزال ينتظر إقراره رسمياً في مجلس الوزراء. يقوم هذا المشروع على جمع ٢٨ ممثل عن القطاعين العام و الخاص في لجنة توجيهية من أعلى المستويات لدعم التصدير الصناعي. يرأس هذه اللجنة دولة نائب رئيس مجلس الوزراء و يكون وزير الصناعة نائباً له و تضم مدير عام الصناعة عضواً كما أعضاء أخرين من القطاع الخاص و الوزرات و المؤسسات الرسمية المعنية بشكل مباشر و غير مباشر بدعم الانتاج الوطني و التصدير إلى الخارج.

و نشير إلى أن وزارة الصناعة تنفذ مشاريع تنموية صغيرة متعددة الأهداف وفي قطاعات صناعية يتفق عليها على مختلف الأراضي اللبنانية يتم تمويلها عبر منظمة التنمية الصناعية في الامم المتحدة UNIDO و التي يستفيد مها بشكل مباشر الصناعيون. يشرف على آلية التمويل و إختيار المشاريع مندوبين من القطاعين العام و الخاص.

كما تجدر الإشارة أن وزارة الصناعة في خلال أدائها اليومي تحرص دائماً على إستشارة القطاع الخاص الممثل بجمعية الصناعيين الى اللبنانيين أو الصناعيين أنفسهم عند طرح مواضيع تخص العمل الصناعي و مستقبل تطوير هذا القطاع الحيوي، و بالتالي وزارة الصناعة تمارس منذ البداية العمل المشترك ناحية التعاون بين القطاعين العام و الخاص لمصلحة الاقتصاد الوطني و المنفعة العامة.

١١- تحديد المشاريع التي يمكنها الاستفادة من الشراكة بين القطاعين الخاص على صعيد لبنان:

المشاريع التي يمكن تنفيذها عن طريق الشراكة بشكل عاجل : معامل حرارية لإنتاج الكهرباء، مناطق صناعية، تمديدات انابيب غاز والنفط، معامل الطاقة المتجددة، سدود المياه، الطرق، الجسور، سكك الحديد ، المرافئ، المطارات، مرائب السيارات، المدارس، المكتبات، المستشفيات، مآوي المسنين، الملاعب الرياضية، المجمعات السياحية، قصور المؤتمرات، المحميّات الطبيعية، السجون، الثكنات، محطات الإطفاء، معامل معالجة النفايات الصلبة، محطات تكرير الصرف الصحي، وغيرها من المنشآت الأساسية .

١٢- عرض ملخص لتجارب الشراكة(الناجحة وغير الناجحة) في الشرق الاوسط وشمال افريقيا والعالم:

تتضمن انواع مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا ما يلي

	الموانئ/المطارات	التعليم	الكهرباء	الصحة	الإسكان العام	السياحة	النقل/ البنية التحتية	الصرف الصحي	المياه/الصرف الصحي/تحلية المياه
البحرين	×		×		×				×
مصر			×	×					×
الأردن	×		×					×	×
عمان	×		×						×
السعودية	×		×			×	×		×
الامارات			×				×		×

- **دولة الكويت: مشروع محطة معالجة وتنقية مياه الصرف الصحي في منطقة الصليبية**

دعت حكومة دولة الكويت عام 1999 تجمعات شركات مؤهَّلة(محلية وأجنبية)لتقديم عرو ضها لبناء محطة الصليبية وتشغيلها لمدة ثلاثين عاماً، تنتقل ملكيتها بعدها إلى حكومة الكويت على نظام BOT بشرط ان يضم كل تجمّع مستثمراً أجنبياً بهدف الإفادة في مجال نقل التكنولوجيا .وفي عام 2001 تم توقيع عقد محطة الصليبية بين حكومة الكويت ممثلة بوزارة الأشغال العامة وشركة تنمية المرافق وهي تحالف شركة كويتية وأحد الشركات الأمريكية العاملة في هذا المجال.

يعتبر هذا المشروع من المشاريع الرائدة على مستوى المنطقة والعالم، وهو أول مشروع بنية تحتية طرحته دولة الكويت على نظام BOT . وتعد المحطة الأكبر من نوعها في العالم التي تستخدم فيها تقنية التناضح العكسي في تنقية مياه الصرف الصحي، حيث أن المحطة قادرة على معالجة 425 ألف متر مكعب يومياً عند بدء التشغيل وتصل إلى 600 ألف متر مكعب يوميا تدريجياً .وبذلك تعالج المحطة حوالي % 60 من إجمالي كميات مياه الصرف الصحي لدولة الكويت .وتنتج هذه المحطة مياه تستخدم للأغراض الزراعية والصناعية، إضافة إلى إمكانية حقنها في باطن الأرض لتصبح مخزون استراتيجي من المياه، كما تقوم حكومة دولة الكويت بشراء كامل إنتاج المحطة من المياه المنقاة.

- **المملكة الأردنية الهاشمية:مشروع توسعة مطار الملكة علياء الدولي**

يعطي هذا المشروع مثالاً حياً على الشراكة بين القطاعين العام والخاص على أصل سيادي من أصول الدولة وهو المطار الدولي.

حاز هذا المشروع على المرتبة الأولى «الذهبي » كأفضل مشروع ناشئ للبنى التحتية في أوروبا و آسيا المتوسطة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وذلك ضمن مسابقة الشراكات الناشئة التي أطلقتها مؤسسة التمويل الدولي IFC بتمويل من قبل الصندوق الاستشاري العالمي لشؤون البنية التحتية العامة والخاصةPublic-Private InfrastructureAdvisory Facility، مستندة على معايير محددة تضمنت الابتكار المالي والابتكار التقني والرؤية التطويرية والتأثير وقابلية الآخرين لإعادة تطبيق المشروع في مناطق أخرى.

يعتبر هذا المشروع من أهم مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الأردن، وقد تم تفويض "مجموعة المطار الدولي" وهي مجموعة كويتية وإماراتية وفرنسية بمهمة إدارة وإعادة تطوير المطار من خلال عقد امتياز "تأسيس- إدارة-نقل" لمدة ٢٥ عاماً حصلت عليه عبر عطاء دولي مفتوح، حيث وفر المطار الجديد حوالي ٢٣،٠٠٠ فرصة عمل ويمتد المطار الجديد على مساحة تصل إلى أكثر من ١٠٠ ألف متر مربع، وتم تجهيزه بأحدث التقنيات العالمية والمرافق والأنظمة الإلكترونية التي ستضمن العمل بأعلى مستويات الكفاءة والأمان وتقديم أفضل الخدمات. كما بلغت حصة الحكومة الأردنية منه حوالي ٥٤ % من إجمالي الإيرادات.

إسبانيا:

تجربة مهمة في مجال عقود الشراكة بين القطاعيْن العام والخاص، خاصة المناطق والبلديات بهدف تسريع وتيرة إنجاز البنيات التحتية وتوفير الخدمات العمومية المحلية.

القطاعات المعنية الأكثر بالشراكة :توزيع الماء والغاز والترامواي الإنارة العمومية وتوزيع الطاقة والصحة وإدارة السجون،...

مع ذلك، الحصيلة غير مُرْضية، خصوصا بسبب:

- خطط التقشف والأزْمة المالية والاقتصادية القاسية التي اجْتازتها إسبانيا.
- عقود الشراكة تمت غالبا بمبادرة من الجماعات البلدية بالنسبة للخدمات التي يُعتبر تدبيرها معقَّدا أو يتطلب استثمارا كبيرا .هذا يوضح ضعفا " في عقود الشراكة بيْن القطاعيْن العام والخاص في هذا البلد، فالشراكة لا يمكنها أنْ تنجح إلا إذا كانتْ ميزانيتها مُبرمجة طيلة مجموع مراحل مدة المشروع.

إيطاليا:

تجربة كبيرة في عقود الشراكة في مجال الكهرباء .وعلى غرار البرتغال، تعمل ايطاليا على توسيع برنامجها في ميدان الشراكة ليشمل قطاع العلاجات الطبية.إعتمدت الحكومة قانونا"(قانون ميرلوني) يهدف الى دعم برنامج عقود الشراكة المتعلق اساسا" بالنقل والماء والصحة...

خاتمة

إنّ إنجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص يتطّلب إلتزامًا متبادلًا بينهما، والنظر إلى القطاع الخاص غلى أنّه شريك، وعلى الحكومة أن تضع أطرًا لا قيودًا لمبادرات القطاع الخاص، كما أنّ اعتماد لبنان مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص يتيح تحفيز الاقتصاد وتوفير فرص عمل من خلال إقامة مشاريع بنى تحتية من دون تكبيد الخزينة العامة أعباء إضافية في الوقت الحالي ناجمة عن التمويل الاستثماري، وأنّ مشاريع البنى التحتية هي المثلى لتنشيط الاقتصاد وتحفيزه، خصوصًا في ظلّ الأزمة المالية العالمية وشبح الركود الماثل وراءها.

وعند قيامنا بهذه الدراسة الموجزة، يمكن التأكيد على أن تجربة الشراكة قطاع عام- خاص في لبنان ورغم أنها في بدايتها الأولى، إلا أن بعض النتائج الميدانية والتي في عمومها إيجابية تعتبر كمؤشرات للزيادة من التطور والتوسع في هذه الإستراتيجية لتنمية مؤسسات القطاع العام بهدف تحسين مستوى الخدمة العامة للمواطن .

المراجع :

- الشراكة بين القطاعين العام والخاص – الدليل التوجيهي الصادر عن المجلس الأعلى للخصخصة ٢٠١٣.
- قانون تنظيم الشراكة بين القطاعين العام والخاص-لبنان ٢٠١٧
- برنامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتنمية د. محمد أمين لزعر
- الشراكة بين القطاعين العام و الخاص: فرصة للنهوض بالاقتصاد اللبناني: د. أنيس بو ذياب
- الموقع الإلكتروني لمركز موارد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في البنية التحتية التابع للبنك الدولي (http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/)