Specifying the Primary and Secondary Standards that Affect Contracts Between Public and Private Sectors in the Power Plants and their Weights

Dr. Faez Ali Jrad [*]
Dr. Ali Jannoud**
Mohammad Abdul karim Rehabi ***

(Received 12 / 9 / 2021. Accepted 12 / 1 / 2022)

□ ABSTRACT □

In Syria, the power plants sustained heavy damage that affected the economy badly, turning the country from an exporter of electricity to one that can barely secure its need.
Therefore, investing in building power plants will lead to growth and development, which is clearly visible in the economic part. Since the government sectors are unable to provide these investments, we turned to the private sector to invest in this field in a way that interests both parties.
In this case study, 6 primary standards that affects contracts between public and private sectors and were ranked based on their importance. First, the political standard, then legal, social, economic, technical, and finally, environmental. There were also 45 secondary standards which directly include all parties, that affect building power plants as well. These secondary standards were categorized based on their importance from highly important- all parties committing to the contracts- to the lesser important-the role that the Ministry of Affairs and Labors in giving work permissions to foreign labors. All of this is based on previous studies, interviews with decision-makers, and related questionnaires

Keywords: Projects Management, Public-Private Partnership, Electrical Enterprises.

[*] **Associate Professor - Faculty of Civil Engineering - Department of Construction and Engineering Management – Tishreen University-Lattakia – Syria \ fayezalijrad@gmail.com**
**** Associate Professor - Faculty of Civil Engineering - Department of Construction and Engineering Management – Tishreen University- Lattakia – Syria \ dr.ali.jannoud@gmail.com**
***** Postgraduate Student, Faculty of Civil Engineering, Construction and Engineering Management Department – Tishreen University -Lattakia – Syria \ mohammadrehabi90@gmail.com**

تَحديدُ المَعايير الرَّئيسيَّة والثَّانويَّة المُؤثِّرة على عُقود الشَّراكة بَين القطَّاعَين العَام والخَاص في مَجال مُنشآت الطَّاقة الكَهربائيَّة وَأوزانُها

د. فائز علي جراد*

د. علي جنود**

محمد عبد الكريم رحابي***

(تاريخ الإيداع 12 / 9 / 2021. قُبِل للنشر في 12/ 1 / 2022)

□ ملخّص □

تعرَّض قطَّاعُ الكَهرباء في سورية إلى أَعمال تَخريبٍ كَبيرةٍ انعَكسَتْ نتَائجُها بِشكلٍ مُفجِع على عَجلةِ الاقْتِصادِ وتَحوَّلتْ سورية مِن دولةٍ مُصدِّرة للكَهرُباءِ إلى دَولةٍ لا تَستَطيع تَأمين احْتِياجاتِها.

ممَّا جَعل الاستِثمار في قِطَّاع تَشييد المَحطَّات الكَهربائيَّة منَ الأَساسيَّات في عَمليَّة التَّنميَة والتَّطْوير حَيثُ شكَّلت الاسْتثمَارات في مَجالِ البُنيةِ التَّحتيَّة عَاملاً مُهماً في دَفعِ عَجلةِ النُّمو الاقْتصاديِّ، ومَع تَضاؤُل قُدرةِ الحُكوماتِ على تَوفير تِلك الاسْتثماراتِ كان اللُّجوء إلى إشراكِ القطَّاع الخاصِّ في مِثل هذهِ المَشروعاتِ حيثُ يُحقِّق نِظامُ الشَّراكة مَصالح كُل مِن القطَّاعين العام والخاص.

تمَّ في هذهِ الدِّراسة البَحثُ في المَعايير الرَّئيسيَّة المُؤثِّرة عَلى عُقود الشَّراكة بَين القطَّاعَين العَام والخَاص والَّتي بلَغ عددُها 6 مَعايير وتَرتيبُها حَسب الأَهميَّة حيثُ جاءَ المِعيارُ السِّياسيُّ بالمَرتبةِ الأُولى تَلاهُ المِعيارُ القانونيُّ والاجتماعيُّ ثمَّ الاقتصاديُّ التِّقنيُّ والبيئيُّ، وكانَ لابدَّ مِن تَحديد مَعايير مُرتبطة بِمشاريعِ تَشييد المَحطَّات الكَهربائيَّة في عُقودِ الشَّراكة لتَكونَ مَعايير ثانويَّة تُؤثِّر بِشكلٍ مُباشر عِليها، حيثُ بلغَ عَددها 45 مِعيار شِملت كَافَّة الجِوانِب المُؤثِّرة بِشكلٍ مُباشر وتمَّ تَحديد أَوزانها وتَرتيبُها مِن الأَكثر أهميَّة – التِزام جَميعِ الأَطرافِ بشُروطِ التَّعاقد – إِلى الأَقل أهميَّة – دَور وَزارة الشُّؤون الاجْتماعيَّة والعَمل في مَنح تَراخيص العَمل لِلعمالَة الأَجنبيَّة – وذَلكَ بِناءً على الدِّراسات السَّابقة والمُقابَلات مع أَصحاب القَرار والمُختصِّين وتَصميم الاسْتبانَات المُتعلِّقة بِذلك.

الكَلمات المفتاحيَّة: إدارة المَشاريع، عُقود الشَّراكة، مَشاريع الطَّاقة الكَّهربائيَّة.

*استاذ مساعد – كلية الهندسة المدنية – قسم هندسة وإدارة التشييد – جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.
fayezalijrad@gmail.com

** استاذ مساعد – كلية الهندسة المدنية – قسم هندسة وإدارة التشييد– جامعة تشرين – اللاذقية– سورية.
dr.ali.jannoud@gmail.com

*** طالب ماجستير – كلية الهندسة المدنية – قسم هندسة وإدارة التشييد –جامعة تشرين – اللاذقية– سورية.
mohammadrehabi90@gmail.com

مُقدِّمة:

شَغل الحَديث عَن عقود الانشاءات الدُّولية المُشتركة بِشكلٍ عام حَيزاً كَبيراً مِن اهتمَام الدِّراسات الاقتِصاديَّة والسِّياسيَّة في الآونَة الأَخيرة بعدَما تَجلَّى لأَغلَب الدُّول وخاصَّة السَّاعية للنُّمو أَهميَّة هذهِ العُقود في تَحقيق أَهداف التَّنمية المَنشودَة [1] حيثُ بدأَت الدُّول الاقتِصاديَّة بوَضع الأَنظمَة القَانونيَّة والسِّياسيَّة الَّتي تُمكِّنها مِن مُواكبةِ المُتغيِّرات الاقْتصاديَّة وأَهمُّها التَّشاركية [2] وأَخذت تَنظر إِلى التَّنمية الاقتصاديَّة مِن مَنظور جَديد قَوامُه إِفساح المَجال أَمام الاستِثمار المُباشَر للمُنظَّمات والمُؤسَّسات الاقتصاديِّة غَير الحُكوميَّة والسَّماح لَها بالدُّخول والمُشارَكة بدَور رَئيسي في تَحقيقَ تلك التَّنمية من خِلال قِيادة زِمام مَشروعَات النَّشاط الاقتِصَادي [3].

بِالمَنظور العَام إِنَّ أَعباء عَمليَّة التَّنمية لا يَجب أَن تَقتصِر عَلى الدَّولة وأَجهزتُها في عَالمِنا المُعاصِر بلْ يَجبُ أَن يَكون للقطَّاع الخَاصِّ دَورٌ مُساندٌ هامٌّ في تَنفيذ وتَشييد وتَشغيل مَشاريع التَّنمية والبُنى التَحتيَّة [4] وقَد أَصبحَ منَ الضَّروري وخاصَّة بَعد الأَزمةِ السُّوريَّة إِشْراكُ القطَّاع الخَاص سواءً المَحلِّي أَو الأَجنَبي أَو المُشترك في اسْتثمَارات القطَّاعات الإِنتاجيَّة وإِعادة بِناء البُنى الأَساسيَّة الَّتي تُعتبَر مِن الأَولويَّات في جَدوَل أَعمالِنا المُستقبلي بِما فيها تَحسين الظُّروف المَعيشيَّة وتَحفيز النَّشاط الاجْتماعي [5].

التَّشاركيَّة لَيست مُجرد تَقسيمِ الَعمل بَين القطَّاعَين العَام والخَاص، إِنَّما تُعدُّ تَغييراً في فَلسفَة التَّنميَة [6]، وإِعادَة نَظر في دَور الدَّولة ومَسؤوليَّاتها وكَيفيَّة إِدارَة شُؤون الاقتِصاد الوَطني، بِوساطة سِياسات تَجعل القطَّاع الخَاص شَريكاً للدَّولة، في كافَّة مَجالات الحَياة الاقتِصاديَّة والاجتماعيَّة [7].

منذُ العام 1970 برزَ التَّوجُّه نَحو ارساءِ أُسس التَّعدديَّة الاقتِصاديَّة والَّتي تُفسح المَجال أَمَام القطَّاع الخَاص لِيؤدِّي دَورِه في بِناء الاقتِصاد الوَطني وقَد قَامَت فَلسفة التَّعدديَّة على القطَّاعات التَّالية: القطَّاع العَام – القطَّاع الخَاص – القطَّاع المُشترك – القطَّاع التَّعاوُني [8]، وتَوالت المُؤتمرات والقَوانين الَّتي صَدرت لِتسهيل التَّشارُكية وَكانَ آخِرها القَانون رَقم 5 لِعام 2016 والَّذي عرَّف التَّشارُكية بِأَنها عَلاقة تَعاقدية لِمدة زَمنيَّة ومُتَّفق عَليها بَين جِهة عامَّة وشَريك من القطَّاع الخَاص يَقوم بِموجِبها الشَّريك الخَاص بِالاستِثمارِ لتقديم خِدمة عامَّة [9].

مشكلة البحث:

إن أعمال التخريب التي ارتكبتها المجموعات المسلحة وطالت بشكل كبير قطاع الكهرباء في سوريا (محطات التوليد والتحويل وخطوط نقل القدرة وخطوط التوزيع ومراكز التحويل المغذية للمنازل)، انعكست نتائجها بشكل مفجع على عجلة الاقتصاد السوري حيث تحولت سوريا من دولة مصدرة للكهرباء بإنتاج أكثر من 6000 ميغاواط يومياً ومن مصادر سورية بنسبة 99% إلى دولة لا تستطيع تأمين 28% من احتياجاتها الكهربائية، فبحسب مدير المؤسسة العامة لتوليد الكهرباء في سوريا، بلغت الخسائر التي لحقت بالقطاع نحو 1.2 تريليون ليرة سورية، عداك عن الأضرار غير المباشرة على الاقتصاد الوطني، الناجمة عن انقطاع الكهرباء بسبب أعمال التخريب والاعتداءات المباشرة، ليتصدر هذا القطاع قائمة القطاعات الخدمية التي طالتها أعمال التخريب على مدار سنوات الازمة بناءً على ما سبق نرى أنه من الصعب بذل الدولة أموال طائلة للاستثمار في قطاع الكهرباء والنهوض به من جديد فكان لابد من

المضي قدماً في اتاحة الفرصة للقطاع الخاص للمشاركة في عملية إعادة الإعمار والاستثمار تحت مسمى التشاركية مع الدولة لبناء سورية الجديدة.

أَهمِّيَّة البَحثِ وأَهدافُه:

إنَّ قرارَ التَّشاركية بَين القطَّاعين العَام والخاص لا يُمكن أَن يُتَّخذ بِشكل اعتِباطي ويَجب أن يَعتمد على بِناء عِلمي سَليم يَبحثُ في الأُسس والقَواعد الَّتي سَتوفِّر الكَهرباء، ونظراً لِلواقع الكَهربَائي الَّذي فرضَته الحَرب في سورية والحَاجة الماسَّة لِمشاريع الطَّاقة الكهربائيَّة والَّتي لا تَستطيع الدَّولة تأمين كافَّة التَّمويل المالي اللَّازم لها، تأتي عقود الشَّراكة لتكونَ حلاً وفقَ مَعايير علميَّة مدروسة وواضحَة لمتَّخذ القَرار.

ويَهدف البَحث إلى تَطوير مَنهج لمُساعدة متَّخذ قرار التَّشاركية في عُقود الطَّاقة الكَهربائيَّة على تَحديد نوع العَقد وذلك من خِلال:

1- تَوصيف المَعايير الرَّئيسيَّة المُؤثرة على قَرار مُشاركَة القطَّاع الخاص مِن عَدمه وتَحديد أَهميَّتها

2- تَوصيف المَعايير الثَّانويَّة المُؤثرة على قَرار مُشاركة القطَّاع الخاص مِن عَدمه في مَجال مُنشآت الطَّاقة الكَهربائيَّة وتَحديد أهميَّتها.

طرائق البحث ومواده:

مَنهجيَّة البَحث

مَنهجُ البَحث تَحليلي احْصائِي تمَّ انجَازهُ مِن خِلال:

البَحث في المَعايير والعَوامل المُؤثِّرة في عَمليَّة اتِّخاذ القَرار وذلك بالاستِئناس بالدَّراسات والتَّجارُب السَّابقة وأَخذ آراء أَصحاب القَرار وتَصنيفُ هذِه المَعايير كرئيسيَّة وثانويَّة وتَحديد الأَولويَّات فيها بإِعطائِها أَوزان تُبين أَهمية كُل مِعيار.

اعتَمدت الدِّراسة على نَوعين مِن البَيانات:

1- البَيانَاتُ الأوليَّة:

وَهي الَّتي تمَّ الحُصول عليها مِن خِلال انجاز الجِانب العَملي للدِّراسة عَبر المُقابلات وتَوزيع الاستِبانات المُرتبطة على ذَوي الاختِصاص وذلك لدِراسة مُفردات البَحث ومن ثمَّ حَصر وتَجميع البَيانات اللَّازمة لمَوضوع البَحث، ثمَّ تفريغِها ومُعالجتِها وتَحليلها بِاستخدام بَرنامج التَّحليل الاحصَائي SPSS للوصولِ إلى نَتائِج تَدعم مَوضوع الدِّراسة.

2- البَيانات الثَّانوية:

تمَّ الحُصول عليها من مُراجعة الكُتب والتَّقارير والأَبحاث وكلِّ المَنشورات المُتعلِّقة بمَوضوع الدِّراسة ومِن خِلالها تمَّ تَحديد البَيانات والمَعلومات المُراد الحُصول عليها لِوضع تصوُّر أوَّلي لِلأسئِلة الواجِب تَوجيهها لِلفئة المُستهدَفة اضافَة لوَضع هيكليَّة الاستِبانات المُستخدمة.

أَدواتُ البَحثِ

تَصميمُ الاستِبانة:

بعدَ الاطِّلاع علَى الدِّراسات السَّابقة والَّتي عَرضت بعض المَعايير المُؤثِّرة على عُقود الشَّراكة وبعدَ اجراء المُقابلات مع ذَوي الاختِصاص تمَّ تَصميم استِبانة خاصَّة بِالمَعايير الرَّئيسيَّة وأُخرى خاصَّة بِالمَعايير الثَّانويَّة والمُلائمة للقَوانين النَّافذة

في سورية حيثُ يتوَّجب فيهِما على المُستفتي تَحديد مَوقفِه من هذهِ الجَوانب باختِيار أَحد الخَيارات الخَمسة المُتاحة (مهم جداً – مهم – حيادي – غير مهم – غير مهم ابداً).

استِبانة المَعايير الرَّئيسيَّة:

القِسم الأوَّل: العَوامل الماليَّة والتِّجاريَّة لبدء مَشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح 5 عِبارات تتناوَل مُختلف الجَوانب الاقتصاديَّة ابتداءً بالاستقرار الاقتِصادي ودِراسَة الجَدوى الاقتصاديَّة وصولاً لضَمان مدَّة الاستِثمار وعائِده على المُستثمر.

القسم الثَّاني: العَوامل السِّياسيَّة لبدء مَشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح 3 عِبارات تَتناول أَهميَّة الوَضع السِّياسي وخاصَّة من ناحيَة الاستقرار الَّذي يَضمن استِمراريَّة الشَّراكة اضافَة إلى الدَّعم الحُكومي لِلمشروع ومُلاءمتِه للمَرحلة.

القسم الثَّالث: العَوامل القانونيَّة لبدء مشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح 4 عِبارات تَتناول أهميَّة العَامل القَانوني مِن خلال وُجود عَقد مُفصَّل بَين الطَّرفين يَستند على دَليل واضح للتَّعاقد والمُرونة وتَقسيم المَخاطر بَينهُما.

القِسم الرَّابع: العَوامل التِّقنيَّة لبدء مشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح 4 عِبارات تَتناول أهميَّة العامل التِّقني بدءاً من خِبرة كِلا القطَّاعين في عقود البوت اضافةً إلى خِبرة فَريق عَمل المَشروع وتوفِّر تِقنيَّات التَّنفيذ المناسِبة.

القِسم الخامِس: العَوامل الاجتِماعيَّة لبدء مشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح عِبارتين تِناولتا أهميَّة دَعم المُجتمع المحلِّي للمَشروع وموافقتَه وامكانيَّة تَأمين فُرص عَمل تخفِّف من ظاهِرة البَطالة.

القِسم السَّادس: العَوامل البيئيَّة لبدء مشروع PPP:

وتمَّ خِلاله طَرح عبارتَين تَناولتا التَّأثير البيئي للمَشروع ومَدى مُلاءمتِه للبيئَة المُحيطة.

استِبانة المَعايير الثانويَّة:

القِسم الأوَّل: التَّنسيق مع الجِهات المعنيَّة بالمَشروع:

وتمَّ من خِلاله التَطرُّق إلى 7 جِهات (وزارات النفط والثروة المعدنية – المالية – الإدارة المحلية – الخارجية والمغتربين – الشؤون الاجتماعية والعمل – الاقتصاد والتجارة الخارجية – وهيئة التخطيط والتعاون الدولي) مُرتبطة بِشكل مُباشر بالمَشروع لِبيان مَدى أهميَّتها وتأثيرِها على المَشروع

القِسم الثَّاني: وثائِق المَشروع:

وتمَّ خلاله طَرح 8 أَفكار حَول وجود تَصوُّر مَرجعي للمَشروع – دفاتر شروط دليل اجراءات – وثائق الشراء والبيع – الدراسات الفنية – دراسة الجدوى الاقتصادية "كوثيقة مهمة في المشروع" – اضافة إلى أهميَّة وجود إدارة لبَيانات المَشروع ومَعايير واضِحة للتَّسليم والاستِلام

القِسم الثَّالث: المَوقع الجُغرافي:

وتمَّ خِلاله مُناقشة 6 أَفكار ابتداءً من قرب الموقع من خطوط نقل الطَّاقة ومحطَّات التَّوصيل ومَواقع توفُّر الوقود انتهاءً بأمان المَوقع بالنِّسبة للمَناطق الحدوديَّة وتوفُّر مَصادر المِياه والخزَّانات.

القِسم الرَّابع: الشُّروط البيئيَّة للمشروع وانعكاساتِه الاجتماعيَّة:

وتمَّ خِلاله طَرح 6 أَفكار للنِّقاش حَول تربة المَوقع وقربِه من الأمَاكن السَّكنيِّة ووجود فَلاتر تَخفيض التَّلوث اضَافة لقدرَة المَشروع على خلق فرص العَمل ونقل المعرفة والتكنولوجيا وتوطينها في المجتمع.

القِسم الخامِس: المَجال الاقتِصادي للمَشروع:

وتمَّ خِلاله مُناقشة 5 أفكار توزَّعت إلى مدَّة الامتِياز وادارة التَّكاليف الثَّابتة والمتغيِّرة وسعر الخِدمة المقدَّمة ونظام استثمار تَّوزيع الكهرباء المتَّبع اضافة إلى امكانيَّة زيادة استِطاعة المحطَّة بسبب نموُّ الطَّلب على الطَّاقة.

القِسم السَّادس: الجانب الفنِّي للمَشروع:

وتمَّ خِلاله طرح 6 أفكار شَملت خبرة الفَريق الحُكومي والشَّريك الخاص في هذا المَجال ومُواصفات مُخرجات الطَّاقة الانتاجيَّة ومدى مطابقَتها للمُواصفات الفنيَّة اضافَة إلى قِيام القطَّاع الخاص بدَورات تدريبيَّة خِلال فَترة الامتياز لنقل الخُبرات للكوادر المحليَّة العامِلة في المَشروع.

القِسم السَّابع: الجَوانب القانونيَّة والاداريَّة والتنظيميَّة:

وتمَّ خِلاله طَرح 7 أفكار تجسَّدت بقدرَة تحمُّل القطَّاع الخاص للمخاطر الفنيَّة – قدرة تحمُّل القطَّاع العام للمَخاطر التشريعيِّة – قدرة تحمُّل القطَّاعين للمَخاطر الماليَّة – هيكلَة المَشروع – مَعايير اختيار مدير المَشروع – دور الفريق الاداري في المشروع – التزام الأطراف بشروط التَّعاقد.

التحليل الاحصائي:

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات ولاختبار الفرضيات للوصول إلى إجابات علمية للأسئلة البحثية المطروحة في الدراسة وكانت نتائج التحليل كالتالي:

استبانة المعايير الرئيسية المؤثرة على عقود الشراكة:

جدول (1) معامل الثبات والصدق للمعايير الرئيسية

المجال	المعيار	معامل الثبات	معامل الصدق
a	المالي والتجاري	0.788	0.89
b	السياسي	0.179	0.42
c	القانوني	0.743	0.86
d	التقني	0.529	0.73
e	الاجتماعي	0.547	0.74
f	البيئي	0.847	0.92
Total	20	0.883	0.94

وبما أن معامل الثبات أكبر من 0.7 فهذا يؤدي إلى أن الاستبانة صحيحة ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة استبانة المعايير الثانوية المؤثرة على عقود الشراكة في مجال الطاقة الكهربائية:

جدول (2) معامل الثبات والصدق للمعايير الثانوية

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
a	التنسيق مع الجهات المعنية بالمشروع	0.74	0.86
b	وثائق المشروع	0.744	0.86
c	الموقع الجغرافي	0.548	0.74
d	الشروط البيئية للمشروع وانعكاساته الاجتماعية	0.642	0.80
e	المجال الاقتصادي للمشروع	0.649	0.81
f	الجانب الفني للمشروع	0.563	0.75
g	الجوانب القانونية والادارية والتنظيمية	0.579	0.76
Total	45	0.876	0.94

وبما أن معامل الثبات أكبر من 0.7 فهذا يؤدي إلى أن الاستبانة صحيحة ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة

تطبيق نظرية التحليل الهرمي باستخدام برنامج Expert Choice:

تعد عملية اتخاذ القرار من العمليات المعقدة وخاصة في الوقت الراهن وذلك لكثرة المؤثرات والمتأثرات بالقرار، فصنع القرار يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمشكلة المراد حلها، ولذلك تم اللجوء في هذا البحث لتطبيق نظرية التحليل الهرمي حيث تكمن قوة هذا الاسلوب في كونه يوفر حلاً منظماً لمشكلات صنع القرار، وذلك من خلال تجزئة المشكلة بطريقة منطقية إلى الأجزاء المكونة لها من الأكبر إلى الأصغر بشكل تنازلي، ومن ثم تنظم هذه الأجزاء في مستويات حسب أهميتها حيث تم استخدام برنامج Expert Choice والذي يعتبر من البرامج التي لها شعبية كبيرة في اتخاذ القرارات المتعددة المعايير والذي يعتمد على طريقة AHP، ويمتلك هذا البرنامج قدرات متعددة حيث يمكننا من استخلاص جداول مناسبة من النتائج، وتنفيذ تصاميم الرسوم البيانية للهرم، وتنظيم الأولويات والتفضيلات [1].

النتائج والمناقشة:

النتائج:

نتائج استبانة المعايير الرئيسية:

جدول (3) معامل التثقيل للمعايير الرئيسية

المعيار	معامل التثقيل	معامل التثقيل كنسبة مئوية
أهمية العوامل السياسية لبدء مشروع PPP	0.297	%29.7
أهمية العوامل القانونية لبدء مشروع PPP	0.161	%16.1
أهمية العوامل الاجتماعية لبدء مشروع PPP	0.160	%16
أهمية العوامل المالية والتجارية لبدء مشروع PPP	0.155	%15.5
أهمية العوامل التقنية لبدء مشروع PPP	0.115	%11.5
أهمية العوامل البيئية لبدء مشروع PPP	0.112	%11.2

مناقشة النتائج:

- أثرت الحرب بشكل كبير على مشاركة القطاع الخاص اقتصادياً في سورية وذلك بسبب حالة عدم الاستقرار وحالة الخوف الدائمة لذلك حاز معيار وجود الاستقرار السياسي على الأهمية الأكبر فتجارب الدول الأجنبية والعربية في عقود الشراكة اعتمدت بشكل أساسي على الاستقرار السياسي الذي يمهد الطريق لجلب الاستثمارات الأجنبية حيث لا يمكن دخول المستثمر بدون استقرار وإلا يصبح نوع من المخاطرة وعقود الشراكة لا تتحمل مثل هذا النوع من المخاطرة.
- كل الدول التي نجحت عقود الشراكة فيها كان لها هيكلية قانونية ودليل خاص لكل نوع من أنواع الشراكة وهذا يخفف من المشاكل المترتبة على هذا النوع من العقود وعليه جاء المعيار القانوني بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية وصدور المرسوم رقم 5 لعام 2016 الخاص بعقود التشاركية يؤكد أهميته والذي يحدد الحقوق والواجبات لكلا القطاعين لوضع المشروع على الطريق الصحيح.
- ونظراً لأهمية المجتمع وقبوله لمثل هذه العقود باعتبارهم الفئة المستهدفة في أغلب عقود الشراكة مثل عقود الكهرباء التي تصنف كعقود خدمية ولأن المجتمع هو حجر الأساس بدوران عجلة الحياة جاء المعيار الاجتماعي ثالثاً.
- التكاليف الكبيرة لإنشاء محطات الطاقة أصبح يشكل عبء كبير على الدولة بعد الحرب لذلك أصبح دخول القطاع الخاص والاستفادة من مردوده الاقتصادي وتخفيف الأعباء المالية على القطاع العام عوامل مهمة جداً وأساسية في عقود الشراكة جعلت من المعيار الاقتصادي مهماً في مثل هذه العقود.
- وحل المعيار التقني خامساً فمن المهم جداً أن يكون كلا القطاعين متمكن تقنياً للمضي قدماً بالمشروع كما أن عقود الشراكة تجلب تقنيات متطورة وتساهم بنقل المعرفة للكوادر الوطنية.
- في حين جاء المعيار البيئي أخيراً علماً أن الاستدامة والحفاظ على البيئة عوامل مهمة ويجب مراعاتها حسب طبيعة المشروع وخاصة في مشاريع الكهرباء.

نتائج استبانة المعايير الثانوية:

جدول (4) معامل التثقيل للمعايير الثانوية

العامل الرئيسي	تسلسل	العامل الثانوي	الأهمية %
التنسيق مع الجهات المعنية بالمشروع	1	دور وزارة النفط والثروة المعدنية في تأمين الوقود بشكل مستمر ودون انقطاع وبكافة الظروف	%1.558
	2	دور وزارة المالية في تأمين الضمانات والاعفاءات اللازمة	%1.2616
	3	دور هيئة التخطيط والتعاون الدولي في تقديم الدعم والمشورة اللازمة للمشروع	%0.798
	4	دور وزارة الادارة المحلية في منح التراخيص المتعلقة بتقييم الأثر البيئي للمشروع وعمليات الاستملاك اللازمة لتمرير خطوط نقل الطاقة	%1.2312
	5	دور وزارة الخارجية والمغتربين في الاعلان عن المشروع خارجياً	%0.8284

	6	دور وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في منح تراخيص العمل للعمالة الأجنبية	%0.6916
	7	دور وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية في منح التراخيص اللازمة لاستيراد معدات المشروع وتجهيزاته	%1.2312
وثائق المشروع	8	وجود تصور مرجعي ووثيقة أولية للمشروع	%2.73
	9	وجود دفتر شروط ووثائق استدراج عروض ومعايير تقييم واضحة	%2.898
	10	عملية ادارة وتنظيم بيانات المشروع	%2.394
	11	وجود دليل اجراءات للمشروع	%2.121
	12	اعداد وثائق الشراء والبيع الملائمة للمشروع	%2.331
	13	وجود معايير واضحة لعملية تسليم واستلام المشروع بعد انتهاء فترة الامتياز	%2.604
	14	دقة الدراسات الفنية المقدمة وديمومتها	%2.898
	15	وجود دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع	%3.024
الموقع الجغرافي	16	قرب الموقع من خطوط نقل الطاقة والطرق الرئيسية	%2.1504
	17	قرب الموقع من محطات التوصيل مع الشبكة الكهربائية	%2.0944
	18	قرب الموقع من مواقع توفر الوقود	%1.8256
	19	أمان الموقع وبعده عن المناطق الحدودية	%1.736
	20	توفر مصادر مياه وخزانات لتخزين المياه وموارد الطاقة	%2.128
	21	الموقع بالنسبة لمركز المدينة وتكاليف نقل العاملين	%1.2656
الشروط البيئية والانعكاسات الاجتماعية	22	اختيار الموقع ذو التربة الصالحة للبناء وغير الخصبة	%1.566
	23	بعده عن الأماكن السكنية لتفادي أخطار التلوث	%2.3432
	24	وجود فلاتر لتخفيض انبعاث الغازات	%2.3316
	25	قدرة المشروع على خلق فرص العمل المباشرة في المشروع	%1.9024
	26	اعمال التوريد من الباطن التي يوفرها المشروع	%1.4268

	27	قدرة المشروع على نقل المعرفة والتكنولوجيا وتوطينها في المجتمع	%2.03
المجال الاقتصادي للمشروع	28	تأثير مدة الامتياز على القطاع الخاص	%3.4408
	29	ادارة التكاليف الثابتة والمتغيرة والتي تسهم بتقليل كلفة الميغاواط الساعي	%3.4776
	30	سعر الخدمة المقدمة	%4.0848
	31	نظام استثمار توزيع الكهرباء المتبع	%3.2016
	32	امكانية زيادة استطاعة المحطة بسبب نمو الطلب على الطاقة	%4.1952
الجانب الفني	33	خبرة الفريق الحكومي في هذا المجال	%1.275
	34	مواصفات مخرجات الطاقة الإنتاجية	%1.343
	35	المؤهلات المهنية والفنية والإدارية والبنيوية والتنظيمية للشريك	%1.5385
	36	جودة تقديم الخدمة	%1.6235
	37	مطابقة المواصفات ودفاتر الشروط الفنية	%1.462
	38	قيام القطاع الخاص بدورات تدريبية خلال الفترة العقدية لنقل الخبرات للكوادر المحلية العاملة في المشروع	%1.258
الجوانب القانونية والادارية والتنظيمية	39	قدرة تحمل القطاع الخاص للمخاطر الفنية	%2.604
	40	قدرة تحمل القطاع العام للمخاطر التشريعية	%2.7125
	41	قدرة تحمل القطاعين للمخاطر المالية الناتجة عن الغلاء والتضخم	%3.3635
	42	هيكلة المشروع كفرق /إداري – فني – مالي – قانوني/	%2.5823
	43	معايير اختيار مدير المشروع ومدراء الفرق الفرعية	%3.2767
	44	دور الفريق الاداري في تأمين التواصل بين بقية الفرق مع المشاور والشريك	%2.7559
	45	التزام جميع الأطراف بشروط التعاقد	%4.4051

مناقشة النتائج:

لاحظنا سابقاً أنه تم تجميع المعايير الثانوية البالغ عددها 45 معياراً ضمن 6 أقسام:

- القسم الأول: التنسيق مع الجهات المعنية بالمشروع:

وتم من خلاله التطرق إلى 7 معايير حيث تصدر معيار دور وزارة النفط والثروة المعدنية في تأمين الوقود بشكل مستمر ودون انقطاع وبكافة الظروف سلم الأهمية في هذا القسم نظراً لأهمية عملية تأمين الوقود باستمرار لضمان عدم انقطاع التيار الكهربائي كما حصل منذ عشر سنوات وحتى الآن وتقع على عاتق القطاع العام، تلاه من حيث الأهمية معيار دور وزارة المالية في تأمين الضمانات والاعفاءات اللازمة فإن الضمانات المالية والقانونية والمرونة في الاعفاءات الضريبية تعتبر محفزات للقطاع الخاص وعامل أمان له لاستثمار أمواله.

- القسم الثاني: وثائق المشروع:

وتم خلاله طرح 8 معايير حيث تصدر معيار وجود دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع سلم الأهمية في هذا القسم لضرورته في كل مشروع بغية معرفة امكانية الاستفادة من المشروع وفي مثل هذه المشاريع تزيد اهميتها بالنسبة لكلا القطاعين العام والخاص، تلاه معيار دقة الدراسات الفنية المقدمة وديمومتها والتي تخفف من المخاطر الفنية أثناء التنفيذ وديمومتها مهمة في عقود الشراكة لضمان تسليم المشروع بحالة جيدة بعد انتهاء فترة الامتياز، تلاه معيار وجود دفتر شروط ووثائق استدراج عروض ومعايير تقييم واضحة نظراً لأهميتها في فض العروض واختيار الشريك الأفضل والذي يقدم الخدمة بصورة صحيحة ملائمة لأهداف العقد.

- القسم الثالث: الموقع الجغرافي:

وتم خلاله مناقشة 6 معايير حيث تصدر معيار قرب الموقع من خطوط نقل الطاقة والطرق الرئيسية سلم الأهمية فدائماً ما كانت عملية نقل الطاقة واستملاك الأراضي صعبة كما هو الحال حالياً في محطة الرستين في اللاذقية حيث هناك لا يقل عن 20 كم غير مستملكة حتى الآن، لذلك فإن قرب المحطة من الخطوط الرئيسية يخفف من هذه الأعباء، تلاه معيار توفر مصادر مياه وخزانات لتخزين المياه وموارد الطاقة فوجود المساحة الكافية لبناء الخزانات الخاصة بتخزين المياه وموارد الطاقة مهمة جداً ويجب أخذها بعين الاعتبار عند اختيار موقع المحطة هذا واضح في محطة الرستين المبنية بالقرب من سد 16 تشرين.

- القسم الرابع: الشروط البيئية للمشروع وانعكاساته الاجتماعية:

وتم خلاله طرح 6 معايير حيث تصدر معيار بعد المشروع عن الأماكن السكنية لتفادي أخطار التلوث سلم الأهمية في هذا القسم باعتبار الانبعاثات الغازية لمثل هذه المشاريع تؤدي إلى أضرار تنفسية لذلك مهم جداً الاخذ بعين الاعتبار عدم القرب من الاماكن السكنية لتفادي هذه المخاطر، تلاه معيار وجود فلاتر لتخفيض انبعاث الغازات ففي حال وجود الفلاتر التي تخفف من الانبعاثات الضارة ممكن التغاضي قليلاً عن عامل البعد عن الاماكن السكنية، تلاه معيار نقل المعرفة والتكنولوجيا وتوطينها في المجتمع ففي عقود الشراكة موضوع نقل الخبرة التقنية وتكنولوجيا التنفيذ مهم جداً وخاصة عندما يكون الشريك أجنبياً لذلك يجب الاستفادة من هذه الخبرات كما هو الحال في مشروع محطة الرستين في اللاذقية والاستفادة من وجود الخبراء الايرانيين في شركة مبنا غروب الرائدة في مجال تشييد محطات التوليد الكهربائي في الشرق الأوسط.

- القسم الخامس: المجال الاقتصادي للمشروع:

وتم خلاله مناقشة 5 معايير حيث تصدر معيار امكانية زيادة استطاعة المحطة بسبب نمو الطلب على الطاقة سلم الأهمية في هذا القسم فالحاجة الماسة للكهرباء في مرحلة اعادة الاعمار تحتم علينا التفكير في المستقبل والتخطيط له كما هو الحال في محطة الرستين والمخطط التوسع بها بنفس الاستطاعة التي يتم تنفيذها حالياً وباتجاه الشمال، تلاه

معيار سعر الخدمة المقدمة فسعر الكيلو واط الساعي ينعكس مباشرة على المحيط المجتمعي وتقبُّله لمثل هذه المشاريع لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار أهمية جعل الخدمة بسعر متلائم مع دخل الفرد، تلاه معيار ادارة التكاليف الثابتة والمتغيرة والتي تسهم بتقليل كلفة الميغاواط الساعي فالإدارة الناجحة بشكل عام تؤدي الى نجاح أي مشروع واذا كانت عملية الادارة على التكاليف أيضا سواءً ثابتة أو متغيرة فهذا سيؤدي إلى اعتماد سعر منطقي للكهرباء، تلاه معيار تأثير مدة الامتياز على القطاع الخاص باعتباره من أهم عوامل جذب المستثمرين وتحفيزهم وذلك من خلال تحديد مدة امتياز كافية وملائمة للمستثمر.

- القسم السادس: الجانب الفني للمشروع:

وتم خلاله طرح 6 معايير حيث تصدر معيار جودة الخدمة المقدمة سلم الأهمية في هذا القسم فعلى القطاع الخاص ضمان جودة الخدمة لينال قبول المجتمع المحيط والشريك الذي بالمقابل تقع على عاتقه عملية المراقبة، تلاه معيار المؤهلات المهنية والفنية والإدارية والبنيوية والتنظيمية للشريك باعتباره مهماً للقطاع العام لمعرفة قدرته وامكانياته فمثل هذه المشاريع تعتبر نوعية ومهمة وفترة الامتياز الخاصة بها طويلة ولابد من ضمان مؤهلات الشريك.

- القسم السابع: الجوانب القانونية والادارية والتنظيمية:

وتم خلاله طرح 7 معايير تصدر معيار التزام الأطراف بشروط التعاقد سلم الأهمية في هذا القسم وفي جميع الأقسام أيضاً وهذا ما يفسر أهمية المرسوم رقم 5 والذي يؤطر علاقة التشاركية بين القطاعين حيث أن الالتزام بالمرسوم وشروطه من أهم عوامل نجاح التشاركية، تلاه معيار قدرة تحمل القطاعين للمخاطر المالية الناتجة عن الغلاء والتضخم مع التقدم في فترة الامتياز حيث اكثر ما يميز عقود الشراكة هي عملية تقاسم المخاطر لذلك من المهم جداً معرفة وتحديد قدرة كل قطاع على تحمل المخاطر الناجمة عن مثل هذه العقود، تلاه معايير اختيار مدير المشروع ومدراء الفرق الفرعية فكما ذكرنا سابقاً فإن الادارة الناجحة مهمة جداً حيث تتركز الادارة بأهمية معايير اختيار المدير المناسب لمثل هذه المشاريع النوعية والقادر على التواصل مع المعنيين بالمشروع بالمرونة اللازمة.

الاستنتاجات والتوصيات:

1- بعد دراسة استبانة العوامل الرئيسية وتحديد درجة الأهمية للعوامل المؤثرة بشكل مباشر على عقود الشراكة تبين أن ترتيب العوامل الرئيسية حسب الأهمية هي (السياسية – القانونية – الاجتماعية – الاقتصادية – التقنية – البيئية).

2- بعد دراسة استبانة العوامل الثانوية وتحديد درجة الأهمية للعوامل المؤثرة بشكل مباشر على مشاريع الكهرباء في عقود الشراكة والتي بلغ عددها 45 معيار وتبين أن أهم العوامل الثانوية (التزام جميع الأطراف بشروط التعاقد تلاه معيار امكانية زيادة استطاعة المحطة بسبب نمو الطلب على الطاقة وجاء معيار سعر الخدمة المقدمة ثالثاً)

3- الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضرورة ملحة في الفترة القادمة للنهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية دون أن تتكفل الدولة أعباء مالية ضخمة.

4- القطاع الخاص شريك أساسي بعملية التنمية ويجب أن يأخذ دوره عبر الاستثمار وفق أسس واضحة وبيئة تشريعية وتنظيمية مرنة.

5- إن عقود الشراكة تختلف حسب البلد وطبيعة المشروع حيث أن المعايير الرئيسية تتحدد حسب البلد والثانوية حسب نوع وطبيعة المشروع

6- نوصي باللجوء إلى عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب القانون رقم 5 في المشاريع الخدمية التي تخفف الأعباء المالية على الحكومة.

7- نوصي بالاطلاع على المعايير المحددة لمثل هذه العقود وأن يتم دراسة المعايير الثانوية حسب طبيعة المشروع لتكون عملية اتخاذ قرار التشاركية غير اعتباطية.

References:

1- ALMORSHED, A. *A Model For Evaluating The Method Of Public-Private Partnership In Contracts For Electric Power Projects In The Kingdom Of Saudi Arabia*, Master's thesis, Civil Engineer, King Saud University, Riyadh, 2005.

2- HASHEM, H. A. *Partnership Between The Public And Private Sectors In The Iraqi Economy Between The Basic Contents And The Strategic Vision For Implementation*, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Iraq, Vol(13) No(36), 2015.

3- AKETOPI, B; HEMING, R; SHWARTZ, GH. *Public Investment And Public-Private Partnership*, International Monetary Fund, 2007.

4- KM ALMAZ, R. *The Strategic Partnership Between Public And Private Sectors In The Rebuild Phase Of Syria; Defining Success Factors*, Master's thesis, Syrian Virtual University, Syria, 2017.

5- SIROUB, R. *Fields Of Application Of Participatory Projects Between The Public And Private Sectors And Their Prospects In Syria. Damascus Center For Research And Studies- Economic Studies*, Damascus, Syria, 2017

6- HAMDONEH, M. KH. *Specific Factors For Public-Private Partnership And Its Role In The Growth Of The Palestinian Economy. Master's Thesis, Faculty Of Commerce*, The Islamic University, Gaza, 2017.

7- WAHEBEH, GH. *The Partnership Between The Local Administration And The Private Sector And Its Role In Achieving Excellence In The Provision Of Public Services*. Biskra University, Algeria, 2014.

8- AYASH, F. *Economic Partnership, An Economic Symposium At The Lattakia Workers Union*, Lattakia, Syria, 2016

9- Partnership law no 5. Syrian Arab Republic, 2016.