

# دورة تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص: توزيع المخاطر وتحديد حجم الدين وقابلية التمويل

21 – 25 مارس 2027

شرم الشيخ





## دورة تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص: توزيع المخاطر وتحديد حجم الدين وقابلية التمويل

المرجع: 136\_15091 التاريخ: 21 - 25 مارس 2027 المكان: شرم الشيخ الرسوم: GBP 4000

### ملخص البرنامج

تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص دورة تدريبية تمتد 5 أيام بمستوى متقدم، موجهة إلى قيادات البنية التحتية في الجهات الحكومية والقطاع الخاص، ويخرج منها كل مشارك بمراجعة لقابلية تمويل صفقة شراكة قائمة أو مقترحة. فكثر من مشاريع الشراكة تتعثر قبل الإغلاق المالي لأن توزيع المخاطر وهيكلة الإيرادات ومتطلبات المقرضين لم تختبر معاً. ويتتبع البرنامج الصفقة من تقييم القيمة مقابل المال إلى توزيع المخاطر وتحديد حجم الدين والفحص النهائي للجهالة لدى المقرضين ثم التشغيل. تقدم هذا البرنامج في تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

تحتاج الجهة الحكومية إلى قيمة مقابل المال ضمن قدرتها المالية، ويحتاج المستثمر إلى عائد، ويحتاج المقرض إلى تدفق نقدي يمكن التنبؤ به. وحين لا يوفق بين هذه المصالح مبكراً تعاد المناقصات، وتتراكم المسؤوليات المحتملة دون أن تظهر، ويتأخر الإغلاق المالي. والقيادة التي تقرأ الصفقة بعين المقرض تصوغ عقوداً تجتذب التمويل بتكلفة مقبولة.

- زمن الوصول إلى الإغلاق المالي: يقصر حين تعالج مسائل قابلية التمويل قبل تقديم العروض.
- الانكشاف المالي العام: يتضح حين تحدد الضمانات الحكومية ومدفوعات الإنهاء وتقييم.
- تكلفة التمويل: تتحسن حين يتحمل كل خطر الطرف الأقدر على إدارته.

### المبادئ والأساس المعرفي

- الدليل المرجعي للشراكة بين القطاعين الصادر عن البنك الدولي: تنظم دورة الشراكة الواردة فيه مراحل البرنامج من الجلسة 1 إلى الجلسة 5.
- مصفوفة توزيع المخاطر: يقوم عليها تحميل كل خطر للطرف الأقدر على إدارته في الجلسة 2.
- نسبة تغطية خدمة الدين ونسبة تغطية عمر القرض: تحددان حجم الدين وجدولة سداده في الجلسة 3.
- مبادئ Equator Principles لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية: توجه الفحص النهائي للجهالة لدى المقرضين في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- القيادات التي تقرر طرح مشروع بنية تحتية بأسلوب الشراكة بين القطاعين.
- المسؤولون الذين يعتمدون شروط العقود وآليات الدفع والدعم الحكومي.
- المستثمرون والمطورون الذين يهيكلون العروض ويتفاوضون مع المقرضين.
- مديرو المالية الذين يقيمون عوائد الملكية والطاقة الاقتراضية وخيارات إعادة التمويل.

يخدم البرنامج قطاعات النقل والمياه والبنية التحتية الاجتماعية والمرافق في القطاعين العام والخاص.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم مدى تحقيق المشروع للقيمة مقابل المال والقدرة على التحمل المالي بأسلوب الشراكة.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء مصفوفة لتوزيع مخاطر الإنشاء والتشغيل والإيرادات.
3. سيكون المشاركون قادرين على تبرير حجم الدين باستخدام نسب التغطية وحدود نسبة الدين إلى رأس المال.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص ثغرات قابلية التمويل في العقود وحزمة الضمانات والاتفاقيات المباشرة.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات نتائج الفحص النافي للجهالة قبل الإغلاق المالي.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم ترتيبات إدارة العقد وإعادة التمويل خلال فترة التشغيل.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين ومبررات الشراكة

متى يكون التمويل محدود الرجوع هو المسار المناسب لمشروع بنية تحتية؟

- التمويل محدود الرجوع وهيكل الشركة ذات الغرض الخاص
- الدليل المرجعي للشراكة الصادر عن البنك الدولي ودورة الشراكة
- اختبارات القيمة مقابل المال والمقارن الحكومي
- القدرة على التحمل المالي والتعهدات المالية العامة والمسؤوليات المحتملة
- نماذج الإيرادات بمدفوعات الإتاوة ورسوم المستخدمين

### اليوم 2: توزيع المخاطر وهيكل العقود

أي طرف يتحمل كل خطر، وكيف تثبت العقود ذلك؟



- مصفوفة توزيع مخاطر الإنشاء والتشغيل والطلب
- واجهات عقد الإنشاء مع شركة المشروع
- عقود التشغيل والصيانة واستقطاعات الأداء
- حالات الإنهاء والتعويض وحقوق التدخل
- تغير القانون والقوة القاهرة وأحداث الإعفاء

### اليوم 3: تحديد حجم الدين والهيكل المالي

ما حجم الدين الذي يستطيع التدفق النقدي للمشروع تحمله؟

- النقد المتاح لخدمة الدين وتسلسل المدفوعات
- تحديد حجم الدين بنسبة تغطية خدمة الدين ونسبة تغطية عمر القرض وحدود الرفع المالي
- جدولة السداد وفق التدفق مقارنة بالأقساط الثابتة
- حسابات الاحتياطي وقيود التوزيع والسداد المعجل من الفائض
- عوائد الملكية وتعهدات تمويل المستثمرين

### اليوم 4: قابلية التمويل والفحص النافي للجهالة لدى المقرضين

ما الذي يختبره المقرضون قبل الإغلاق المالي؟

- حزمة الضمانات والاتفاقيات المباشرة وحق تدخل المقرضين
- الفحص الفني والقانوني والتأميني ومراجعة النموذج المالي
- مبادئ Equator Principles والمراجعة البيئية والاجتماعية
- الشروط المسبقة وقائمة التحقق للإغلاق المالي
- المقرضون متعدّدو الأطراف والضمانات وتعزيز الائتمان

### اليوم 5: تطبيق تمويل المشاريع على صفقة شراكة

هل الصفقة جاهزة للإغلاق وقابلة للاستمرار خلال التشغيل؟

- مكاسب إعادة التمويل وآليات تقاسمها
- إدارة العقد خلال فترة التشغيل
- اختيار ضغط حجم الدين في الجلسة 3 مقابل مخاطر الجلسة 2
- ترتيب نتائج الفحص النافي للجهالة لأغراض التفاوض
- إنجاز مراجعة قابلية تمويل صفقة الشراكة



## المنهجية

يعتمد البرنامج على تحليل حالات لمشاريع شراكة في النقل والمياه والبنية التحتية الاجتماعية، مع نموذج تمويل مبسط يستخدم لاختيار القرارات. وتبدأ كل جلسة بعرض موجز، ثم تمارين تفاوض يؤدي فيها المشاركون أدوار الجهة الحكومية والمستثمر والمقرض.

- نشاط مقترح: بناء مصفوفة توزيع مخاطر لامتياز طريق برسوم عبور.
- نشاط مقترح: إعادة تحديد حجم الدين لمشروع معالجة مياه بعد انخفاض الإيرادات.
- نشاط مقترح: التفاوض على اتفاقية مباشرة مع المقرضين.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك مراجعة لقابلية تمويل صفقة شراكة من مشاريع جهته أو من حالة دراسية، تتضمن تقييم القيمة مقابل المال، ومصفوفة توزيع المخاطر، وملخص تحديد حجم الدين، وثغرات الفحص النافي للجهالة، وإجراءات مرتبة حسب الأولوية قبل الإغلاق المالي.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين المسؤولين الحكوميين الذين لا يملكون خلفية مصرفية؟

نعم، فهو بمستوى متقدم للمسؤولين والمستثمرين الذين يتخذون قرارات في صفقات الشراكة، ويفترض معرفة بمشاريع البنية التحتية، ويشرح نسب التمويل من مبادئها الأولى.

### ما الأطر التي يقوم عليها تدريب تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين؟

يقوم على الدليل المرجعي للشراكة الصادر عن البنك الدولي، ومصفوفة توزيع المخاطر، ونسبتي تغطية خدمة الدين وعمر القرض لدى المقرضين، ومبادئ Equator Principles.

### كيف تستخدم مراجعة قابلية التمويل الناتجة عن تدريب تمويل مشاريع الشراكة في العمل؟

تستخدمها لاختبار صفقة قبل طرح المناقصة أو التفاوض مع المقرضين، ولإحاطة مجلس الإدارة أو جهة الاعتماد.

### بم يختلف تمويل مشاريع الشراكة بين القطاعين عن دورات النمذجة المالية؟

يركز على قرارات الهيكلية وتوزيع المخاطر ومتطلبات المقرضين، لا على بناء النموذج المالي نفسه.