



الجمهورية العربية السورية

وزارة النقل

# تجربة التشاركية في محطة الحاويات في مرفأ اللاذقية



## الموقع الجغرافي لمرفأ اللاذقية



مرفأ اللاذقية



الضفة الغربية  
قطاع غزة

منطقة الحدود الشمالية

الكويت  
مدينة الكويت

# الخصائص الفنية لمرفأ اللاذقية ولمحطة الحاويات:

محنة الحاويات	إجمالي مرفأ اللاذقية	البيان
	٣١٢٠ متر	طول مكسر الأمواج
	٢.٨٥ مليون م <sup>٢</sup>	المساحة الإجمالية (بر + بحر)
	١.٣٥ مليون م <sup>٢</sup>	مساحة الحوض المائي
	١.٤ مليون م <sup>٢</sup>	مساحة القسم البري
٨٠٠ م عمق ١٢.٣-١٣.٣	٢٣ رصيف طولها ٤٢٨٠ م وعمقها ٧-١٣.٣ م	أطوال الأرصفة وعددها وعمقها
	٢م <sup>٢</sup> ١٢٨٠٠٠	عدد المستودعات ومساحاتها
٢م <sup>٢</sup> ٥٠٠,٠٠٠	٢م <sup>٢</sup> ٦٦٠,٠٠٠	عدد الساحات المكشوفة والمساحة الإجمالية
	٢م <sup>٢</sup> ٢٦٠٠	مساحة البراد
٨٧ آلية (منها ٤ كانتري ٢ موبايل)	٢٤٩ آلية	أعداد آلياته البرية
	١٧ قطعة	أعداد آلياته البحرية
	(٣٥-٤٠) ألف طن	الطاقة التخزينية لصوامع الحبوب
٣ ١٠ مليون طن	١٣ مليون طن	طاقة المرفأ



# المخطط التوجيهي لتطوير مرفأ اللاذقية

## Latakia Port

LATAKIA PORT MASTER PLAN

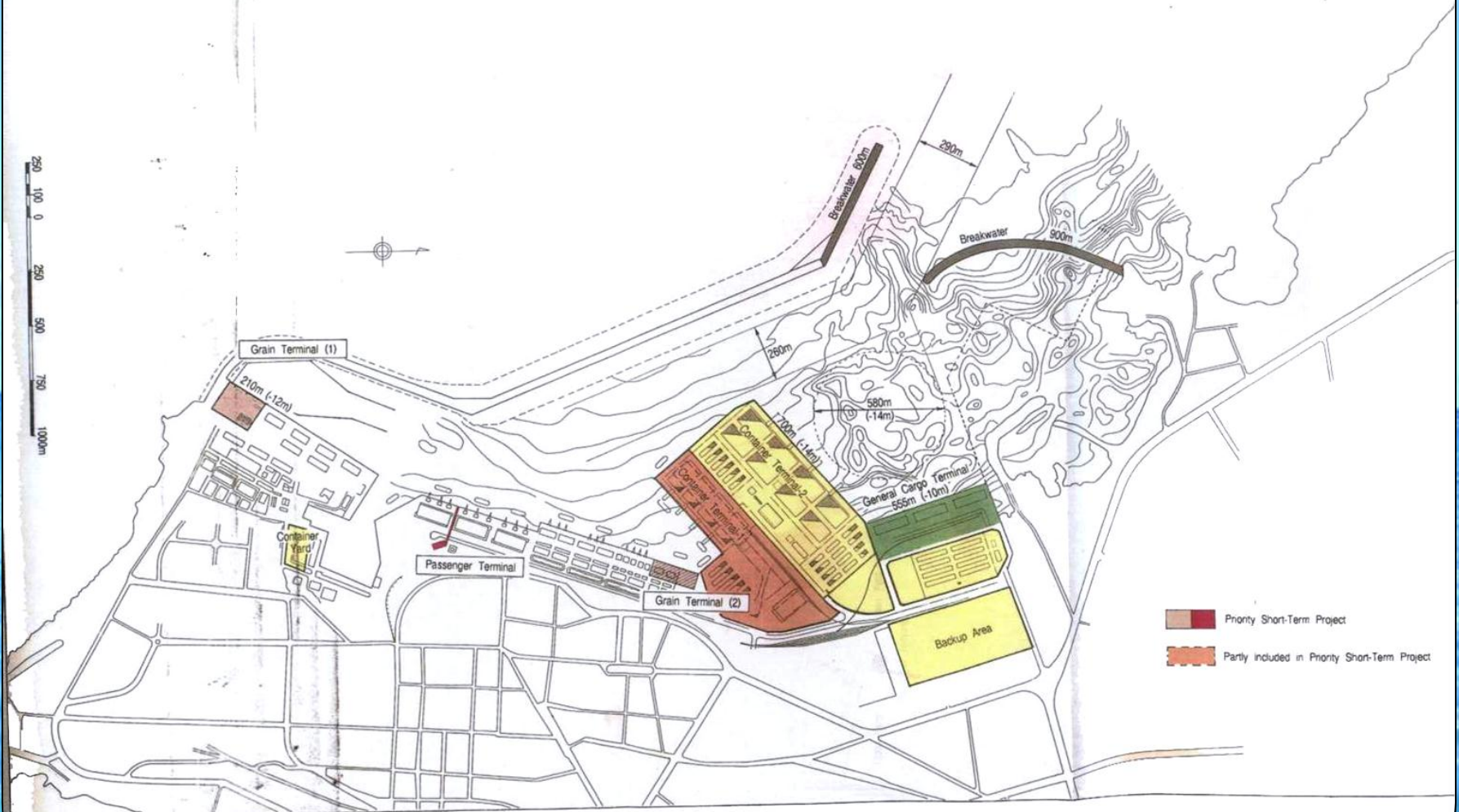


Figure 2.3.10-1 Master Plan of LATAKIA PORT - Case (1)

# التسلسل الزمني لمشروع إدارة محطة الحاويات:

الموضوع	التاريخ
دراسة لتطوير وتحديث المرفأ (دعم فني من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP) الطاقة ١ مليون حاوية نمطية (مقابل ٦٠٠ ألف تشغيل فعلي)	2005-2006
اعتماد خيار عقد الإدارة مع تقاسم العائدات (Management Contract with Revenue Sharing) بدء تحضير إضبارة الإعلان	2007
إعلان استدراج العروض الخارجي تم شراء الإضبارة من قبل ١٤ جهة (سعر الإضبارة ٥٠٠٠ دولار) ٦ جهات تقدمت للتأهيل الأولي ٤ جهات تأهلت لتقديم العروض: - تشغيل محطتي حاويات في بلدين مختلفين - أكثر من ٥٠٠ ألف حاوية في السنة في المحطة لمدة ٣ سنوات - عدم تشغيل محطة ضمن نطاق ٢٠٠ ميل بحري من اللاذقية	18/3/ 2008
استلام العروض الفنية (٤ عروض) وتقييمها خلال الفترة 17-20/8 /2008	17/8/2008
إعلان نتائج التأهيل الفني (٣ من أصل ٤).	20/8/2008
استلام العروض المالية وتقييمها خلال الفترة 26-29/8/2008 إعلان الفائز وتوقيع مذكرة تفاهم لمناقشة مسودة العقد والاتفاق على كافة بنوده.	26/8/2008
توقيع العقد مع الإئتلاف الفائز (شركة محدودة المسؤولية)	7/2/2009
مباشرة العمل في تشغيل المحطة من قبل الإئتلاف الفائز	1/10/2009
الافتتاح الأولي للمحطة بحضور وزير النقل الفرنسي دومينيك بوسيرو	3/11/2009
الافتتاح الرسمي لتشغيل محطة الحاويات برعاية السيد رئيس مجلس الوزراء	4/11/2010

الإنتلاف الفائز:

- شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية ( Lattakia  
(International Containers Terminal  
CMA-CGM, Terminal Link, Souria Holding  
-شركة سورية محدودة المسؤولية





MAERSK  
MAERSK  
SEALAND

MAERSK

K LINE

# طبيعة العقد مع الإئتلاف الفائز:

- عقد إدارة مع تقاسم الإيرادات

- مدة العقد ١٠ سنوات، قابلة للتمديد ٥ سنوات ليصبح ١٥ سنة.

- التزام الشركة المشغلة بتشغيل وإعادة تأهيل المحطة وفق أحدث المعايير المتبعة في المرفأ المتطورة.

▶ تستلم الشركة المشغلة الآليات والتجهيزات الخاصة بعمل الحاويات، وتكون مسؤولة عن صيانتها.

- الاستثمار المطلوب من الشركة المشغلة ٤٥ مليون دولار أمريكي.

- صيانة وإعادة تأهيل ٦.٢ مليون

- شراء ٩ حاضنات ٦.٢ مليون (تبقى في المرفأ في نهاية العقد)

- آليات ومعدات وأنظمة ٣٢.٦ مليون (ملكية الشركة المشغلة)

- التزام الشركة المشغلة بتحقيق حد أدنى يعادل مليون حاوية مكافئة في السنة بدءاً من السنة الثالثة.

- التزام الشركة المشغلة بتوظيف ٤١٨ عاملاً من المرفأ، (إعارة).

- تقاسم الإيرادات:

الشركة المشغلة ٣٩.٩٥ %

مرفأ اللاذقية ٦١.٠٥ %



# الخلفية القانونية للعقد

- المرسوم (٦٧) لعام ٢٠٠١ الخاص بنظام الاستثمار في مرفأى اللاذقية وطرطوس.

- القانون (٢) لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمؤسسات والشركات العامة (مادة ٣٥، فصل الإدارة عن الملكية).

- قانون الاستثمار (٨) لعام ٢٠٠٧ (تسهيلات مالية وضريبية).

- أحكام القانون المدني ( وليس قانون عقود توريدات الجهة العامة).

- لم يكن يوجد قانون خاص للتشاركية (PPP) والذي صدر لاحقاً بالقانون /٥/ لعام ٢٠١٦ .



## النتائج الإيجابية لتشغيل شركة محطة حاويات اللاذقية :

- وضع هيكلية جديدة للعمل بتناول وتسليم الحاويات وفق المعايير العالمية.
- أتمتة أعمال المحطة بشراء برنامج كيتوس ((CATOS، وهو برنامج لأتمتة العملية التشغيلية في المحطة.
- تطوير البرمجيات الخاصة بأعمال : (الفوترة - الربط مع المنافست الإلكتروني للجمارك)
- تطوير موقع المحطة على الانترنت لتقديم خدمات للزبائن.



## النتائج الإيجابية لتشغيل شركة محطة حاويات اللاذقية :

تم تجاوز معظم المشكلات التي كانت سائدة في المرفأ قبل بدء عملها والتي أشارت إليها دراسات خبراء UNDP في وثائق العرض الفني لشركة المرفأ (الخلفية) بخصوص توصيف الحالة وهي:

- عدم وجود إدارة متكاملة للمحطة وللحاويات.
- اكتظاظ المنطقة المرفئية بالحاويات.
- عدم وجود منطقة مخصصة للكشف الجمركي و تفريغ البضائع من الحاويات.
- عمليات تخزين الحاويات وتعبئتها تتم من قبل الأشخاص بشكل إفرادي.
- عدم مراعاة أنظمة السلامة والأمان وبالتالي ارتفاع معدل الحوادث.
- أخذ عمليات تعبئة وتفريغ الحاويات مكانا من ساحة الحاويات.
- استخدام الحاضنات لشوارع الميناء.
- اكتظاظ الساحات والطرق بالشاحنات وعدم وجود مواقف وعدم وجود نظام حجز و توزيع دور للشاحنات.



# النتائج الإيجابية لتشغيل شركة محطة حاويات اللاذقية :

- تدني مستوى التخطيط و الإشراف والمراقبة للأداء لعمل الحاويات.
- تدني مستويات أنظمة المعلومات والتوثيق.
- زيادة أرباح المرفأ مقارنة بما كان يحققه قبل عمل شركة المحطة :

متوسط ربح الحاوية الواحدة = ١٤٤٤ ل.س ٢٠٠٧-٢٠٠٨-٢٠٠٩:

متوسط ربح الحاوية الواحدة = ٦٠٦٢ ل.س ٢٠١٠-٢٠١١-٢٠١٢-٢٠١٣:

• أي بنسبة ٤٢٠ % .

- رفع سوية عمل السفن ومعدل التفريغ مما أدى إلى تقليل تناول الحاويات وتخزينها في المرفأ:
- انخفاض زمن مكوث الحاويات المعبأة من ١٢ يوم إلى ٨ أيام (٣٣ %)
- ارتفاع معدل تناول الحاويات من ١٣ حركة في الساعة إلى ١٨ حركة في الساعة (٣٨ %).





# عثرات ونواقص تشغيل شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية:

- عدم تحقيق البرنامج الزمني لعدد الحاويات الملتزمة به شركة محطة الحاويات في عرضها الفني:

النقص	المحقق فعلياً	الملتزمة به حسب الخطة	عدد الحاويات
111081	588919	700000	السنة الأولى للتشغيل
294456	545544	840000	السنة الثانية للتشغيل
586776	413224	1000000	السنة الثالثة للتشغيل
992313	1547687	2540000	المجموع

- عدم استكمال تشغيل ١٨ ٤ عامل من عمال شركة المرفأ (LPGC).
- عدم إستلام ودفع كامل قيمة القطع التبديلية العائده لآليات شركة مرفأ اللاذقية التي تم تسليمها إليها .
- عدم الإلتزام بخطة توريد الآليات وفقاً للعرض الفني خصوصاً الحاضنات التسع.
- عدم تسديد المطالبات المالية كبديل تأجير آليات ( ٢٥٣.٦٨٧.٥٠٠ ل.س. )





# بنود التسوية: (بمصادقة مجلس الوزراء بالجلسة ١٩ لعام ٢٠١٣)

## أولاً- تقديم المعدات والتجهيزات المطلوبة:

- قيام المحطة باستيراد حاضنتين خلال عام ٢٠١٣ من أصل ٩ حاضنات بالعقد.
- تقديم كفالة مصرفية بقيمة ٦.٢ مليون دولار.
- تحرير ٧٠٠ ألف دولار عند توريد كل حاضنة جديدة.
- يمنع إخراج الحاضنات من المحطة.
- قدم ٥ حاضنات حتى تاريخه.

## ثانياً- تسديد المطالبات المالية:

- تسديد المبلغ المستحق كتعويض عن نقص تنفيذ الخطة (٤٥٢.٢٩٧.٤٩٨) ل.س
- تم تعديلها لتصبح /١,٣٠٠,٠٠٠,٠٠٠/ ل.س على أقساط شهرية لمدة ثلاث سنوات.



# بنود التسوية: (بمصادقة مجلس الوزراء بالجلسة ١٩ لعام ٢٠١٣)

## ثالثاً- الآليات المستلمة من المرفأ:

- إعادة جميع الآليات غير المستعملة أو غير اللازمة خلال ستة أشهر من سريان التسوية.
- إلغاء مطالبة المرفأ بأجور الآليات المسلمة.
- قيام المحطة بتجهيز الآليات المتبقية للعمل لديها بنسبة ٩٥%، خلال ستة اشهر من سريان التسوية.
- تمكين المحطة من التمويل المصرفي لشراء الآليات الواردة، دون تحميل المرفأ أي أعباء أو مسؤولية.

## رابعاً- توظيف العمال:

- الاكتفاء بالعدد الحالي للعاملين في محطة الحاويات خلال فترة القوة القاهرة (١٦٠ عامل).
- تدوير العمالة وفق متطلبات شركة المرفأ.
- اعتماد نظام الإعارة الوارد في قانون العاملين الموحد.

# بنود التسوية: (بمصادقة مجلس الوزراء بالجلسة ١٩ لعام ٢٠١٣)

## خامساً- تعويض النقص في عدد الحاويات بالمقارنة مع المخطط:

- اعتماد تاريخ ١٥ / ٣ / ٢٠١١ اساسا لبدء القوة القاهرة.
- تقوم الشركة بتسديد تعويض الناتج عن التقصير الحاصل قبل التاريخ أعلاه ( ٤٥٢.٢٩٧.٤٩٨ مليون ليرة) مجدولاً على ثلاث سنوات ميلادية من تاريخ سريان التسوية، وبأقساط شهرية.
- يتم الالتزام بالعدد الفعلي المحقق بدلاً من الحد الأدنى المخطط طيلة فترة القوة القاهرة.
- تنتهي حالة القوة القاهرة عند وصول عدد الحاويات إلى ٦٢٥ ألف حاوية نمطية في السنة من تاريخ سريان التسوية ( وهو أعلى رقم تم تحقيقه من شركة المرفأ قبل توقيع العقد).

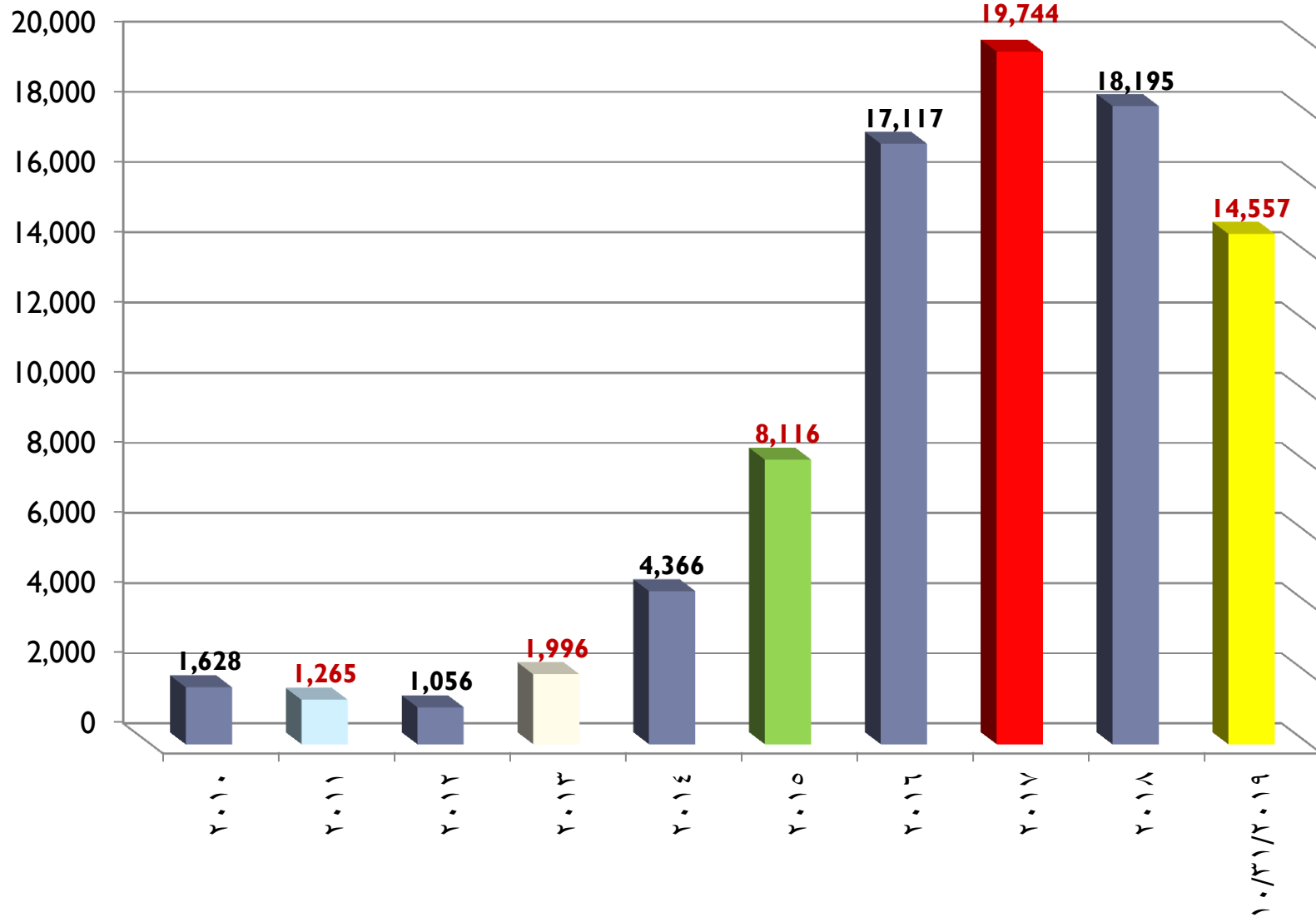
# إيرادات المرفأ وفق نسبة ٦١.٠٥% من الإيرادات الإجمالية لأعوام (٢٠١٠ - ٢٠١٩/١٠/٣١)

الإيراد	العام
١,٦٢٧,٦٣٨	٢٠١٠
١,٢٦٥,٤٨٣	٢٠١١
١,٠٥٥,٦٥٢	٢٠١٢
١,٩٩٥,٧٨٤	٢٠١٣
٤,٣٦٦,٢٣٩	٢٠١٤
٨,١١٦,١٨٥	٢٠١٥
١٧,١١٦,٩٩٦	٢٠١٦
١٩,٧٤٤,٠٧٧	٢٠١٧
١٨,١٩٤,٧٥٠	٢٠١٨
١٤.٥٥٧.٢٠٩	٢٠١٩/١٠/٣١

الأرقام بآلاف الليرات السورية



# إيرادات المرفأ وفق نسبة ٦١.٥% من الإيرادات الإجمالية لأعوام (٢٠١٠ - ٢٠١٩/١٠/٣١)



وَشكراً لِحسِن اسْتِماعِكُمْ

