

Distr.: General
10 February 2011
Arabic
Original: English



مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

مجلس التجارة والتنمية

لجنة الاستثمار والمشاريع والتنمية

الدورة الثالثة

جنيف، ٢-٦ أيار/مايو ٢٠١١

البند ٤ من جدول الأعمال المؤقت

تشجيع الاستثمار من أجل التنمية: الممارسات الفضلى لتعزيز
الاستثمار في البنية التحتية الأساسية في البلدان النامية - موجز
ببحوث الأونكتاد في مجال الاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية

مذكرة من أمانة الأونكتاد

موجز تنفيذي

يمثل الاستثمار في البنية التحتية الأساسية شرطاً لا بد منه لتحقيق التنمية الاقتصادية. ولا تزال هناك فجوة كبيرة في البنى التحتية في العديد من البلدان النامية، ولا سيما في أقل البلدان نمواً. وإلى جانب الاستثمار المحلي العام والخاص، يؤدي الاستثمار الأجنبي دوراً رئيسياً في سد هذه الفجوة بالنظر إلى ما له من فرص أكبر في أغلب الأحيان في الوصول إلى التمويل والتكنولوجيات والمهارات. غير أن واضعي السياسات يواجهون تحديات كبيرة في جذب المستثمرين وتنظيمهم.

وتعرض هذه المذكرة الفرص والتحديات الرئيسية المتصلة بالاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية. وبالاستناد إلى مجموعة دراسات حالات قطرية في مختلف قطاعات البنية التحتية، تقدم المذكرة لواقعي السياسات في البلدان النامية مجموعة من الدروس المستفادة عن أفضل الممارسات في مجال السياسات. وتختتم المذكرة بنبرة تحذيرية للشركات عبر الوطنية، التي تعمل في مجال البنية التحتية في الأسواق المكتملة النمو، والتي قد تغفل فرص الاستثمار في البلدان النامية.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٣	٣-١ مقدمة
		أولاً - استخدام الاستثمار الأجنبي المباشر لتحسين البنية التحتية في البلدان النامية:
٣	١٠-٤ الفرص والتحديات
٥	٣٦-١١ السياسات القائمة على أفضل الممارسات: موجز باستنتاجات الأونكتاد
٧	٢٢-١٢ ألف - وضع الأسس للاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية
١٠	٢٩-٢٣ باء - تشجيع وتيسير دخول الاستثمار الأجنبي المباشر
١٣	٣٦-٣٠ جيم - ضمان تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة
١٤	٤٠-٣٧ ثالثاً - ملاحظات ختامية: تفادي ضياع الفرص
١٦	٤١ رابعاً - أسئلة موجهة إلى اللجنة
١٧	 المراجع

مقدمة

١- أقر مجلس التجارة والتنمية، في دورته التنفيذية الخمسين المعقودة في ٨ تموز/ يوليه ٢٠١٠، جدول أعمال الدورة الثالثة للجنة الاستثمار والمشاريع والتنمية، الذي يتضمن بنداً معنوناً "تشجيع الاستثمار من أجل التنمية: الممارسات الفضلى لتقوية الاستثمار في البنية التحتية الأساسية في البلدان النامية". وهذه الوثيقة هي موجز ببحوث الأونكتاد المتعلقة بالاستثمار الأجنبي المباشر في ذلك المجال.

٢- إن إدخال التحسينات على البنية التحتية الأساسية، بما فيها المرافق والنقل، شرط أساسي لا بد منه لتحقيق النمو الاقتصادي. غير أن القيود على الميزانية والقيود المالية والتقنية تجعل تطوير البنية التحتية يشكل تحدياً كبيراً في البلدان النامية. وللتغلب على هذا التحدي، لجأت بلدان عديدة إلى الاستثمار الخاص، ولا سيما الاستثمار الأجنبي المباشر من الشركات عبر الوطنية، لاستكمال الاستثمار العام ضمن استراتيجياتها الشاملة في قطاع البنية التحتية^(١). غير أن الاستثمار الخاص في البنية التحتية ينطوي بدوره على مخاطر يجب التخفيف من حدتها من خلال سياسات مصممة تصميماً جيداً تحقق التوازن بين مصالح المستثمرين ومصالح البلدان المضيفة وتكفل وضع ترتيبات يستفيد منها الطرفان.

٣- وبناء على تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠٠٨، يعرض الفصل الأول من هذه المذكرة الفرص والتحديات الناشئة عن الاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية. ويحدد الفصل الثاني، استناداً إلى النتائج المستخلصة مما أجراه الأونكتاد من دراسات الحالات المتعلقة بأفضل الممارسات في الاستثمار من أجل التنمية، الخطوط العريضة للدروس المستفادة في مجال السياسات بشأن اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية وسبل إدارته. وتنتهي المذكرة ببعض الملاحظات الختامية، بما يشمل الحاجة إلى تحسين تصورات الشركات عبر الوطنية للفرص المتاحة في مجال البنية التحتية في البلدان النامية.

أولاً - استخدام الاستثمار الأجنبي المباشر لتحسين البنية التحتية في البلدان النامية: الفرص والتحديات

٤- إن وجود بنية تحتية أساسية عالية الجودة، سواء في مجال الطاقة أو المياه أو النقل أو الاتصالات السلكية واللاسلكية، أمر ضروري للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويؤدي الحصولُ بتكلفة منخفضة على خدمات البنية التحتية إلى دعم النمو الصناعي، ويزيد قدرة

(١) كما ورد في مذكرة صدرت مؤخراً عن الأونكتاد (٢٠١٠) للدورة الثالثة لاجتماع الخبراء المتعدد السنوات بشأن الاستثمار من أجل التنمية، تشكل البنية التحتية أحد المجالات التي يمكن أن يستفيد فيها الاستثمار العام من ارتباط أوثق بالاستثمار الخاص. ويقدم تقرير الدورة أيضاً إلى هذه اللجنة في إطار هذه المناقشة.

الاقتصاد على المنافسة، ويساعد في تخفيف الفقر، كما أنه عنصر حيوي يتسنى به تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية للعديد من البلدان النامية.

٥- ويعاني معظم البلدان النامية من "فجوة كبيرة في البنى التحتية". وبغية تحقيق أهدافها في مجالي النمو الاقتصادي والحد من الفقر، بين البنك الدولي (٢٠٠٨) حاجة هذه البلدان إلى استثمار ما بين ٧ في المائة و٩ في المائة من ناتجها المحلي الإجمالي سنوياً لبناء البنية التحتية وصيانتها، بيد أن معدلات الاستثمار الفعلي أقل من ذلك بكثير، إذ تتراوح بين ٣ في المائة و٤ في المائة. ففي أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، مثلاً، يقدر العجز الحاصل في تمويل البنية التحتية بأكثر من ٢٠ مليار دولار سنوياً. وتبين أن آسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي تعاني من فجوات مماثلة.

٦- وقد لجأت البلدان النامية على نحو متزايد إلى القطاع الخاص لمعالجة النقص الحاصل في التمويل. وفضلاً عن كون الاستثمار الخاص يمثل مصدراً إضافياً من مصادر التمويل، فهو يجنب الحكومات تحمل عبء المخاطر المالية المترتبة على المشاريع. ويمكن أن تؤثر مشاركة القطاع الخاص تأثيراً إيجابياً على ميزانيات الحكومات بفضل الدخل الناتج عن بيع أصول الدولة أو تأجيرها أو منح امتيازات بشأنها، بالإضافة إلى خفض نفقات التشغيل العامة ونفقات رأس المال و/أو الإعانات. وبالرغم من هذه الفوائد، ما زال القطاع العام يمثل نصف الاستثمار في قطاع البنية التحتية في معظم البلدان النامية. ويشير ذلك إلى وجود مزيد من الفرص لمشاركة القطاع الخاص في تطوير البنية التحتية.

٧- كما شهد الاتجاه نحو زيادة الاعتماد على القطاع الخاص دوراً متنامياً للاستثمار الأجنبي المباشر الذي تقدمه الشركات عبر الوطنية العاملة في قطاع البنية التحتية. ومثل الاستثمار الأجنبي المباشر ٢٨ في المائة من مجموع الاستثمارات في قطاع البنية التحتية في البلدان النامية خلال الفترة ١٩٩٦-٢٠٠٨، في حين أن المستثمرين المحليين من القطاع المحلي شكلوا ٢٣ في المائة من مجموع تلك الاستثمارات (الأونكتاد، ٢٠١٠ ب). وتتمتع الشركات عبر الوطنية عادة بتكنولوجيات وخبرات متفوقة، وتحقق كذلك وفورات كبيرة في الحجم. وعلاوة على ذلك، فهي تملك قدرة أكبر على حشد الموارد المالية لتلبية الاحتياجات الضخمة من رأس المال لتنفيذ المشاريع الكبرى في قطاع البنية التحتية. إن فتح هذا القطاع أمام الشركات عبر الوطنية يؤدي أيضاً إلى توسيع دائرة المستثمرين المحتملين، مما يسمح للحكومات بضمان ارتفاع أسعار أصول أو امتيازات البنية التحتية.

٨- ويمكن أن تتخذ مشاركة الشركات عبر الوطنية في قطاع البنية التحتية أشكالاً عدة، تشمل امتلاك كافة الأسهم في حالة الاستثمارات التأسيسية أو عمليات الخصخصة، وعقود الإدارة والتأجير عندما لا تكون هذه الشركات مطالبة بالاستثمار في أية أسهم. وبين هذين الطرفين هناك الامتيازات^(٢)، التي تتطلب عادة تعهد الشركات عبر الوطنية بنسبة معينة من

(٢) يُقصد عادة بترتيبات الامتيازات مصطلح "الشراكة بين القطاعين العام والخاص".

الأسهام، رغم أن ذلك قد يكون مرتبطاً زمنياً بنقل أصول البنية التحتية إلى الحكومة في نهاية المطاف. والامتيازات هي الترتيب المهيمن على الاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية، بحيث شكلت ٦٢ في المائة من جميع المشاريع في البلدان النامية في الفترة الممتدة بين عامي ١٩٩٦ و٢٠٠٦، وتلاها الاستثمار الأجنبي المباشر في المشاريع التأسيسية وفي الخصخصة الذي بلغته نسبته في كل منهما ١٦ في المائة. وشكلت عقود الإدارة والتأجير نسبة ٦ في المائة من المجموع.

٩- ورغم أن الاستثمار الأجنبي المباشر يتيح فرصاً هامة لتعزيز البنية التحتية الأساسية في البلدان النامية، إلا أنه يشكل أيضاً مجموعتين من التحديات في مجال السياسات. أما الأولى فتتطوي على جذب الشركات عبر الوطنية العاملة في قطاع البنية التحتية لتنفيذ المشاريع. ونظراً إلى كثرة الاحتياجات من رؤوس الأموال وطول الفترات الزمنية للاستثمار في هذا القطاع، يمكن أن تكون المخاطر المرتبطة به عالية جداً. فلا بد من بذل جهود قوية لإيجاد بيئة سياسية مستقرة تكفل استمرارية هذه المشاريع.

١٠- أما المجموعة الثانية فهي التحديات المتعلقة بضمان اضطلاع الشركات عبر الوطنية بأنشطتها في قطاع البنية التحتية وفقاً للمصلحة العامة. وفي حين ينطبق هذا التحدي على الاستثمار الخاص المحلي أيضاً، فمن الأرجح أن تنطوي المشاريع الكبرى في قطاع البنية التحتية في البلدان النامية على مشاركة الشركات الأجنبية عبر الوطنية. وعلاوة على ذلك، كثيراً ما تتمتع الشركات عبر الوطنية، نظراً إلى حجمها النسبي وحصولها على معلومات متفوقة، بقدرات أكبر كثيراً على المساومة في علاقاتها مع الحكومات المضيفة، الأمر الذي قد يجد من المطالب التي يمكن أن توجه إليها فيما يتعلق بالالتزامات المرتبطة بالاستثمار، وتوزيع المخاطر، ومتطلبات الأداء. وقد تؤثر هذه الدينامية أيضاً على قدرة المنظمين على مساءلة الشركة عن التزاماتها التعاقدية. وفي حين أن دخول مستثمرين جدد يمكن أن يزيد من المنافسة بين مقدمي خدمات البنية التحتية، هناك أيضاً خطر مفاده أن الشركات عبر الوطنية قد تصبح في مركز احتكاري في السوق، مما يسمح لها بفرض أسعار أعلى أو الإحجام عن توسيع قدرات البنية التحتية. إن ضمان حصول الجميع على خدمات معينة في مجال البنية التحتية يمكن أن يشكل بدوره هدفاً هاماً من أهداف السياسة العامة، يتطلب اعتبارات إضافية تتعلق بتقاسم التكاليف بين الشركات عبر الوطنية والحكومة المضيفة.

ثانياً - السياسات القائمة على أفضل الممارسات: موجز باستنتاجات الأونكتاد

١١- يعرض هذا الفصل ثلاث مجموعات من الدروس لحكومات البلدان النامية بشأن كيفية التعامل مع ما سبقت الإشارة إليه من فرص وتحديات مرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية. وتستند هذه الدروس إلى النتائج التي خلصت إليها دراسات الحالات القطرية التي أجراها الأونكتاد بشأن أفضل الممارسات في الاستثمار من أجل التنمية،

وركزت ثلاث منها على القطاعات الرئيسية في مجال البنية التحتية (الكهرباء والطرق والموانئ)^(٣). وهذه القطاعات عامة ومتداخلة، ولها صلة بمجمل القطاعات المختلفة وأساليب مشاركة القطاع الخاص (انظر الجدول أدناه). وإضافة إلى هذه المبادئ التوجيهية الأساسية، لا بد أن تكون أي سياسة تُعتمد في مجال البنية التحتية ملائمة لخصائص البلد وظروفه؛ فليس هناك نموذج "واحد يناسب الجميع".

الدروس المستفادة من أفضل الممارسات فيما يتعلق بالاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية

المرحلة	الدرس المستفاد
وضع الأساس للاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية	<ul style="list-style-type: none"> • وضع إطار قانوني وتنظيمي قوي قبل دخول الاستثمار الأجنبي المباشر • ضمان وجود القدرات والمهارات اللازمة لتيسير وتنظيم الاستثمار الخاص في البنية التحتية • تمكين فرقة عمل رفيعة المستوى من التحفيز على الإصلاحات الضرورية • وضع خطة استراتيجية متكاملة للبنية التحتية تحدد الاحتياجات الرئيسية • الاستجابة على نحو استباقي لتطلعات المجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة
تشجيع وتيسير دخول الاستثمار الأجنبي المباشر	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء "خط" للمشاريع الخاضعة لتقييم مسبق والمغرية تجارياً التي يمكن الترويج لها بنشاط • فتح باب تقديم العطاءات أمام أكبر عدد من المستثمرين • كفالة أن تراعي العقود القضايا الرئيسية طيلة عمر المشاريع • المساعدة على تخفيف حدة المخاطر السياسية والتنظيمية التي يواجهها المستثمرون الأجانب
ضمان تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة	<ul style="list-style-type: none"> • رصد ومتابعة تنفيذ المشاريع • فهم قضايا المنافسة وإيلاؤها اهتماماً بالغاً • إمكانية تعايش الجهات الفاعلة من القطاع الخاص وتلك المملوكة للدولة ضمن إطار تنافسي

(٣) استُخلصت الدروس من أربعة تقارير (الأونكتاد ٢٠٠٩ أ، و٢٠٠٩ ب و٢٠١٠ أ و٢٠١١). وتضم البلدان المشمولة بالدراسات شيلي ونيوزيلندا، وبيرو وأستراليا، وكرواتيا وموزامبيق، ونيجيريا.

ألف - وضع الأسس للاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية

١٢- وضع إطار قانوني وتنظيمي قوي قبل دخول الاستثمار الأجنبي المباشر. إن الاحتياجات الكثيرة من رأس المال وطول الفترة الزمنية للاستثمار والطبيعة الثابتة التي تميز الأصول هي عوامل تجعل الاستثمار في البنية التحتية أمراً فريداً. وبالإضافة إلى وجود فرص تجارية في أسواق البلد المضيف، يحتاج المستثمرون الأجانب في البنية التحتية إلى إطار سياسي شفاف ومستقر يركز على سيادة القانون. وقبل التعهد بالأموال لمشروع ما، تنظر الشركات في إمكانية إنفاذ القوانين والعقود على النحو السليم، وفي ما إذا كانت حقوق الشركات ومسؤولياتها محددة جيداً ويرجح احترامها بدقة. ويعزز هذا الأمر أهمية وجود الغالبية العظمى من القوانين والأنظمة والمؤسسات قبل دخول الاستثمار الأجنبي المباشر.

١٣- ويتطلب الانتقال من نظام مملوك للدولة إلى نظام تنحرف فيه الشركات عبر الوطنية إدخال تعديلات كبيرة على إطار السياسات القائم. ويجب سن قوانين جديدة لتسويق الوكالات الحكومية أو خصخصة البنية التحتية المملوكة للدولة، ولتحديد الشكل المتوقع لدخول الشركات عبر الوطنية (مثل نوع الامتياز). وينبغي لهذه القوانين أيضاً أن تعالج النهج التنظيمي الذي تتبعه الحكومة، الذي قد يتراوح بين متطلبات أداء محددة تضعها الحكومة للمنتجين المستقلين داخل نظام الدولة، وبين إطار تنافسي ينطوي على تنافس عدة مستثمرين من القطاع الخاص على اجتذاب العملاء. وفي كلتا الحالتين، هناك حاجة إلى أنشطة تنظيمية جديدة لرصد وإنفاذ العقود المبرمة مع الشركات عبر الوطنية أو لحظر الممارسات المانعة للمنافسة. إن إدخال الاستثمار الأجنبي المباشر إلى هذا القطاع دون استيفاء هذه الشروط يزيد من احتمال نشوب المنازعات بين البلد المضيف والمستثمرين، بما يؤدي إلى نتائج دون المستوى لكلا الطرفين.

١٤- وفي شيلي ونيوزيلندا، وضعت معظم الأطر القانونية والتنظيمية اللازمة لصناعات الكهرباء في البلدين قبل دخول الاستثمار الأجنبي المباشر. وقُسمت في البداية الشركات المملوكة للدولة وسُوقت في شكل كيانات منفصلة. واتخذت الخصخصة مجرى بطيئاً واستهدفت المستثمرين المحليين أساساً في أول الأمر. وسمح هذا النهج التدريجي للحكومة باختبار نهجها وتعديله، بحيث وضعت أسس متينة لتطوير البنية التحتية بقيادة الاستثمار الأجنبي المباشر.

١٥- ضمان وجود القدرات والمهارات اللازمة لتيسير وتنظيم الاستثمار الخاص في البنية التحتية. كثيراً ما تؤدي دعوة الشركات عبر الوطنية إلى تقديم خدمات البنية التحتية إلى فرض مزيد من الضغط على السلطات العامة مقارنة بما يفرضه النظام الذي تديره الدولة. ومن الضروري فهم الجوانب القانونية والاقتصادية والمالية والسياسية لقطاع البنية التحتية لأداء المهام الجسام المتمثلة في التخطيط والتفاوض والتنظيم.

١٦- ولن تستطيع الوكالات أو الإدارات الحكومية القائمة، في كثير من الأحيان، تعبئة ما يلزم من موظفين للاضطلاع بهذه المسؤوليات. وفي أستراليا وبيرو، تقوم السلطات المعنية بمشاريع خاصة بتصميم وإدارة العطاءات المتعلقة بكل امتياز ممنوح في قطاع الطرق. ويُسمح لهذه السلطات بتوظيف أخصائيين خارجيين في الشؤون الهندسية والمالية والقانونية. ويمكن أن يؤدي الافتقار إلى القدرات المحلية، وإلى المساعدة التقنية من المنظمات الدولية وشركات الخدمات الاستشارية، دوراً كبيراً في توفير الخبرات اللازمة لإصلاح البنية التحتية. ففي حالة إصلاح موانئ نيجيريا، ساعد المرفق الاستشاري لتعزيز الهياكل الأساسية في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التابع للبنك الدولي، في تمويل فريق استشاري دولي صمم التغييرات القانونية والتنظيمية، وفي تيسير تقديم العطاءات للحصول على الامتيازات. وفي مثال آخر، قدم الأونكتاد في الآونة الأخيرة المساعدة لفيت نام وغواتيمالا لوضع خطط لزيادة دور الاستثمار الأجنبي في القطاعات الرئيسية في مجال البنية التحتية (انظر الإطار ١).

١٧- تمكين فرقة عمل رفيعة المستوى من التحفيز على الإصلاحات الضرورية. تتطلب الشروط الأساسية القانونية والتنظيمية الكثيرة للاستثمار الخاص في البنية التحتية إرادة سياسية قوية وتنسيقاً بين المؤسسات. ويمثل إنشاء هيئة مشتركة بين الإدارات تكون على اتصال مباشر بالوزارات أحد السبل الكفيلة بضمان إعطاء الأولوية للإصلاح في قطاع البنية التحتية ومراعاة جميع الخطوات الضرورية. وفي أستراليا، تقدم الهيئات المسؤولة عن منح الامتيازات في قطاع الطرق تقاريرها إلى لجنة فرعية لمجلس الوزراء، أما في بيرو، فالوكالة المسؤولة عن ذلك هي هيئة ترويج الاستثمار، (Proinversion) وهي هيئة وزارية بالفعل. واقتربت أنشطة هذه الوكالات بتشريخ بمنحها الأسبقية على بعض الصلاحيات التنظيمية المخولة لقوانين أخرى.

قضايا البنية التحتية في استعراضات الأونكتاد لسياسات الاستثمار

تقيم استعراضات الأونكتاد لسياسات الاستثمار الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي القائم في البلد للاستثمار وتقدم توصيات لجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتحقيق أكبر قدر من المنافع للاقتصاد المحلي. وإضافة إلى الاتجاهات والسياسات الرئيسية في الاستثمار الأجنبي المباشر، تحلل الاستعراضات القضايا الاستراتيجية ذات الأولوية للبلدان المستفيدة. فقد التمس فيت نام وغواتيمالا، مثلاً، في الاستعراضين المتعلقين بهما، أن يجري الأونكتاد (٢٠٠٨ أ و ٢٠١٠ ج) تحليلاً لسياساتهما في قطاع البنية التحتية ويقدم توصيات لزيادة دور الاستثمار الأجنبي المباشر في هذا القطاع.

وبعد أن شهدت فييت نام نمواً هائلاً في الناتج الصناعي خلال التسعينات والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين، أصبحت إمدادات الكهرباء فيها، بحلول عام ٢٠٠٨، تشكل عقبة كأداء تهدد بتقييد النمو الاقتصادي والتنمية. ورغم أن الحكومة كانت قد جذبت في وقت سابق استثمارات أجنبية مباشرة محدودة في هذا القطاع، اقترح الأونكتاد إجراء إصلاحات في هيكل السوق على مرحلتين من أجل إدخال المنافسة تدريجياً في مختلف مناحي قطاع الكهرباء. وقُدمت توصيات تنفيذية إضافية لجذب المستثمرين في مجال توليد الطاقة. وقد أدرجت فييت نام بعض هذه التوصيات في خطتها الطويلة الأجل لتوجيه مسار تحرير قطاع الكهرباء فيها.

وبالمثل، يتضمن الاستعراض المقبل لسياسات الاستثمار في غواتيمالا تحليلات وتوصيات لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في قطاع الكهرباء والبنية التحتية للطرق في البلد. وقد شجعت غواتيمالا بالفعل الاستثمار الخاص في توليد الكهرباء ونقلها وتوزيعها، غير أنها التمسّت من الأونكتاد أن يجدد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. وتسعى غواتيمالا أيضاً إلى جذب الاستثمار الخاص لإصلاح شبكة الطرق فيها وتوسيعها. وعقب تقديم الاستعراض في حلقة عمل وطنية لأصحاب المصلحة في عام ٢٠١٠، ما فتئ الأونكتاد يقدم المساعدة التقنية في تنفيذ بعض توصياته. وتتضمن هذه التوصيات تدابير ملموسة في مجال السياسات ترمي إلى تعزيز سياسة البلد في قطاع الطاقة، وتحسين الجدوى التجارية وعملية تقديم العطاءات التنافسية المتعلقة بمشاريع الطرق.

١٨- وحتى في الحالات التي تبذل فيها جهود مركزية قوية لتنسيق الإصلاحات، يمكن أن تكون التحديات السياسية هائلة. ففي نيجيريا، ورغم الاستعانة بعدة هيئات تنفيذية للتخطيط لإصلاحات موانئ البلد وتعبئة المؤسسات الرئيسية، ظلت بعض التشريعات الإطارية تعوق التقدم في الميدان.

١٩- وضع خطة استراتيجية متكاملة للبنية التحتية تحدد الاحتياجات الرئيسية. ينبغي أن يُسترشد في تحديد المشاريع ذات الأولوية في قطاع البنية التحتية بالأهداف التي تسعى إليها الحكومة في مجال التنمية الاجتماعية - الاقتصادية. ففي أستراليا وبيرو، مثلاً، كانت الحكومة دائماً تتولى مسؤولية اختيار الطرق التي تمنح امتيازات بشأنها، ولم يكن يسمح للمستثمرين بتحديد المشاريع بأنفسهم. وتمثل الجدوى التجارية من المشروع اعتباراً هاماً بالتأكيد، غير أنه يمكن أيضاً اقتسام التكاليف لضمان بناء مشاريع تدر أرباحاً أقل وتُعتبر مع ذلك للمصلحة العامة.

٢٠- إن تخطيط الحكومة على المدى الطويل يسمح لها أن تحسن التنسيق في مجال تطوير البنية التحتية وزيادة تأثيرها إلى أقصى حد. ففي نيجيريا، قُوضت بعض مزايا الاستثمار

الخاص في نظام الموانئ من جراء ارتفاع مستويات الاكتظاظ على شبكة الطرق المؤدية إلى الموانئ، مما يؤكد الحاجة إلى خطة نقل متكاملة.

٢١- الاستجابة على نحو استباقي لتطلعات المجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة. تؤثر المواقف والتوقعات الاجتماعية المحددة فيما يتعلق بالاستثمار الخاص في البنية التحتية تأثيراً عميقاً على استدامة الإصلاحات. وكثيراً ما تخالف الأسعار المرتفعة أو القيود المفروضة على حصول الجميع على الخدمات، والتي ترتبط باستثمارات خاصة معينة (مثلاً في الحالات حيث كانت الحكومة تبيع الخدمات بأسعار أقل من أسعار السوق)، تطلعات الجمهور وتحدث معارضة سياسية. ودرءاً لهذا الوضع، يمكن البحث عن آليات لتقديم تعويض مؤقت لمستخدمي البنية التحتية على الارتفاعات المفاجئة في الأسعار، أو تقديم إعانة جزئية لتطوير واستخدام البنية التحتية التابعة للقطاع الخاص، لا سيما في المناطق النائية أو الفقيرة. وعلى أية حال، يمكن زيادة فهم الجمهور وتشجيعه على تقديم الدعم باختيار الأهداف السياسية الواضحة ومعايير النجاح وإطلاعه عليها. وينبغي مقارنة نتائج الأداء بحالة مخالفة لم يُجر فيها إصلاح البنية التحتية، من أجل تأكيد الفوائد الصافية.

٢٢- وبصرف النظر عن عامة الناس ومستخدمي البنية التحتية، يمكن أن تنطوي إعادة هيكلة البنية التحتية في إطار القطاع الخاص على تكاليف تكيف كبيرة تقع على عاتق الجهات المعنية، مثل نقابات العمال. وفي كثير من الأحيان، يكون أحد المبررات الرئيسية للإصلاح هو النهوض بالقدرات التكنولوجية في قطاع البنية التحتية، الأمر الذي يمكن أن يؤدي بدوره إلى الحد من الطلب على العمال. ولذلك يتمثل أحد التحديات الكبرى في مجال السياسة العامة في معالجة الآثار الاجتماعية المترتبة على الخصخصة. ففي نيجيريا، تطلب تحقيق أهداف الكفاءة التخلي تدريجياً عن زهاء ١٠.٠٠٠ عامل في موانئ البلد، أي أكثر من ثلثي مجموع العمال. وأنشئت فرقة عمل رئاسية لهذا الغرض. وبعد سنة من المفاوضات، أُنفق على مجموعة برامج مناسبة لتقليص النفقات وإنهاء الخدمة مكنت من نقل العمليات من هيئة الموانئ إلى متعهدي القطاع الخاص.

باء - تشجيع وتيسير دخول الاستثمار الأجنبي المباشر

٢٣- إنشاء "خط" للمشاريع الخاضعة لتقييم مسبق والمغرية تجارياً التي يمكن الترويج لها بنشاط. بعد تحديد مشروع من مشاريع البنية التحتية باعتباره مؤهلاً ليشترك فيه القطاع الخاص، ثم عدد من الخطوات التحضيرية التي يمكن للحكومة أن تتخذها للحد من المخاطر التي يواجهها المستثمرون الأجانب، ولا سيما في حالة الاستثمارات التأسيسية. وتشمل هذه الخطوات إنجاز كل ما هو ضروري من دراسات الجدوى أو تقييمات الأثر البيئي والاجتماعي، فضلاً عن حيازة الأرض عندما يلزم ذلك لتنفيذ المشروع. وفي بيرو، تُنجز دراسة الجدوى قبل عرض امتياز طريق على المستثمرين لتقديم عطاءاتهم. كما يُستشار معهد

الثقافة الوطنية لإثبات أن المشروع من المستبعد أن يضر بأي آثار ثقافية يمكنها أن تؤخر بناء الطريق أو تؤثر فيه. ويمكن أن يؤدي هذا النوع من الإجراءات إلى إزالة نسبة كبيرة من المخاطر المرتبطة بالمشروع، وجعله من ثم فرصة أكثر إغراء للمستثمرين. وحالما تتاح حافطة المشاريع الممكنة، يمكن تسويقها بنشاط في أوساط المستثمرين الأجانب من خلال وكالة وطنية لتشجيع الاستثمار على سبيل المثال.

٢٤- وفي أقل البلدان نمواً، يمكن أن يجد حجم السوق من الجدوى التجارية لاستثمارات القطاع الخاص في البنية التحتية، الأمر الذي قد يتطلب من الحكومات أن تتحمل بنفسها المخاطر من خلال النماذج التقليدية للأشغال العامة. ومع ذلك، نجحت موزامبيق، بعد انتهاء النزاع، في استخدام استراتيجية من ممرات التنمية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في البنية التحتية. ويعتمد هذا النهج على مشروع ارتكاز، مثل المشروع الرئيسي لصهر الألمنيوم في البلد، لإيجاد الطلب على خدمات البنية التحتية، بما يتيح فرصة مربحة يمكن فيما بعد الترويج لها بين المستثمرين من القطاع الخاص.

٢٥- **فتح باب تقديم العطاءات أمام أكبر عدد من المستثمرين.** في معظم حالات الاستثمار الخاص في البنية التحتية، ينبغي للحكومة أن تعتمد عملية تنافسية لتقديم العطاءات أو المزايدات لتحديد المستثمر الذي يمكن أن يقدم أفضل صفقة من حيث التزامات الاستثمار، وتقديم السلع والخدمات، وتخفيض الأسعار، والإسهام في الإيرادات العامة، وغير ذلك. وعندما تكون مرحلة تقديم العطاءات تنافسية للغاية، فإن ذلك يرفع إلى أقصى حد المزايا التي تتأتمى لمستخدمي البنية التحتية وللحكومة، بما يفرض ضرورة تحرير هذه العملية نسبياً من الحواجز التي قد تحد من عدد مقدمي العطاءات. وكثيراً ما تتخذ هذه الحواجز شكل شروط يلزم مقدمو العطاءات باستيفائها، مثل المعايير الدنيا المرتبطة بحجم الشركة أو الخبرة السابقة، أو مجموعة من الإجراءات الإدارية المكلفة التي يجب اتخاذها أثناء عملية تقديم العطاءات. ومن المهم أيضاً أن تكون العملية شفافة، للحد من فرص محاباة مقدمي عطاءات بعينهم. فعملية تقديم العطاءات بشأن محطات موانئ نيجيريا مثلاً، فُتحت في وجه كل المستثمرين من أجناب ومحليين. وتلقت السلطات ١١٠ طلبات أولية، نتج عنها تأهل ٥٩ عطاء بشأن ١٣ محطة بحرية. وشرع مقدمو العطاءات المفضلون ضمن هذه العطاءات في إجراء مفاوضات مع الحكومة أدت إلى اتفاقات أكثر تفصيلاً. وسمح هذا النهج المتعدد الخطوات للمستثمرين بدخول المراحل الأولية لتقديم العطاءات دون مواجهة عقبات إدارية تذكر. ومع تقدم مرحلة تقديم العطاءات، طُلب من المستثمرين المتبقين تقديم خطط مالية وتقنية أكثر تفصيلاً. وثمة خيار آخر، كما يتضح من نهج بيرو إزاء الامتيازات المتعلقة بالطرق، يتمثل في تقديم الحكومة دعماً لتحمل جزء من تكاليف العطاء.

٢٦- **كفالة أن تراعي العقود القضايا الرئيسية طيلة عمر المشاريع.** عندما يُعتبر العطاء مستوفياً الحد الأدنى من الشروط اللازمة، تبدأ المفاوضات بشأن شروط أكثر تحديداً في

الاتفاق. وبغية الحد من احتمال نشوء خلافات في المستقبل يمكن أن تؤدي إلى إجراءات قانونية مكلفة أو إلى إعادة التفاوض، أو تعطل الخدمات، أو تصفية الاستثمارات، من المهم كفالة تضمين العقد الأولي لجميع القضايا التي يمكن توقعها بصورة معقولة. وتتضمن قائمة شاملة بالقضايا الرئيسية التي قد تلزم معالجتها ما يلي:

- (أ) توزيع المخاطر المختلفة بين المستثمر والحكومة؛
- (ب) الالتزامات الرأسمالية؛
- (ج) مستوى الأسعار المفروضة على المستخدمين؛
- (د) معايير الأداء فيما يتعلق بقضايا التشغيل؛
- (هـ) حالات الطوارئ لمواجهة التغيرات غير المتوقعة في الظروف؛
- (و) الإيرادات التي تُدفع للحكومة؛
- (ز) الترتيبات المتعلقة بنقل الأصول (إن وُجدت) للحكومة.

٢٧- وفي نهاية المطاف، ترتبط العناصر الضرورية في العقد ارتباطاً شديداً بنموذج مشاركة القطاع الخاص، وكذلك بالإطار التنظيمي. وفي نيجيريا، لم تمارس معايير الأداء دوراً رئيسياً في اتفاقات منح الامتياز لموانئ البلد، لأن النموذج اعتمد على المنافسة بين المحطات البحرية لتوفير الحوافر الكافية للمستثمرين. وبدلاً من ذلك انصب تركيز العقود أساساً على إسهامات مشغلي المحطات في الإيرادات الحكومية.

٢٨- المساعدة على تخفيف المخاطر السياسية والتنظيمية التي يواجهها المستثمرون الأجانب. تواجه بلدان نامية كثيرة تحدياً يتمثل في عدم الاستقرار السياسي الفعلي أو المتصور، وضعف المؤسسات القانونية والتنظيمية. ويمكن أن تستفيد هذه البلدان من التزامها باللجوء إلى التحكيم الدولي في حال نشوء خلاف بين المستثمر والحكومة المضيفة. ويمكن أن يتأتى ذلك بوسائل تشمل مثلاً إبرام معاهدة ثنائية بشأن الاستثمار مع البلد المضيف أو تقديم ضمانات مباشرة إلى المستثمر بشأن الاستقرار القانوني والمالي. ومع ذلك، ينبغي للحكومات أن تتوخى الحذر عند صياغة هذه الصكوك التي قد تؤدي إلى التزامات كبيرة في المستقبل. ورغم أن قطاع البنية التحتية لا يمثل سوى ١٠ في المائة تقريباً من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر العالمية، فهو يشكل نحو ثلث مجموع عدد المنازعات التعاقدية بين المستثمر والدولة (الأونكتاد، ٢٠٠٨: ١٦٤).

٢٩- وهناك خيار آخر للتخفيف من المخاطر السياسية التي يواجهها المستثمرون يتمثل في التماس المساعدة من المؤسسات المالية الدولية التي يمكن أن تستثمر في أسهم المشروع أو تعوض المستثمر على الأضرار الناتجة عن المخاطر السياسية. واضطلعت المؤسسة المالية الدولية والوكالة الدولية لضمان الاستثمار، في موزامبيق بعد انتهاء النزاع، بدور أساسي في

التخفيف من المخاطر السياسية التي يواجهها المستثمرون في البنية التحتية في عدد من مشاريع الكهرباء والنقل.

جيم - ضمان تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة

٣٠- رصد ومتابعة تنفيذ المشاريع. تتسم الاستثمارات الخاصة في البنية التحتية عادة بوجود أحكام وشروط معقدة بين المستثمر والحكومة. وينطبق هذا الأمر بالذات على اتفاقات منح الامتياز. ويتوقف تحقيق نتائج إيجابية للبلد المضيف على الجهود التي تبذلها الحكومة لرصد تقدم المشروع وإنفاذ الاتفاقات المبرمة مع المستثمرين في البنية التحتية. وفي معظم قطاعات البنية التحتية، يمكن أن تنشئ الحكومات هيئة مستقلة لهذا الغرض. ففي أستراليا، مثلاً، تُنشأ هيئة تحقق مستقلة للإشراف على تشييد أي طريق جديد في إطار اتفاقات منح الامتياز. ويعين كل من الحكومة والمستثمر ممثليه، وتستعين هيئة التحقق بالخبرات التقنية الضرورية. أما المسائل التشغيلية فترصدها الوكالات التنفيذية الحكومية.

٣١- وثمة نهج آخر يتمثل في إجراء استعراضات على المستوى الرفيع بغرض تقييم الأداء وتحديد المجالات التي ينبغي تحسينها. ففي نيجيريا مثلاً، كان التأخير التشريعي في إنشاء لجنة مستقلة لقطاع النقل يعني أن مشغلي المحطات البحرية من القطاع الخاص كانوا يعملون تحت إشراف محدود. وتوخياً لسد هذه الفجوة، أنشأ وزير النقل لجنة لتقييم إصلاح الموانئ لتتولى مجموعة من المهام تشمل تحديد المدى الذي بلغه المستثمرون في تنفيذ المشروع، وتقييم أداء الموانئ، واقتراح المجالات التي ينبغي تحسينها.

٣٢- فهم قضايا المنافسة وإيلائها اهتماماً بالغاً. في الحالات التي تعتبر فيها السوق كبيرة بما يكفي لدعم إطار تنافسي لتطوير البنية التحتية، يمكن أن يواجه المستثمرون عدداً أقل من المتطلبات التنظيمية المحددة. ومن الناحية النظرية، ستهيئ الأسواق العاملة على نحو سليم الحوافز المناسبة للمستثمرين لزيادة القدرات وتحسين نوعية الخدمات وخفض الأسعار. غير أن الحكومات ما زالت في حاجة إلى ممارسة الرقابة السليمة لتقييم المنافسة ورفع مستواها. وقد تستدعي الحاجة في بعض الحالات تنظيم الأسعار مباشرة. أما في الحالات الأخرى، فقد يلزم فصل الشركات المندمجة الكبيرة أو إجبارها على التخلي عن جوانب من أعمالها.

٣٣- وتختلف قضايا المنافسة بين قطاعات البنية التحتية وداخلها. وينبغي لهيئات المنافسة أن تكون على علم بالأجزاء التي تتسم باحتكارات طبيعية ضمن قطاع معين من قطاعات البنية التحتية، والتي يرجح لذلك أن تحتاج إلى اهتمام بها. ويمكن "فك" هذه الأجزاء عن الأجزاء الأخرى التي تتمتع بالقدرة على المنافسة. ففي حين أن بيع الكهرباء بالتجزئة وتوليدتها، مثلاً، قادران على المنافسة، يرجح أن يحتاج الاستثمار الخاص في نقلها إلى مراقبة قوية للمنافسة، إن لم يكن يحتاج إلى تنظيم مباشر للأسعار (الأونكتاد، ٢٠٠٨ ب: ٩٢). وفي حالة نيوزيلندا، اختارت الحكومة الإبقاء على ملكية الدولة لمجال نقل الكهرباء.

٣٤- وحتى داخل الأجزاء القادرة على المنافسة، من الضروري رصد وتقييم مدى قابلية الأسواق للمزاحمة واحتمال تغير ذلك بمرور الوقت. ففي نيجيريا مثلاً، اعتمدت الحكومة على المنافسة بين المحطات البحرية لتحقيق الأداء الكافي. وبناء على ذلك، يتطلب هذا الأمر اهتماماً دقيقاً بالاتجاهات الإقليمية السائدة في قطاع الموانئ (كتنافس محطات الحاويات في لاغوس مع غيرها في غرب أفريقيا)، وعمليات الدمج والاستحواذ عبر المحطات المتنافسة، فضلاً عن أوجه الشبه بين الجهات المتنافسة المحتملة فيما تقدمه من خدمات (مثل عدم تنافس محطات الحاويات مع محطات السواحب).

٣٥- إمكانية تعايش الجهات الفاعلة من القطاع الخاص وتلك المملوكة للدولة ضمن إطار تنافسي. قد تتردد البلدان، لأسباب استراتيجية، في خصخصة قطاعات بنيتها التحتية تماماً. وإضافة إلى الحفاظ على سيطرة الدولة على الاحتكارات الطبيعية، قد تود الحكومات أيضاً إبقاء سيطرتها على بعض أصول البنى التحتية داخل أجزاء قادرة على المنافسة. ففي نيوزيلندا، تعمل الشركات المملوكة للدولة إلى جانب المستثمرين الأجانب في مجالي توليد الكهرباء وبيعها بالتجزئة، وتحقق نتائج تنافسية.

٣٦- ومع ذلك هناك مخاطر تتمثل في قيام منافسة مباشرة بين الشركات المملوكة للدولة والاستثمار الأجنبي المباشر. ويраهن المستثمرون الأجانب على سمعة البلد فيما يتعلق بوضع وتطبيق لوائح تنظم المنافسة بين الشركات العامة والخاصة على نحو منصف وشفاف وفعال. وينبغي للبلدان النامية أن تنظر بعناية في مدى قدرتها على أن تكفل للمستثمرين وجود لوائح نزيهة في نظام تحتفظ فيه الدولة بملكية كبيرة.

ثالثاً - ملاحظات ختامية: تفادي ضياع الفرص

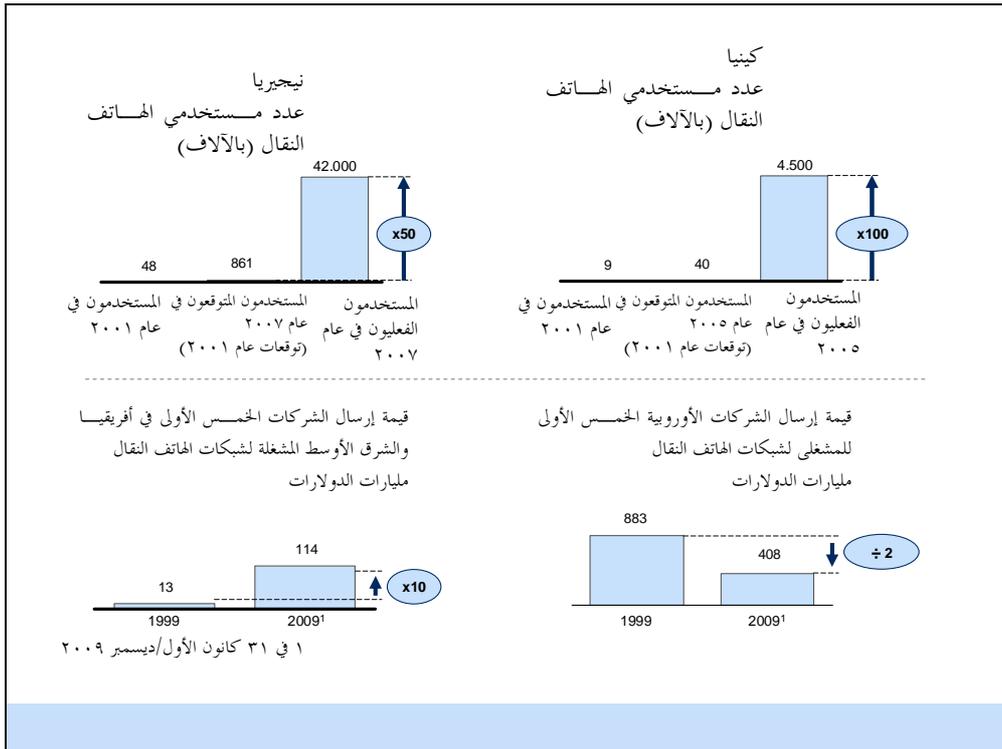
٣٧- يمكن أن يسهم استثمار القطاع الخاص، بما يشمل المستثمرين الأجانب، إسهاماً كبيراً في تطوير البنية التحتية في الاقتصادات النامية. وينطبق هذا الأمر أيضاً على أقل البلدان نمواً حيث تزداد صعوبة جذب المستثمرين الأجانب. وقد أسفرت الدراسات التي استندت إليها هذه المذكرة عن عدد من الدروس بشأن سبل تمهيد الطريق لدخول المستثمرين الأجانب، وكيفية التفاوض مع الشركات عبر الوطنية العاملة في قطاع البنية التحتية، وكيفية إدارة الاستثمار خلال فترة عمر الاستثمار في البنية التحتية.

٣٨- ويظل هناك، مع ذلك، تحد رئيسي ألا وهو إقناع المستثمرين المحتملين، على مستوى بنوي، بوجود فرص كبيرة ومتنامية في قطاع البنية التحتية في الاقتصادات المنخفضة الدخل.

٣٩- ويتضح من تطور وسائل الاتصالات المحمولة في أفريقيا مدى إغفال فرص الاستثمار في البنية التحتية في البلدان النامية، لا سيما من جانب الشركات عبر الوطنية العاملة في الأسواق المكتملة النمو. وفي التسعينيات، كانت الشركات الأجنبية تنظر إلى الفرص التي

يتيحها هذا القطاع في أفريقيا بنوع من الارتياح. وكان عدد خطوط الهاتف الثابت أقل من ٠,٥ لكل ١٠٠ نسمة في جميع أنحاء القارة، أي أقل من ١ في المائة من المستوى الشائع في أوروبا. فتكلفة الاتصال بالهاتف النقال في السودان، على سبيل الإيضاح، كانت تبلغ نحو ٧٥٠ دولاراً، بما يتجاوز تكلفة العملية ذاتها في ألمانيا آنذاك بأكثر من سبعة وعشرين مثلاً. وفي عام ٢٠٠١، كان في نيجيريا ٤٨ ٠٠٠ مستخدم للهاتف النقال، وتوقعت تنبؤات النمو آنذاك أن يبلغ عددهم نحو ٨٦٠ ٠٠٠ مستخدم بحلول عام ٢٠٠٧. وفي الواقع تجاوز عدد المستخدمين في نيجيريا بحلول ذلك التاريخ ٤٠ مليون مستخدم، وتزايدت الأرقام منذئذ لتفوق ٦٠ مليون شخص. وبالمثل، كان عدد مستخدمي الهاتف النقال في كينيا في عام ٢٠٠١ يقل عن ١٠ ٠٠٠ شخص، وذهبت التوقعات إلى أن هذا العدد سيرتفع إلى نحو ٤٠ ٠٠٠ شخص بحلول عام ٢٠٠٥. والواقع أن كينيا أصبحت تضم بحلول تلك السنة أكثر من ٤,٥ مليون مستخدم، وأضحى عدد المشتركين الآن يتجاوز ١٦ مليون شخص (انظر الشكل أدناه).

الاتصالات بالهواتف النقالة في أفريقيا: الفرص الضائعة على الشركات عبر الوطنية العاملة في الأسواق المكتملة النمو



٤٠ - وتظهر هذه البيانات أن الشركات عبر الوطنية قد تقلل إلى حد كبير من شأن فرص الأعمال المتاحة في صناعات وخدمات البنية التحتية، الأمر الذي يبطئ تدفقات الاستثمار. ويبين بيع شركة زين أفريقيا (Zain Africa) لشركة بهارتي إيرتيل الهندية (Bharti Airtel) في الربع الثاني من العام الماضي بمبلغ قدره ١٠,٧ مليار دولار قيمة ما أضعته الشركات عبر الوطنية العاملة في الأسواق المكتملة النمو بسبب تصوراتها الخاطئة للفرص المتاحة في المنطقة - فبينما تقلصت قيمة رأسمالها في السوق بمقدار النصف من عام ١٩٩٩ إلى عام ٢٠٠٩^(٤)، زادت قيمة رأسمال الشركات المنافسة من أفريقيا والشرق الأوسط بمقدار ١٠ أمثال. وفي الوقت الذي لا تزال فيه هذه الشركات عبر الوطنية العاملة في الأسواق المكتملة النمو تشكل مصدر معظم الاستثمار الأجنبي في البنية التحتية، يكمن التحدي إذن في إثبات فرص النمو المتاحة لأولئك المستثمرين.

رابعاً - أسئلة موجهة إلى اللجنة

٤١ - تشمل الأسئلة الموجهة إلى اللجنة ما يلي:

- (أ) كيف يمكن للبلدان النامية أن توجد بصورة فعالة دوراً لاستثمار القطاع الخاص، بما يشمل الاستثمار الأجنبي المباشر، إلى جانب استثمار القطاع العام؟
- (ب) ما هي بعض الأدوار المختلفة التي يمكن أن تؤديها المساعدة الإنمائية الرسمية في تحفيز الاستثمار الخاص في البنية التحتية؟
- (ج) ما هي الآثار الطويلة الأجل المترتبة على استخدام استثمار القطاع الخاص، بما يشمل الاستثمار الأجنبي المباشر، لتطوير صناعات البنية التحتية الأساسية؟
- (د) ما هي الإجراءات التي ينبغي للبلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نمواً، أن تتخذها لتبين للمستثمرين الخارجيين الفرص المتاحة في قطاع البنية التحتية، بما يشمل الفرص المتاحة في صناعات البنية التحتية الأساسية؟

(٤) تجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن أسعار الأسهم في عام ٢٠٠٩ كانت لا تزال في طور التعافي من الأزمة المالية. غير أن الشركات عبر الوطنية العاملة في كل من الأسواق المكتملة النمو والناشئة تأثرت بهذه الصدمة.

UNCTAD (2008a). *Investment Policy Review: Viet Nam*. United Nations publication. Sales No. E.08.II.D.12. New York and Geneva.

الأونكتاد (٢٠٠٨ ب): تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠٠٨: الشركات عبر الوطنية وتحديات البنية التحتية. منشورات الأمم المتحدة. رقم المبيع A.08.II.D.23، نيويورك وجنيف.

UNCTAD (2009a). *Best Practices in Investment for Development: How to utilize FDI to improve infrastructure - electricity: Lessons from Chile and New Zealand*. United Nations publication. Sales No. E. 09.II.D.13. New York and Geneva.

UNCTAD (2009b). *Best Practices in Investment for Development: How to utilize FDI to improve transport infrastructure - roads: Lessons from Australia and Peru*. United Nations publication. Sales No. E. 09.II.D.14. New York and Geneva.

UNCTAD (2010a). *Best Practices in Investment for Development: How Post-Conflict Countries can Attract and Benefit from FDI: Lessons from Croatia and Mozambique*. United Nations publication. Sales No. E. 10.II.D.18. New York and Geneva.

الأونكتاد (٢٠١٠ ب). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الاستثمار من أجل التنمية. مذكرة من أمانة الأونكتاد للدورة الثالثة لاجتماع الخبراء المتعدد السنوات بشأن الاستثمار من أجل التنمية. TD/B/C.II/MEM.3/8، جنيف، ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر.

UNCTAD (2010c, forthcoming). *Investment Policy Review: Guatemala*. United Nations publication. New York and Geneva.

UNCTAD (2011, forthcoming). *Best Practices in Investment for Development: How to utilize FDI to improve transport infrastructure - ports: Lessons from Nigeria*. United Nations publication. New York and Geneva.

البنك الدولي (٢٠٠٨). "البنية الأساسية"، مواجز إعلامية، متاحة على العنوان التالي:
<http://go.worldbank.org/RH47ODDVB0>