

**קריטריוני הצלחה קריטיים בפרויקטים תחבורתיים בשיטת BOT:
המקרה של כביש חוצה ישראל ורכבת קלה בירושלים**

**Critical Success Factors of Public Private Sector Partnership in the
BOT Concept:
A case study of Road No. 6 and LRT in Jerusalem**

עבודת מחקר לתזה בבית הספר למדניות ציבורית

הנחייה: פרופ' ערן פייטלזון

אסתר אלבאום אהד

תוכן עניינים

עמודים	פרקים
2 - 1	i. מבוא
	<u>א. פרק ראשון – בין הציבורי לפרטי - הפרטה</u>
3	1.1 הגדרה
3-6	1.2 אידיאולוגיית ההפרטה – המדינה הניאו-ליבראלית
6-7	1.3 תהליכי הפרטה בעולם
7-9	1.4 דוגמאות להפרטה בעולם
10-12	1.5 טיעונים בעד ונגד הפרטה
12-16	1.6 מודלים של הפרטה
16	1.7 הפרטה בשלטון המקומי
	<u>ב. פרק שני – הפרטה – המקרה של ישראל</u>
17-22	2.1 מדיניות ההפרטה בישראל
23	2.2 הפרטה בשלטון המקומי
	<u>ג. פרק שלישי – מודל ההפרטה - PPP - Public-private partnership</u>
24	3.1 הגדרה
25	3.2 ההבדל בין PPP לבין הפרטה
26-29	3.3 שיטת ה-PPP – התפתחות בינלאומית
30-31	3.4 מודלים שונים של PPP
32	3.5 היקף שיטת ה-PPP בעולם
33-37	3.6 יתרונות וחסרונות של שיטת ה-PPP
38	3.7 פרויקט תחבורה בשיטת PPP
	<u>ד. פרק רביעי - עבודת המחקר על הפרויקטים בשיתוף המגזר הפרטי</u>
39-40	4.1 הצגת מהות המחקר
40	4.2 המושג "הצלחה" במקרי הבוחן
41-44	4.3 קריטריונים קריטיים להצלחה בשיטת ה-PPP
45	4.4 טבלה מס' 5 - טבלת CHECK LIST למקרי הבוחן

ה. פרק חמישי – בחינה השוואתית בין פרויקט כביש

מס' 6 "חוצה ישראל" לבין רכבת קלה בירושלים

46-49	5.1. הצגת הפרויקטים 5.2. התנעת הפרויקט
50-54	5.2.1 בחינת אפשרויות בין פרויקטים
55-59	5.2.2 בחירת אופן ביצוע הפרויקט
60-69	5.2.3 תמיכה פוליטית
70-74	5.2.4 הפקעות
	<u>5.3 מאפייני התקשרות עם הזכיון</u>
75-78	5.3.1 מידת תחרותיות
79-82	5.3.2 מידת השקיפות
	<u>5.4 הסכם הזיכיון</u>
83	5.4.1 אורך חיי הזיכיון
84-89	5.4.2 מסגרת משפטית
90-94	5.4.3 סוכנות ממשלתית מחויבת ומאורגנת
95-98	5.4.4 מרחב פעולה לחידושים
	<u>5.5 מימון</u>
99-103	5.5.1 סובסידיה/ערבות ממשלתית
104-108	5.5.2 מימון זמין של השותף הפרטי
	<u>5.6 עמידה ביעדים</u>
109-115	5.6.1 בנייה בזמן
	5.6.2 סיום הפרויקט בזמן
116	5.6.3 ביקוש תנועה כפי שנובא
	<u>פרק שישי – ממצאים וסיכום</u>
117-118	6.1 ממצאים עיקריים בפרויקט כביש 6
118-119	6.2 ממצאים עיקריים בפרויקט רכבת קלה בירושלים
	6.3 טבלה מס' 6 – טבלה מסכמת על פי המודל
120	התיאורטי
121-122	6.4 דיון בממצאים
123-124	6.5 סיכום
	6.6 מגבלות המחקר
124	6.7 כיווני מחקר עתידיים
125-133	<u>ביבליוגרפיה</u>
	<u>נספחים</u>
	נספח א'

החלטה מס' כל/2 של ועדת שרים
לענייני כלכלה מיום 03.12.1995

<p>החלטה מס' כל/4 של ועדת שרים לענייני כלכלה מיום 07.01.1996</p>	נספח ב'
<p>חוק כביש ארצי לישראל התשנ"ה - 1994</p>	נספח ג'
<p>חוק כביש אגרה (כביש ארצי לישראל) התשנ"ה - 1995</p>	נספח ד'
<p>תקנות כביש אגרה (כביש ארצי לישראל) (סכומי דמי הגביה), התשנ"ט-1999</p>	נספח ה'
<p>החלטה מס. 2457 של הממשלה מיום 13.08.1997</p>	נספח ו'
<p>החלטה מס. 3913 של הממשלה מיום 21.06.1998</p>	נספח ז'
<p>החלטה מס. 132 של הממשלה מיום 22.08.1999</p>	נספח ח'

תקציר

הפרטת תשתיות תחבורתיות נדונה ומיושמת בהרחבה בעולם, ופותחו שיטות שונות לשם כך, שאחת מהן היא שיטת ה-BOT שהינה נגזרת של תהליך ההפרטה בשיטת ה-PPP. שיטת ה-BOT (**Build, Operate, Transfer**) משמעותה היא שהמגזר הפרטי אחראי למימון, תכנון, בנייה והפעלה לתקופת זיכיון קצובה והעברת הפרויקט למגזר הציבורי בתום תקופת הזיכיון ללא תשלום.

עבודה זו סוקרת את תהליכי ההפרטה העולמיים והמודלים השונים אשר מופיעים בתהליכים אלו ומפרטת את תהליך ההפרטה בישראל. העבודה עורכת השוואה בין שני פרויקטים גדולים בשיטת ה-BOT בתחום התשתית התחבורתית בישראל וזאת על בסיס מודל תיאורטי הבוחן על פי 15 פרמטרים להצלחה או כישלון בפרויקטים בשיתוף המגזר הפרטי מתוך הספרות המקצועית בעולם.

עבודה זו מתמקדת בשני פרויקטים - פרויקט כביש 6 אשר היה אחת מהשקעות התשתית הגדולה והראשונה בשיתוף פעולה עם המגזר הפרטי ומדינת ישראל - הפרויקט הושלם ואף מורחב בימים אלו. הפרויקט השני אשר גם הוא בשיתוף המגזר הפרטי הוא הרכבת הקלה בירושלים אשר בנייתה הושלמה בעיכוב של שנים.

שאלות המחקר בעבודה הן מדוע פרויקט כביש 6 "הצליח" יותר מפרויקט הרכבת הקלה בירושלים? והאם המודל התיאורטי עלה על הסיבות העיקריות להצלחת כביש 6 וכישלון הרכבת הקלה?

מקרי בוחן אלו יבחנו את הפרמטרים במודל התיאורטי בהקשר של "העולם האמיתי" ולא רק התיאורטי בספרות המקצועית.

בעבודה מוצג מודל תיאורטי אשר מציג שיטת הערכה לבחינת מידת הצלחתם או כישלונם של פרויקטים בשיתוף המגזר הפרטי על פי קריטריונים השוואתיים הכוללים 15 פרמטרים. העבודה בדקה את נפקות המודל התיאורטי בהקשר של שני פרויקטים גדולים בשיטת ה-BOT בתחום התשתית התחבורתית בישראל - כביש מס' 6 ורכבת קלה בירושלים. לשם כך נשאלו שתי שאלות מחקר בהיבט זה - מדוע פרויקט כביש 6 "הצליח" יותר מפרויקט הרכבת הקלה בירושלים? והאם המודל התיאורטי עלה על הסיבות העיקריות להצלחת כביש 6 וכישלון הרכבת הקלה?