الحاجة إلى مشاركة القطاع الخاص للقطاع العام في توفير المشاريع في المملكة العربية السعودية

إبتسام بنت محمد العمر
Ibtesam.alomar@gmail.com

د. فيصل بن الفديع الشريف
falsharif@arabeast.edu.sa

كليات الشرق العربي – الرياض
المملكة العربية السعودية

الملخص

اهتمت كثير من دول العالم بإشراك القطاع الخاص في توفير مشاريع التنمية لأسباب متنوعة، حيث يتم منح القطاع الخاص دورًا أكبر باعتباره الأكثر قدرة وكفاءة في إدارة النشاط الاقتصادي، ولما يتمتع به من حرية عالية في اتخاذ القرارات، وقدرة كبيرة على المبادرة والإبداع وتحمل المخاطرة في عمليات الاستثمار. ومن ناحية أخرى، فإن استثمارات القطاع العام لا تهدف إلى الربح بالدرجة الأولى، بقدر ما تهدف إلى تحقيق الدور الاجتماعي للدولة، بينما يسعى القطاع الخاص إلى تحقيق الربح، وفي سبيل ذلك يعمل دائما على الابتكار والتجديد بهدف المحافظة على قدرته التنافسية عالية للبقاء في السوق. تركز هذه الدراسة على تحليل طبيعة العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية، ومدى الحاجة إلى ذلك، وكذلك تستوضح معوقات هذا النوع من التعاقدات، ومتطلبات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص، وذلك بهدف توضيح وبلورة متطلبات وأسس الشراكة الحقيقية بين القطاعين العام والخاص في وضع السياسات الاقتصادية من أجل النهوض بالاقتصاد السعودي وتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة في رؤية المملكة 2030. تم تطبيق المنهج الوصفي في البحث على عينة من موظفي القطاع العام والخاص والقطاع الثالث (الخيري) بطريقة ميسرة، وخلص البحث إلى أن هناك حاجة للتطبيق الجاد للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وذلك لارتفاع معدلات النمو السكاني، ولدور هذا النوع من العقود في تحسين جودة الخدمات المُقدمة، والحاجة في ذلك إلى معالجة الإجراءات الروتينية التي تعوق عملية الشراكة. بالإضافة إلى توفير الأطر القانونية والتنظيمية التي تساعد على توفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة ومطمئنة للقطاع الخاص للتقدم لهذا النوع من عقود المشاريع. وعليه توصي الدراسة بتبني هذا النوع من التعاقدات في توفير مشاريع الخدمات العامة..

الكلمات المفتاحية: *الشراكة بين القطاعين العام والخاص، عقود المشاريع، مشاريع الخدمات، المملكة العربية السعودية.*

المقدمة

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير من قبل الحكومات والمجتمعات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح أن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانيات المجتمع من قطاع عام وقطاع خاص ومؤسسات المجتمع المدني، وخاصة طاقات وموارد وخبرات كل من القطاع العام والخاص لتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد أن واجهت التنظيمات المؤسسية المنفصلة والمستقلة قطاعيًا تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة(حمدونة، 2017). وعلى هذا الأساس، سعت الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى خلق التنظيمات المؤسسية والتشريعات والنظم لتبني التنظيمات التشاركية التي تساهم فيها كافة قطاعات المجتمع في توجيه وإدارة وتشغيل المشاريع والأعمال وتطويرها وتنميتها، من أجل خدمة أغراضها على أساس تشارك تعاوني وحوكمة جيدة ومساءلة شفافة ومنفعة متبادلة (بو ذياب، 2017).

* تم استلام البحث في يوليو 2021، وقبل للنشر في سبتمبر 2021، وتم نشره في يونيو 2022.
© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2022، ص ص 43- 56، (معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2021.87942.1123

تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص أحد المداخل المطروحة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية والتي تزايد الاعتماد عليها في الدول النامية خاصةً منذ مطلع التسعينيات، وذلك نظرًا لأهمية البنية الأساسية في تحفيز النمو الاقتصادي من جهة، ومن جهة أخرى نظرًا لفجوة البنية الأساسية التي تشهدها معظم الدول النامية، والتي تحدد القدرات التمويلية التقليدية لهذه الدول من القدرة على سد هذه الفجوة (توفيق، 2012)، ذلك لأنها تعتبر حلاً مربحًا لجميع الأطراف، حيث يحقق القطاع العام توفير التمويل والابتكار وتوفر الخدمة، ويحقق القطاع الخاص العوائد التي يهدف لها مع استقرار أعماله لفترات طويلة، وبذلك يتم سد الفجوة المستمرة بين احتياجات البلدان لمشاريع الخدمات والبنية التحتية والأموال المتاحة لتمويلها (Bayliss & Waeyenberge, 2018)، هذا بالإضافة إلى الزيادة الواضحة في أعداد السكان في أغلب دول العالم وبالذات في الدول النامية، وبالتالي زيادة الطلب على مشاريع الخدمات.

تأتي الشركة بين القطاع الخاص والقطاع العام امتدادًا طبيعيًا لتطور دور الدولة في النشاط الاقتصادي، تبعا للدور الذي يلعبه القطاع العام، من الدولة الحارسة التي يقتصر دورها على توفير الأمن والدفاع والقضاء دون التدخل في النشاط الاقتصادي، إلى التحول إلى دولة الرفاهية والتي تهيمن وتسيطر على جميع الأنشطة الاقتصادية والتي تلتزم بتوفير السلع والخدمات للمواطنين لتحقيق العدالة والمساواة وإعادة توزيع الدخل بين فئات المجتمع لصالح الطبقة المعدمة، وفي ظل عجز الدولة وتقصيرها في الوفاء باحتياجات الأفراد المتزايدة وندرة الموارد، وتقلص دور الدولة في النشاط الاقتصادي وظهرت الدولة التنافسية التي تجمع بين التدخل الحكومي لرسم السياسات الاقتصادية التي تحقق التوازن الاقتصادي وبين إعطاء الحرية الكاملة للقطاع الخاص في إدارة أنشطته وفقا لآليات السوق (الجمل، 2016). وبهذا تمثل مبادرات التمويل الخاص للمشاركة أحد أنظمة التعاقدات الحديثة لتنفيذ وتشغيل المشاريع التي جاءت مع توسع مفهوم الخصخصة، ليشمل تنفيذ المشاريع العامة ومشاريع البنية التحتية، وألا تقتصر فقط على تحويل الشركات العامة إلى شركات يملكها القطاع الخاص (الشريف، 2013).

لقد حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير من قبل الحكومات والمجتمعات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم منذ مطلع التسعينيات. زاد الاهتمام بالشراكة بعد أن اتّضح بأنّ عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على حشد جميع إمكانات المجتمع، بما فيها من طاقات وموارد وخبرات القطاع العام وكذلك الخاص، لتتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولّى إنشاء المشاريع بمختلف أنواعها وتشغيلها، لذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى خلق التنظيمات المؤسسية والتشريعات والنظم لتبنّي التنظيمات التشاركية التي تسهم فيها قطاعات المجتمع في توجيه المشاريع والأعمال وإدارتها وتشغيلها وتطويرها وتنميتها من أجل خدمة أغراضها على أساس تشارك فعلي، وحوكمة جيدة، ومساءلة شفافة ومنفعة متبادلة (بو ذياب، 2017).

ومن خلال ما سبق جاءت فكرة الدراسة الحالية حول التعرف على مدى الحاجة إلى مشاركة القطاع العام للقطاع الخاص في توفير المشاريع. وسنتطرّق في هذا البحث بدايةً إلى أهميّة الشراكة بين القطاعين العام والخاص وإلى طبيعتها وأهدافها، من ثمّ سنعرض مبرّرات إقامة تلك الشراكة. بعد ذلك سنتحدّث عن متطلّبات الشراكة الناجحة وأنواعها إضافة إلى فوائدها والمخاطر التي قد تنجم عنها، كما يتناول هذا البحث بالتحليل الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية من خلال استعراض مفهوم الشراكة وأهدافها ومبرراتها في الوقت الحالي، وكذلك المتطلبات الضرورية لتحقيق شراكة فعالة كما يستعرض أيضا الأساليب المختلفة للشراكة وتطورها، ثمّ نختم البحث بمجموعة توصيات من شأنها المساعدة في تفعيل تطبيق مفهوم الشراكة في المملكة العربية السعودية.

نشأة فكرة الشراكة

بدأت فكرة الشراكة تظهر في الدول المتقدمة والنامية بصورها المختلفة خلال العقود الأخيرة من القرن العشرين والعقود الأولى من القرن الواحد والعشرين، وكان لكل دولة من الدول التي أخذت بنظام الشراكة مبرراتها سواء في أسباب توجهها للشراكة أو في اختيار صورة الشراكة أو النشاط المراد تنميته بالمشاركة مع القطاع الخاص.

وقد ساعد على بلورة هذه الفكرة تزايد الدين العام في ميزانيات الدول وبالذات الدول النامية، بالإضافة إلى الأزمات الاقتصادية التي مرت بها دول العالم والتي ما زالت تعاني من تبعاتها. الأمر الذي انعكس على ميزانيات الدول المختلفة والذي تبعه تقليص الميزانيات المخصصة للخدمات وخاصة في الدول النامية. ومن هنا كان لا بد من الاستفادة من كافة

إمكانيات المجتمع بما فيها من طاقات وموارد وخبرات كلا من القطاع العام والخاص عن طريق المشاركة في تنظيمات مؤسسية تساهم فيها كافة قطاعات المجتمع في توجيه وإدارة وتشغيل المشروعات والأعمال، وتطويرها، وتنميتها من أجل تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة (خليل، 2017).

ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص من المفاهيم الجديدة والتي انتشرت بوضعها الحالي بشكل كبير منذ التسعينات من القرن العشرين. تعرفها الأمم المتحدة بأنها «التعاون والأنشطة المشتركة بين القطاعين العام والخاص بغرض تنفيذ المشروعات الكبرى، وبحيث تكون الموارد والإمكانيات لكلا القطاعين مستخدمة معًا، وذلك بالطريقة التي تؤدي إلى اقتسام المسئوليات والمخاطر بين القطاعين بطريقة رشيدة لتحقيق التوازن الأمثل لكل شريك». (United Nation, 1998). كما يُعَرف صندوق النقد الدولي مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأنه الترتيبات التي تسمح للقطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية الأساسية والتي كان يتم تقديمها تقليديا من خلال الحكومة (IMF, 2004). ويذكر بنك التنمية الأسيوي أن مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص يشير إلى العلاقة التعاقدية طويلة الأجل بين القطاعين العام الخاص في مجال تمويل وتصميم وتنفيذ وتشغيل مشروعات وخدمات البنية الأساسية، والتي كانت تُقدم بشكل تقليدي من جانب القطاع العام (ADB, 2006).

يذكر Khanom (2009) أن مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص يهدف إلى تعظيم التنمية من خلال التعاون وزيادة الكفاءة، وعليه يمكن وصف الشراكة بين القطاعين العام والخاص – كأداة للتنمية – بأنها «قيام القطاع العام بإشراك القطاع الخاص في توفير وتشغيل الأصول والخدمات التي جرى العُرف أن يقوم بها القطاع العام، مع المشاركة في المنافع والمخاطر، وبذلك يحقق القطاع أهدافه بتوفير المشاريع والخدمات وتشغيلها بجودة عالية، ويحقق القطع الخاص أهدافه في استمرارية الأعمال واستقرار العوائد على المدى الطويل».

مبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعتمد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على عدد من الأسس التي يصعب في ظل عدم توفرها تطبيق الشراكة بالشكل النافع، من هذه الأسس وضوح الأهداف، ووجود البيئة القانونية التي تضمن حقوق كل طرف، بالإضافة الثقة المتبادلة بين الأطراف المتعاقدة. وقد أورد حمدونة (2017) عدد من المبادئ التي يرى وجوب توافرها بين الشركاء لإنجاح ولتحقيق عملية الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص، منها:

1- الالتزام والتعهد: إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقا لمنهجية وأهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له من قبل.
2- الاستمرارية: غالبا ما يستمر تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص إلى فترات طويلة، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير سياسات الدولة مما قد يؤدى بدوره إلى إلغاء مشروعات الشراكة. لذا يجب الأخذ في الاعتبار المدد الزمنية الملائمة عند تنفيذ مشروعات لها درجة من الحساسية السياسية، كما يجب تحديد الإطار العام ومنهجية الإدارة في ظل قوى السوق التي تحكم عملية الشراكة.
3- الشفافية: وتعني التنسيق بين الشراكة من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها الشريك لتنفيذ الأهداف الموضوعة، مع التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة.

ويرى Boussabaibne (2006) أن المفاهيم الأساسية التي تؤدي إلى تفعيل دور المشاركة بين القطاع العام والخاص تتركز على ما يلي:

1- توزيع عادل في المخاطر والعوائد.
2- تقديم موارد وخبرات القطاع الخاص إلى القطاع العام.
3- توفير الخدمات العامة بواسطة القطاع الخاص وبمستوى أداء مضمون.
4- توفير الخدمات بجودة عالية وتكاليف فعالة.

5- التشجيع على الابتكار والتطوير في تصميم وتشغيل الخدمات.
6- نقل المخاطر.
7- اتفاقيات تعاقدية طويلة الأجل.
8- بديل محكم للإنفاق العام.
9- توفير الخدمات العامة بقيمة فعليه مقابل ما يصرف عليها من أموال.

جاذبية الشراكة بين القطاع العام والخاص

توفر المشاركة بين القطاعين العام والخاص لصانعي القرار الفرصة لتحسين طرق توفير المشاريع وإدارة المرافق، وكذلك استخدام رؤوس الأموال الخاصة في المشاريع. وفي كل التجارب الدولية الناجحة، لا يمكن أن تكون مشاريع الخدمات والبنى التحتية جاذبة للقطاع الخاص إلا بتوفر الكثير من المحفزات التي يكون منشأها طبيعة المشروع ومدى جدوى الاستثمار فيه، والأهم هو ما يتم توفيره من محفزات توفرها الحكومات لتطمئن القطاع الخاص وتجذبه إلى الاستثمار، خصوصا في هذا العالم الذي تتغير فيه سياسات الدول وتوجهاتها وحتى علاقاتها (الشريف، 2017). وفي ضوء تجربة مشاريع المشاركة في ماليزيا، قام إسماعيل (Ismail, 2013) بترتيب ثلاثة عشر عاملاً اتفق على أنها الأكثر تأثيرًا فيما يتعلق بالجاذبية لهذا النوع من المشاريع، يمكن إدراجها كما يلي:

1- حل مشاكل ضبط ميزانية القطاع العام.
2- توفير حل متكامل للخدمات العامة والبنية التحتية.
3- مدخل لتوفير الإبداع والابتكار.
4- تسريع تطوير المشاريع.
5- توفير الوقت اللازم لتنفيذ المشاريع.
6- خفض توجيه استهلاك الأموال العامة في التكاليف الرأسمالية للمشاريع.
7- خفض التكاليف الإدارية العامة.
8- استفادة التنمية الاقتصادية المحلية.
9- تحسين تشغيل المشاريع.
10- تحسين طرق تنفيذ المشاريع.
11- نقل المخاطر إلى القطاع الخاص.
12- عدم الاعتماد أو خفض الاعتماد على الميزانية العامة.
13- خفض التكاليف الإجمالية للمشاريع.

أنواع الشراكة بين القطاع العام والخاص

تتعدد أشكال التعاقد للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتختلف تسمية هذه الأنواع اعتمادا على الدور الذي يقوم به القطاع الخاص في المشروع. وقد حددت مجموعة البنك الدولي (World Bank Group, 2014) أنواع المشاركة باعتمادها على كل أو بعض هذه المصطلحات:

1- تصميم Design: تطوير المشروع من الفكرة الأولية إلى أن يصبح التصميم جاهزا للتعاقد والتنفيذ.
2- بناء أو تأهيل Build or Rehabilitate تنقذ المباني أو تحديثها وإعادة تأهيلها.
3- تمويل Finance توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشروع وما يتعلق به.
4- مسؤولية الحفاظ على المرافق Maintain إلى حدود معينة متفق عليها طول مدة حياة المشروع.
5- تشغيل Operate المرافق والبنى التحتية بشكل مستدام ومستمر.

وعليه، فإن هناك العديد من أنواع التعاقدات التي تدخل ضمن هذا المفهوم، منها:

- بناء، تشغيل، نقل BOT Build, Operate and Transfer
- بناء، تملك، نقل BOO Build, Own and Operate
- بناء، إيجار، نقل BLT Build, Lease and Transfer
- تصميم، تمويل، بناء، صيانة DFBM Design, Finance, Build and Maintain

مزايا شراكة القطاعين العام والخاص

للشراكة بين القطاعين العام والخاص مزايا متعددة من أهمها أنها تحقق لكل طرف ما يهدف إليه، فهي تحقق للقطاع العام تنفيذ مشاريع التنمية والخدمات والبنية التحتية بدون الحاجة إلى صرف التكاليف الرأسمالية العالية، والاحتفاظ بموارد الميزانية لصرفها على الأعمال الأساسية التي لا بد منها، كما أن الشراكة تحقق للقطاع الخاص تنفيذ المشاريع وتشغيلها لمدد طويلة مع تحقيق الجودة في الأداء والاستمرار في توفر الخدمة التي يحققها المشروع مع توفير القيمة الحقيقة مقابل الأموال المدفوعة وتخفيض التكاليف ونقل المخاطر. في الوقت نفسه، تحقق الشراكة للقطاع الخاص ضمان استمرارية الأعمال في عقود طويلة الأمد، وتحقيق الربحية مقابل الترتيبات الأولية التي قام بها.

مشكلة الدراسة

فتحت المملكة العربية السعودية برؤية 2030 أبواب مستقبلها، وأعطت هذه الرؤية للاستثمار أولوية قصوى وحضوراً أقوى. واعتمدت إجراءات الإصلاح الاقتصادي على عدة مرتكزات أهمها الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص حيث تمثل إحدى الركائز الرئيسية لتحقيق الأهداف المنشودة لخطة التنمية المستدامة 2030 وما تتطلبه من برامج ومشروعات تستوجب تضافر مختلف الجهود، والتزود بكافة الموارد المتاحة لدى الحكومات والقطاع الخاص، سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد الدولي، ومواجهة التحديات والصعوبات التي تواجه تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة والمستهدفة. جاء برنامج التخصيص كأحد الركائز الأساسية التي اعتمدت عليها رؤية 2030، ومن هنا، فإن إقامة شراكة بين القطاع العام والخاص اصبح توجها ضروريًا لتحقيق إدارة اقتصادية سليمة. وعند هذا النقطة يبدو السؤال عن مدى الحاجة إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية أكثر أهمية، وهو ما بُنيت عليه مشكلة البحث حيث تتمحور في السؤال الرئيس التالي: ما مدى الحاجة إلى مشاركة القطاع العام للقطاع الخاص في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى محاولة التعرف على مدى الحاجة إلى مشاركة القطاع العام للقطاع الخاص في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية، وتحقيقًا لهذا الهدف يتم عرض وتحليل هذه القضية من خلال التطرق إلى مفهوم وأهداف وأهمية وأنواع ومزايا وتحديات الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

حدود البحث

تعلق الحدود الموضوعية للدراسة بمحددات التعرف على مدى الحاجة إلى مشاركة القطاع العام للقطاع الخاص ودور وطبيعة هذا النوع من التعاقدات في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية. كما تتعلق حدود البحث الموضوعية بمعرفة متطلبات ومعوقات مشاريع الشراكة. تم تنفيذ البحث خلال الربع الرابع من عام 2020 في مدينة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية.

منهج الدراسة

يستخدم البحث المنهج الوصفي، حيث يتم وصف وتحليل نظام شراكة القطاعين العام والخاص بصفة عامة في الأدبيات والكتابات العلمية، ثم النظر إلى واقع هذا النظام داخل المملكة العربية السعودية، وصولاً إلى معوقات تطبيقه

في المجتمع ووضع مقترحات لمواجهة تلك المعوقات وتحقيق المتطلبات، وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال استبانة صُممت لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة وعينتها

تحدد مجتمع الدراسة في العاملين في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية في القطاعات الثلاث، العام والخاص والخيري، وقد تمثلت العينة في عدد (303) موظف وموظفة ممن هم فوق عمر 20 عام، وقد تم اختيارهم بالطريقة القصدية، والتواصل معهم عن طريق استبانة إلكترونية تم تصميمها لهذا الغرض.

محاور الدراسة

تضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة لقياس المتغيرات المستقلة المتمثلة في طبيعة العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية، وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة في رؤية المملكة 2030. وكذلك معرفة معوقات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية، ومتطلبات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية. حيث تم تصميم الأسئلة ذات النهايات المغلقة وذلك لسهولة وسرعة الإجابة عليها من قبل المبحوثين. وجاءت الاستبانة لتشمل الأقسام التالية:

القسم الأول: البيانات الأولية التي تُعرف بالمبحوثين، والتي تتمثل في (العمر، والجنس، والوظيفة، والعمل الحالي، والمعرفة لمشاريع المشاركة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات متغيرات الدراسة، للتعرف على مدى الحاجة إلى مشاركة القطاع العام للقطاع الخاص في توفير المشاريع والتي تشمل أربعة محاور هي كالتالي:

1- **المحور الأول** - مدى العلاقة (طبيعة الشراكة) بين القطاع العام والقطاع الخاص في توفير المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
2- **المحور الثاني** – أهمية (مدى الحاجة إلى) الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة في رؤية المملكة 2030.
3- **المحور الثالث** – معوقات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية.
4- **المحور الرابع** – متطلبات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية.

تحليل البيانات

يتضمن هذا المبحث تحليلاً تفصيليًا للبيانات وعرض للنتائج من خلال المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة الدراسة ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية ومن ثم اختبار الفروض.

خصائص عينة الدراسة

فيما يلي تحليل لخصائص العينة التي تم تحليل استجاباتهم:

يوضح الجدول رقم (1) أن أعلى فئة عمرية لدى عينة البحث هي الفئة (ما بين 30 – 40) بنسبة مئوية 40.26% ثم يليها الفئة العمرية (ما بين 40-50) بنسبة مئوية 29.04%، ثم يليها الفئة (ما بين 20- 30) بنسبة مئوية 17.82% وجاء في الترتيب الأخير فئة (50 فأكثر بنسبة مئوية 12.87%).

يوضح جدول (2) فئات أفراد عينة الدراسة تنوعت ما بين ذكور وإناث، حيث جاءت نسبة أعلى فئة من الذكور 60.40%، ثم يليها فئة الإناث بنسبة 39.60%.

جدول رقم (1)
الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
ما بين 20 - 30	54	%17.82
ما بين 30 - 40	122	%40.26
ما بين 40 - 50	88	%29.04
50 فأكثر	39	%12.87
المجموع	303	%100

جدول رقم (2)
نوع الجنس لأفراد عينة الدراسة

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
ذكر	183	%60.40
أنثى	120	%39.60
المجموع	303	%100

ويوضح جدول (3) أن أعلى درجة علمية لدى عينة البحث هي (جامعي) بنسبة 70.63% يليها فئة أخرى بنسبة 10.89%، يليها فئة (ثانوي عام - دبلوم) بنسبة متساوية 9.24%.

ويوضح جدول (4) أن أعلى فئة لدى عينة البحث هي فئة (إداري) بنسبة 44.88% ثم يليها فئة (أخرى) بنسبة 32.34%، ثم يليها فئة (هندسي) بنسبة 15.84% وفي الترتيب الأخير فئة (صحي) بنسبة مئوية 6.93%.

ويوضح جدول (5) أن أعلى فئة لدى عينة البحث وفقا لقطاع العمل الحالي هي فئة (قطاع عام) بنسبة 52.15% يليها فئة (قطاع خاص) بنسبة 34.98%، يليها فئة (قطاع ثالث، وهو القطاع الخيري) بنسبة مئوية 12.87%.

ويوضح جدول (6) مدى معرفة أفراد العينة الدراسية بمشاريع المشاركة بين القطاعين العام والخاص، فجاءت أعلى فئة من خلال استجابة (ليس لدي معرفة كافية بمشاريع المشاركة) بعدد 126 فردًا بنسبة 41.58% يليها استجابة (لدي معرفة بها ولكن لم أعمل عليها) 32.34% ثم فئة (سبق وأن عملت عليها) 20.46% وأخيرًا فئة (لدينا توجهه للعمل عليها) بنسبة 5.61%.

نتائج تطبيق الاستبانة ميدانيًا

فيما يلي تحليل استجابات العينة البحثية حول محاور الاستبانة الأربعة وهي:

- **المحور الأول:** أهمية (مدى الحاجة إلى) الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة في رؤية المملكة 2030.
- **المحور الثاني:** مدى العلاقة (طبيعة الشراكة) بين القطاعين العام والخاص في توفير مشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- **المحور الثالث:** معوقات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية.
- **المحور الرابع:** متطلبات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية.

فيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لهذه المحاور:

بين جدول (7) متوسطات حسابية توضح رأي العينة حول مدى الحاجة للشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث جاءت عبارة (10) بالمرتبة الأولى، وتشير إلى أن الشراكة تُعد نقلة نوعية فيما يتعلق بدور القطاع الخاص في تصميم وتمويل وتشغيل مشاريع البُنية التحتية ومرافق الدولة، حيث حصلت العبارة على أعلى متوسط حسابي (4.31)، بنسبة اتفاق كبيرة 86.20%، وكأن الناس ملوا سوء تخطيط المشاريع وعدم توفر تمويل كاف وقصور التشغيل القائم به القطاع العام عندما يتولى المهام وحده. في الوقت الذي اتفق فيه 86.01% بمتوسط حسابي (4.30) على عبارة (2) التي تشير إلى أن حاجة القطاعين للشراكة تعود لارتفاع معدل النمو السكاني الذي تحتاج فيها إلى هذه الشراكة. وهو سبب منطقي حيث لا تستطيع الحكومات مقابلة طلب متزايد على مشاريع بنية تحتية وخدمات نتيجة ارتفاع معدلات النمو السكاني في أغلب الدول. ولهذا السبب وبسبب الاحتياج لتحديث الخدمات وتطوير المشاريع تحتاج الدول للتوسع في طرح المشاريع عن طريق شراكة مع القطاع الخاص، وهي نفسها العبارة التي جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حساب 4.29 ونسبة اتفاق 85.75%.

جدول رقم (3)
يوضح الدرجة العلمية لأفراد عينة الدراسة

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
جامعي	214	%70.63
ثانوية عامة	28	%9.24
دبلوم	28	%9.24
أخرى	33	%10.89
المجموع	303	%100

جدول رقم (4)
يوضح المجال الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
إداري	136	%44.88
صحي	21	%6.93
هندسي	48	%15.84
أخرى	98	%32.34
المجموع	303	%100

جدول رقم (5)
يوضح قطاع العمل الحالي لأفراد عينة الدراسة

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
قطاع عام	158	%52.15
قطاع خاص	106	%34.98
قطاع ثالث	39	%12.87
المجموع	303	%100

جدول رقم (6)
يوضح مدى المعرفة بمشاريع المشاركة بين القطاع العام والخاص

الفئات	العدد (ن)	النسبة المئوية%
ليس لدي معرفة كافية بمشاريع المشاركة	126	%41.58
لدي معرفة بها ولكن لم أعمل عليها	98	%32.34
سبق وأن عملت عليها	62	%20.46
لدينا توجه للعمل عليها	17	%5.61
المجموع	303	%100

جدول رقم (7)
مدى الحاجة لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	اتجاه العينة	ترتيب السؤال
1.يحتاج القطاع العام إلى التوسع في طرح المشاريع عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص.	4.29	0.86	85.74	موافق جدا	3
2.يدعو ارتفاع معدل النمو السكاني إلى التوجه إلى مشاريع الشراكة.	4.30	0.83	86.01	موافق جدا	2
3.القطاع الخاص أكثر قدرة على رفع جودة الخدمات والتركيز على الإنتاجية من العام.	4.08	1.03	81.52	موافق	10
4.يحتاج القطاع العام إلى إشراك القطاع الخاص في توفير مشاريع الخدمات لتفادي ضغط التكاليف الرأسمالية للمشاريع وتوفير التمويل اللازم للمشاريع.	4.18	0.96	83.56	موافق	7
5.عقود الشراكة مع القطاع الخاص تُمكن القطاع العام من التركيز على أمور ضرورية.	4.15	0.98	82.90	موافق	9
6.يجب أن يكون القطاع العام منظما ومراقبا للخدمات، بينما يُشرك القطاع الخاص لتنفيذ مشاريع الخدمات وتشغيلها على مدد طويلة قد تصل إلى 25 سنة وربما أكثر.	4.18	0.88	83.56	موافق	8
7.الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص تمثل إحدى الركائز الرئيسية لتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة 2030 وما تتطلبه من برامج ومشروعات.	4.21	0.84	84.29	موافق جدا	6
8.الشراكة بين القطاعين ستحقق مساهمة أكبر للقطاع الخاص في المشروعات الحيوية بالمملكة.	4.22	0.81	84.49	موافق جدا	5
9.الشراكة بين القطاعين يعد عهدًا جديدًا في دور القطاع الخاص المحلي بمشاريع الدولة.	4.27	0.76	85.48	موافق جدا	4
10.الشراكة بين القطاعين العام والخاص يعد نقلة نوعية في علاقة القطاعين فيما يخص دور شركات القطاع الخاص بمشاريع البنى التحتية ومرافق الدولة المختلفة.	4.31	0.72	86.20	موافق جدا	1

جدول رقم (8)
طبيعة الشراكة بين القطاعين العام والخاص

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	اتجاه العينة	ترتيب السؤال
1.تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إدخال الكفاءات الإدارية والقدرات التمويلية لدى القطاع الخاص وإشراكه في تحمل المخاطر.	4.3	0.79	86.01	موافق جدا	4
2.تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص مراقبة مقدّمي الخدمات بغية تحسين نوعيّتها ورفع جودتها.	4.25	0.83	84.95	موافق جدا	6
3.الشراكة بين القطاعين العام والخاص تساعد على بناء الثقة والتعاون في مواجهة التحديات المختلفة التي تواجه الوطن والمواطن.	4.23	0.80	84.69	موافق جدا	8
4.تساعد الشراكة في تنشيط استثمارات القطاع الخاص المحلي وجذب استثمارات أجنبية.	4.25	0.78	85.02	موافق جدا	7
5.الشراكة بين القطاعين العام والخاص ستخفف العبء عن الميزانية العامة فيما يتعلق بالتكاليف الرأسمالية للمشاريع التنموية.	4.22	0.82	84.42	موافق جدا	9
6.الشراكة بين القطاعين العام والخاص ستمكن الحكومة من تنفيذ المشاريع المطلوبة في وقت أقصر بغض النظر عن قيود الميزانية وقدرتها على مقابلة الطلب المتزايد على مشاريع الخدمات.	7.27	0.79	85.35	موافق جدا	5
7.الشراكة بين القطاعين العام والخاص تساعد في توزيع المخاطر المحتملة للمشروعات.	4.34	0.73	86.80	موافق جدا	2
8.الشراكة بين القطاعين العام والخاص يمكن أن تساعد في تحقيق أحد مستهدفات رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق برفع مشاركة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي من 40% إلى 65%.	4.33	0.79	86.53	موافق جدا	3
9.سترفع المشاركة بين القطاعين العام والخاص من جودة مشاريع الخدمات واستدامتها.	4.46	0.57	89.24	موافق جدا	1

يوضح الجدول رقم (8) قيم المتوسطات الحسابية التي توضح رأي أفراد العينة البحثية حول طبيعة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة في رؤية المملكة 2030. حيث جاءت العبارة رقم (9) المتضمنة على «سترفع الشراكة بين القطاعين العام والخاص من جودة مشاريع الخدمات واستدامتها» بمتوسط حسابي (4.46) في المرتبة الأولى. حيث تهدف الشراكة إلى خدمة المملكة وأجندتها الوطنية الرامية إلى تحقيق اقتصاد مستدام تنشده رؤية 2030، يستند هذا على المعرفة، والتنافسية والخبرة، والتنوع، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ونتائج ومخرجات أفضل مما يستطيع أن يحققه كل فريق بمفرده.

وجاءت العبارة رقم (7) والتي تشير إلى «الشراكة بين القطاعين العام والخاص تساعد في توزيع المخاطر المحتملة للمشروعات» في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.34). حيث يتطلب تطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تحقيق التوازن الصحيح بين المخاطر والعائدات الخاصة والاجتماعية، ومراعاة العوامل المتعلقة بالجدوى الفنية والاقتصادية للمشاريع وبشكل دقيق ومفصّل وشفّاف قبل التعاقد.

فيما جاءت العبارة رقم (8) في المرتبة الثالثة، وهي تشير إلى «الشراكة بين القطاعين العام والخاص يمكن أن تساعد في تحقيق أحد مستهدفات رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق برفع مشاركة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي من 40% إلى 65%». بمتوسط حسابي (4.33) ونسبة توافق عالية بلغت 86.53%.

جدول رقم (9)
معوقات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	اتجاه العينة	ترتيب السؤال
1.الافتقار إلى وجود أحكام خاصة باختيار المستثمر وأفضل العروض وغياب التقييم المالي والفني والتشغيلي.	3.88	0.92	77.69	موافق	8
2.ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا شراكة القطاع الخاص في تمويل وتطوير وتشغيل مثل هذه المشروعات.	3.91	0.92	78.28	موافق	7
3.غياب رؤية محددة لشراكة القطاع الخاص.	4.18	0.86	83.56	موافق	6
4.كثرة الإجراءات الروتينية التي تعوق عملية الشراكة، حيث تستغرق وقتًا طويلاً للتفاوض، بالإضافة إلى تكاليف التعاقد الإضافية.	4.27	0.81	85.48	موافق جدا	1
5.عدم توفر العدد الكافي من موظفي القطاع العام المؤهلين لاتخاذ القرارات الحاسمة وإدارة هذا النوع من المشاريع.	4.27	0.79	85.35	موافق جدا	2
6.عدم توفر منظمات القطاع الخاص أو القطاع الثالث المؤهل والقادر على مثل هذا النوع من المشاريع.	4.26	0.76	85.21	موافق جدا	3
7.مقاومة هذا النوع من المشاريع في منظمات القطاع العام.	4.22	0.83	84.36	موافق جدا	5
8.غياب الهيكلية الكافية لمصادر التمويل والضمانات.	4.24	0.77	84.75	موافق جدا	4

جاءت العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.27 ونسبة توافق بين أفراد العينة بلغت 85.48%. وتشير إلى أن كثرة الإجراءات الروتينية التي تعوق عملية الشراكة يعتبر عائقًا أساسيًا للتواصل إلى شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص، حيث تستغرق الإجراءات وقتًا طويلاً للتحضير وللتفاوض ولاتخاذ القرار.

كما جاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.27 ونسبة توافق 85.35%، وهي تشير إلى أن عدم توفر العدد الكافي من موظفي القطاع العام المؤهلين لاتخاذ القرارات الحاسمة وإدارة هذا النوع من المشاريع، يُعتبر عائقا لهذا النوع من المشاريع.

في الوقت الذي جاءت فيه العبارة رقم (6) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.26 ونسبة توافق بلغت 85.21% وهي تشير إلى أن عدم توفر منظمات القطاع الخاص أو القطاع الثالث المؤهل والقادر على مثل هذا النوع من المشاريع يعتبر عائقا أساسيا في سبيل تكوينها.

جدول رقم (10)
متطلبات الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	اتجاه العينة	ترتيب السؤال
1.نشر ثقافة الشراكة بين أفراد المجتمع بما يتماشى مع المجتمع السعودي واحتياجاته.	4.43	0.93	88.65	موافق جدا	2
2.توافر إطار قانوني ومؤسسي سليم (الأساس التشريعي والقانوني)، يوضح المبادئ التوجيهية لتنفيذ وإدارة الشراكات بين القطاعين.	4.33	0.95	86.53	موافق جدا	3
3.توافر آلية شفافة للعملية التنافسية وإجراءات التقييم وإحالة العروض.	4.30	0.95	86.01	موافق جدا	4
4.تحقيق التوازن بين المخاطر والعائدات الخاصة والاجتماعية نتيجة الشراكة.	4.23	0.94	84.62	موافق جدا	5
5. تأهيل وتدريب وتثقيف موظفي القطاع 1العام للتعامل مع هذا النوع من المشاريع واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بآليات وعقود مشاريعه.	4.15	0.94	82.97	موافق	6

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	اتجاه العينة	ترتيب السؤال
6.توعية وتشجيع وتجهيز منظمات القطاع الخاص للدخول في منافسات مشاريع الشراكة.	4.49	0.77	89.83	موافق جدا	1
7.التعامل مع هذا النوع المشاريع بعقلية مختلفة مبنية على الثقة والالتزام والعدالة في توزيع المخاطر.	4.04	1.00	80.73	موافق	9
8.وضوح الرؤية فيما يتعلق بمشاريع الخصخصة بشكل عام ومشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالذات فيما يتعلق باعتماد الاستراتيجيات، وتحديد الفرص القابلة للشراكة وأولويات تنفيذها	4.04	0.92	80.86	موافق	10
9.توضيح وتبسيط الإجراءات الخاصة بالدراسات والطرح والترسية لمشاريع الشراكة.	4.07	0.93	81.39	موافق	8
10.وجود الجهاز التشريعي والرقابي المتمكن للإشراف على هذا النوع من المشاريع.	4.09	0.97	81.78	موافق	7

جاءت العبارة رقم (6) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.49 ونسبة توافق بلغت 89.83% وهي تشير إلى أن توعية وتشجيع وتجهيز منظمات القطاع الخاص للدخول في منافسات مشاريع الشراكة يعتبر متطلبا لنجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص. إذ أن وجود القطاع الخاص المؤهل والمتمكن والقادر على تصميم وتمويل وتنفيذ وتشغيل هذا النوع من المشاريع لفترات زمنية طويلة هو المحرك الأساس للتفكير في التوجه إلى القطاع الخاص لإشراكه في تنفيذ مشاريع الخدمات العامة والبنية التحتية.

وقد جاءت العبارة رقم (1) والتي تشير إلى نشر ثقافة الشراكة بين أفراد المجتمع بما يتماشى مع المجتمع السعودي واحتياجاته في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.43 ونسبة توافق بلغت 88.65%.

أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت العبارة رقم (2) والتي تشير إلى توافر إطار قانوني ومؤسسي سليم (الأساس التشريعي والقانوني)، يوضح المبادئ التوجيهية لتنفيذ وإدارة الشراكات بين القطاعين. وذلك بمتوسط حسابي 4.33. ونسبة توافق بلغت 86.53%، وهو متطلب أساس بلا شك تطبقه الممارسات الدولية وتدعو له المؤسسات التمويلية والجهات المانحة.

نتائج الدراسة

لا يمكن إنكار الدور الكبير الذي يقوم به القطاع الخاص في إدارة النشاط الاقتصادي أو التقليل منه، وذلك عند قيامه بتنفيذ وإنشاء وإدارة المشروعات التي تحتاج إليها الدولة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فكما انه يُعد نقلة في الإدارة العامة وتغيير جذري في طريقة التفكير الإداري، إلا أنه أيضا حل لكثير من المشاكل التي تعترض توفير مشاريع الخدمات التي تقابل الطلب الكبير عليها نتيجة زيادة أعداد السكان وعدم قدرة الحكومات على ملاحقة الطلب المتزايد. بالإضافة إلى ما فيها من زيادة من جودة المشاريع وكفاءة التشغيل طيلة مدة حياة المشروع، مع التوزيع المنطقي للمخاطر بحيث لا يتحملها القطاع العام وحده.

تزداد معوقات التوجهات الإدارية الحديثة مع عدم فهمها وزيادة البيروقراطية وكثرة الإجراءات التي لا حاجة لها، وكذلك مع عدم تدريب العاملين وبالذات في القطاع العام على هذه التوجهات الحديثة وكيفية تطبيقها، والشراكة بين القطاعين العام والخاص ليست في منأى عن هذا، لذلك وجب الاهتمام بتعديل الإجراءات، وتدريب العاملين وتأهيل وتشجيع القطاع الخاص على الدخول في مثل هذه المشاريع.

إذا كانت الشراكة قد أصبحت في الواقع أسلوبا من الأساليب المطروحة لإدارة وتنفيذ المشروعات، فلابد من وجود إطار تشريعي صالح وداعم للاستثمار، وذلك من خلال إصدار قانون لتنظيم العلاقة بين الدولة والقطاع الخاص فيما يتعلق بالشراكة في تنفيذ المشاريع، بما يضمن إزالة جميع الإجراءات والقيود البيروقراطية التي تواجه القطاع الخاص، وتحديد الجهات التي تتعامل معه، بما يضمن اطمئنان المستثمرين ووجود الفرصة للتنافس الجاد بينهم في تنفيذ تلك المشروعات. كما ينبغي أن يكون هناك تعاون مستمر مع الشريك الخاص من أجل الوصول إلى إنجاز أفضل النتائج التي تسعى لتحقيقها، سواء كان الهدف قصيرًا أو طويل الأجل، وذلك من خلال وضع إمكانيات وقدرات القطاع العام إلى جانب إمكانيات وقدرات القطاع الخاص في إطار التعاون المتبادل بينهم.

لكي تكون هناك شراكة حقيقية، لابد وأن تكون مواقف الشركاء قوية وجادة، مع اعتراف كل طرف بطبيعة أهداف الطرف الآخر، وأنه من حق كل طرف أن يسعى إلى تحقيق أهدافه، فبينما يركز القطاع الخاص على تعظيم أرباحه، فإننا نجد القطاع الحكومي يركز على تحقيق العائد الاجتماعي لجميع الأطراف وتحقيق التنمية المستدامة، وهو ما يعني تحقيق كل طرف لأهدافه وتحقيق كل طرف من أطراف الشراكة بما يرغب فيه Win-win strategy.

لكي نضمن نجاح برامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص، يجب أن يشارك فيها جميع الأطراف المتأثرة بالقرارات التي تتخذ في هذا الشأن وأن يكون من حقه المشاركة في صياغتها، ولذا يجب على الدولة وضع آليات مناسبة حتى يكون هناك مشاركة من قطاعات المجتمع المدني، كالمجالس والجمعيات الأهلية ونحوها، بما يضمن التفاعل مع هذه البرامج، وبناء الثقة بين المواطنين والقطاع الخاص وزيادة الوعي العام بأهمية ومزايا الشراكة خاصة في تمويل وتطوير المشروعات التي تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة كمشاريع البنية الأساسية ونحوها، ومدى تأثير هذه المشاركة من آثار إيجابية على التنمية المستدامة في المجتمع.

توصيات الدراسة

- وجوب وضع الخطوط العريضة والأهداف التنموية المرجوة من عملية الشراكة مع القطاع الخاص، ليس فقط على المستوى الاقتصادي أو تحسين أداء الخدمات العامة، ولكن من حيث مردود ذلك على التنمية بشكل عام، وعلاقة تلك الشراكة بتحسين الظروف العمرانية الملائمة للسكان.
- أهمية وضع الأطر العامة التي تحدّد دور كل شريك في التنمية بما يضمن كفاءة التنسيق والتكامل بين الأطراف جميعًا.
- لا بد أن يتم حصر التجارب الناجحة التي خاضتها الدول الأخرى عند الشراكة مع القطاع الخاص وتقويمها والاستفادة من إيجابيتها، وتلافي السلبيات الناجمة عنها.
- يحتاج التوجه إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى إعداد الأطر التشريعية والمؤسسية اللازمة لإنجاح هذه الشراكة، كذلك إنشاء الأجهزة اللازمة لتنفيذ القواعد والالتزامات الواردة في تلك الأطر بقدرٍ عالٍ من الكفاءة والنزاهة.

المراجع

أولًا - مراجع باللغة العربية

- الجمل، هشام مصطفى. (2016). «الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة»، ***مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا***، المجلد 31، العدد 4، صفحات 1686-1749.
- الشريف، فيصل الفديع. (2017). «محفزات مساهمة القطاع الخاص في مشاريع المشاركة بين القطاعين العام والخاص»، ***ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي للإصلاح الإداري والتنمية***، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 19-21 نوفمبر.
- الشريف، فيصل الفديع. (2013). «مبادرات التمويل الخاص ودورها في توفير مشاريع الخدمات العامة: التجربة البريطانية»، ***المؤتمر الأول لهندسة الإنشاءات والتشييد***، اتحاد المهندسين العرب، القاهرة.
- بو ذياب، أنيس. (2017). «الشراكة بين القطاعين العام والخاص: فرصة للنهوض بالاقتصاد اللبناني»، ***مجلة الدفاع الوطني اللبناني***، (99)، كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الجامعة اللبنانية.
- توفيق، عبد الله رمضان. (2012). «الشراكة بين القطاعين العام والخاص والخصخصة المستترة»، ***المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية***، (2)، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال. ص 141-156.
- حمدونة، محمد أشرف. (2017). «العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني من وجهة نظر القطاع الخاص بقطاع غزة»، ***رسالة ماجستير***، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
- خليل، هاني أحمد. (2017). «الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مصر: تقييم للتجربة ورؤية مستقبلية»، ***رسالة ماجستير***، معهد التخطيط القومي.

ثانيًا - مراجع باللغة الانجليزية

- ADB (Asian Development Bank). (2006). "Facilitating Public-private partnership for Accelerated Infrastructure Development in India", ***Regional workshops of Chief Secretaries on PPP***, pp. 15.
- Bayliss, Kate and Waeyenberge Elisa. (2018). "Unpacking the Public Private Partnership Revival", ***The Journal of Development Studies***, Vol. 54, No. 4, pp. 577-593.
- Boussabaine, Abdelhalim. (2006). ***Cost Planning of PFI and PPP Building Projects***. Taylor & Francis
- IMF, International Monetary Fund. (2004). "Public-private Partnerships", ***The Fiscal Affairs Development***, p. 4.
- Ismail, Suhaiza. (2013). "Factors Attracting the Use of Public Private Partnership in Malaysia", ***Journal of Construction in Developing Countries***, 18 (1), pp. 95-108.
- Nilufa Akhter Khanom (2009), "Conceptual Issues in Defining Public-private Partnerships (PPPs)", ***Paper for Asian Business Research Conference***, p. 3-7.
- United Nation. (1998). "Public-private Partnership: A New Concept for Infrastructure Development", ***Economic Commission for Europe***, New York, p. 3.
- World Bank Group. (2014). ***Public-private Partnerships Reference Guide***, Version 2.

The Need for Private Sector Participation In Providing Public Projects in the Kingdom of Saudi Arabia

Ibtesam Mohammed Alomar
Ibtesam.alomar@gmail.com

Faisal A. Alsharif
falsharif@arabeast.edu.sa
Arab East Colleges - Riyadh
Kingdom of Saudi Arabia

ABSTRACT

Many countries around the world have been interested in involving the private sector in the provision of development projects, for a variety of reasons, as the private sector is given a greater role as the most capable and efficient in managing economic activity, with high decision-making freedom, great initiative, creativity and risk-taking in the investment process. On the other hand, public sector investments are not primarily for profit, as much as for the social role of the State, while the private sector seeks to make a profit, and in order to do so always keep innovating and creating in order to maintain its high competitiveness to remain in the market.

This study focuses on analysing the nature of the relationship between the public and private sectors in the provision of projects in Saudi Arabia, and the need for this, as well as clarifying the constraints of this type of contracts, and the requirements of successful public-private partnership, with the aim of clarifying and crystallizing the requirements and foundations of the real public-private partnership in the development of economic policies in order to promote the Saudi economy and achieve the desired economic development in the Kingdom's vision 2030.

The descriptive research approach was applied to a sample of public, private and third sector (charitable) employees in an easy manner, The research concluded that there was a need for the serious application of public-private partnership, in order to increase population growth rates, to improve the quality of the services provided, and to address routine procedures that hindered the partnership process.

In addition to providing legal and regulatory frameworks that help provide an encouraging, stimulating and reassuring working environment for the private sector to apply for this type of project contract. The study therefore recommends the adoption of this type of contract in the provision of public service projects.

Keywords: *Public Private Partnership, Project Procurement, Public Projects, Kingdom of Saudi Arabia.*