الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة

إعداد
د . هشام مصطفى محمد سالم الجمل

المدرس بكلية الشريعة والقانون بطنطا (جامعة الأزهر)
قسم : القانون العام - تخصص : الاقتصاد والمالية العامة
١٤٣٧هـ / ٢٠١٦م

ملخص البحث

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأهمية كبيرة خاصة في الأوانة الأخيرة، نظراً لما يمثله هذا الموضوع من أنه يعد أحد المداخل المهمة المطروحة على الساحة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية، والتي تعد من الركائز التي تعتمد عليها الدول- خاصة الدول النامية- في رسم وتنفيذ خطط التنمية المستدامة ، ولأنها تحفز النمو الاقتصادي، وتحل مشكلة من المشكلات الكبيرة التي تواجهها تلك الدول وهي مشكلة إيجاد التمويل اللازم لتنفيذ تلك المشروعات خاصة مع وجود العجز الدائم والمستمر في موازناتها والذي تعاني منه تلك الدول.

ومع هذه الأهمية فإن مشروعات البنية الأساسية لا تقتصر فقط على الشق الاقتصادي بل هناك شقاً آخر لا يقل عنه أهمية ألا وهو البعد الاجتماعي الذي ينتج عند تحديد أسعار

خدمات تلك المشروعات التي تنفذ عن طريق القطاع الخاص، الأمر الذي يحتم على الدول أن تدقق جيداً عند إبرام هذه العقود وأن ترسم الخطوط الفاصلة التي تضمن بها أن تكون الشراكة أداة من الأدوات التي تساعدها في تنفيذ خططها وليس عقبة من العقبات التي تقف في طريق تحقيق تلك التنمية، ولذا جاءت تلك الدراسة لتلفت النظر وتسلط الضوء على هذه النقطة المهمة التي يجب أخذها في الاعتبار عند إبرام تلك العقود، ولا تكون كمثيلاتها من العقود الأخرى التي انخدعت بها بعض الدول وتولدت عنها آثاراً سيئة ما زالت أغلب تلك الدول تعاني منها حتى الآن، وكيف أن الالتزام بهذه الضوابط تستطيع بها الدول أن تحقق ما تصبو إليه من تحقيق لخطط التنمية المستدامة.

Research Summary

Public-private partnerships (PPP) Receive the subject sectors, a large private in The last term importance, given what this subject it is one of the entrances task at hand on the scene for the implementation of infrastructure projects, which is one of the pillars upon which - Developing countries- in the formulation and implementation of plans sustainable development, but it stimulates economic growth, and solve the problem of the big problems faced by these countries, a problem finding the necessary funding for the implementation of those projects, especially with the presence of the continuing deficit in their balance sheets and experienced by those countries.

With this importance, the infrastructure projects not only limited to the economic aspect, but there are rip another no less important, namely the social dimension that results when determining those projects which are carried out by private sector services prices, which makes it imperative for States to scrutinize well when concluding these contracts and draw lines that guarantee them that the partnership be a tool of tools to help in the implementation of their plans and not the obstacle of obstacles that stand in the way of such development,

And so came the study to draw attention and shed light on this important point which must be taken into account when entering into these contracts, be like other from other contracts that deceived by some countries and generated by the bad effects and still the majority of those countries suffers from today, and how compliance with these controls States can achieve the aspirations of the achievement of sustainable development plans.

المقدمة

أدى تزايد دور الدولة وتدخلها في النشاط الاقتصادي – خاصة بعد الحرب العالمية الثانية- في جميع دول العالم على اختلاف أنظمته الاقتصادية والاجتماعية، وتفاوت درجات تطورها، بداية من الدولة الحارسة التي اقتصر دورها على توفير الوظائف التقليدية (الأمن والدفاع والقضاء) دون التدخل في النشاط الاقتصادي استناداً إلى مبدأ الرشد الاقتصادي ،مروراً بالدولة المتدخلة والدولة المنتجة، ثم التحول إلى دولة الرفاهية التي ظهرت نتاجاً للفكر الاشتراكي الماركسي والتي هيمنت فيه الدولة وسيطرت على جميع الأنشطة الاقتصادية والتي التزمت بتوفير السلع والخدمات للمواطنين لتحقيق العدالة والمساواة وإعادة توزيع الدخل بين فئات المجتمع لصالح الطبقة المعدمة، إلا أن عجز الدولة وتقصيرها في الوفاء باحتياجات الأفراد المتزايدة وندرة الموارد والعجز الذي لحق بميزانية أغلب الدول-خاصة الدول النامية- تقلص 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 وفقاً لآليات السوق.

كما أن الحركة النشطة التي نشأت في عقد السبعينيات ثم تجسدت في الثمانيات، والتي تدعو إلى العودة إلى الليبرالية بمفهومها التقليدي المرتكز على مبدأ الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وإطلاق قوى السوق في جميع المستويات،وظهور الخصخصة في خضم ذلك التحول، بدأت العديد من دول العالم التي واجهت صعوبات اقتصادية حقيقية نتيجة للركود الاقتصادي العالمي الذي ساد خلال الثمانينيات، والعجز في الموازنات المالية وتدني حجم الفائض في موازناتها العامة، وتراكم الديون الخارجية لمجموعة كبيرة من الدول النامية، جعل العديد من دول العالم تطبق نظام الخصخصة كأحد الحلول المطروحة لعلاج

تلك المشاكل، ولكن ما تولد عند التطبيق من مشاكل وآثار سلبية، جعل الدول تبحث عن حل آخر، فظهرت الشراكة كأحد المداخل المطروحة التي تستطيع بها الدول – وخاصة الدول النامية – تنفيذ المشروعات الكبرى بها كمشروعات الإسكان والصحة والتعليم والبنية الأساسية والخدمات الاجتماعية، وإن كان مستقبل الشراكة مع القطاع الخاص يواجه الكثير من التحديات التي ترتبت على فشل آليات السوق في إدارة النشاط الاقتصادي وذلك لصعوبة توافر شروط المنافسة الكاملة، مما أدى إلى ظهور وسيطرة الاحتكارات وغياب المسؤولية الاجتماعية لمنظمات القطاع الخاص، ومع تفاقم الأزمة المالية العالمية وما ترتب عليها من آثار اقتصادية واجتماعية ظهرت العديد من القضايا والتحديات التي تواجه الشراكة مع القطاع الخاص، ومن أهمها إيجاد سبل للحد من الاحتكار والفساد وإعادة توزيع الشراكة مع القطاع الخاص، بزيادة الدور الرقابي للدولة من خلال مجموعة من الإجراءات بين الدول والقطاع الخاص لإعادة الانضباط إلى الأسواق وفقاً لمعايير النزاهة والشفافية والمسؤولية الاجتماعية.

ولكن المشكلة هنا تكمن في أن معظم المشروعات التي يقدمها القطاع الخاص عن طريق الشراكة لها أبعاد اجتماعية، وهو ما يثير الريبة عند دخول القطاع الخاص فيها خاصة عند تسعير هذه الخدمات، الأمر الذي يجب الانتباه إليه عند إبرام عقود الشراكة مع القطاع الخاص وتحديد الحدود الفاصلة بين الشراكة والخصخصة، حتى لا تتكرر نفس الآثار السلبية التي تولدت عند تطبيق الخصخصة، خاصة أن عقود الشراكة تتشابه إلى حد كبير في صيغها مع عقود الخصخصة، ومن ثم لا تعدو الشراكة إلا مجرد كلمة منمقة للتعبير غير الصريح عن الخصخصة، فتكون الشراكة بالتالي عقبة من عقبات التنمية وليست أداة من أدوات تقدمها، وإذا استطاعت الدولة تطبيق الشراكة بالأهداف التي تصبو إليها، وجعلها أداة من الأدوات التي تحقق بها التنمية المستدامة، كيف يمكن لها أن تحقق ذلك.

أهداف البحث:

تتلخص أهداف البحث في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- في سبيل أداء الدولة لدورها الاقتصادي في تنفيذ مشاريع البنية الأساسية لأفرادها ما هو أفضل نظام تختاره الدولة لتنفيذ تلك المشاريع هل هو الخصخصة أم الشراكة وهل الفرق بينهما كبير أم هما وجهان لعملة واحدة ؟
- ما هي المزايا والعيوب والمبررات لتطبيق الشراكة وما هي الأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها وهل هناك إجراءات أو متطلبات يجب اتخاذها حتى نضمن نجاح الشراكة ؟
- ما هي الأمور التي يجب على الدولة أن تضعها في الاعتبار عند إبرام عقود الشراكة مع القطاع الخاص؟
- هل تستطيع الشراكة أن تحقق خطط التنمية المستدامة التي تهدف إليها الدولة أم ستبحث عن تحقيق أهدافها بغض النظر عن مصالح الشريك الآخر؟

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيار هذا الموضوع لجملة من الأسباب من أهمها:

١. الأهمية الكبيرة لموضوع الشراكة التي أعطاها له كثير من الاقتصاديين على أنه الحل الأمثل لعلاج المشاكل التي تعاني منها الدول في تنفيذ مشاريع البنية التحتية دون النظر إلى الآثار السلبية التي يمكن أن تنجم عن تطبيقه.

٢. تسليط الضوء على أن الشراكة في بعض عقودها هي تطبيق حرفي للخصخصة كعقود "BOO" بالرغم من تأكيد البعض خلاف ذلك.

٣. كيف يمكن للدول أن تجعل الشراكة أداة من الأدوات التي تستخدمها لتحقيق التنمية المستدامة وليس عقبة من العقبات التي تعيقها وتعرقل خططها.

منهج البحث:

يقوم هذا البحث على المنهج الوصفي اعتماداً على المصادر والأبحاث المتخصصة في هذا الموضوع، لمعرفة مفهومي التنمية والشراكة وأهم أهدافها وفوائدها ومزاياها وأهم مبررات اللجوء إليها، ثم ما هي المتطلبات التي تلزم لإنجاح الشراكة، وأهم أشكالها، ثم سأتطرق لأهم الاتجاهات التي تناولت موضوع الشراكة بين مؤيد ومعارض وأسوق أهم حجج كل واحد منهم ، ثم أبين كيف يمكن للشراكة أن تقوم بدورها وأن تكون أداة من أدوات تحقيق التنمية المستدامة.

خطة البحث:

جاء هذا البحث في مقدمة و مبحثين وخاتمة، اشتملت المقدمة على بيان أهمية الموضوع وسبب اختياره وخطة الباحث، ثم تناولت المبحثين التاليين على النحو التالي:

المبحث الأول: مفاهيم التنمية المستدامة والشراكة.

المبحث الثاني: الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتحقيق التنمية المستدامة.

النتائج والتوصيات.

المراجع

فهرس الموضوعات

المبحـــث الأول
مفاهيـــم التنميـــــة المستدامة والشراكة

تمهيد وتقسيم:

يعد مفهوم التنمية المستدامة من المفاهيم التي شهدت جدلاً كبيراً بين الاقتصاديين ومرت بتطورات عديدة حسب الحقبة التاريخية التي مرت بها، بداية من النظر إلى الشق الاقتصادي فقط مروراً بالتنمية البشرية وصولاً إلى التنمية المستدامة، كذلك مفهوم الشراكة من المفاهيم التي الحديثة التي لم يحدث اتفاق حول مفهوم محدد لها، إضافة إلى أن هناك من المزايا والأهداف والمتطلبات والأنواع التي تتميز بها الشراكة عن غيرها من العقود الأخرى، ومن ثم سوف أتناول هذين المفهومين من خلال هذا المبحث وسأتناوله في مطلبين:

المطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة والشراكة

المطلب الثاني: مزايا وأهداف ومتطلبات وأشكال الشراكة

المطلب الأول
مفهوم التنمية المستدامة والشراكة

سأقسم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: مفهوم التنمية المستدامة.

الفرع الثاني: مفهوم الشراكة.

الفرع الأول
مفهوم التنمية المستدامة

أولاً: مفهوم التنمية لغة واصطلاحـًا:

أ- مفهوم التنمية في اللغة:

يقال نمى المال وغيره يَنْمِى نَمْيـًا ونُمِيًّا ونماءً، أي زاد وكثر، فالنماء الزيادة، وأنميت بالهمزة:أنماهُ الله إنماءً،ويُقال كذلك نَمَاهُ الله ، فيُعدَّى بغير همزة ،ويقال :ونمَّاه، فيُعدَّى بالتضعيف وفى اللغة أيضـًا:نَمَا يَنْمِى ويَنْمُو، وأنميت الشيء ونمَّيته أي جعلته ناميـًا(١).

ب- مفهوم التنميـة اصطلاحـًا:

حظي موضوع التنمية باهتمام كبير خاصة من جانب المهتمين بالدراسات الإنسانية لم ينله أي موضوع آخر بنفس الدرجة، وكان من نتيجة هذا الاهتمام أن ظهر العديد من النظريات التي تناولت موضوع التنمية، منها من يحاول أن يركز على الجانب الاقتصادي، ومنها من يحاول التركيز على الجانب الاجتماعي، ومنها من يحاول أن يركز على الجانب السياسي، إلا أنه بمراجعة تلك النظريات يظهر لي أنه في المراحل الأولى كان التركيز على الجانب الاقتصادي البحت، بمعنى أن معظم تلك الدراسات قد انصبت على معالجة التخلف الاقتصادي الذي تعانى منه دول العالم الثالث، وبالتالي فقد تم الربط بين التنمية

(١) لسان العرب لابن منظور : (جمال الدين بن منظور المتوفى سنة٧١١هـ) ، دار المعارف، مصر، بدون ، جـ٦، ص٤٥٥١-٤٥٥٢ ،مختار الصحاح للرازي: (محمد بن أبى بكر بن عبد القادر الرازي المتوفى سنة٧٢١هـ) ، تحقيق: محمود خاطر بك، دار الفكر، بيروت-لبنان، بدون،١٤٠١هـ-١٩٨١م،ص٦٨١ ، القاموس المحيط للفيروزآبادى: (مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزآبادى) ، المؤسسة العربية ودار الجيل، بيروت-لبنان، بدون، جـ٤، ص٣٩٧، فصل النون، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للفيومي: (أحمد بن محمد بن على الفيومي المقرئ) دار الحديث، مصر، الطبعة الأولى، ١٤٢١هـ-٢٠٠٠م، ص٣٧١.

والاقتصاد، أو بمعنى آخر أن يكون التركيز في التنمية حول رفع مستوى الدخل القومي والثروة (المعيار الذي ارتضاه الاقتصاديون لقياس التنمية).

وكان البعد الاقتصادي للتنمية في فترة الخمسينات-وخصوصاً بعد أن نالت معظم الدول النامية استقلالها - مرتبطاً بالنمو الاقتصادي وكان يعبر عنه بأنه " الزيادة في الناتج الكلي الذي يتحقق في بلد ما عبر الزمن" وتقاس هذه الزيادة بمعدل الزيادة السنوية في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للبلد، أو بمعنى أدق بمعدل النمو في ناتج الفرد الحقيقي، على اعتبار أن زيادة الدخل الحقيقي أو الناتج للفرد يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة في البلد.[1]

لذا أجد أن أصحاب نظرية التنمية الاقتصادية قد ركزوا جل جهودهم حول المواضع التي يستطيعون بها سد الفجوة بين البلاد المتقدمة والنامية من الناحية الاقتصادية فقط دون النظر إلى المواضع الأخرى مثل المواضع الاجتماعية وغيرها.

والواقع أنهم بذلك قد جانبهم الصواب، لأننا-أي العالم الثالث-بحاجة إلى تنمية شاملة ذات إطار واسع اجتماعي وسياسي واقتصادي، دون أن نغفل الاهتمام الكافي بالجانب الاقتصادي[2].

مما سبق يتضح لي أن مفهوم التنمية مفهوم واسع ومطاط، قد اختلف فيه المفكرون والمتخصصون كلٌّ حسب تخصصه وميوله، وفيما يلي عرضاً لأهم التعريفات التي عرفت

---

(1) Torado , Michael P.,1994, Economic Development, Fifth Edition, New York and London, Longman. مشار إليه في: د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، بحث محكم ضمن مؤتمر الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠١١م، ص ١٠٢.

(٢) د/ محمد عبد الله المطوع : التنمية والتغيير الاجتماعي في الإمارات، دار الفارابي، بيروت-لبنان، الطبعة الأولى، ١٩٩١م، ص٥٣ ،د/ إقبال الأمير السمالوطى: التنمية الاجتماعية سياسات وقضايا، بدون دار نشر، الطبعة الثانية، ٢٠٠١م، ص١١،١٠ .

بها التنمية وذلك على النحو التالي :

عرف الدكتور/ علىّ الدين هلال[1] **التنمية بأنها**: زيادة الإنتاج، ورد هذا التعريف بأن زيادة الإنتاج هو هدف للتنمية في مرحلة معينة، ومن الخطأ اعتباره الهدف الوحيد لها.

كما عرفها بأنها استخدام التكنولوجيا المتقدمة، وهذا الرأي يغفل أن التكنولوجيا هي نتاج اجتماعي وأن ما ينطبق على مجتمع ما لا يستلزم بالضرورة أن ينطبق على مجتمع آخر ويؤتى ثمار التجربة، إضافة إلى التكلفة الكبيرة للتكنولوجيا.

وأخيراً عرفها بأنها اللحاق بالبلاد المتقدمة، وهذا التعريف أيضـًا يجعل الدول النامية في تبعية دائمة للدول المتقدمة، ويجعلها تلهث وراءها مما يخل بنظامها الداخلي وبالتنمية التي ترجوها.

وهذه المفاهيم السابقة للتنمية والتي ثبت خطؤها، أوجد مفهوم "التنمية البديلة" والتي تأخذ في اعتبارها الأهداف والأساليب التي أغفلتها التعريفات السابقة،ومن أهم هذه المفاهيم ما يلي[2]:

- مفهوم الاحتياجات الأساسية :

وجوهر هذا المفهوم يجعل التنمية تسعى للوفاء بالاحتياجات الأساسية للمواطنين من مسكن وملبس وخدمات صحية وتعليمية، وهذا المفهوم يفترض أن هدف التنمية هو القطاعات العريضة والفقيرة من المواطنين ومن ثم ضرورة الاستجابة لحاجاتهم الأساسية.

- **مفهوم التكنولوجيا الملائمة:** وجوهر هذا المفهوم أيضـًا هو ضرورة عدم الانبهار

(١) د/ على الدين هلال:في مفهوم التنمية،قضايا التنمية في العالم الثالث،مجلة السياسة الدولية، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام،القاهرة،مصر،العدد٦٨،أبريل١٩٨٢م،ص٣٣،٣٢ .

(٢) المرجع السابق، ص٣٥ .

بأحدث ما وصل إليه العلم من تكنولوجيا، وإنما المعيار الصحيح لاختيار التكنولوجيا هو مدى ملائمتها وجدواها في الظروف المتميزة لواقع البلاد المتخلفة، وقدرتها على مواجهة هذه الظروف وتوظيفها أفضل توظيف.

- تقليل التبعية والاعتماد على الذات :

ويقصد بذلك أن أحد أهداف التنمية هو دعم الاستقلال الوطني وعدم الاعتماد على المصادر الخارجية، والاعتماد على المصادر الداخلية وتنميتها، ويثار في هذا الصدد قضية التعاون الإقليمي وضرورة أن تتعاون الدول المجاورة بمشاريع مشتركة وأن يكون الاتجاه بالاعتماد على الذات هو هدف أساسي.

- العدالـة التوزيعيـة :

فلا تنمية حقيقية دون عدالة في التوزيع، ودون مشاركة الفئات الاجتماعية في عائد التنمية، ومن ثم أهمية قضية توزيع الدخل في المجتمع والسياسات الاجتماعية التي تتبناها الدولة لضمان عدالة التوزيع، وحتى لا يذهب عائد التنمية على الأقلية الموسرة على حساب الأغلبية المطحونة.

ومع بداية الستينات بدأ مفهوم التنمية يتغير ويتسع ليشمل- بالإضافة إلى النمو الاقتصادي- تغيير هيكل الإنتاج، وتقليل التفاوت في الدخول، وتحقيق العدالة في توزيعها، وإيجاد فرص عمل وإشباع الحاجات الإنسانية الأخرى، ولذا نجد أن **الدكتور محمد مبارك حجير**[1] يعرفها بأنها: تتضمن بعث وإطلاق قوى معينة خلال فترة طويلة الأجل محدثة تعديلاً

(١) د/ محمد مبارك حجير: تمويل التنمية الاقتصادية، معهد الدراسات العربية العالية، جامعة الدول العربية، القاهرة، بدون رقم طبعة، ١٩٦٣م، ص١٩-٢٠ ، د/ عبد الرحمن يسرى أحمد، د/ محمد عبد العزيز عجمية: التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون رقم طبعة، ١٩٩٩م، ص٥١-٥٢ .

في متغيرات معينة، بقصد تحقيق زيادة كبيرة في الدخل الحقيقي، بحيث تفضي إلى زيادة متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي إذا كان معدل التنمية أعلى من معدل السكان، والتي تحدث عن طريق تغييرات في كل من هيكل الإنتاج ونوعية السلع والخدمات المنتجة، إضافة إلى إحداث تغيير في هيكل توزيع الدخل لصالح الفقراء.

وعرفها الدكتور/ على خليفة الكوارى[1] بأنها: "التنمية الاقتصادية-الاجتماعية عملية مجتمعية واعية وموجهة لإيجاد تحولات هيكلية تؤدى إلى تكوين قاعدة وإطلاق طاقة إنتاجية ذاتية، يتحقق بموجبها تزايد منتظم في متوسط إنتاجية الفرد وقدرات المجتمع ضمن إطار من العلاقات الاجتماعية يؤكد الارتباط بين المكافأة والجهد، ويعمق متطلبات المشاركة مستهدفًا توفير الاحتياجات الأساسية، وموفراً لضمانات الأمن الفردي والاجتماعي والقومي".

وقد اشتمل هذا التعريف على العناصر الآتية[2] :

١. التنمية عملية وليست حالة، ولذلك فإنها مستمرة ومتصاعدة، تعبر عن احتياجات المجتمع المتزايدة.

٢. التنمية عملية مجتمعية يجب أن يساهم فيها كل قطاعات وفئات المجتمع، ولا يجوز أن تعتمد على فئة دون فئة، أو مورد واحد.

٣. التنمية عملية واعية، أي أنها ليست عشوائية، وإنما هي عملية محددة الغايات والأهداف، ولها إستراتيجية طويلة المدى.

---

(١) د/ على خليفة الكوارى : نحو فهم أفضل للتنمية باعتبارها عملية حضارية، بحث منشور فى كتاب التنمية العربية الواقع الراهن والمستقبل، سلسلة كتب المستقبل العربي(٦)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت-لبنان، الطبعة الثانية، أكتوبر١٩٨٥، ص٧٠-٧٣.

(٢) المرجع السابق: ص٧٠-٧٣ .

٤. التنمية عملية موجهة، أي يقوم على إدارتها فئة واعية تعي جيداً الغايات المجتمعية التي ينبغي عليها تحقيقها، وتملك القدرة على استخدام موارد المجتمع استخداماً أمثل.

٥. إيجاد تحولات هيكلية، بمعنى أن يكون هناك تحولاً في الإطار السياسي والاجتماعي ويؤكد هذه الخاصية أحد الاقتصاديين بقوله[1] "النمو يتحقق من ضمن دورة الحياة الاقتصادية والتكنولوجية القائمة، ومن ضمن المؤسسات والمعطيات الاجتماعية والثقافية القائمة... إلا أن التنمية لا يمكن أن تتحقق إلا بفضل تبديلات إيجابية واسعة: نوعية لا كمية فحسب، في هذه المعطيات والمؤسسات جميعها".

٦. بناء قاعدة وإيجاد طاقة إنتاجية ذاتية، وهذا بدوره يتطلب بناء قاعدة إنتاجية صلبة وطاقة مجتمعية متجددة لم تكن موجودة من قبل، وأن يكون بناء هذه القاعدة مرتكزاً على طاقات محلية ذاتية، ومتنوعة، ومتشابكة، وقادرة على مواجهة التغيرات في ترتيب أهمية العناصر، وأن يتوفر لها الموارد البشرية المدربة، والتقنية الذاتية، والتراكم الرأسمالي الكمي والنوعي الكافي.

٧. تحقيق تزايد منتظم، بمعنى أن تكون هناك زيادة منتظمة عبر فترة زمنية طويلة، وذلك تعبيراً عن تراكم الإمكانيات واستمرارية تزايد القدرات.

٨. زيادة متوسط إنتاجية الفرد.

٩. تزايد قدرات المجتمع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتقنية هو الطريق لبلوغ غاياته، وهذا التزايد لابد أن يكون متصاعداً.

---

(١) د/ يوسف صايغ: التنمية العربية والمثلث الحرج، بحث منشور في كتاب التنمية العربية الواقع الراهن والمستقبل، سلسلة كتب المستقبل العربي(٦)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت–لبنان، الطبعة الثانية، أكتوبر١٩٨٥م، ص١٠٠ .

١٠.الإطار الاجتماعي-السياسي، ويتمثل هذا الإطار في نظام الحوافز القائم على أساس الربط بين الجهود والمكافأة، إضافة إلى التأكيد على انتماء الفرد لمجتمعه من خلال مبدأ المشاركة، كذلك العدالة في توزيع ثمرات التنمية وعدم قصرها على فئة دون فئة.

ثم في فترة التسعينات بدأ مفهوم التنمية يتسع أكثر ليشمل بجانب النواحي الاقتصادية النواحي الاجتماعية والثقافية وغيرها، وساد مصطلح التنمية البشرية وذلك منذ أن صدر التقرير الأول للتنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام ١٩٩٠، حيث يعرف هذا التقرير التنمية البشرية بأنها:" عملية توسيع القدرات البشرية والانتفاع بها" وهذا المفهوم هو مفهوم شامل متعدد الأبعاد، يتناول الجوانب الكمية والنوعية، ويتضمن إحداث تغييرات رئيسية في الهياكل الاجتماعية والسياسية، بالإضافة إلى تسريع النمو الاقتصادي واستمراريته ، وتقليل عدم المساواة والحد من الفقر، ويبين هذا المصطلح أن التنمية تهدف إلى تحقيق تقدم مستمر في حياة السكان ورفاهيتهم وذلك عن طريق المساهمة الحرة والمنظمة من قبل جميع أفراد المجتمع، ويدل على شمول هذا المفهوم مكونات مؤشر التنمية البشرية التي نص عليه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، الذي اعتبر رفع مستوى التعليم والصحة والمشاركة الفاعلة في الحياة الاجتماعية والسياسية علاوة على زيادة الدخل من مكونات التنمية البشرية. (١)

ثانيـًا: مفهوم التنمية المستدامة: شاع مفهوم التنمية المستدامة في تقرير" مستقبلنا

(١) د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص ١٠٣.

- United Nations Development Programme: HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1990, New York, USA, Oxford University Press, 1990.

المشترك" الصادر عن اللجنة العالمية للتنمية والبيئة ، والتي أنشئت بموجب القرار رقم٣٨/ ١٦١ الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة عام ١٩٨٣م، بهدف تسليط الضوء على التدهور الخطير على البيئة والموارد الطبيعية مما يشكل خطراً كبيراً على مستقبل الإنسان، وآثار ذلك على خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ووفقاَ لهذا التقرير فقد عرفت التنمية المستدامة بأنها" التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتهم.[١]

ويلاحظ من خلال التعريف السابق أنه قد تم دمج الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لأول مرة عند تعريف التنمية، ومع ذلك فإننا لا نجد تعريفـًا متفقـًا عليه للتنمية المستدامة عالميـًا.

وقد وصفت اللجنة العالمية للتنمية والبيئة التنمية المستدامة بأنها" عملية تغيير يكون فيها استغلال الموارد، وتوجيه الاستثمارات، وتطوير التكنولوجيا، والتغير المؤسساتي أيضـًا، في حالة انسجام وتناغم، وتعمل على تعزيز إمكانية الحاضر والمستقبل لتلبية الحاجات والمطامح الإنسانية.[٢]

وحيث أن الإنسان هو جوهر التنمية فقد تم دمج مفهوم التنمية البشرية بالتنمية المستدامة ليصبح مصطلح" التنمية البشرية المستدامة " هو المفهوم السائد الآن.

ومن هنا نستطيع أن نعرف التنمية بمعناها الشامل بأنها:" عملية شاملة مستمرة اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية تهدف إلى تحقيق تقدم مستمر في حياة الأفراد ورفاهيتهم، وذلك

---

(١) اللجنة العالمية للبيئة والتنمية: مستقبلنا المشترك، ترجمة: محمد كامل عارف، مراجعة: د. على حسين حجاج،عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب – الكويت،ربيع الأول ١٤١٠هـ-أكتوبر ١٩٨٩م،العدد رقم ١٤٢، ص٨٣.

(٢) المرجع السابق: ص٨٧.

من خلال مساهمة جميع أفراد المجتمع، وعلى أساس التوزيع العادل لعائداتها، من حيث يلتقي مفهوم التنمية المستدامة بأبعاده الثلاثة: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والأبعاد العديدة لمفهوم التنمية ببعدها الشمولي، بحيث يتم التوفيق فيما بين هذه الأبعاد كلما كان ذلك ممكنـًا، والمفاضلة بينها عندما يكون التكامل مستحيلاً.(١)

وقد ظهر مفهوم التنمية المستدامة كرد على الاتجاه الذي يؤمن بوجود تناقض وتضاد بين التنمية الاقتصادية وبين المحافظة على البيئة، فجاء هذا المفهوم وتأسس انطلاقـًا من التحليل الذي يؤمن بوجود علاقة وطيدة بين التنمية الاقتصادية والبيئة وأنه لا تناقض بينهما.

من خلال ما سبق نستطيع أن نقول أن مصطلح التنمية المستدامة يركز على ثلاثة محاور رئيسية تتم كلها في وقت واحد هي : التنمية الاقتصادية، والتنمية الاجتماعية، والسلامة البيئية، وينظر إلى هذه المكونات بصور تكاملية.

كما ينبغي أن تشتمل التنمية المستدامة على عدة مكونات هي:(٢)

١- تلبية احتياجات الجيل الحاضر دون التأثير سلبـًا على قدرة الأجيال في المستقبل على تلبية احتياجاتها.

٢- المحافظة على البيئة وعدم تلوثها.

٣- عدم استنزاف الموارد الناضبة.

٤- الموائمة بين التوازنات البيئية والسكانية والطبيعية

٥- التنسيق بين جميع أطراف العملية على كافة المستويات، سواء أكان ذلك على

(١) د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١٠٤.

(٢) د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١٠٥-١٠٦.

مستوى القطاعات المختلفة والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني أم على المستويين المحلى والدولي.

الفرع الثاني
مفهـــوم الشراكـــة

أولاً:مفهوم الشراكة في اللغة:

مأخوذة من الفعل شرك، يقال: شاركت فلانـًا أي صرت شريكه، واشترك الرجلان وتشاركا: أي شارك كل واحد منهما الآخر، وأشركه في أمره: أي أدخله فيه، ومنه قوله تعالى على لسان موسى-عليه السلام- طالبـًا من الله إشراك أخيه هـــارون في النبوة وتبليغ الرسالة،﴿ وَأَشْرِكْهُ فِيٓ أَمْرِى ﴾.(١)

ثانيـًا:مفهوم الشراكة في الاصطلاح:

يعتبر مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص من المفاهيم ذات المدلولات المتعددة،

وإن كان يعد ترجمة للمصطلح الإنجليزي" Partnership Public-Private" أو اختصاراً (PPP) ، ومن جملة التعريفات التي عرفت بها الشراكة ما يلي:

عرفها قاموس New Webster بأنها " رابطة بين الأشخاص الذين يشتركون في

(١) لسان العرب لابن منظور، مرجع سابق، مجلد٤، جـ٢٤، ص٢٢٤٨، باب الشين، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الطبعة الرابعة، ١٤٢٥هـ-٢٠٠٤م، ص٤٨٠، المفردات في غريب القرآن لأبي القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهاني، تحقيق: مركز الدراسات والبحوث بمكتبة نزار مصطفى الباز، الناشر: مكتبة نزار مصطفى الباز، مكة المكرمة، الرياض، المملكة العربية السعودية، جـ١، ص٣٤١، كتاب الشين.

المخاطر والأرباح في عمل ما، أو أية مشاريع مشتركة أخرى بموجب عقد قانوني ملزم"[١].

بينما عرفتها اللجنة البريطانية للشراكة بين القطاعين (The British Commission on Public and Private Sector Partnerships" كما ورد في دراسة Apostolakis and Smith بأنها" علاقة مشاركة بالمخاطرة بين القطاعين العام والخاص بناء على طموح مشترك من أجل تحقيق هدف مأمول للسياسة العامة للبلد"[٢].

وعرفها (Kolzow) بأنها: "التزام مشترك لمتابعة أهداف اقتصادية مشتركة، يتم تحديدها مشاركة عن طريق قيادات القطاعين".[٣]

وقد عرفتها الأمم المتحدة بأنها:" التعاون والأنشطة المشتركة بين القطاعين العام والخاص بغرض تنفيذ المشروعات الكبرى، وبحيث تكون الموارد والإمكانيات لكلا القطاعين مستخدمة معـًا، وذلك بالطريقة التي تؤدي إلى اقتسام المسؤوليات والمخاطر بين القطاعين بطريقة رشيدة، لتحقيق التوازن الأمثل لكل من القطاعين.[٤]

وجاء المجلس القومي للشراكة بين القطاعين العام والخاص National Council For PPP (NCPPP) فعرفها بأنها: اتفاق تعاقدي بين جهة حكومية (اتحادية-ولائية-محلية) وكيانا تابعـًا للقطاع الخاص، يتم من خلال هذا الاتفاق المشاركة بالأصول والخبرات لكل قطاع في تقديم الخدمة أو تسهيلها لاستخدام الجمهور العام، بالإضافة إلى المشاركة في الموارد،

---

(١)د.عادل محمود الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات) القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،،الطبعة الثانية، ٢٠٠٧-م، ص٣.، معجم مريام ويبستر متوفر على شبكة المعلومات الدولية تحت عنوان:

http://www.merriam-webster.com/dictionary/partnership

(٢)د.عادل الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المرجع السابق :ص ٣.

(3) Kolzow, David,(1994)" Public Private Partnerships, the economic development review,winter,12(1)p:43-51.

(4) United Nation, (1998)" Public-Private Partnership: A new Concept for Infrastructure Development", Economic Commission for Europe, New York, P:3

وتقاسم المخاطر والعوائد المتأتية عند تقديم الخدمة أو المرفق. [1]

كما عرفها المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) بأنها:" اتفاق طوعي بين فاعلين متعددين ومتساويين من قطاعات مختلفة مسبقًا يتفقان على العمل سويًا للوصول إلى هدف مشترك أو تحقيق حاجة محددة تتضمن المشاركة في المخاطر والمسؤوليات والوسائل والكفاءات".[2]

بينما جاء تعريف صندوق النقد الدولي(I.M.F) لمصطلح الشراكة بين القطاعين العام والخاص مشيراً إلى: "الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات تتعلق بالبنية التحتية جرت العادة على أن تقدمها الحكومة. وقد تنشأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال عقود الامتياز وعقود التأجير التشغيلي، ويمكن الدخول فيها للقيام بمجموعة كبيرة من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية، وإن كانت لا تزال تستخدم بصفة أساسية في مشاريع البنية التحتية ذات الصلة بالمواصلات (كالطرق السريعة والجسور والأنفاق) و" أماكن الإقامة" (كالمستشفيات والمدارس والسجون). [3]

وأخيراً عرفها أحد المعاصرين بأنها: "أوجه التفاعل والتعاون العديدة بين القطاعين

(1) National Council For PPP, (NCPPP) www. Ncppp.org.

(2) World Economic Forum Financing For Development Initiative Building On The Monterrey Consensus: The Growing Role Of Public-Private Partnerships In Mobilizing Resources For Development, United Nations High-Level Plenary Meeting on Financing For Development, Geneva, September 2005,p8.

(3) International Monetary Fund, Public-Private Partnerships, Prepared by the Fiscal Affairs Department, (In consultation with other departments, the World Bank, and the Inter-American Development Bank) Approved by Teresa Ter-Minassian, March 12, 2004,p:4, Bettignies, J. and Ross, Th.2004."The Economics of Public-Private Partnerships", Canadian Public Policy-Analyse de Politiques, vol.xxx,No.2.

برناردين أكيتوبي، ريتشارد همينغ، غيرد شوارتز: الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، صندوق النقد الدولي، سلسلة قضايا اقتصادية، العدد ٤٠، ٢٠٠٧م ،ص تمهيد،إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية دائرة المالية بحكومة دبي: الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص،٢٠١٠م ، ص٤.

العام والخاص، المتعلقة بتوظيف إمكانياتهما البشرية، والمالية، والإدارية، والتنظيمية، والتكنولوجية، والمعرفية، على أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسؤولية المشتركة، والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل. (١)

ومن الملاحظ أن أغلب هذه التعريفات ترتكز على بعض الافتراضات الضمنية مثل: (٢)

١- تتطلب الشراكة تغييرات جوهرية في الأدوار والمواقف بين القطاعين تجاه بعضهما البعض، حيث لم تعد العلاقة بينهما علاقة عميل بمتعهد، وإنما يتم تقاسم الأدوار بحيث تناط بالقطاع العام الوظائف المتعلقة بالإشراف والرقابة والتنظيم، ويتحمل القطاع الخاص مسئوليات ومخاطر التنفيذ والتشغيل وتحريك الموارد، هذا التغير في الأدوار يتطلب التحول في طبيعة العلاقة بنقل بعض إمكانات وقدرات القطاع العام إلى القطاع الخاص.

٢- تفترض هذه التعريفات أن هناك مجهود تعاوني مستمر من أجل تحقيق هدف مشترك، فالشراكة تتضمن تحالف بين القطاعين يتجاوز العلاقة التعاقدية التقليدية، وهذا التحالف والترابط يُظهر أفضل ما لدى الشركاء من كفاءة واقتدار للوصول إلى أفضل إنجاز للهدف المشترك، وإذا كان الهدف متوسط أو طويل الأجل، فإن التحالف سيستمر لفترة طويلة من الزمن، وكلما كان الهدف أطول أجلاً ، كلما كانت المخاطر وعدم التأكد المرتبطة

(١) د.عادل محمود الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مرجع سابق، ص٦.

(2)- Pessoa, Argentino, "Public-Private Sector Partnerships in Developing Countries: Are Infrastructures Responding To The New ODA Strategy?",2007, available In the Journal Of International Development Published on Line IN Wiley, InterScience (www. InterScience.Wiley.com).

بالمشروع أكبر وكان الوضع أكثر دقة و حساسية.

٣- افتراض مصلحة كل شريك في غاية الأهمية، حيث تشكل العوائد على الاستثمار مجال الاهتمام بالنسبة للقطاع الخاص، أما القطاع العام فتتمثل مصلحته في المنافع التي يمكن تحقيقها للمجتمع والاقتصاد، كزيادة الاستثمارات الخاصة في البنية التحتية، والإدارة الجيدة التي يتمتع بها القطاع الخاص من ناحية، وما يترتب على ذلك من تخفيض لقروض القطاع العام ومديونيته ، أو تعد مصدرا إضافياً للإيرادات الحكومية من ناحية أخرى، وتتحقق هذه المصالح بوضع أهداف محددة، مثل تحسين الوصول إلى الخدمة، أو تقليل تكاليف النقل أو تحسين إيصال المنافع الفعلية بطريقة فعالة، ويتم توجيهها من خلال التعريف الدقيق للمخاطر المرتبطة بالمشروع، والذي يترتب عليه وضوح المخاطر الواجب على كل شريك تحملها وهذا متطلب سابق لتنفيذ بنود التعاقد التي اتفقت عليها الأطراف المتعاقدة في المشروع.

وهناك تعريفات أخرى كثيرة لمصطلح الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومع أن تلك التعريفات قد لا تكون متضاربة إلا أنها غير مكتملة، وعلى كل ، فإن جوهر مفهوم الشراكة يجب أن يتضمن على الأقل السمات التالية: وجود شركاء من القطاع العام والخاص، والاتفاق على الأهداف والاستراتيجيات، ووجود المنافع المتبادلة، والالتزام الرئيسي بالموارد وتنوع الأنشطة، والمسئولية المشتركة، والمساءلة.[1]

(1) Xie, Oingshu And Roger Stough, 2002, Public-Private Partnership In Urban Economic Development And Prospected Of Their Application In China, Presented at The International Conference on Transition In Public Administration and Government. Beijing, June 2002.

المطلب الثاني
مزايا وأهداف ومتطلبات وأشكال الشراكة

سأتناول في هذا المطلب أهم مزايا وأهداف ومبررات ومتطلبات الشراكة الناجحة ثم أوضح أهم أشكالها، وسأقسم هذا المطلب إلى ثلاثة فروع على النحو التالي:

الفرع الأول: مزايا وأهداف ومبررات الشراكة.

الفرع الثاني: متطلبات ومبادئ الشراكة الناجحة.

الفرع الثالث: أنواع وأشكال الشراكة.

الفرع الأول
مزايا وأهداف ومبررات الشراكة

أولاً: فوائد ومزايا الشراكة:

يرى البنك الدولي أن في الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحقيقاً لأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خصوصاً في الدول الأقل نمواً، حيث يبرز دور الدولة في اتخاذ القرار ورسم السياسات، أما القطاع الخاص فيظهر دوره بشكل أكبر في تنفيذ المشاريع، نظراً لأنه أثبت كفاءة كبيرة في إدارة المشاريع بعكس القطاع الحكومي.

ويمكن ذكر أهم فوائد الشراكة في النقاط التالية:[1]

أ- توزيع المخاطر الناجمة عن إقامة هذه المشاريع بين أكثر من طرف هم أطراف الشراكة.

---

(1)INTERNATIONAL MONETARY FUND, Public-Private Partnerships, op cit ,p4

- محمد متولي دكروري محمد: دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، وزارة المالية المصرية، قطاع مكتب الوزير، الإدارة العامة للبحوث المالية، ص١٠-١١، د.عادل محمود الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مرجع سابق، ص١٤-١٩.

ب- الاستفادة من رؤوس الأموال التي تتوافر لدى القطاع الخاص وما يمتلكه من خبرات ومعارف في إدارة المشاريع التي يعد عنصر الوقت فيها حاسماً وتقليل المدد الزمنية اللازمة لتنفيذها وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة.

ج- الحد من الإنفاق الحكومي، من خلال إسناد المشروعات التي تحتاج إلى رؤوس أموال واستثمارات ضخمة إلى القطاع الخاص، الذي يتميز بالكفاءة الإدارية والقدرة على التجاوب مع متطلبات السوق، وسرعة التكيف مع مؤشرات السوق، ولا سيما في مجال التعليم والصحة، ومن ثم توفير التمويل اللازم لبعض القطاعات التي لا يمكن للدولة الانسحاب منها، أو تركها للقطاع الخاص، وهو ما يطلق عليه بالسلع التقليدية (الدفاع، الأمن، القضاء).

د- إن ترتيبات الشراكة بين القطاعين، تحقق نتائج أفضل مما يستطيع أن يحققه كل فريق على حدة، من خلال تأثير الشركاء على أهداف وقيم بعضهم البعض، عن طريق التفاوض والتوصل إلى معايير عمل أفضل، ومن ناحية أخرى سيكون هناك مجال لتوسيع الموارد المالية، نتيجة تعاون الأطراف فيما بينها.

هـ- تعزيز مبادئ الإفصاح والمساءلة في كيفية إدارة الموارد.

و- تبني مناهج عمل أكثر إستراتيجية من قبل الشركاء، ممثلاً في تقديم أفكار إستراتيجية أفضل، ومنهج تنسيقي أفضل، وصياغة وتنفيذ أفضل.

ز- تأكيد البعد الاقتصادي، وإعطاؤه اهتماماً أوسع في السياسات ذات العلاقة وإدارة المشاريع، على أسس اقتصادية، بما يحقق المكاسب الاجتماعية والاقتصادية، وبخاصة إذا ما تم اختيار المشاريع بعناية لتحقيق عائد أعلى، وليستفيد منها أكبر عدد من المواطنين، سواء أكانوا منتفعين، أم مستخدمين، أم مزودين للموارد، أم مستشارين محترفين.

ح-التوصل إلى الحلول المرنة التي تستجيب للسياسات التطويرية، حيث يسهل الشريك المحلي مواءمة البرامج التي تشملها هذه السياسات لغرض توصلها إلى المشاكل المحددة والفرص المتاحة لأسواق العمل.

ط-إعطاء الشرعية والمصداقية للمشروع من خلال مشاركة الجماعات.

ي- تحقيق النجاح والتوسع في الأعمال من خلال التحفيز والإلهام والنظرة المستقبلية وإيجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية والتي بدورها تخلق الحوافز المستحدثة.

ك- خلق بيئة عمل ديناميكية للتغير داخل البيروقراطيات الحكومية المحصنة وتسمح الشراكة للحكومات بتنفيذ التغير دون التأثير في أعمالها الحقيقية المتعلقة بتطوير السياسة الاجتماعية والتوجه المستقبلي وإدارة تقييم الخدمات.

ل-الشراكة هي التي تحمي المستهلكين من إساءة استعمال السلطة.

م- الشراكة تفتح حيزا اقتصاديًا لدخول-ليس فقط-المشروعات الكبيرة، بل أيضًا الصغيرة والمتوسطة إلى أسواق كانت مستبعدة منها أو غير مستقرة.

ن-الشراكة هي التي بإمكانها تشجيع المنافسة والابتكار.

س-التوصل إلى منهج متكامل ومتماسك من أجل إيجاد حلول لمشكلة البطالة، وتطوير استراتيجيات بعيدة المدى تلبي حاجات البيئات المحلية، وتتلاءم مع ظروفها الاقتصادية.[1]

(1) Lindsay, Colin(2000) Employment Through Partnerships: The Case of the New Deal for Young People, in(eds), L. Montanheiro et al, The 6th International Conference of Public and Private Sector Partnerships: The Enabling Mix, Sheffield University Press, U.K.,p365-375.

ثانيـًا: أهداف الشراكة:[1]

أ- تهدف عملية الشراكة إلى تغيير نشاط الحكومة من التشغيل للبنية الأساسية والخدمات العامة بحيث تقوم بالتركيز على وضع السياسات لقطاع البنية الأساسية، ووضع الأولويات لأهدافها ومشروعاتها فضلاً عن مراقبة هذه المشروعات.

ب- تنفيذ المشروعات الاستثمارية في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة، هذا مع إدخال الإدارة والكفاءات التي لدى القطاع الخاص إلى مجال الخدمات العامة وإشراكه في تحمل المخاطر.

ج- إدخال الابتكارات على تصاميم المشروعات وتشغيلها وصيانتها فضلاً عن العمل على تفادي تدهور الأصول والمشروعات الضرورية للخدمات العامة نتيجة الصيانة غير الفعالة أو التشغيل غير الفعال.

د- تحقيق قيمة أفضل مقابل النقود فيما يتعلق بالإنفاق العام، بمعنى أن يحصل العميل على السعر الأمثل على أساس التكلفة، فضلاً عن جودة الخدمة المقدمة، والمخاطر التي يتحملها الشريك، فيجب أن يكون السعر الإجمالي المقدم من الشريك-القطاع الخاص-أقل من التكلفة التي كان من الممكن أن تتحملها الحكومة لو قامت بتوفير نفس الخدمة.

هـ- نقل المخاطر التي يمكن إدارتها أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم والإنشاء والتمويل والصيانة) بعيداً عن الموارد المالية المحدودة للحكومة.

(١)المرجع السابق.

ثالثاً: مبررات الشراكة:[1]

تعتبر شراكة القطاعين العام والخاص نموذجاً متطوراً لأنشطة الأعمال التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من أجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة، ومن أهم مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة وبخاصة للدول النامية ما يلي:

أ- عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها وبإمكانياتها المحدودة.

ب- التغير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع.

ج-ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو.

د- محدودية الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لدى القطاع العام بسبب تعدد المجالات والمشاريع التي يتطلب تنفيذها وتعمل الشراكة على تخفيف حدة المنافسة بين هذه المجالات من خلال تبادل الالتزامات بين الشركاء.

هـ- تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.

و-زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل، ومن ثم تحقيق عوائد أعلى للأموال المستثمرة.

ز-التوسع في اتخاذ القرارات ووضع السياسات الاقتصادية التي تخدم الصالح العام.

(١)المرجع السابق.

الفرع الثاني
متطلبات ومبادئ الشراكة الناجحة

أولاً: متطلبات الشراكة الناجحة:

لقيام شراكة ناجحة بين القطاع العام والخاص لابد من توفر مجموعة من المتطلبات والشروط حتى نضمن تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى الدول إلى توفيرها من خلال اللجوء إلى هذا الأسلوب الذي تهدف من وراءه تلبية التطلعات التي تهم أفراد المجتمع وتؤثر على تطلعاتهم على المدى البعيد، ومن خلال مراجعة بعض الدراسات التي حددت متطلبات نجاح هذا الأسلوب يمكن تحديد الخطوط العريضة التالية:[1]

أ- وجود تصور مجتمعي مشترك وواقعي للشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف للمجتمع، وفهم مشترك لإمكانيات المنطقة المراد تنميتها.

ب- توفر ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة، تشجع القيادة، ومشاركة المواطنين في أنشطة الشراكة ذات الاهتمام التنموي بعيد المدى.

ج- الاستمرارية في السياسات المتعلقة بالشراكة، بما فيها القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة وتقليل عدم التأكد من محيط الأعمال. لتشجيع الأفراد الذين

(١) هاني صلاح سري الدين: الصور المختلفة لمشاركة القطاع الخاص في تقديم خدمات البنية الأساسية، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ٥٥، عادل محمد الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات)، مرجع سابق، ص٢٢، محمد متولي دكروري محمد: دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، مرجع سابق، ص٦-٨، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية دائرة المالية بحكومة دبي: الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص، مرجع سابق، ص٨

يخاطرون اقتصادياً على الانخراط في الشراكات.

د- لابد من وجود دعم سياسي قوى على المستوى القومي: يعمل على تشجيع هذا النشاط مع وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة والضعف المتوفرة لدى أطراف الشراكة.

هـ- أن يكون هناك تحليل صارم لجدوى المشروع قبل التعاقد: بأن يكون ذلك في إطار عمل جيد للمشروع (مبنى على مخرجات واضحة)، يقوم بمقارنة أداء القطاع العام بالقطاع الخاص، وأن يحدد الإنجازات التي يريد تحقيقها للتأكد من قدرة الحكومة على تحمل توفير وحدات الدفع المطلوبة مقابل إتاحة الخدمة.

و- أن يكون هناك تحليل مفَصَّل للمخاطر: المتوقعة للمشروع لكلا الجانبين الفني والتجاري فضلا عن المخاطر السياسية

ز- أن تقوم الشراكة على عملية تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية.

ح- أن يكون لدى عميل القطاع العام" الحكومي "رغبة في قبول الحلول الابتكارية: خاصة من جانب المتقدمين من القطاع الخاص.

ط- أن يكون العقد تفصيلي: بحيث يتسع للتغييرات التي يتطلبها المشروع على مدى الزمن.

ي- ضرورة وجود رقابة فعالة وحرفية على مقاول القطاع الخاص من جانب العميل: خاصة في مرحلة التشغيل بالكامل، وأن يكون بها روح الرغبة في تفعيل الشراكة الشاملة.

ك- ضرورة اختيار المشروعات المناسبة: بحيث لا تكون صغيره جداً يمكن تكرارها، مع وجود رغبة واضحة من القطاع الخاص في المشاركة.

ل- أن يكون هناك إعداد جيد: يتمثل في وجود دراسة واضحة لمجال العمل (تحليل

للجدوى) مع توصيف واضح للمخرجات، وفريق مخلص للعمل لديه القدرات والخبرات الكافية لتعاقد ناجح.

م- يضاف لكل ما سبق أنه لابد من وجود دعم استشاري مناسب: قانوني وفني ومالي من أخصائيين ذوي خبرة.

ن- أن يكون هناك إصرار على تفعيل شراكة القطاع العام والخاص والأطراف المعنية:(الحكومة والمستثمرين والمقرضين والمستخدمين والعملاء).

ثانياً: مبادئ الشراكة الناجحة:

هناك العديد من المبادئ التي يجب توافرها حتى يمكن لعملية الشراكة أن تحقق الأهداف المرجوة منها ومن هذه المبادئ:(١)

أ- الالتزام والتعهد: وهو أن يتم إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقاً لمنهجية وأهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له من قبل.

ب- الاستمرارية غالباً ما يستمر تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص إلى فترات طويلة، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير سياسات الدولة مما قد يؤدي 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 الشراكة.

ج-الشفافية وتعني التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها

(١) إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، دائرة المالية بحكومة دبي: الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص، مرجع سابق، ص٩.

كل شريك لتنفيذ الأهداف الموضوعة، مع التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة.

الفرع الثالث
أنواع وأشكال الشراكة

تتضمن الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص تكوين علاقة تعاونية بين شريك أو أكثر من الجهات الحكومية، وشريك أو أكثر من القطاع الخاص، كما أن الشراكة قد تكون من خلال تنظيم الأدوار بين الدولة والقطاع الخاص، كما أن الشراكة قد تكون من خلال تنظيم الأدوار بين الدولة والقطاع الخاص، بحيث يكون لكل شريك دور خاص به ولكن يكمل بعضهما الآخر في إطار تنموي واحد، ولا يوجد أسلوب موحد لتحقيق الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص بالمشروعات التنموية يمكن تطبيقه على جميع الحالات، ولكن يمكن الوصول إلى الأسلوب الأمثل في كل حالة على حدة وذلك اعتماداً على الظروف الاجتماعية والسياسية السائدة في كل دولة، وأيضـًا تتنوع أساليب الشراكة مع القطاع الخاص ودرجة مساهمته ومسئولياته فيها طبقـًا لكل أسلوب، حيث تندرج تلك الأساليب بدءاً بعقود الخدمات التي تقوم فيها الدولة بتحمل المسئولية الكاملة في التمويل والمخاطر واستثمارات التنفيذ، وانتهاء بالخصخصة البناء والتشغيل والإدارة بكاملها، بالإضافة إلى الملكية المطلقة له لأصول المشروع [1] وتتعدد أساليب الشراكة مع القطاع الخاص في تقديم المشروعات

(1) Polackova, H.N. Budna, and T. Irwin. 2005. , Public-Private Partnerships, Fiscal Risks, and Fiscal Institutions in EU. World Bank Working Paper. Washington, D.C.: the World Bank.

د. شكري رجب العشماوي: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر، ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، ٢٠١١م، ص٤٨٨-٤٨٩.

الخدمية عامة وتتنوع العقود إلى أنواع متعددة على النحو التالي[1]:

١- **عقود الخدمة service contracts:** تعد عقود الخدمة من العقود الملزمة للطرفين، وتتم بين هيئة حكومية يكون لها الصلاحيات اللازمة وشركة أو أكثر من القطاع الخاص، حيث يقوم الأخير بتقديم بعض الخدمات التي يتم الاتفاق عليها، وتعد هذه العقود من العقود قصيرة الأجل تتراوح مدتها بين سنة وثلاث سنوات، وتنتشر هذه العقود عل نطاق واسع في دول كثيرة مثل ماليزيا، الهند وغيرها، ومن أمثلة الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص في هذه العقود قراءة العدادات وتحصيل الفواتير وصيانة وإحلال وتجديد شبكات مياه الشرب ومحطات رفع مياه الصرف الصحي وغيرها، وتتميز هذه العقود بوجود عنصر المنافسة فيها من خلال التعاقد مع شريك أو أكثر من القطاع الخاص ومن ثم الاستفادة من خبرته خاصة في النواحي الفنية ، مما يحقق كفاءة كبيرة في التشغيل والأداء.

٢- **عقود الإدارة Management contracts:** وهي عقود تتفق من خلاله هيئة أو مؤسسة حكومية مع شركة خاصة لإدارة هذه المؤسسة، ومن ثم تتحول حقوق التشغيل إلى الشركة الخاصة ويظل حق الملكية للمؤسسة الحكومية، في مقابل أن تحصل الشركة الخاصة على رسوم مقابل خدماتها، وتبقي المؤسسة الحكومية هي المسئولة عن نفقات التشغيل والاستثمار، وتتراوح مدة هذه العقود بين ثلاث إلى خمس سنوات، وتلجأ الحكومات إلى هذه الطريقة في حالات الشركات الخاسرة، وذلك لتنشيطها وإدخال طرق القطاع الخاص لرفع قيمتها وأسعارها حين تعرض للبيع.

---

(١)محمد متولي دكروري محمد: دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، مرجع سابق، ص١٠-١١.

٣- **عقود الإيجار: وهي عبارة عن عقد تمنح من خلاله الحكومة –مالكة الأصل-إلى شركة** خاصة حق استخدام هذه الأصول والاحتفاظ بالأرباح لفترة يتم الاتفاق عليها وتتراوح عادة ما بين(٦-١٠سنوات) مقابل أن تقوم الشركة الخاصة بدفع الإيجار المتفق عليه، على أن تتحمل الشركة الخاصة المخاطر التجارية -بعكس عقود الإدارة – مما يحفزها على تخفيض نفقاتها والحفاظ على قيمة الأصول، وتبقى الدولة مسئولة عن الاستثمارات الثابتة وخدمة الديون، ومن مزايا هذه العقود للدولة توفير نفقات التشغيل بدون التنازل عن الملكية، والحصول على دخل سنوي دون التعرض لمخاطر السوق، إضافة إلى وقف الدعم والتحويلات المالية الأخرى، وإدخال المهارات الإدارية والتكنولوجية المتطورة مما يزيد من كفاءة استخدام أصول الشركة.

٤- **عقود الامتياز**: وتمنح الحكومات هذه العقود للقطاع الخاص، وفي هذه الحالة تتحول حقوق التشغيل والتطوير إلى الجهة المستفيدة (الشركة الخاصة)، إضافة إلى النفقات الرأسمالية والاستثمارات التي تقع عليها، وذلك لفترة معينة تتراوح بين (١٥-٣٠ سنة) بعدها ترجع الأصول إلى القطاع العام، في مقابل أن يحصل صاحب الامتياز على إيرادات تضمن له تغطية نفقات التشغيل وخدمة الديون واستهلاك استثماراته، وقد استخدمت هذه الطريقة وأثبت نجاحاً في بعض الدول كالأرجنتين حينما طبقت في مجال النقل والمواصلات(السكك الحديدية)، وتتميز هذه العقود في أن صاحب الامتياز هو الذي يتحمل النفقات الرأسمالية والاستثمارات مما يخفف أعباء الدولة، غير أن وجود مستثمرين بهذا الحجم الكبير لهذه الاستثمارات من الصعوبات التي تواجهها الدول، كما يقع على عاتق الدولة خلال فترة الامتياز بتنظيم ورقابة العملية الاستثمارية والجودة والأسعار.

٥- **البناء والتشغيل ونقل الملكية:(Build,Operate,Transfe(BOT)**

يعتبر هذا الأسلوب من أحد أشكال تقديم الخدمات تمنح بمقتضاه الجهة

الحكومية –لفترة من الزمن–أحد الاتحادات المالية الخاصة –شركة المشروع–الحق في تصميم وبناء وتشغيل وإدارة مشروع معين تقترحه الحكومة بالإضافة إلى الاستغلال التجاري لعدد من السنوات يتفق عليها تكون كافية لتسترد شركة المشروع تكاليف البناء إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من عائدات المشروع أو أية مزايا أخرى تمنح للشركة ضمن عقد الاتفاق، وتنتقل ملكية المشروع وفقًا لشروط التعاقد أو الاتفاق إلى الجهة المناحة دون مقابل أو بمقابل تم الاتفاق عليه مسبقًا.

ويمتاز هذا الأسلوب بأنه يحول مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص، إضافة إلى أنه يفيد الحكومة في الاستفادة من خبرة القطاع الخاص في إدارة وصيانة المشروعات وفي نقل التكنولوجيا المتقدمة، كما أنه يعد عاملاً من عوامل جذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية الكبرى وذلك لضخامة الأعمال التي يستخدم فيها هذا الأسلوب، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب من الشراكات أنه يتطلب عناية خاصة بتصميم مستندات العطاء، كما أن عمليات الطرح والإرساء معقدة نسبيًا مقارنة بالعقود الأخرى، مما يؤثر بالسلب على الخطط التنموية المتعلقة بتنفيذ تلك الشراكة، كما يوجه لهذا الأسلوب من نقد أنه يتطلب أن يكون هناك استقراراً سياسيًا واقتصاديًا ملائمًا، وأن تتواجد بيئة قانونية وتنظيمية محددة، وغيرها من العوامل الجاذبة والملائمة للاستثمار الأجنبي، وكلها متطلبات غير ثابتة ومتغيرة طبقًا للظروف الدولية والإقليمية والمحلية.

٦- البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية Build, Own, Operate, Transfer (BOOT):

في ظل هذا الأسلوب تقوم الدولة أو إحدى أجهزتها الحكومية بمنح مستثمر القطاع الخاص الحق في إقامة أحد المشروعات الخدمية وتمويله على نفقته الخاصة وتملك أصوله وتشغيل المشروع وصيانته وتحصيل مقابل تقديم الخدمة لسداد أعباء التمويل وتحقيق فائض

ربح مناسب لمدة زمنية متفق عليها على أن تؤول ملكية أصول المشروع للدولة في نهاية تلك الفترة الزمنية، ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب BOT حيث يعتبر نظام BOOT تطبيقاً بارزاً لنظام المشروعات الخاصة ذات المنفعة العامة، حيث تكون ملكية الأصول خلال مدة المشروع خالصة للقطاع الخاص وهو الأمر الذي لا يتحقق في أنواع العقود السابق الإشارة إليها.

يمتاز هذا الأسلوب مثل أسلوب BOT بتحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى ذلك فان مخاطر الاستثمار والتمويل تقع على عاتق القطاع الخاص بكاملها، في حين أنه يعيبه لأنه لا يخضع المشروع خلال مدة التشغيل والصيانة لهيمنة السلطة العامة أو الإدارة الحكومية وإن خضع لرقابتها.

أ- **البناء والتملك والتشغيل (Build, Own, Operate (BOO** :

يعتبر هذا الأسلوب من أساليب الخصخصة الكاملة، والتي يتم فيها إعطاء القطاع الخاص مسئوليات البناء والتشغيل والإدارة بكاملها، بالإضافة إلى الملكية المطلقة له لأصول المشروع، ولا يكون التشغيل أو الإدارة بهذا الأسلوب مرتبطاً بمدة زمنية محددة، كما لا يكون هناك التزاماً على القطاع الخاص بنقل الأصول إلى الدولة، ويستخدم هذا الأسلوب للمشروعات الجديدة التي لم تنشا بعد.

ويمتاز هذا الأسلوب مثل أسلوب BOOT بتحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى ذلك فان مخاطر الاستثمار والتمويل تقع على عاتق القطاع الخاص بكاملها. وهو بذلك لا يشكل أعباء استثمارية على الدولة، ويقوم بتشجيع الاستثمارات الوطنية والأجنبية، بينما يعيبه أيضاً أنه لا يخضع المشروع خلال مدة التشغيل والصيانة لهيمنة السلطة العامة أو الإدارة الحكومية وإن خضع لرقابتها، بالإضافة إلى ذلك فهناك مخاطر من فقدان هيمنة الدولة على طبيعة المشروع

الذي قد يتغير نشاطه بقرار من المالك الأصلي (القطاع الخاص).

ب-**البيع Sale**:

وفي هذا الأسلوب تتم الخصخصة عن طريق البيع من خلال عدة صور هي: البيع المباشر أو من خلال بيع الأسهم في الأسواق المالية أو البيع للعاملين والإدارة، وفى كل الأحوال يكون هذا الأسلوب لمشروعات قائمة بالفعل، ويتحمل القطاع الخاص (ممثلاً في الأفراد أو الشركات أو العاملين) مخاطر التمويل والإدارة والتشغيل والصيانة وغيرها من المخاطر بالإضافة إلى ذلك فإن أصول المشروع لا تعود للدولة بعد ذلك، وهذا الشكل يأخذ عدة صور منها:

- **البيع المباشر Direct Sale** :

وهو البيع المباشر لأصول الدولة (المشروعات أو الشركات)، وقد تأخذ طريقة البيع المباشر أشكالا مختلفة من خلال طلب عروض أو مزاد علني لمستثمر وطني أو أجنبي، وتتميز تلك الطريقة بالشفافية حيث أن آليتها واضحة وتقديم العروض مفتوح لكل المستثمرين الذين يرغبون في المنافسة على شراء الشركة والذين يستوفون الشروط من قبل الدولة ، والميزة الأخرى هي عدم وجود وسطاء بين الدولة والمشترى مما يمكن الدولة من المقارنة بين مختلف العروض واختيار المشترى الذي يعرض أعلى سعر، بينما يعيبها أن هذه الطريقة بطيئة، حيث قد تستغرق كل عملية فترة زمنية ليست بالقصيرة، وتتطلب نفقات إدارية مرتفعة، كما قد يحدث فيها تلاعب بإرساء المزاد على أشخاص أو شركات بعينها.

- **بيع الأسهم في الأسواق المالية:**

من خلال هذه الطريقة تعرض أسهم (الأصول أو الشركة) للبيع للجمهور بهدف توسيع قاعدة الملكية لتشمل أكبر عدد من المواطنين، وعادة ما تستخدم هذه الطريقة

لبيع الشركات التي ذات الوضع المالي الجيد، وتمتاز هذه الطريقة في بيع الأسهم في الأسواق المالية بأنها توسع قاعدة الملكية خاصة عندما تضع الدولة قيودا على كمية الأسهم التي يمكن لكل مستثمر شراؤها، لكن يعيبها أنها تعتمد بشكل كبير على حجم السوق بالنسبة لحجم عملية طرح أسهم الشركات، فإذا كان حجم السوق صغيرا" فانه يؤثر على سعر السهم مما يستلزم معه طرح الأسهم على دفعات حتى يتمكن السوق من استيعابها وبالتالي استهلاك مزيد من الوقت.

- **البيع للعاملين والإدارة:**

يعتبر البيع للعاملين والإدارة عملية تملك داخلية حيث يحصل العاملون والإدارة على كل الشركة أو على نسبة معينة منها، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تحظى بدعم سياسي وشعبي حيث لا تحتاج الحكومة إلى الدخول في مفاوضات مع المشترين لكي تحصل على ضمانات حول مستقبل العمالة وتترك هذه القضية للعاملين والإدارة، كما أنها تعتبر الطريقة المناسبة لتحويل ملكية الشركات التي يصعب بيعها بأي من الطرق الأخرى، كما أنها تمثل حافز كبير لرفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف كما أنها تعتبر أداة فعالة لتوسيع قاعدة الملكية، بينما يؤخذ عليها أنها قد يحدث فيها سوء تقدير للقيمة المالية لأصول الشركة لعدم وجود المنافسة في عملية البيع، ومن السلبيات الأخرى المحتملة عدم تحسن أداء الشركة ورفع كفاءتها لعدم قدرة العاملين المادية على إدخال تكنولوجيا حديثة في عمليات الإدارة.

المبحث الثاني
الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتحقيق التنمية المستدامة

تمهيد وتقسيم:

لا شك أن الشراكة كنموذج من النماذج التي ظهرت على الساحة الاقتصادية وأحد المداخل المطروحة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية والتي تم الاعتماد عليها خاصة في الدول النامية، وذلك نظراً لأهمية البنية الأساسية في تحفيز النمو الاقتصادي من جهة، ولسد الفجوة التي تعاني منها من جهة أخرى، ولذلك كان لابد من تسليط الضوء ومحاولة الوصول إلى حقيقة هذا النموذج هل هو أداة من الأدوات التي تساعد في تحقيق التنمية أم أنها سوف تكون عقبة- كالخصخصة- في طريق التنمية، ومن خلال الدراسة والبحث توصل الباحث أن للاقتصاديين في هذا الموضوع اتجاهان:-

الاتجاه الأول: ذهب إليه بعض الاقتصاديين إلى أن الشراكة هي عبارة عن مجرد كلمة منمقة للتعبير غير الصريح عن الخصخصة ويدل على ذلك أن الشراكة في بعض عقودها المنتهية بالتمليك كعقود **البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية Build, Own, Operate, Transfer (BOOT) هي** أسلوب من أساليب الخصخصة، التي يتم فيها إعطاء القطاع الخاص مسئوليات البناء والتشغيل والإدارة بكاملها، بالإضافة إلى الملكية المطلقة لأصول المشروع، ولا يكون التشغيل أو الإدارة بهذا الأسلوب مرتبطاً بمدة زمنية محددة، كما لا يكون هناك التزاماً على القطاع الخاص بنقل الأصول إلى الدولة، إضافة إلى البيع Sale ،من خلال عدة صور هي: البيع المباشر أو من خلال بيع الأسهم في الأسواق المالية أو البيع للعاملين والإدارة .

الاتجاه الثاني : وقد ذهب فيه أغلب الاقتصاديين إلى أن الشراكة منهج ووسيلة فعالة

يستطيع المجتمع من خلالها إدارة موارده، بهدف تحقيق أهدافه التنموية، وأن الشراكة تختلف عن الخصخصة لأن الخصخصة هي عملية تحويل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص، أما الشراكة فهي ترتيبات تشاركيه يحتفظ بها كلا القطاعين بملكيته وبقيمه.

وسوف أتناول كلا الرأيين بالدراسة والبحث من خلال هذا البحث .

وسأقسم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول : الاتجاه المعارض والمؤيد للشراكة والفرق بين الشراكة والخصخصة.

المطلب الثاني: دور الشراكة في تحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الأول
الاتجاه المعارض والمؤيد للشراكة والفرق بين الشراكة والخصخصة

سأقسم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: الاتجاه المعارض للشراكة.

الفرع الثاني: الاتجاه المؤيد للشراكة.

الفرع الثالث: الفرق بين الشراكة والخصخصة.

الفرع الأول
الاتجاه المعارض للشراكة.

الاتجاه الأول: ويرى هذا الاتجاه أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص ما هي إلا مصطلح جديد وكلمة منمقة تشير إلى مفهوم قديم ولذلك يطلق عليها(Just a Fashionable Word) كما أنها تعد غطاء لبعض الاستراتيجيات والأهداف ، ومن هذه الأهداف الخصخصة وتشجيع القطاع الخاص على تقديم الخدمات العامة، وذلك لأن فكرة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تقديم الخدمات العامة تلقى قبولاً بشكل أكبر من الخصخصة التي قل بريقها، في حين أن الشراكة تمكن القطاع الخاص من الحصول على

حصة سوقية في سوق تقديم الخدمات العامة.[1]

كما يرى هذا الاتجاه أن الشراكة والخصخصة كبرامج عمل تتداخل مع بعضها البعض إلى درجة يصعب معها قبول فكرة أن الخصخصة سبقت الشراكة تاريخياً، بل لعل العكس هو الصحيح، كما يلاحظ المراقب للخصخصة أن المشاريع والنشاطات التي انتقلت إلى القطاع الخاص عن طريق الخصخصة لم تتحول بشكل كامل من القطاع العام إلى القطاع الخاص وإنما تم النقل في حالات عديدة من خلال ترتيبات جاءت بأشكال مختلفة، أو بمعنى آخر ترتيبات من نوع عام–خاص مختلطة.[2]

ويستمد هذا الاتجاه نظرته من وجود تشابه بين صيغ عقود المشاركة– والتي تعكس إلى حد كبير مدى تدخل القطاع الخاص في المشاريع العامة – وصيغ عقود الخصخصة، كعقود الإدارة، وعقود التأجير، وعقود الامتياز(كأسلوب الإنشاء والتشغيل والتملك– أو أسلوب الإنشاء والتشغيل والنقل)، وعقود الملكية المشتركة، وعقود البيع للقطاع الخاص(كالبيع المباشر–والبيع عن طريق المزاد العلني–أو عن طريق العطاءات– أو لمستثمر أجنبي– أو من خلال بيع الأسهم في الأسواق المالية، أو البيع للعاملين والإدارة) وغيرها من الصيغ الأخرى[3]، فأغلب هذه العقود تشبه إلى حد كبير صيغ عقود المشاركة خصوصاً العقود التي

(1)- Nilufa Akhter Khanom (2009),” Conceptual Issues in Defining Public-private Partnerships (PPPs),”Paper for Asian Business Research Conference,P:7

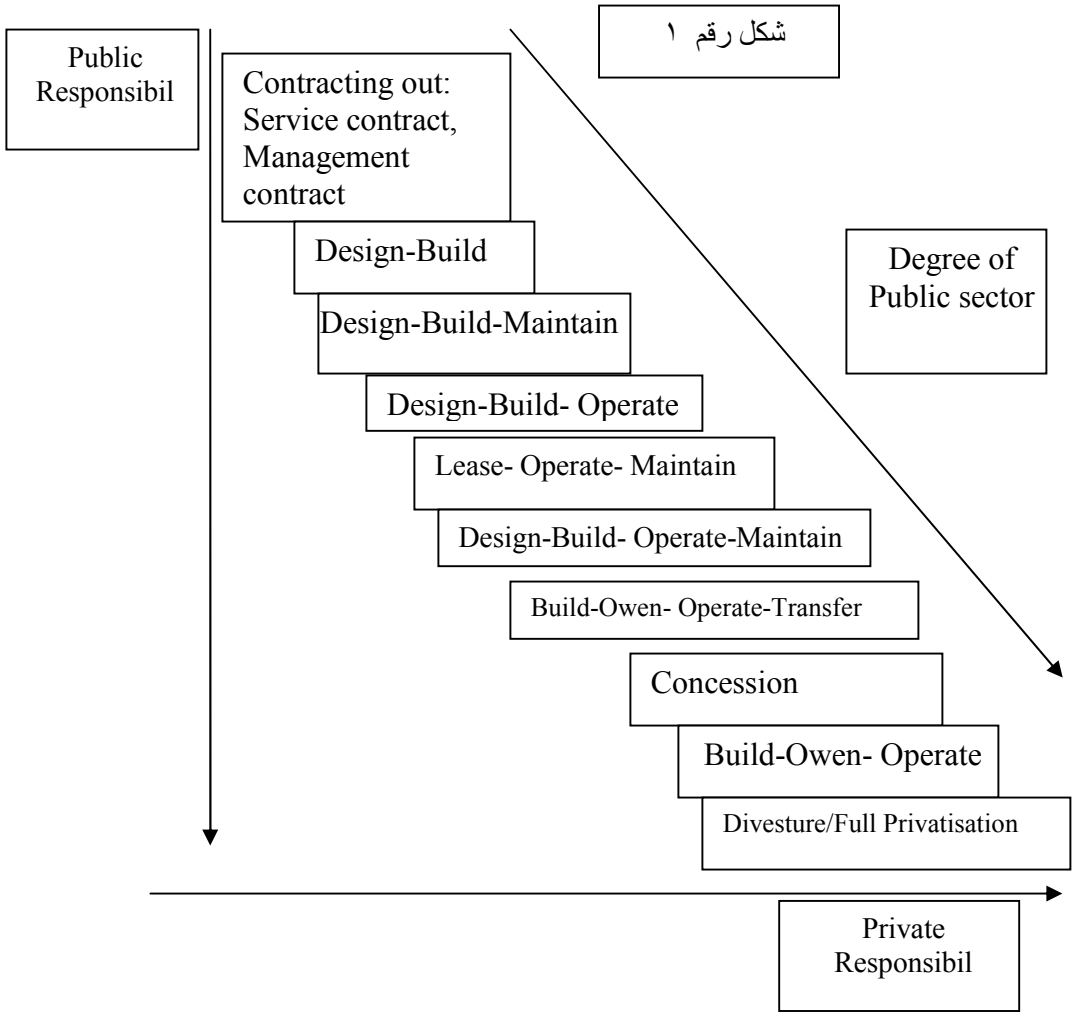
د. شكري رجب العشماوي: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر، ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية، مرجع سابق،ص٤٨٨-٤٨٩.

(٢) د. وليد شواقفة: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية، بحث محكم ضمن مؤتمر الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠١١م، ص٢٠٢.

(٣) لمزيد من التفصيل حول تلك الصيغ راجع: د. رفعت عبد الحليم الفاعوري: تجارب عربية في الخصخصة،

لا تتضمن نقل الملكية للدولة في نهاية فترة التعاقد مثل عقود البناء والملكية والتشغيل(BOO) ويوضح الشكل التالي تلك النظرة:

شكل رقم ١



Source: Gladys Palmer(2009) "Public-private Partnerships: Literature review " ADM "Aid Delivery Methods", P:5, www.dpwg-lgd.org/.../ Public Private Partnerships.

ويتضح مما سبق أن عقد BOO هو أقرب صيغ عقود الشراكة بين القطاعين العام

المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٤م، ص ١٩-٣٣، د. أحمد أرباب: الخصخصة ومقومات الفشل والنجاح (دراسة نظرية)، ورقة عمل مقدمة في ندوة " عقود المشاركة(PPP) والتحكيم في منازعاتها"، المنامة، البحرين، إبريل ٢٠٠٨م، ص ٥٤-٥٩.

والخاص إلى الخصخصة الكاملة، حيث تبقى ملكية أصول البنية الأساسية في أيدي القطاع الخاص حتى بعد نهاية مدة التعاقد، وبالتالي فإن مفهوم الشراكة هنا بالنسبة للقطاع الحكومي يتمثل في الدور الإشرافي والرقابي على سياسات التشغيل والتسعير، ومع ذلك فإن بعض الدراسات [1] ترى أن هذا النوع من الصيغ التعاقدية وغيره من العقود التي تنطوي على نقل الملكية يدخل في نطاق الخصخصة.

و يسلط الباحث النظر إلى مثل هذه العقود حيث أن الشراكة في مثل هذه الحالات لا تعدو أن تكون غطاءاً لعملية الخصخصة، والتي أصبحت من الكلمات سيئة السمعة في العديد من الدول النامية والتي ساهمت في زيادة معدلات البطالة والتضخم معـًا، كما أن الإدعاء بأن الدور الحكومي مستمر في الإشراف والرقابة خاصة على سياسات التشغيل والتسعير لا يبرر بمفرده الشراكة، حيث أن هذا الدور يظل موجوداً حتى في ظل غياب عقود الشراكة، وبالتالي فإن الشكل السابق وإن كان يهدف إلى توضيح الحدود الفاصلة – إلى حد ما- بين الشراكة والخصخصة، إلا أن هناك مساحة للخلط بينهما تتضح في بعض أنواع العقود، وهو ما يتوجب على الجهات الحكومية مراعاتها عند إبرام عقود الشراكة.

الفرع الثاني
الاتجاه المؤيد للشراكة

يرى هذا الاتجاه أن الشراكة ما هي إلا منهج ووسيلة حاكمة فعالة في إدارة موارد المجتمع، تهدف إلى تحقيق أهدافه التنموية بأبعادها المختلفة، وذلك بالتنسيق بين جميع الأطراف ذوى العلاقة بالشراكة، أي المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، لأن الشراكة ستؤدي بالضرورة إلى اتخاذ قرارات لها من الانعكاسات ما

(1) Ming-chang Chan, Kae-kuen Hu,xiang-yu Yen(2009),"Public-private Partnership in Government: the Case Study of M-Taipei Initiative. www.waseda.jp/assoccioacademy/pdf/hu.pdf.p4.

سيؤثر على جميع فئات المجتمع وليس على قطاعات بعينها، ولذلك فمن حق كل من سيتأثر من هذه القرارات المشاركة في صياغتها وأن لا تقتصر المشاركة فقط على الأطراف الداخلة في عملية الشراكة، ومن ثم يجب على الحكومات إيجاد الآليات المناسبة لإشراك قطاعات المجتمع المدني بما فيها الأحزاب والنقابات وغيرها.[1]

ويستلزم ذلك وجود إطار تشريعي داعم للاستثمار من خلال إصدار قانون موحد لتنظيم الشراكة مع القطاع الخاص، وإزالة جميع القيود التي تواجه نجاح القطاع الخاص، وخلق بيئة تنافسية بين المستثمرين الجادين وتوفير أسس التقييم التي تتفق مع طبيعة هذه المشروعات من النواحي المالية والفنية والتشغيلية، علاوة على وجود أجهزة رقابية تتمتع بالاستقلالية والحيادية وأن تزود بكفاءات إدارية وفقاً للمعايير الموضوعة للحد من الفساد ومحاربة الاحتكار وحماية حقوق المستهلك والمحافظة على البيئة.

إضافة إلى ذلك وحتى تكون هناك شراكة حقيقية لابد وأن تكون مواقف جميع الشركاء قوية وجادة، مع اعتراف كل طرف بطبيعة أهداف الطرف الآخر، وأن من حق كل طرف أن يسعى لتحقيق أهدافه، فمن المعلوم أن القطاع الخاص يسعى لتحقيق الربح، بينما القطاع العام يسعى لتحقيق أهداف اجتماعية، فكلاهما يساعد الآخر في تحقيق أهدافه مع مراعاة وجود توازن بين الربح والمسئولية الاجتماعية، ويتم ذلك من خلال إشراك القطاع الخاص في برامج التنمية الاجتماعية وحل مشكلات المجتمع في مجالات التعليم والصحة ومحاربة الفقر وحماية المستهلك والبيئة، بما يحقق الصالح العام وخطط التنمية الاقتصادية

(١) د. وليد شواقفة: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية،مرجع سابق، ص ٢١١. د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١١٧.

والاجتماعية للمجتمع.[1]

الفرع الثالث

الفرق بين الشراكة والخصخصة[2]

ويرى هذا الاتجاه أن الخصخصة على عكس الشراكة فهي عبارة عن البيع المباشر (الجزئي أو الكلي) للأصول الحكومية من خلال طلب عروض أو مزاد علني أو لمستثمر استراتيجي، وأن هذه العملية إذا تم أداءها بصورة صحيحة وبتقييم سليم ودقيق لحجم الأصول المعنية وفي وجود هدف واضح للتخصيص وتسعير مناسب لخلق المنافسة فيمكن أن تحقق نتائج بالغة الإيجابية للحكومة والمستهلك.

كما يرى هذا الاتجاه أن الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص أسلوب مختلف تماما لتقديم الخدمات إلى أو نيابة عن القطاع العام، وعادة ما يكون الأثر الملموس لهيكل الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص هو استحداث منشأة أعمال مستقلة يتم تمويلها

(١)د. وليد شواقفة: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية،المرجع السابق،ص٢١١-٢١٢،د. إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص(ما بعد الأزمة المالية)، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض ١٣-١٦ ذو القعدة ١٤٣٠هـ-١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية،ص١٠-١١.

(٢) د. وفاء عثمان: الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة " عقود المشاركة وآثارها (PPP)، والمنعقد في القاهرة، جمهورية مصر العربية، أغسطس ٢٠٠٧م، ص ٣٠٨-٣١٠، د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١٠٨-١٠٩،د. أحمد بوعشيق: عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص: سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، ورقة عمل مقدمة ضمن أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٣-١٦ ذو القعدة ١٤٣٠هـ -الموافق ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، المملكة العربية السعودية، ص١٠،

وتشغيلها من قبل القطاع الخاص ويكون الغرض هو إنشاء الأصل ثم تقديم الخدمة لعميل القطاع العام مقابل مدفوعات متكافئة مع مستوى الخدمة المقدمة. وعوضاً عن أخذ آلية تقديم الخدمة الموجودة حالياً ونقلها بحذافيرها إلى بيئة تشغيل مختلفة تماماً كما هو الحال في عمليات الخصخصة، فإن عملية الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص تحلل الخدمة إلى عناصرها الأولية وتبدأ في تعريف الخدمات التي ينبغي أن تقدم استناداً إلى النتائج التي يتم السعي لتحقيقها. أي أن مفتاح العملية هو تحديد ناتج الخدمة المطلوبة وأن يتاح للقطاع الخاص تحديد ما هي المدخلات المطلوبة بما فيها البنيات التحتية والمهارات لتحقيق ذلك الناتج المطلوب. ونظراً لأن القطاع الحكومي هو الذي يحدد الناتج المطلوب في القطاع الخاص، فإن الأول يحتفظ بقدر كبير من السيطرة على معايير ونوعية الخدمة التي ستقدم وبأسلوب يختلف عن ما هو الوضع عليه في ترتيبات الخصخصة التي يفقد فيها القطاع الحكومي سيطرته بالكامل على الأصول الحكومية المباعة.

إضافة إلى ذلك تتميز عملية الخصخصة بأنها ترتيب دائم في حين أن عقد الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص يكون لفترة زمنية محددة ومتفق عليها. ثم تعود السيطرة التشغيلية التامة " الملكية" في أكثر أساليب الشراكة شيوعاً(BOT)إلى القطاع الحكومي عند نهاية مدة العقد. وهذه الطبيعة المؤقتة للاتفاق ودرجة السيطرة التي يتمتع بها القطاع الحكومي هما ما يميز الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص عن الخصخصة. ويمكن القول بصفة عامة بأنه إذا كانت الخصخصة تعني سيطرة القطاع الخاص وتملكه للمنشآت العامة، فإن الشراكة هي أشبه ما تكون بالاندماج بين القطاعين الحكومي والقطاع الخاص بحيث يتحملان المخاطرة ويتقاسمان الفوائد سنوياً.

كما ينظر هذا الاتجاه إلى أن الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص مفهوم يتضمن عمل تعاوني ومشترك بينهما، لتوفير البنى التحتية والخدمات. وبدلاً من أن يحصل القطاع

الحكومي على أصل من الأصول الرأسمالية بدفع قيمته الكاملة فوراً، بوسعه أن ينشئ مشروع قائم بذاته يموله ويشغله القطاع الخاص، على أن توزع كل المخاطر المحتملة بين القطاعين الحكومي والخاص على أساس قدرة كل طرف على الإدارة والسيطرة على مثل هذه المخاطر، ويكون الغرض الوحيد لهذه المنشأة هو توفير خدمة لعميل وحيد: هو القطاع الحكومي، مقابل مدفوعات معينة. وتنطوي هذه الخدمات عادة على إنشاء بنية تحتية جديدة(مثل طريق أو كوبري أو مدرسة أو مستشفى). وتكون الشركة مسئولة عن تصميم وبناء وتشغيل وتمويل الأصل وتوفير الخدمة على مدى زمني طويل(غالبـًا ٢٥ سنة) مقابل مدفوعات منتظمة من القطاع الحكومي.

وأخيراً ينظر هذا الاتجاه إلى الشراكة بجميع أنواعها إلى أنها علاقة تعاقدية، فالعقد هو المحور الأساسي لهذه العلاقة، وهو يتضمن واجبات والتزامات كل من الطرفين، كما أن القطاع الحكومي هو الذي يحدد في هذه العقود نوع ومستوى الخدمة التي يرغبها من القطاع الخاص، وإذا لم تقدمها منشأة القطاع الخاص المتعاقدة، فإنها تكون بالتالي نتيجة لذلك منتهكة للشروط التعاقدية، وقد يترتب على ذلك على سبيل المثال عدم حصولها على كامل مدفوعاتها المنصوص عليها في التعاقد. وعلى نحو مماثل فإن العقد الجيد الإعداد والصياغة والذي يحتوي على فقرات إنهاء مناسبة ينفي ضرورة الضمانات الحكومية. وفي بعض امتيازات" البناء والتشغيل فتحويل الملكية" BOT" على نطاق العالم، اخفق أصحاب الامتياز في تقديم الخدمة المتعهد بتقديمها(قد يكون ذلك بسبب تقديرات إيرادات بالغة التفاؤل)، ونتيجة لذلك يتعين على الحكومة أو تكفل صاحب الامتياز بمقتضى ضمان معين.

المطلب الثاني
دور الشراكة في تحقيق التنمية المستدامة

ولكن- طبقاً لهذا الاتجاه- يثور تساؤل مهم هنا كيف يمكن للشراكة أن تحقق التنمية؟

بداية نؤكد أن الغاية الأساسية للتنمية في جميع الأنظمة الاقتصادية -على اختلاف توجهاتها- هي الإنسان، بمعني تحقيق رفاهيته وتحسين نوعية الحياة له، مع الأخذ في الاعتبار كافة الأبعاد الأخرى التي يتطلبها كالجانب المادي والروحي، والجانب الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي علاوة على الجانب البيئي.

ولكي يتم تحقيق ذلك هناك عدد من النقاط يلزم توضيحها حتى يتسنى للشراكة أن تؤدي دورها في تحقيق التنمية، منها ما ذكره (Montanheiro) أن الشراكة يمكنها أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية من خلال المساهمة في إنشاء البنية التحتية، والعمل على تقديم الخدمات التي تلبي الحاجات الأساسية من مسكن وتعليم وصحة، وما يتعلق بها من تحسين لوضع المدارس والمستشفيات وغيرها من الخدمات اللازمة لمجمل السكان، بالإضافة إلى المحافظة على البيئة ، وتحسين نوعية الحياة.

وسوف أتناول توضيح أهم هذه النقاط وغيرها على النحو التالي:[1]

١ - المشاركة في إقامة مشاريع البنية التحتية وتوفير التمويل اللازم لها :

بعد تطور دور الدولة وتدخلها في العملية الإنتاجية سيطرت الدولة- تبعاً لهذا التطور- على إقامة مشاريع البنية التحتية لاعتبارات كثيرة منها ما هو اقتصادي ومنها ما هو اجتماعي، ثم تغيرت تلك المفاهيم بالنسبة للدولة الحديثة وأصبحت تستعين بالقطاع الخاص لمساعدتها في تنفيذ وتطوير تلك المشروعات، وهو ما شكل تحدياً كبيراً يواجه كافة

(1) Montanheiro,Luiz,2002, Public-Private Partnerships as a Tool For Economic Growth, Paper Presented At First Century Conference Held at Yarmouk University , Jordan, July 2002.

الحكومات سواء في الدول المتقدمة أو في الدول النامية على حد سواء، فالدول تحتاج إلى تقوية وتوسيع اقتصادياتها وزيادة بنيتها التحتية وتحتاج لتمويل هذه المشاريع بمبالغ كبيرة، لكن المشكلة أن العديد من دول العالم – وخاصة الدول النامية- لا يوجد عندها الموارد المالية لإقامة هذه المشروعات، نظراً لأنها تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة وهي غير قادرة على تلبيتها.

وقد أثبتت الدراسات التي قام بها البنك الدولي منذ عام ١٩٩٤م بأن هناك علاقة قوية بين البنية التحتية والتنمية الاقتصادية، كما أن هناك علاقة وثيقة بين النمو الاقتصادي وتطور مشاريع البنية الأساسية، فالنقص في مشروعات البنية الأساسية وقلة كفاءتها يعيق تحقيق النمو الاقتصادي، وفي المقابل تساعد البنية الأساسية الفعالة في إيجاد فرص عمل، وتطوير رأس المال البشري، وتشجيع التجارة والاستثمارات المحلية والأجنبية، وزيادة الإنتاجية، والنمو في قطاع الأعمال، بالإضافة إلى تنشيط الأسواق المالية، كما تواجه المشروعات القائمة مصاعب كثيرة في ظل غياب خدمات البنية التحتية الأساسية مثل الطاقة، وإمدادات المياه، وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية، والطرق، والنقل العام وغيرها. (١)

ومن هنا بدأ القطاع العام يلجأ إلى إقامة الشراكات مع القطاع الخاص لتنفيذ تلك المشروعات، نظراُ لأنها تحقق مصالح كلا القطاعين، فالقطاع الخاص يتوافر لديه فرص مجدية للاستثمار وتحقيق الربح، والقطاع العام يحقق مصالح الدولة بزيادة الاستثمار في مشروعات البنية التحتية بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين وتطويرها مع الاحتفاظ بملكيتها، ومع ظهور العجز المالي في معظم موازنات الدول النامية، جعل من الصعب على الدولة توفير الموارد اللازمة لتمويل الاستثمارات اللازمة لإقامة البنية التحتية، نظرا لضخامة

(1) Loew, Jonathan and Michael McLindo,2002,Ap3 Primer :Why Are Countries Interested in P3? New York,IP3, Available:www.ip3.org/pub/publication002.htm

التمويل التي تحتاجه تلك المشاريع، مما فتح المجال أمام القطاع الخاص متمثلاً في البنوك والمؤسسات التمويلية الأخرى، وربما يسمح لرأس المال الأجنبي بالمشاركة حتى يستفاد من خبراته وقدراته المالية والإدارية والتقنية.

فإذا ما تمت الشراكة على أسس سليمة فسوف تؤدي بالتالي إلي تقديم الخدمات بشكل أفضل من الوجهتين الإدارية والإستراتيجية، فمن الوجهة الإدارية سوف تضمن جودة مخرجات المشروع، وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين المستفيدين من هذه المشروعات، وذلك بسبب كفاءة القطاع الخاص في التنفيذ، أما من الناحية الإستراتيجية فإن عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحسن من درجة المصداقية بتحديد المسئوليات، وإدخال عنصر المنافسة إلى هذا القطاع-العام- بكل ما يتسم به من إسراف وضعف إداري وعدم كفاءة، كما أن إدخال عنصر المنافسة يضمن تقديم هذه الخدمات بالكمية والنوعية والكفاءة المطلوبة.

كما تتميز الشراكة مع القطاع الخاص في مجال مشروعات البنية التحتية بقدرته على توفير مصادر تمويلية جديدة، بالإضافة إلى إمداد خزينة الدولة بمصادر إيرادات جديدة، وانخفاض فترة وتكلفة تطوير المشروعات،إضافة إلى تحسين كفاءة التشغيل والاستجابة لاحتياجات المستهلكين،ويعتبر التسعير الاقتصادي لخدمات المرافق العامة وخدمات البنية التحتية أحد المصادر الرئيسية لتوفير التمويل الذاتي لبرامج تطويرها والتوسع في إنتاجها.[1]

وأخيراً تعود الشراكة بين القطاعين الخاص والعام بالفائدة على الكفاية الإدارية

(١)د.سعيد سعد مرطان:تجربة البنك الأهلي التجاري في تعبئة المدخرات لتمويل مشروعات البنية التحتية بصيغ إسلامية ، بحث ضمن أعمال ندوة التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص في تمويل المشروعات الاقتصادية في الفترة من١١-١٣/ ١٠/ ١٩٩٩م أبحاث الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، --جدة، المملكة العربية السعودية،ص ٢٧ وما بعدها.

للحكومة حيث يمكن إعادة توجيه الموارد المالية والبشرية والإدارية إلى مجالات إستراتيجية أخرى، كما يعد من المزايا التي يحققها القطاع العام من الشراكة في مجال البنية التحتية الزيادة التي تطرأ على الأصول التي يملكها بعد انتهاء مدة العقد المتفق عليه بعودة المشروعات إليه قانونيـًا، كما تتميز المشاركة مع القطاع الخاص بكفاية الأداء التي يتميز بها هذا القطاع والتي يترتب عليها تقديم خدمات أفضل وأرخص لصالح المستهلكين، وما لم يتم تسعير هذه الخدمات تسعيراً اقتصاديـًا سليمـًا يسمح باسترداد التكاليف، مع تحقيق قدر معقول من الربح، فإن اجتذاب الاستثمارات الخاصة سواء كانت محلية أو أجنبية سيكون صعبـًا.

٢- نقل المعارف والخبرات والتكنولوجيا:

لا شك أن القطاع الخاص يمتلك من الخبرات والمعارف ووسائل التكنولوجيا الحديثة والبيئة التنظيمية ما لا يتوافر للقطاع العام، وتوافر مقومات الشراكة الناجحة بين القطاعين سيؤدي إلى نقل هذه الخبرات والمعارف من القطاع الخاص إلى القطاع العام مما يساهم في تحقيق التنمية عن طريق إكساب الأفراد هذه الخبرات والمعارف ومن ثم خلق فرص عمل مناسبة لخبراتهم ومعارفهم التي اكتسبوها عن طريق الشراكة وبذلك يكون القطاع الخاص قد ساهم في تحقيق التنمية.

٣- تحقيق الكفاءة الاقتصادية:

إن التخصيص الاقتصادي الكفؤ للموارد الاقتصادية لا يتضمن فقط تحقيق الكفاءة الفنية المتمثلة بالحصول على أقصى قدر ممكن من الناتج، وإنما لابد من تلبية تفضيلات المستهلكين، وحيث أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تعني تكامل أهداف القطاعين حيث يكون القطاع الخاص مدفوعـًا بحافز الربح بينما القطاع العام يسعى لتلبية احتياجات السكان وتحقيق رفاهيتهم، فإن دور الشراكة هنا أنها تساعد كلا الطرفين على تقوية الدافعية

والطموح وتوزيع المخاطر بين الطرفين.[1]

كما تتكامل وسائل القطاعين لتحقيق هذه الأهداف عندما يقوم القطاع الخاص بتصميم وتمويل وبناء وتشغيل المشاريع، بسبب توفر التمويل الكافي والخبرة والعمالة الماهرة والإدارة المتميزة ، علاوة على توفر الحوافز والدافعية والرغبة في التحسين الوظيفي، بينما يوفر القطاع العام البيئة التنظيمية الملائمة وأساس البنية التحتية اللازم، وهكذا فإن مشاركة كلا القطاعين تضمن دمج مزايا كل طرف مما يؤدي إلى الحصول على أقصى ناتج من السلع والخدمات،بالإضافة إلى أن إقامة المشاريع المختلفة تخلق فرص عمل عديدة وملائمة، مما يوفر مستوى معيشياً لائقاً، ومن ثم تتحقق التنمية.[2]

٤- استمرارية النمو الاقتصادي:

من خلال تعريفنا للتنمية أكدنا على أنها لا تعني مجرد تحقيق النمو الاقتصادي وزيادة الناتج في فترة من الفترات، وإنما تعني استمرارية هذا النمو وزيادته، مع مراعاة الجوانب الأخرى غير الاقتصادية.

وإذا نظرنا إلى مقومات الشراكة الناجحة فإن توفرها يؤدي إلى تحقيق الأرباح للقطاع الخاص الذي من الممكن أن يوجهها إلى مجالات استثمارية أخرى ومن ثم يستمر النمو ويزداد.

كما أن استفادة الدولة من الشراكة بتحسين الكفاءات البشرية عن طريق التعليم والتدريب ونقل الخبرات والمعارف والتكنولوجيا وغيرها من الأوجه سيعمل على تحقيق المزيد من

(١)د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١١٨-١١٩.

(٢)المرجع السابق:١١٩.

النمو واستمراريته ومن ثم تحقيق التنمية.

٥- تحقيق برامج التنمية الاجتماعية:

يعد تحقيق الربح هو الهدف الأساسي للقطاع الخاص، ومع ذلك فإن إحداث التوازن بين هدف القطاع الخاص وأهداف المجتمع الأخرى يعد أمراً ضروريـًا لنجاح وبناء دولة المؤسسات القائمة على الشراكة الحقيقية بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي، ويتم ذلك عن طريق دمج القطاع الخاص في برامج التنمية الاجتماعية وحل مشكلات المجتمع في مجالات التعليم والصحة والكفالة الاجتماعية ومحاربة الفقر والبطالة وحماية المستهلك، وتحسين وضع الإسكان والمدارس والمستشفيات وغيرها من الخدمات الاجتماعية اللازمة لمجموع السكان مما يطور المجتمع المحلي وبالتالي يتغير مفهوم الشراكة إلى شراكة مجتمعية أكثر من تركيزها على جانب الأرباح فقط.[١]

٦- تحقيق البعد البيئي للتنمية:

ذكرنا أن التنمية مرتبطة ارتباطـًا وثيقـًا بالبيئة وأن الهيئات والمؤسسات الدولية بدأت تنبه إلى خطورة تنفيذ مشاريع التنمية على حساب الجانب البيئي، وأن المحافظة على البيئة من أهم متطلبات التنمية المستدامة، حيث أن البيئة هي مصدر الموارد التي تستهدفها عملية التنمية لتلبية الحاجات البشرية، ومع الزيادة السكانية التي تحدث على وجه الأرض فإن ذلك يزيد من استهلاك الموارد البيئية خاصة الموارد غير المتجددة، بالإضافة إلى الأضرار التي تحدث بالبيئة من النشاط الاقتصادي للدول والأفراد والذي يؤثر سلبـًا على البيئة كالتلوث والانبعاثات الحرارية وغيرها من أنواع الملوثات، إلا أن هذه الآثار السلبية يمكن إزالتها أو

(١)د. إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، مرجع سابق، ص١٠.

الحد منها من خلال جعل الزيادة السكانية عاملاً إيجابيـًا في عملية التنمية، من خلال التركيز على تنمية رأس المال البشري، ووضع سياسات متلائمة مع البيئة من قبل الحكومات وتطبيقها بشكل شامل، إلا أن هذا الأمر قد يكون فيه شيء كبير من الصعوبة خصوصـًا من الدول الفقيرة التي لا يتوافر لديها الإمكانيات المادية والبشرية لعمل ذلك، وأيضـًا من الدول المتقدمة التي تصر على تحقيق معدلات مرتفعة من التنمية الاقتصادية رغم أنها قد تكون متعارضة مع المحافظة على البيئة.[1]

وهنا يمكن للشراكة أن تلعب دوراً مهمـًا في تحقيق السلامة والمحافظة على البيئة من خلال اشتراط الحكومات في العقود التي تبرم بينهما متطلبات معينة من السلامة البيئية يلتزم بها الشريك الخاص سواء كان شريكـًا محليـًا أو أجنبيـًا.

(١)د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق،ص ١٢٠-١٢١.

الخـــــاتمـــة

حاولت في هذا البحث أن أبين العلاقة بين الشراكة والتنمية المستدامة متناولاً بيان مفهوم كلاً منهما والمزايا والأهداف والمتطلبات التي تتطلبها الشراكة لأداء دورها في تحقيق التنمية المستدامة، كذلك حاولت أن أعرض وجهات النظر المختلفة في الشراكة كنموذج تحاول الدول من خلاله تنفيذ المشروعات المختلفة التي تحتاجها لتحقيق خطط التنمية بها ومنها عل سبيل المثال مشاريع البنية التحتية وغيرها من المشاريع التي تستطيع الشراكة المساهمة في إنشائها، كما بينت الفرق بين الشراكة والخصخصة من وجهة نظر المؤيدين للشراكة، وأخيرا بينت الدور الذي يمكن أن تقوم به الشراكة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة ، وقد خلصت من خلال تناولي لهذه الدراسة إلي النتائج والتوصيات التالية:

أولاً:النتائج:

١- 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 رغم السلبيات التي تواجه عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

٢- إذا كانت الشراكة أصبحت أسلوب 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، بما يضمن إزالة جميع الإجراءات والقيود البيروقراطية التي تواجه القطاع الخاص، وتحديد الجهات التي تتعامل معه، بما يضمن وجود تنافس بين المستثمرين الجادين في تنفيذ تلك المشروعات.

٣- ينبغي على الدولة أن يكون هناك تعاون مستمر مع الشريك الخاص من أجل الوصول إلى إنجاز أفضل النتائج التي تسعى لتحقيقها، سواء كان الهدف قصيرا أو طويل الأجل، وذلك من خلال وضع إمكانيات وقدرات القطاع العام إلى جانب إمكانيات وقدرات القطاع الخاص في إطار التعاون المتبادل بينهم.

٤- 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.

٥- 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، كالأحزاب 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.

ثانياً: التوصيات:

١- يجب على الدولة أن تحدد بوضوح وفق خطة تنموية شاملة برامج الشراكة التي تحتاج إلى تنفيذها، وأن تراعي فيها كافة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، مع وضع نظام يراعي الأولويات المطلوبة للتنمية حسب كل مرحلة من

مراحلها، وذلك من خلال قاعدة بيانات تكون متوافرة لديها وتنطلق من خلالها لتحقيق خططها التنموية.

٢- يجب على الدولة أن تحدد بوضوح دور كل شريك في التنمية بما يضمن التنسيق بين الشركاء وإحداث التكامل بينهم.

٣- التأكيد على أهمية دور الدولة في الإشراف والمراقبة، وتوفير منظومة رقابية تتكون من بعض الأجهزة الحكومية واللجان الشعبية بما يضمن الالتزام بالاتفاقات المعقودة بين القطاعين العام والخاص من جهة، ووصول السعر والخدمة المناسبة للمواطنين من جهة أخرى، مع التأكيد على الدولة عدم تدخلها بهيمنتها وطغيانها بصورة تعرقل الإنتاج.

٤- التأكيد على الدولة عند إبرام عقود المشاركة، وجود إطار تشريعي يتضمن نصوصاً واضحة تحمي مصالح الدولة، وتؤكد على توخي الحذر عند إبرام واختيار العقود المناسبة لخططها، حيث إن بعض عقود المشاركة يترتب عليها نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص في نهاية فترة التعاقد، وهو ما يعد شكل من أشكال الخصخصة.

٥- التأكيد على تحديد الشكل الذي سيتم تطبيقه عند إبرام عقد الشراكة، من حيث تحديد نسبة المستثمر الأجنبي والإدارة الأجنبية في مجموع العقد، وعدم اللجوء إلى أي استثناءات إلا في أضيق الحدود إذا كانت مصلحة الدولة تتطلب ذلك.

٦- يجب التنبيه ولفت الأنظار إلى مراعاة متطلبات المحافظة على البيئة عند إبرام عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص أو أكثر من طرف.

المـــــراجـــــع(*)

١. د.أحمد أرباب: الخصخصة ومقومات الفشل والنجاح (دراسة نظرية)، ورقة عمل مقدمة في ندوة " عقود المشاركة(PPP) والتحكيم في منازعاتها"، المنامة، البحرين، إبريل ٢٠٠٨م.

٢. د.أحمد بوعشيق: عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص: سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، ورقة عمل مقدمة ضمن أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٣-١٦ ذو القعدة ١٤٣٠هـ -الموافق ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، المملكة العربية السعودية.

٣. إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية دائرة المالية بحكومة دبي: الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص،٢٠١٠م.

٤. د.إقبال الأمير السمالوطى: التنمية الاجتماعية سياسات وقضايا، بدون دار نشر، الطبعة الثانية، ٢٠٠١م.

٥. د.إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص(ما بعد الأزمة المالية)، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض ١٣-١٦ ذو القعدة ١٤٣٠هـ-١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.

* ملاحظة:المراجع مرتبة ترتيباً أبجدياً.

٦. د.بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، بحث محكم ضمن مؤتمر الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠١١م.

٧. برناردين أكيتوبي، ريتشارد همينغ، غيرد شوارتز: الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، صندوق النقد الدولي، سلسلة قضايا اقتصادية، العدد ٤٠، ٢٠٠٧م .

٨. د.رفعت عبد الحليم الفاعوري: تجارب عربية في الخصخصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٤م.

٩. د.سعيد سعد مرطان:تجربة البنك الأهلي التجاري في تعبئة المدخرات لتمويل مشروعات البنية التحتية بصيغ إسلامية ، بحث ضمن أعمال ندوة التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص في تمويل المشروعات الاقتصادية في الفترة من١١ – ١٣/ ١٠/ ١٩٩٩م أبحاث الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة ، المملكة العربية السعودية.

١٠. د.شكري رجب العشماوي: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر، ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، ٢٠١١م.

١١. د.عادل محمود الرشيد: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات) القاهرة، المنظمة العربية للتنمية

الإدارية،،الطبعة الثانية، ٢٠٠٧م.

١٢. د.عبد الرحمن يسرى أحمد، د/ محمد عبد العزيز عجمية: التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون رقم طبعة، ١٩٩٩م.

١٣. د.علّى الدين هلال:في مفهوم التنمية،قضايا التنمية في العالم الثالث،مجلة السياسة الدولية، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام،القاهرة،مصر،العدد٦٨،أبريل١٩٨٢م.

١٤. د.على خليفة الكوارى : نحو فهم أفضل للتنمية باعتبارها عملية حضارية، بحث منشور في كتاب التنمية العربية الواقع الراهن والمستقبل، سلسلة كتب المستقبل العربي(٦)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت-لبنان، الطبعة الثانية، أكتوبر١٩٨٥.

١٥. القاموس المحيط للفيروزآبادى: (مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزآبادى) ، المؤسسة العربية ودار الجيل، بيروت-لبنان، بدون.

١٦. اللجنة العالمية للبيئة والتنمية: مستقبلنا المشترك، ترجمة: محمد كامل عارف، مراجعة: د. على حسين حجاج،عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب – الكويت،ربيع الأول ١٤١٠هـ-أكتوبر ١٩٨٩م،العدد رقم ١٤٢.

١٧. لسان العرب لابن منظور : (جمال الدين بن منظور المتوفى سنة٧١١هـ) ، دار المعارف، مصر، بدون.

١٨. د.محمد عبد الله المطوع : التنمية والتغيير الاجتماعي في الإمارات، دار الفارابي، بيروت–لبنان، الطبعة الأولى، ١٩٩١م.

١٩. د.محمد مبارك حجير: تمويل التنمية الاقتصادية، معهد الدراسات العربية العالية، جامعة الدول العربية، القاهرة، بدون رقم طبعة، ١٩٦٣م.

٢٠. محمد متولي دكروري محمد: دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، وزارة المالية المصرية، قطاع مكتب الوزير، الإدارة العامة للبحوث المالية.

٢١. مختار الصحاح للرازي: (محمد بن أبى بكر بن عبد القادر الرازي المتوفى سنة٧٢١هـ) ، تحقيق: محمود خاطر بك، دار الفكر، بيروت–لبنان، بدون،١٤٠١هـ–١٩٨١م.

٢٢. المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للفيومي: (أحمد بن محمد بن على الفيومي المقرئ) دار الحديث، مصر، الطبعة الأولى، ١٤٢١هـ–٢٠٠٠م.

٢٣. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الطبعة الرابعة، ١٤٢٥هـ–٢٠٠٤م.

٢٤. معجم مريام ويبستر متوفر على شبكة المعلومات الدولية تحت عنوان:

http://www.merriam-webster.com/dictionary/partnership

٢٥. المفردات في غريب القرآن لأبي القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهاني، تحقيق: مركز الدراسات والبحوث بمكتبة نزار مصطفى الباز، الناشر:

مكتبة نزار مصطفى الباز، مكة المكرمة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٢٦. هاني صلاح سري الدين: الصور المختلفة لمشاركة القطاع الخاص في تقديم خدمات البنية الأساسية، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠م.

٢٧. د.وفاء عثمان: الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة " عقود المشاركة وآثارها (PPP)، والمنعقد في القاهرة، جمهورية مصر العربية، أغسطس ٢٠٠٧م.

٢٨. د.وليد شواقفة: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية، بحث محكم ضمن مؤتمر الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠١١م.

٢٩. د.يوسف صايغ: التنمية العربية والمثلث الحرج، بحث منشور في كتاب التنمية العربية الواقع الراهن والمستقبل، سلسلة كتب المستقبل العربي(٦)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت–لبنان، الطبعة الثانية، أكتوبر١٩٨٥م.

المراجع الأجنبية:

1. Bettignies, J. and Ross, Th.2004."The Economics of Public-Private Partnerships", Canadian Public Policy-Analyse de Politiques, vol.xxx,No.2.

2. International Monetary Fund, Public-Private Partnerships, Prepared by the Fiscal Affairs Department, (In consultation with other departments, the World Bank, and the Inter-American Development Bank) Approved by Teresa Ter-Minassian, March 12, 2004.

3. Kolzow, David,(1994)" Public Private Partnerships, the economic

development review,winter,12(1).

- Lindsay, Colin(2000) Employment Through Partnerships: The Case of the New Deal for Young People, in(eds), L. Montanheiro et al, The 6th International Conference of Public and Private Sector Partnerships: The Enabling Mix, Sheffield University Press, U.K.

4. Loew, Jonathan and Michael McLindo,2002,Ap3 Primer :Why Are Countries Interested in P3? New York,IP3,

   - Available:www.ip3.org/pub/publication002.htm.

5. Ming-chang Chan, Kae-kuen Hu,xiang-yu Yen(2009),"Public-private Partnership in Government: the Case Study of M-Taipei Initiative. ww.waseda.jp/assoccioacademy/pdf/hu.pdf.

6. Montanheiro,Luiz,2002, Public-Private Partnerships as a Tool For Economic Growth, Paper Presented At First Century Conference Held at Yarmouk University , Jordan, July 2002.

7. National Council For PPP, (NCPPP) www. Ncppp.org.

8. Nilufa Akhter Khanom (2009)," Conceptual Issues in Defining Public-private Partnerships (PPPs),"Paper for Asian Business Research Conference .

9. Pessoa, Argentino, "Public-Private Sector Partnerships in Developing Countries: Are Infrastructures Responding To The NewODA Strategy?",2007,

   - available In the Journal Of International Development Published on Line IN Wiley, InterScience (www. InterScience.Wiley.com).

10. Polackova, H.N. Budna, and T. Irwin. 2005. , Public-Private Partnerships, Fiscal Risks, and Fiscal Institutions in EU. World Bank Working Paper. Washington, D.C.: the World Bank.

11. United Nation, (1998)" Public-Private Partnership: A new Concept for Infrastructure Development", Economic Commission for Europe, New York.

12. United Nations Development Programme: HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1990, New York, USA, Oxford University Press, 1990.

13. World Economic Forum Financing For Development Initiative Building On The Monterrey Consensus: The Growing Role Of Public-Private Partnerships In Mobilizing Resources For Development, United Nations High-Level Plenary Meeting on Financing For Development, Geneva, September 2005.

14. Xie, Oingshu And Roger Stough, 2002, Public-Private Partnership In Urban Economic Development And Prospected Of Their Application In China, Presented at The International Conference on Transition In Public Administration and Government. Beijing, June 2002.

فهرس المحتويات

ملخص البحث ١٦٨٦
المقدمة ١٦٨٨
أهداف البحث: ١٦٩٠
أسباب اختيار الموضوع: ١٦٩٠
منهج البحث: ١٦٩١
خطة البحث: ١٦٩١
المبحث الأول مفاهيم التنمية المستدامة والشراكة ١٦٩٢
تمهيد وتقسيم: ١٦٩٢
المطلب الأول مفهوم التنمية المستدامة والشراكة ١٦٩٢
الفرع الأول مفهوم التنمية المستدامة ١٦٩٣
الفرع الثاني مفهوم الشراكة ١٧٠٢
المطلب الثاني مزايا وأهداف ومتطلبات وأشكال الشراكة ١٧٠٧
الفرع الأول مزايا وأهداف ومبررات الشراكة ١٧٠٧
الفرع الثاني متطلبات ومبادئ الشراكة الناجحة ١٧١٢
الفرع الثالث أنواع وأشكال الشراكة ١٧١٥
المبحث الثاني الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتحقيق التنمية المستدامة ١٧٢٢
تمهيد وتقسيم: ١٧٢٢
المطلب الأول الاتجاه المعارض والمؤيد للشراكة والفرق بين الشراكة والخصخصة ١٧٢٣

الفرع الأول الاتجاه المعارض للشراكة.....١٧٢٣
الفرع الثاني الاتجاه المؤيد للشراكة.....١٧٢٦
الفرع الثالث الفرق بين الشراكة والخصخصة ١٧٢٨
المطلب الثاني دور الشراكة في تحقيق التنمية المستدامة.....١٧٣١
الخـــاتمـــة.....١٧٣٨
أولاً:النتائج: ١٧٣٨
ثانيـاً: التوصيات: ١٧٣٩
المـــراجـــع ١٧٤١
فهرس المحتويات ١٧٤٨