واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا

The reality of public-private partnerships in Canada

حديدي أمنة

Hedidi amina

دكتوراه في علوم التسيير

جامعة الشلف

hedidiamina@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2022/03/03 تاريخ القبول: 2022/06/27 **تاريخ النشر:** 30/ 2022/06

ملخص:

من خلال هذه الورقة البحثية نحاول التطرق الى التجربة الكندية في مجال الشراكة بين القطاع العام والخاص، وما مدى نجاحها، حيث تم التطرق الى واقع الشراكة في الاقتصاد الكندي وتشير الدراسة إلى أن كندا من بين الدول الرائدة في الشراكة في العديد من المجالات. ومن بين النتائج المتوصل اليها ان كندا نجحت فعلا في توفير بيئة قانونية و تشريعية لعقود الشراكة بمختلف انواعها، وهذا ما جعلها تنجح في العديد من المجالات ومنها السياحة و المياه، الأمر الذي انجر عليه تقديم خدمات جيدة للمواطن الكندي، وهي تجربة فريدة من نوعها يمكن للعديد من الدول السائرة في مجال الشراكة الاستفادة منها ومحاولة تكيفيها مع طبيعة اقتصادياتها.

كلمات مفتاحية: الشراكة، القطاع العام، القطاع الخاص، كندا، قطاع المياه.

تصنيف JEL : p 33,l 52, j 45

Abstract:

Through this research paper, we try to address Canada's experience in the field of public-private, and how successful this tool is in

Canada. The study indicates that Canada is the leading countries in the partnership. One of the most important findings, Canada has actually succeeded in providing a legal and legislative environment for partnership contracts, This has made them successful in many areas, including tourism and water, which has been reflected in the provision of quality and high-quality services to Canadian citizens, an experience that many countries can benefit from and try to adapt to the nature of their economies.

Keywords : Partnership;public sector; private sector;Canada;water sector.

Jel Classification Codes: : p 33,l 52, j 45

المؤلف المرسل: حدادي امنة، **الإيميل:** hedidiamina@yahoo.com

1. مقدمة:

تعتبر الشراكة بين القطاع العام والخاص من أحدث الآليات التي تعمل على اشراك القطاع الخاص ،و التي التي اعتمادها العديد من الدول و خاصة المتقدمة ،نتيجة مساهمتها في انجاز وتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية المستدامة ،حيث هذه المشروعات التي تحتاج الى تمويل كبير قد يؤثر على ميزانية الدولة، وقد تراوحت الآراء ما بين المؤيد لإعطاء دور أكبر للقطاع العام في إدارة التنمية، وما بين المؤيد لإعطاء القطاع الخاص الدور الأكبر باعتباره الأكثر قدرة وكفاءة في إدارة النشاط الاقتصادي لما يتمتع به من حرية عالية في اتخاذ القرارات.

وعليه حضيت هذه الآلية بقبول كبيرا من الدول وخاصة الدول المتقدمة وذلك نظرا لحجم المشروعات التي تم انجازها من خلال هذا النظام وفقا لأساليبه المتعددة في مختلف المجالات وخاصة مجال الخدمات، فهي تعد وسيلة هامة لدعم وتطوير النشاط الاقتصادي وذلك بالاستفادة من القطاع الخاص من خلال تمويله وكفاءته في إدارة المشاريع. وقد لجأت العديد من الدول في الوقت الحالي إلى إبرام عقود من هذه الصيغة بغية انجاز مرافق ومشاريع تنموية، تخدم مواطني الدول ومن أهم هذه الدول والتي تعتبر سباقة في ذلك نذكر كندا بحيث اعتمدت هذه الدولة بشكل كبير في انجاز العديد من المشاريع وذلك بالتعاون مع القطاع الخاص.

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على الإشكالية التالية :

ما هو واقع تطبيق الشراكة بين القطاع العام والخاص في كندا؟

للإجابة على إشكالية الدراسة نطرح الفرضيات التالية:

-هناك استخدام واسع لعقود الشراكة بين القطاع العام والخاص في التنمية الاقتصادية في كندا ؛

-توفر الشفافية والقوانين والتشريعات التنظيمية وجاذبية السوق الكندي ساهم على تحفيز القطاع الخاص على إبرام عقود الشراكة في العديد من المجالات في كندا ؛

أهمية الدراسة :

تستمد أهمية الدراسة من كونها تعالج موضوعا مهما هو ان الشراكة أصبحت الأسلوب الحديث في التمويل في ظل التحديات المالية التي تعاني منها الدول وذلك بالتخفيف من العبء المالي للدول بمشاركة القطاع الخاص في التمويل .

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التطرق وتقييم عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا ودوره هذه العقود في تمويل مشاريع الخدمات العامة من مياه و سياحة وهذا من خلال النقاط التالية:

إبراز أهمية عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انجاز المشاريع ؛

إبراز مدى أهمية و مساهمة عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا .

تقسيمات الدراسة: تقسم هذه الدراسة إلى العناصر التالية:

الإطار المفاهيمي والنظري لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ماهية الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في كندا.

بعض نماذج الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في كندا.

2. الإطار المفاهيمي و النظري لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

1.2 ماهية الشراكة بين القطاعين العام و الخاص:

يعرفها مجمع البنك العالمي على انها آلية للحكومة لشراء وتنفيذ البنية التحتية العامة والخدمات باستخدام موارد وخبرات القطاع الخاص. في الحالات التي تواجه فيها الحكومات الافتقار إلى البنية التحتية وتتطلب خدمات أكثر كفاءة، يمكن أن تساعد الشراكة مع القطاع الخاص في تعزيز حلول جديدة وتحقيق التمويل. كما ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص تجمع بين المهارات والموارد لكل من القطاعين العام والخاص من خلال تقاسم المخاطر والمسؤوليات. وهذا يمكن الحكومات من

الاستفادة من خبرات القطاع الخاص، ويسمح لها بالتركيز بدلا من ذلك على السياسة والتخطيط والتنظيم من خلال تفويض العمليات اليومية(World bank group, 2018,p 03) .

ويشير مفهوم الشراكة بين القطاعين حسب صندوق النقد الدولي إلى: " الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية التحتية التي تقدمها الحكومة تقليديا. وتدخل الشراكة بين القطاعين في عدة مجالات للبنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية وتستخدم أساسا لبناء وتشغيل المستشفيات والمدارس والسجون والطرق والجسور والأنفاق وشبكات السكك الحديدية وأنظمة مراقبة الحركة الجوية ومحطات المياه والصرف الصحي(IMF,2004,p04) .

وتعرف أيضا على أنها 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...الخ. ويمكن الدخول فيها للقيام بمجموعة كبيرة من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية (برناردين اكيتوبي، ريتشارد همينغ، غيرد شوارتز، 2007، ص6).

وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)، فإن الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي عقود طويلة الأجل بين الجهة العامة وشريك من القطاع الخاص أو مجموعة من الشركات الخاصة، والتي بموجبها هذا الأخير يكون مسؤولا بدرجات متفاوتة على التصميم، البناء، التمويل، التشغيل والتسيير الجيد للتجهيزات، بهدف تقديم خدمة للإدارة أو مباشرة للمستخدمين **(OCDE, 2015.P12.)** .

من خلال التعاريف السابقة للشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية الاقتصادية والقانونية نستنتج ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص ما هي الا عبارة عن التعاون المبرم عن طريق عقد يحدد فيه التزامات كل من القطاع العام والقطاع الخاص الذي يتمثل في مؤسسة او مجموعة من مؤسسات التي تخضع للقانون الخاص، كما ان الهدف من الشراكة هو إقامة مشروع مشترك طويل الأجل، يعود على كل منهما بالنفع والفائدة من خلال تقاسم المخاطر وكذا تخفيف العبء على الشريك العام بالإضافة الى تقديم خدمات ذات جودة للمجتمع .

وهناك أربعة معايير يتم بموجبها تعريف الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص حسب اللجنة الأوروبية وهي:(حديدي أمنة ،2021،ص12)

- مدة العقد التي تكون طويلة نسبيا؛
- طريقة تمويل المشروع بحيث يمول جزء منه من طرف القطاع الخاص؛
- الدور الهام للقطاع الخاص في تصميم وإنجاز المشروع وتفعيلة وتمويله بينما الشريك العمومي يتركز اهتمامه على تحديد الأهداف التي يجب الوصول اليها مثل تحقيق المصلحة العامة، جودة الخدمات، سياسة الأسعار؛
- تقاسم المخاطر.

ان لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص عدة خصائص تتميز بها وهي كالتالي:(حديدي أمنة ،2021،ص25)

- تعدد الأطراف المشتركة في عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛
- تعدد مراحل عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص وطبيعتها المشتركة؛
- إرتكاز عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مبدأ تقاسم المخاطر.

2.2 أهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص : تسعى الحكومات من عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص الى تحقيق جملة من الأهداف منها (بقبق ليلى اسمهان،2018،ص43)

-الهدف هو تغيير نشاط الحكومة من التشغيل للبنية التحتية والخدمات العامة بحيث تستطيع بدلا من ذلك التركيز على وضع السياسات لقطاع البنية التحتية. وضع الأولويات لأهداف ومشروعات البنية التحتية -مراقبة مقدمي الخدمات وتنظيم الخدمة؛

-إدخال الإدارة وكفاءات القطاع الخاص إلى مجال الخدمات العامة، وإشراكه في تحمل المخاطر؛

-تنفيذ مشروعات الاستثمار في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة؛

-تفادى تدهور الأصول والمنشآت الضرورية للخدمات العامة نتيجة للصيانة غير الفعالة أو ضعف في التشغيل؛

-تحقيق التأكد من الميزانية (فيما يختص برأس المال والتكاليف التشغيلية)؛

-إدخال الابتكارات على تصميم المشروع بالنسبة للأصول والتشغيل والصيانة؛

-نقل المخاطر التي يمكن إدارتها أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم والإنشاء والتمويل والصيانة) بعيدا عن الموارد المحدودة للحكومة؛

-الاستفادة من خبرة القطاع الخاص في إدارته للمشاريع، التي يعتبر عنصر الوقت حاسما فيها، وتقليل المدة الزمنية اللازمة لتنفيذها، وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة.

3.2 مبادىء و أنواع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص

هناك ثلاث مبادئ رئيسية الواجب توفرها لتحقق عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتتمثل فيما يلي: (أمجد غانم ،2009،ص10)

- **الالتزام والتعهد** :وهو أن يتم 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؛
- **الاستمراريه** :غالبا ما يتم تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص إلى فترات طويلة، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير السياسات العامة للدولة، مما يؤدي بدوره إلى إلغاء مشروعات الشراكة .لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار المدة الزمنية الملائمة عند تنفيذ المشروعات التي لها درجة من الحساسية السياسية، كما يجب تحديد الإطار العام ومنهجية الإدارة في ظل قوى السوق التي تحكم عملية الشراكة؛

-**الشفافية** :وتعني التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك لتنفيذ الأهداف الموضوعية، مع التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة. والشكل التالي يوضح باختصار مبادئ الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص.

كما تصنف الشراكة من خلال المفاهيم والتوجهات والمعايير المعتمدة في التصنيف مثل نمط التنظيم، واتخاذ القرار، نوع القطاع، طبيعة النشاط وطبيعة العقد .حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع العام والخاص ضمن الشراكة. فالترتيبات المؤسسية تتراوح ما بين ترك أمر المشاريع للإدارة الحكومية أو ترك أمرها كلية للقطاع الخاص وعليه توجد ترتيبات مؤسسية توزع فيها الأدوار بين الطرفين ويبدو هذا جلياً في حالة إسناد المشاريع والخدمات من خلال عدة صيغ.(محمد صلاح،2015،ص55) وأكثر التصنيفات قبولاً من قبل الكثير من الباحثين يندرج على أساس: (محمد متولي دكروري ،ص 08)

شراكات تعاونية: وتدور حول إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص، حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين أطراف الشراكة ويتم اتخاذ القرار بالإجماع ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولا يوجد إشراف منفرد لأي طرف بموجب القواعد التي يفرضها؛

شراكة تعاقدية: يعنى هذا النوع من الشراكات بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين طرفين. وتكون العلاقات بين أطراف الشراكة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس الرقابة والسيطرة على النشاط ولا تمارس أداء المهمّات، بل تعتمد على الأطراف الأخرى في ذلك. تكون تلك الجهة قادرة على إنهاء الشراكة أحيانًا بطريقة أحادية استنادًا إلى معيار العقد الذي يحكم العلاقة بين القطاعين العام والخاص.

يدخل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص Public-Private Partnership PPP، وفق التصنيف الوارد أعلاه، ضمن الشراكات التعاونية، بينما تأخذ الشراكات التعاقدية أشكالًا عديدة.

كما تتمثل شروط الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي لخصها' kolzow' في النقاط التالية: (حديدي أمنة ،2021،ص19)

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

-وجود تصور مجتمعي مشترك واقعي للشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف للمجتمع، وفهم مشترك لإمكانات المنطقة المراد تنميتها؛

-توفر تنظيم فعال يمكن من التحام الاهتمامات الفردية بالاهتمامات العامة للمجتمع؛

-توفر شبكة للجماعات والأفراد الرئيسيين المعنيين بالشراكة، تشجع اتصالهم مع القيادة، وتذيب الفروق بين الاهتمامات المتنافسة؛

-الرغبة والقدرة على رعاية الريادة، وتشجيع المخاطرة ورعاية المشاريع المرتبطة بها.

4.2 أشكال عقود الشراكة بين القطاعين العام و الخاص :هناك العديد من أشكال التعاقد للشراكة بين القطاعين العام والخاص لا يمكننا التطرق إليها كاملة، ولعل من أهم هذه الأشكال ما يلي:(تسابت عبد الرحمان،2021،ص35)،(صلاح محمد،2014،ص ص 50-56)

-عقود الخدمة :

تعد من العقود الملزمة للطرفين، وتتم بين هيئة حكومية يكون لها الصلاحيات اللازمة وشركة أو أكثر من القطاع الخاص،حيث يقوم هذا 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؛

- عقد الامتياز:

هو عقد إداري تقوم الحكومة (أحد الأشخاص القانون العام) من خلاله بمنح الشريك الخاص حقوق تصميم وتمويل وانجاز وصيانة مشروع عام في مختلف مجالات البنية التحتية الأساسية، لفترة زمنية محددة تتراوح ما بين 25-35، على أن تعود ملكية الأصول إلى الدولة بعد نهاية مدة العقد؛

-عقود الإدارة:

يقصد به على انه اتفاق تعاقد من خلاله يتم الاتفاق بين القطاع العام مع الخاص لإدارة مؤسسة من مؤسسات القطاع العام ،وفي هذه الحالة تتحول فقط حقوق التشغيل إلى الشركة الخاصة و ليس حقوق الملكية ،ويحصل القطاع الخاص على رسوم مقابل خدماته و يمكن ربط هذه الرسوم بإرباح الشركة او أدائها،كما تبقى المؤسسة العمومية مسئولة عن نفقات التشغيل و الاستثمار ،وتتراوح مدة هذا النوع من أساليب الشراكة بين القطاع العام و الخاص ما بين ثلاث سنوات إلى خمس سنوات؛

-عقود الإيجار :

ينطوي على وجود متعهد خاص يدفع مبلغا من المال لمالك عام في مقابل حق خالص لتشغيل تسهيلات إنتاجية دون المسؤولية عن الاستثمارات الرئيسية مع تحمل كافة المخاطر التجارية ،ويعطي عقد التأجير لمقدم الخدمة حقا خالصا في الإيرادات المتولدة و يطلق عليه أحيانا الامتياز او الترخيص .

في هذا النوع من العقود يقوم الشريك من القطاع الخاص بإدارة واستغلال وتشغيل وصيانة مرفق عمومي يقدم خدمة عمومية ما، مع الإبقاء على ملكية المرفق للدولة (القطاع العام)، وهو نوع من أنواع التأجير يرتبط بكفاءة الإدارة؛

المشاريع الجديدةفي هذا النوع تقوم شركة مملوكة للشريك من القطاع الخاص ،أو شركة مختلطة بين القطاعين ،بتصميم وتمويل وبناء واستغلال وصيانة مشروع يقدم خدمة عمومية جديدة ،وفق فترة تعاقدية محددة ،وفي نهاية المدة يمكن أن تؤول ملكية هذا المشروع للدولة أو تبقى للقطاع الخاص وهذا حسب بنود العقد التي تم الاتفاق عليها مسبقا.

-عقود البوت:

في ظل هذا العقد تعهد الدولة الى شخص من أشخاص القانون العام يطلق عليه في العمل شركة المشروع بموجب اتفاق يبرم بينهم التزم شركة المشروع بمقتضاه تصميم و بناء البنية التحتية ذات الطابع الاقتصادي و يرخص لشركة المشروع بتملك أصول هذا المشروع و تشغيله بنفسها أو عن طريق الغير و يكون عائد تشغيل المرفق العام خالصا لها على نحو يمكنها من استرداد التكلفة و تحقيق هامش ربح طول مدة الترخيص ،وتلتزم شركة المشروع بنقل ملكية أصول المشروع إلى الدولة حسب ما هو متفق عليه .بالإضافة إلى الأشكال الأخرى نذكر منها على سبيل المثال كما يلي:

الجدول رقم (1): يبين أمثلة عن أشكال عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

المصطلح	شكل التعاقد باللغة العربية	شكل التعاقد باللغة الانجليزية
BBO	الشراء والبناء والتشغيل	Buy-Build-Operate
BDO	البناء والتطوير والتشغيل	Build-Develop-Operate
BLOT	البناء والتأجير والتملك والتشغيل	Build-Lease-Own-Transfer
BOO	البناء والتملك والتشغيل	Build- Own -Operate
BOOT	البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية	Build - Operate -Transfer
BOT	البناء والتشغيل ونقل الملكية	Build-Own- Operate -Transfer
BROT	البناء والتأجير والتملك ونقل الملكية	Build-Rent-Own-Transfer
BTO	البناء ونقل الملكية والتشغيل	Build- Transfer -Operate
DBFO	التصميم والبناء والتمويل والتشغيل	Desing- Build –finance- Operate
DBFT	التصميم والإنشاء والإدارة والتمويل	Desing-Constract –Manage-finance

المصدر: بلال حموري، شراكة القطاع العام كمطلب تنموي، جسر التنمية، العدد 117، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، أفريل 2014، ص8..

5.2 تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تتمثل إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في النقاط التالية:(حنان عبد الله هاشم،2015،ص ص19 20)

1-مساندة القطاع الخاص للقطاع العام لإنجاز وتنفيذ المشاريع خلال المدة الزمنية المطلوبة والمحاولة على انجاحها عن طريق التمويل والمعرفة والخبرة في إدارة المشاريع؛

2-تحقيق الموائمة والاندماج بين عنصري السعي لتحقيق الأرباح والمنافع الاجتماعية عن طريق إعطائها بعد اقتصادي واسع في السياسات الاقتصادية المعتمدة، وفي إدارة المشاريع وفق أسس اقتصادية سليمة؛

3-الاستفادة المتبادلة من رؤى واهداف ومبادئ كلا الطرفين، لغرض تحقيق الاستفادة القصوى من خبرة كل منهما في خدمة الاقتصاد؛

4-إمكانية استفادة أي من الطرفين من المزايا الاقتصادية للطرف الاخر، وقد يكون مكملا له؛

5-التخفيف من الأعباء المالية والعجز المتفاقم في الميزانية العامة، من خلال مساهمة القطاع الخاص في ذلك؛

النهوض بمستوى أداء القطاع العام، من خلال تطبيق مقاييس وقواعد الحوكمة، وتحسين كمية ونوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛

6-تحمل كلا الطرفين جزء مهم من المسؤوليات التي تركز على خدمة كل من المجتمع والاقتصاد؛

7-التقليل من حدة المخاطر الاجمالية التي تواجه الاقتصاد، وذلك من خلال توزيع عبء تلك المخاطر على أطراف الشراكة؛

رغم الإيجابيات الكثيرة لعقود الشراكة بين القطاع العام والخاص، فإن هناك بعض السلبيات تظهر على المستوى القانوني والاقتصادي منها:(مصطفى سحنون،2021،ص12)

1-غياب القوانين المرافقة للشراكة مما قد يشكل عائقا في وجه شركات المشروع؛

2-ارتفاع تكلفة إقامة وتشغيل وصيانة المشروع عن تكلفته لو تولت الدولة إقامة وتمويل المشروع مباشرة بنفسها؛

3-ارتفاع تكلفة تأمين المشروع ضد المخاطر؛

4-التحيز في اختيار الشركاء مما يؤدي إلى إضعاف المنافسة بين الشركاء؛

5-فقدان السيطرة من جانب القطاع العام على المشروع في إطار الشراكة؛

6-زيادة التكاليف الناتجة عن سوء دراسة الجدوى الاقتصادية؛

7-المخاطر السياسية (تغير في القوانين بشكل مفاجىء)؛

8-ضعف مستوى المراقبة والمساءلة، وذلك ربما بسبب عدم خبرة القائمين على الرقابة؛

9-الإنتاج غير المطابق للمواصفات المتفق عليها خاصة في ظل القطاع الخاص الأجنبي؛

10-سوء اختيار الشركاء (سوء نية أو سوء تقدير)؛

11-تقليص وتهميش دور الدولة في النشاط الاقتصادي.

3.الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في كندا

1.3ماهية الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في كندا :

أما كندا فتعتبر من الدول الرائدة والمتطورة فنيًا في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص والذي تم تبنيه منذ العام 1988، فقد اهتمت الحكومات الاتحادية المتعاقبة في كندا بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، خاصة في مشاريع البنية التحتية نظرا للكفاءة العالية التي يتمتع بها القطاع الخاص ، الأمر الذي أسهم في تحسين نوعية الخدمة العمومية وفقا لتكاليف معقولة، وفي الآجال المحددة وضمن الميزانيات المخصصة للمشاريع الإستراتيجية العمومية المسطرة لتحقيق النفع العام والوصول الى التنمية الاقتصادية المنشودة، وذلك بإشراك كل المستويات الحكومية في تحقيق ذلك.

من أهم عوامل نجاح الشراكة في كندا مايلي(بلال محمد مرعي مرعي ،ص 55)

-التنسيق بين الأقاليم والحكومات الاتحادية؛

-السوق الكندي الجذاب؛

- العدالة والشفافية؛

-تكافؤ الفرص لمقدمي العطاءات والكفاءة في اختيار مقدمي العطاءات؛

-لا أفضلية للمحليين على الأجانب؛

-الكفاءة في اختيار مقدمي العطاءات.

2.3 واقع مشاريع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في كندا:

من خلال المشاريع المسجلة في كندا في اطار عقود الشراكة و لمدة 25 سنة (الى غاية 2017) ان قطاع الصحة يحظى بعدد كبير من المشاريع بلغ عددها ثلاثة وتسعين مشروع مشترك بقيمة 27.7بليون دولار أي مانسبته 35% من اجمالي المشاريع واهم هذه المشاريع مستشفى bridg point health، ثم يليها قطاع النقل اذ بلغ فيه عدد المشاريع المشتركة سبعين مشروع بقيمة 53 بليون دولار أي مانسبته 26.8% من مجموع المشاريع،ومن هذه المشاريع الطريق السيار 104 سنة 1996 و الطريق السيار FREDERICTON-MONCTON في سنة 1998 ثم يليها كل من قطاع العدالة، قطاع الموارد المائية، وقطاع الثقافة ويبلغ عدد مشاريعها وقيمتهم على التوالي بـ21مشروع بقيمة بليون دولار 5.5، 19مشروع بقيمة 1.9 بليون دولار ، 16مشروع بقيمة 1.3 بليون دولار ، وجاء في المرتبة الأخيرة قطاع الخدمات العمومية بأربعة مشاريع تبلغ قيمتها بـ 1 بليون دولاروهو مانسبته 1.5% من

مجموع المشاريع البالغة 261، وهذا ما يدل على اهتمام دولة كندا في تحقيق تنمية اقتصادية بمشاريعها وفي مختلف القطاعات وخاصة قطاعي الصحة والنقل وذلك بهدف تقديم أفضل خدمة لمجتمعها.

1-التجربة الكندية-مشروع البوابة الالكترونية للسياحة–

حظيت الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير في كندا من قبل السلطة العمومية باعتبارها محور للعلاقات بين القطاع العمومي والقطاع الخاص والمواطن باعتباره المستفيد من الخدمات، ولقد بدأت كندا تجربتها في مجال الشراكة عام 1980 وارتفعت وتيرتها منذ1990. ويعتبر مشروع انجاز البوابة الالكترونية للسياحة "Bonjour Quebec.com "لمقاطعة "الكيباك" من أشهر المشاريع المنجزة في إطار الشراكة بين وزارة السياحة ومؤسسات خاصة(فراح رشيد، فرحي كريمة،2018ص ص 74 75). ويهدف انجاز هذه البوابة الالكترونية التي تم إحداثها سنة 1998 الى:(حديدي أمنة،2021،ص161)

التعريف بمقاطعة 'الكيبك' كوجه سياحية وذلك بوضع كل المعلومات والارشادات التي يطلبها السائح؛

ربط ما يقارب 13.000 مؤسسة سياحية من نزل ووكالات اسفار وغيرها بهذه البوابة لتمكين السواح من ضبط برنامج رحلاتهم على الخط والحجز لدى المؤسسات السياحية التي يختارونها؛

القيام بعمليات الاشهار والدعاية للوجهة السياحية 'للكيبك' عبر البوابة.

كما ساهم إحداث هذه البوابة في النهوض بالوجهة السياحية 'للكيبك' حيث ارتفع عدد السواح الوافدين على هذه المقاطعة ليتجاوز 10 ملايين سائح، كما مكنت المداخيل المتأتية من هذا القطاع من تطوير محتوى البوابة والمنشآت السياحية بمقاطعة 'الكيبك' بصورة مستمرة.

2-التجربة في مجال المياه:

التجربة في مجال استغلال المياه في مدينة" مونتريال " انطلقت هذه التجربة في كندا سنة 2001 حيث قررت البلدية تعويض التجهيزات المتقادمة من البنية الأساسية بعد أن تسببت في تدني جودة المياه، بحيث تم اللجوء الى عقود شراكة مع مؤسسات القطاع الخاص للقيام بالأشغال اللازمة، وقد كان لنجاح تجربة مونتريال في هذا المجال أثر ها الايجابي في تعميم هذه التجربة في العديد من المدن الأوروبية الأخرى مثل مرسيليا في فرنسا وستوكهولم في السويد .(بلال محمد مرعي مرعي ،2017،ص57)

4. تحليل النتائج:

- عقد الشراكة بين القطاع العام والخاص اصبح الية تمويل حديثة للدول؛

- الشراكة بين القطاع العام والخاص تسمح بالتسيير الجيد للمشروعات؛

- يمتلك القطاع الخاص في كندا المعرفة والتكنولوجية عكس القطاع العام الذي يفقد العديد من المميزات، هذا ما جعل الشراكة بين القطاع العام والخاص تعمل على انجاز العديد من المشاريع في العديد من القطاعات، منها السياحة وقطاع المياة وجعلت المشاريع اقل تكلفة مقارنة بالأستثمار العام.

5. خاتمة:

تعد الشراكة بين القطاعين العام و الخاص ألية تعتمدها الدول في تمويل و انجاز العديد من المشاريع في مختلف المجالات منها النقل و الصحة و السياحة و التي يكون فيها القطاع الخاص كداعم للقطاع الحكومي .

وقد سعت العديد من الدول منها كندا والتي تعتبر من الدول السباقة لأستخدام هذه الألية وذلك من خلال وضع البيئة القانونية والتشريعية ودعمها ببيئة اقتصادية مناسبة من خلال دعم السلطات الكندية للقطاع الخاص، ونتيجة هذا الدعم تم عقد العديد من الشراكات والتي اعتبرت ناجحة في العديد من المجالات منها السياحةو المياه والطاقة.

وكإجابة على الفرضيات:

الأولى صحيحة: لان الدول الان اتجهت الى عقود الشراكة من اجل تجاوز عقبة التسيير والتمويل

الثانية صحيحة: لان وضع السلطات الكندية االقوانيين والتشريعات المناسبة ساهم في دعم الشراكة وخاصة في مجال السياحة، إضافة الى مرونة السوق الكندي.

واهم التوصيات التي يمكن تقديمها:

-تدعيم الشراكات خاصة في مجال الإدارات العمومية

-على الدول الاستفادة من التجربة الكندية

-أخذ في عين الاعتبار المنافع الاجتماعية في اختيار عقود الشراكة

6. قائمة المراجع:

1-أمجد غانم، دراسة حول: الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية، شركة النخبة للاستشارات الإدارية، فلسطين، 2009.

2- بقيق ليلي اسمهان،الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في مشروعات البنية التحتية ،تجارب دولية ،مجلة الاقتصاد الصناعي ،جامعة خميس مليانة،المجلد 14 ،العدد2، 2018

3-بلال محمد مرعي مرعي ،الشراكة بين الهيئات المحلية و القطاع الخاص ودورها في تنمية الأقتصاد المحلي في فلسطين ،جامعة النجاح الوطنية ،فلسطين ،2017.

4- تسابت عبد الرحمان ، التجربة البريطانية في مجال الشراكة بين القطاع العام و الخاص -قطاع الصحة ، التعليم و النقل نموذجا - ،مجلة المعيار ،المجلد 12 العدد 02 (2021)،

5-حديدي أمنة ،الشراكة بين القطاعين العام و الخاص كأالية لتطوير مشاريع القطاع السياحي في الجزائر ،أطروحة دكتوراه،كلية الأقتصاد،جامعة الشلف ،2021.

6-حنان عبد الخضر هاشم، الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الاقتصاد العراقي بين المتضمنات الأساسية والرؤية الاستراتيجية للتطبيق، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 36، 2015.

7-رناردين اكيتوبي، ريتشارد همينغ، غيرد شوارتز، الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، صندوق النقد الدولي، قضايا اقتصادية، العدد40، 2007.

8-فراح رشيد،فرحي كريمة ،الشراكة بين القطاعين العام و الخاص ،دارالياز وري العلمية،الأردن ،2018 .

9-محمد صلاح ،دور الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في رفع العوائد في البنى التحتية لاقتصاد وفق نظام البناء و التشغيل و نقل الملكية –حالة بعض اقتصاديات الدول العربية ،أطروحة دكتوراه،كلية الاقتصاد،جامعة الشلف ،2014

10-محمد متولي دكرورى محمد، دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية،وزارة المالية ،ادارة البحوث و التمويل ،مصر 2008.

11-مصطفى سحنون ،الشراكة بين القطاعين العام و الخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية للنقل دراسة عينة من القطاع العام و الخاص ،أطروحة دكتوراه،كلية الأقتصاد المدرسة العليا للتجارة ،2021 .

12-OCDE, Les partenariats public-privé en Tunisie, volume I – introductif, aout 2015.P12.

13-IMF,Public – Private Partnerships , the Fiscal Affairs development, 2004.

14-World bank group, public-private-partnership in infrastructure resource center, web site https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/node/335/, last updated : Tue, 06-02-2018, look at 04-04-2018.