نماذج الشراكة قطاع عام خاص في مجال البنى التحتية لبعض دول العالم

Models of public-private partnership in the field of infrastructures in some countries of the world

نادية مونيس

Nadia MOUNIS

طالبة دكتوراه ل م د

مخبر التنمية المحلية والجماعات المحلية، جامعة معسكر –الجزائر

mounisnadia@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2019-01-06 **تاريخ القبول:** 2019-01-27 **تاريخ النشر:** 2019-03-30

ملخص:

تعد استراتيجيات تمويل الاستثمار من بين المواضيع التي شهدت تطور كبير ومستمر في لجوء الحكومات إلى أساليب أو صيغ أخرى لإقامة مشاريع ضخمة حيث مرت بمراحل عديدة وكانت الشراكة قطاع عام خاص أحد الاساليب المهمة بالاعتماد على القطاع الخاص المحلي منه والأجنبي بصورة رئيسية أو محورية.

تعتبر الشراكة قطاع عام خاص إستراتيجية جد هامة للاستثمار خاصة في مجال البني التحتية، مما جعلها تحظى بالاهتمام كبير من قبل الحكومات في مختلف أنحاء العالم، بعد أن اتضح أن عملية النمو الاقتصادي والاجتماعي تعتمد على حشد و جمع كافة إمكانات المجتمع بما فيها من طاقات ،موارد وخبرات من القطاع العام و الخاص لتشارك في تنظيمات مؤسسية، لذا في هذا المقال سنستعرض بعض التجارب في بعض دول العالم، بداية بدول الاتحاد الأوروبي،الدول النامية و أخيرا دول الحوض المتوسط و ذلك بهدف معرفة مدى اعتماد الشراكة قطاع عام–خاص في العالم والآفاق المستقبلية لذلك.

كلمات مفتاحية: الشراكة قطاع عام خاص، مبادرة التمويل الخاصة PFI، مبادرة التمويل الجديدة PF2، الاتحاد الأوروبي، الدول النامية، دول منطقة الحوض المتوسط.

Abstract:

the strategies of investment finance are among the topics witnessed a great continuous development in the use of governments to other methods for the establishment of large projects, which has gone through many stages. The public-private partnership was one of the important methods depending about the private sector, local and foreign mainly or central.

The Public-private partnership is very important for investment in infrastructure which is very useful by governments through a mix of all the resources and expertise of the sectors Public and private to participate in institutional organizations must establish and operate projects of various types, having faced separate and independent sectoral organizations (privatizations) challenges and difficulties in achieving development goals.

In this article we will examine what some of the experiences in some countries of the world, in the beginning the European Union, the developing countries finally the countries of the Mediterranean basin and in order to know how each country will evaluate the public- private partnership and its future prospects.

***Keywords**: public- private partnership, private finance initiative PFI, private finance initiative2 PF2, European Union, the developing countries, the countries of the Mediterranean basin*

المؤلف المرسل: نادية مونيس، **الايمايل:** ***mounisnadia@hotmail.fr***

مقدمة:

بأشكال ودرجات متفاوتة دون تهميش تفعيل دور الدولة في ضرورة الأخذ بمبدأ التعاون لتحقيق التنمية، بما يضمنه لها من الرقابة على حسن أداء مشاريعها الاستثمارية وبالتحديد في مجال البنى التحتية، إذ تعد التحديات التي شهدها هذه الدول فيما بينها في هذا المجال حافز لتبني كل واحدة منها سلوك اقتصادي وذلك بأقل تكلفة ممكنة من اجل مواكبة الاقتصاد العالمي الذي أصبح عبارة عن شبكة لجميع اقتصاديات الدول.

وبالتالي انتهجت أساليب تعتمد على التعاون واقتسام الفائدة كمفهوم عام سنحاول التعرض إلى أحد أهم هذه الأساليب وهو الشراكة قطاع عام خاص ، اختيرت الشراكة قطاع عام خاص كإستراتيجية جد هامة و ملائمة لمثل هذه المشاريع ، إن الشراكة قطاع عام خاص تعتبر إستراتيجية جد هامة مما جعلها تحظى بالاهتمام كبير من قبل الحكومات في مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح أن عملية النمو الاقتصادي و الاجتماعي تعتمد على حشد و جمع كافة إمكانات المجتمع و بما فيها من طاقات وموارد وخبرات من القطاع العام و الخاص لتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء و تشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد ان واجهت التنظيمات المنفصلة والمستقلة قطاعيا تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة، تختلف تجارب الشراكة قطاع عام خاص باختلاف دول العالم لذا من خلال هذه الدراسة ارتأينا أن نعالج الإشكالية التالية:

ما مدى تبني الشراكة قطاع عام خاص من قبل بعض الدول خاصة في مجال البني التحتية؟

بحيث نقوم بتاطير الإطار النظري للشراكة قطاع عام خاص ثم نتطرق إلى بعض التجارب بداية بالدول المتقدمة، النامية و أخيرا دول الحوض المتوسط و ذلك **بهدف** معرفة كيفية تقييم كل دولة لpppو، وآفاقها المستقبلية، بالإضافة إلى تعدد التجارب في الشراكة قطاع عام خاص من دولة إلى أخرى و كان الاستثمار في البني التحتية الأكثر شيوعا مما دفعنا إلى القيام بهذه الدراسة.

I. الإطار النظري للدراسة:

1.I. ماهية الشراكة قطاع عام–خاص:

– تعريف الشراكة: مفهوم الشراكة قديم جدا حيث تكلم عنه العديد من الاقتصاديين فقد عرفها « GAY POLLTER » 'عبارة عن حقل واسع من الألفاظ الغير واضحة'، ومن الناحية القانونية قد عرفها "الشراكة يمكن أن تكون انعكاسا محفزا في حالة الاستقلال التام المعتمد على نوع جديد من التسيير[1].

عرفت الشراكة رسميا من طرف فدرالية الشبكات الأوروبية للشراكة ... "L'IREF» كما يلي: "الشراكة هي عبارة عن تقنية للتطوير والتنظيم تجمع المشتركين بواسطة عقد يركز على هدف مشترك خلال فترة التعاون المحددة، والتشارك باحترام فيما بينهم عن طريق معارفهم وخبراتهم"[2].

– **تعريف الشراكة قطاع عام خاص:** ارتئ كل من الباحثان «بشير معزوز و نور الدين بلحوسين" في l'ENAP، إلى أهمية الشراكة قطاع عام–خاص كترتيب جديد عملي للتدخل الحكومي عن طريق ترتيب تشاركي بين العام والخاص بكون فيه التسيير محدود لكل منهما من اجل فعالية ونجاعة المشاريع المبرمجة.

ويرى البنك الدولي للشراكة بين القطاع العام والخاص على أنها تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة في الدول النامية حيث يبرز دور الدولة في اتخاذ القرار ورسم السياسات، أما دور القطاع الخاص فيبرز في تنفيذ المشاريع والمشاركة في أدائها بناء على فكرة عدم كفاءة تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية إذا ما اقتصرت على أي من الدولة وأجهزتها أو القطاع الخاص بشكل منفرد[3].

2.I. أنواع الشراكة قطاع عام خاص: بما أن موضوعنا في مجال البنى التحتية فان أهم نوعين للشراكة قطاع عام خاص في هذا المجال هما كما يلي:

– **شراكات الإدارة:** هي عقود تأجير خدمات الحكومة للقطاع الخاص لمدة محدودة، وطبقا للعمل المستقر في هذا الإطار تتراوح مدة هذه العقود من ثلاثة إلى خمسة أعوام حيث تحول حقوق الإدارة للقطاع الخاص، وتبقى حقوق الملكية لدى المنشآت العامة كما تبقى مسؤولة عن النفقات التشغيلية والرأسمالية وتحصل الشركة الخاصة على رسوم مقابل خدماتها وعادة ما يكون جزء من التعويض المالي مرتبطا بأداء المنشاة وبهذا الشركة الخاصة بجزء المخاطر أو المنافع التجارية.

– **شراكات الامتياز**:هو كعقد التأجير غير انه يتضمن مسؤولية إضافية على القطاع الخاص بمقتضاه يعهد القطاع الخاص مهمة توفير سلعة أو خدمة معينة مقابل تقاضي قيمة مادية من المنتفعين تحت إشراف و رقابة الجهة الحكومية و يكون عقد الامتياز لمدة تتراوح بين(15–30) سنة يتم بعدها إعادة أصول المنشاة العامة إلى الجهة المالكة، و تكمن الميزة الأساسية لهذا الأسلوب في أن القطاع الخاص سيكون مسؤولا عن تحمل النفقات التشغيلية و الرأسمالية فضلا عن دفع تعويض مالي متفق عليه إلى الجهة المالكة، الأمر الذي يخفف من الأعباء المالية التي تتحملها الدولة، و على وفق هذا الأسلوب نجد[4] **نظام BOT** و يعني على الترتيب BUILD,TRANSFER، OPERATEأي البناء التشغيل، نقل أو تحويل الملكية وهي تشكل المراحل الثلاث لتنفيذ عقد البوت.

حيث جاء في تقرير لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي(CNUDCI)، إن مشاريع البوت هي شكل من أشكال تمويل المشاريع، تمنح بمقتضاه حكومة ما احد الكيانات الخاصة مشروع معين، يشار إليها "الاتحاد المالي للمشروع" (IPF)، فهو امتياز لصوغ مشروع معين و تشغيله، و إدارته، و استغلاله تجاريا لعدد من السنين تكون كافية لاسترداد تكاليف البناء، إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من العائدات المتأتية من تشغيل المشروع، و في نهاية المدة تنتقل ملكية المشروع للحكومة، دون أي تكلفة، أو مقابل تكلفة مناسبة يكون قد تم الاتفاق عليها مسبقا[5].

II. .تجارب ppp لبعض الدول المتقدمة:

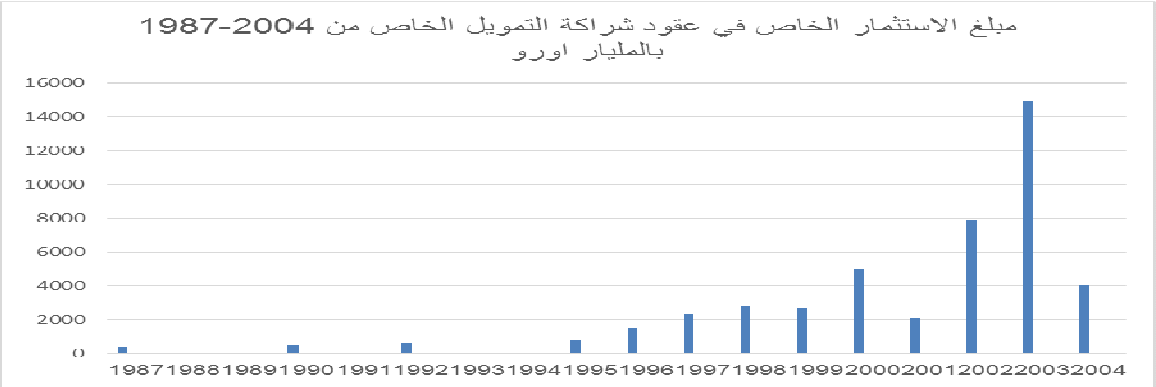
تسعى الدول الصناعية أي الدول المتقدمة جاهدة على تطوير الخدمات العمومية من اجل تحقيق أكبر مستوى رفاه للفرد ابتداء من البنى التحتية، وعليه سنرى إحدى الجهود المبذولة في مجال شراكة القطاع العام بالقطاع الخاص في الدول التالية: بريطانيا كونها الميلاد لppp والرائدة الأولى في الاتحاد الأوروبي، فرنسا الرائدة الثانية و من ثم التجربة الكندية كونها كانت مميزة في عقودها .

1.II. تجربة الشراكة في بريطانيا :تعد المملكة المتحدة رائداً رئيسياً في الشراكة بين القطاعين العام والخاص حيث تبنت سياسة«Private Finance Initiative» مبادرة التمويل الخاصة حيث قدمت الحكومة البريطانية تسهيلات وحوافز للقطاع الخاص للاستثمار في المشاريع العامة بعد تراجع سياسة الخوصصة، في تصميم وبناء وتشغيل مشاريع اقتصادية مقابل تحصيله عوائد الخدمات المقدمة وفق مدة زمنية يتفق عليها، ملكية هذه المشاريع تؤول بعد ذلك إلى القطاع الحكومي[6]المدة مقررة (في كثير من الأحيان 20 سنة أو أكثر) ، أصبحتPFI مفهوم راسخ اعتمد في العديد من المناطق في جميع أنحاء العالم[7].

استنادا إلى مقال صادر عن مركز البحوث السياسية الصحية بجامعة "ماتفوردليسستير" بالمملكة المتحدة مؤرخ في فيفري 2005، فان تجربة الشراكة قطاع عام خاص انطلقت في أخر السبعينات بعد أزمة ارتفاع أسعار النفط حين أقرت حكومة"مرقريت تاتشر" أن تتبع سياسة هدفها الأساسي مجابهة تدني خدمات الصحة العمومية كما تهدف إلى التفتح على القطاع الخاص وتشريكه في رفع مستوى البنية التحتية وتمويلها جزئيا و ذلك بهدف الاستفادة من التمويل الخاص للاقتصاد بما يتيح حركية أفضل للسوق ، على أساس تمكين القطاع الخاص من اكتساب عائدات استثمارية مع الحرص على تقاسم المخاطر المحتملة، لكن الشراكة لم تنطلق فعليا إلا سنة 1992 بعد بروز نقائص الخوصصة[8].

فيما يلي تبيان المراحل التي مرت بها الشراكة قطاع عام خاص من نوع التمويل الخاص.

الشكل رقم (1): رسم توضيحي يبين تمويل عقود الشراكة قطاع عام خاص



المصدر[9]: les partenariats public privé :une solution pour des services publics plus efficaces, Mémoire a la commission des finances publiques de l'assembléenationaledans le cadre de la consultation générale,op.cit.p88.

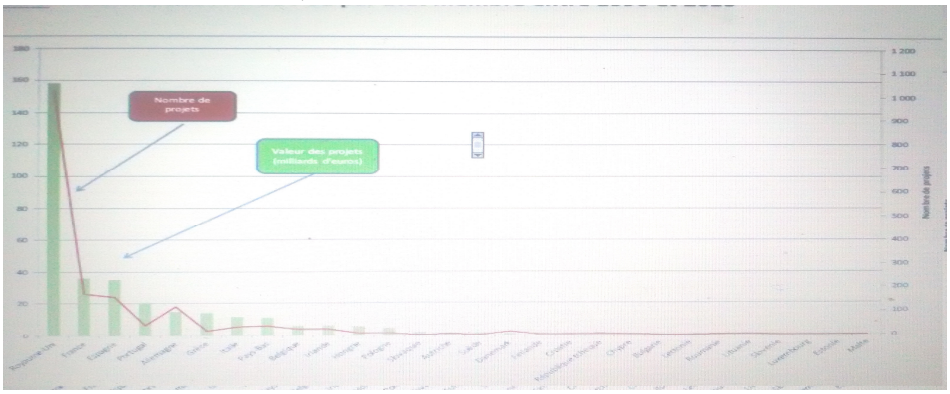
من الشكل رقم (1)، نلاحظ أن بداية الشراكة قطاع عام خاص رسميا من طرف الحكومة "جون ماجر" سنة 1992، إلا أنها كانت موجودة منذ سنة 1987 حيث تم توقيع عقد جسر «Queen Elisabeth II » و تعد من بين الإصلاحات العمومية المقترحة من طرف "مارغريت تاتشر" من مبدأ منافسة عمومية–خاصة من اجل التوريد **'furniture'** لأغلبية الخدمات العمومية.

إلا انه لم يتم وضع ثقة المسؤولين البريطانيين باعتبار أن تقاسم المخاطر التي يتم تمريرها عبر التعاقد، وما توفره للقطاع الخاص من ربح وفوائد يتم استثمارها بشكل يحرج السلطة أو العكس فضلا عن الضغوطات من قبل هيئات الرقابة ودافعي الضرائب و من أهم مزايا شراكة التمويل الخاص أنها خففت العبء المالي على الدولة وساهمت في تحسين الخدمة العمومية[10].

بعد عام 2004 تم التشكيك في استمرارية استخدام ترتيبات الشراكة في المملكة البريطانية بعد ملاحظة تطور عكسي للتكاليف المحدد من طرف الشركات الخاصة للمشروع بازدياد الديون على عاتق الدولة بحيث افترض أن ppp لا تؤدي إلى فعاليات إضافية حيث حددت تكلفة تقريبية للتمويل الخاص ب 42%.

ومن ثم فالشركات الخاصة وضعت تحت الضغط بين أمرين تخفيض التكاليف العمومية إلى 3,30 % و الأخر يكون على عاتقها، لكن في الأمر الواقع بلغ الدين العام 8% في عام 2012،أدى ذلك إلى ظهور إصلاح في PFI و تبني PF2 الذي يستند على ثلاث أبعاد كما يلي: تخفيض حصة التمويل الخاص، زيادة في حصة الأسهم أو الأملاك و أخيرا التغيير في بعض بنود العقود بالنسبة لاسترداد بعض المخاطر و استبعاد بعض المنافع بالنسبة للشريك الخاص و كل ذلك في اطار نموذج يعتمد على نسب محدد مما يضمن الشفافية و تحمل المسؤولية و من ثم أصبحت بريطانيا الرائدة الأولى في الاتحاد الأوروبي بتحقيقها عام 2016 ل 180 مشروع في مجال البنى التحتية كما هو مبين اسفله:

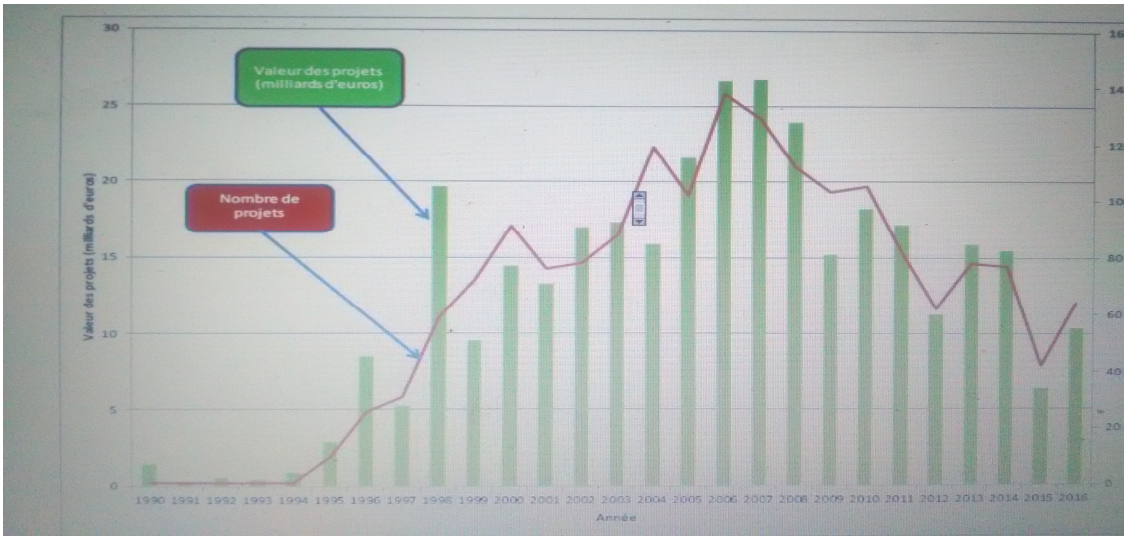
الشكل رقم (2): تبين احتلال الصدارة لبريطانيا في مجال ppp



Source: CURIA RATIONUM,les partenariats public-privé dans l'UE:de multiples insuffisances et des avantages limités,rapport special,n09,EUAuditors,p9.

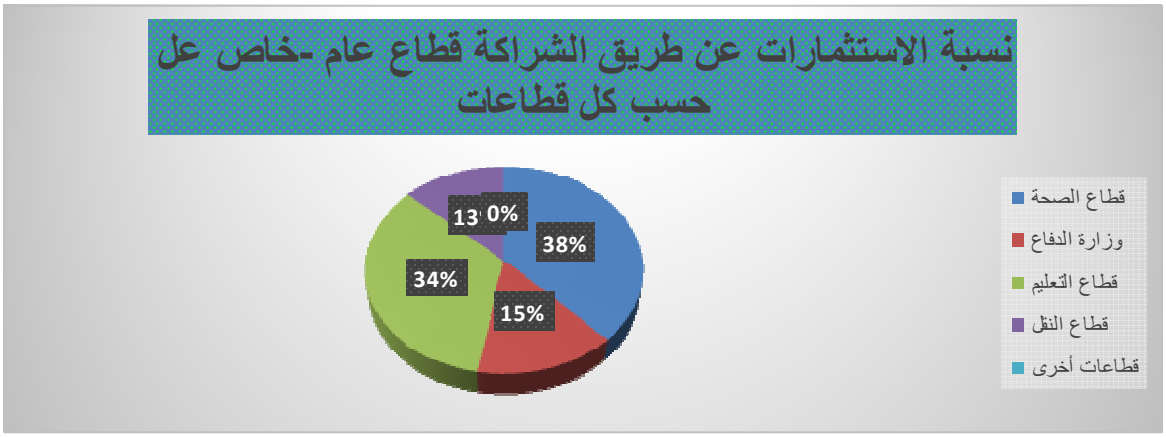
ومنذ ذلك الحين تم اعتماد نموذجPF2 في ppp في العديد من دول الاتحاد الأوروبي بمعدل 64 مشروع سنة 2016 وكانت بريطانيا المساهم الايجابي للاتحاد بتحديد تطور في تبني ppp في مجال البنى التحتية كما هو موضح اسفله

الشكل رقم (3): احتلال الصدارة لبريطانيا في مجال ppp



Source: CURIA RATIONUM.(2017), les partenariats public-privé dans l'UE:de multiples insuffisances et des avantages limités,rapport special,n09,EUAuditors,p10.

الشكل رقم(4): نسبة عقود pppعلى حسب القطاعات في مجال البنى التحتية.

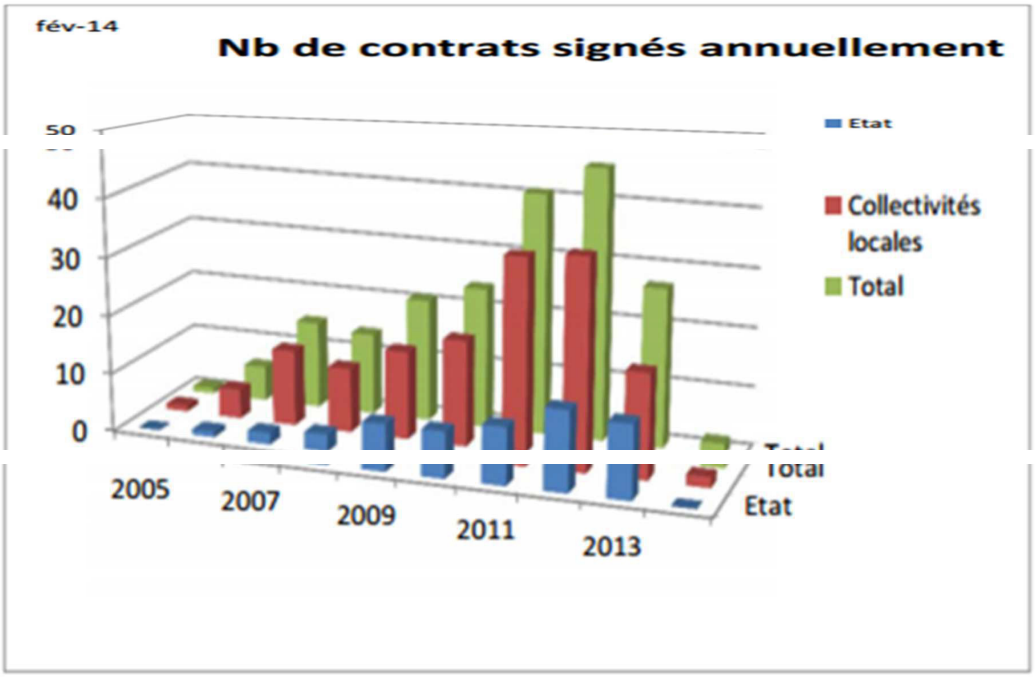


المصدر:[11] **Frédéric Marty ;les partenariats public-privé ;Editions la découverte ;paris ;2006 ;p6**

تعد الصحة من بين القطاعات المهمة حيث عملت حكومة المحافظين على ضخ الأموال من ميزانية الدولة في قطاع الصحة العمومية بهدف تأهيله وتوفير خدمات أفضل،إذ يعتبر هذا القطاع من بين القطاعات غير المحظوظة رغم جسامة الدور الذي يقوم به لذلك عملت الدولة على تمويل جانب هام من المصحات الخاصة المسيرة لمرفق عام يتمثل في تامين العلاج للجميع، و يندرج التمويل في إطار مبادرة التمويل العمومي في شكل عقود تبرمها الدولة مع القطاع الخاص مقابل مساهمة هذا الأخير في جزء من رأس المال المخصص للمشروع و استغلال خدمات التصرف في تقديم خدمات العلاج إلى المواطنين في نطاق عقد شراكة تتراوح مدته بين 20-30 سنة ومن بين ما شجع كلا الطرفين على التعاقد هو مبدأ تقاسم المخاطر في حالة الفشل[12].

2.II. تجربة ppp في فرنسا: من بين الدول الأكثر شيوعا في مجال الشراكة قطاع عام خاص للبنى التحتية نجد الحكومة الفرنسيةمنذ انتشارها سنة 1950 كبداية لتشييد الطرقات، وفي سنة 2004 تعددت عقود الشراكة إلى أكثر من 91 مشروع تم الإمضاء عليها في جوان2011، ومن بين أهم العقود السائدة عقود البناء وتفويض الخدمة العمومية ومن جهة أخرى ظهر نوع جديد بفرنسا وهو مكتسب من بريطانيا وهو عقد التمويل الخاص للقطاع العمومي لكنه جد بطيء ومعقد بالنسبة للحكومة الفرنسية[13] ومن بين القطاعات التي شهدت مشاريع عديدة في ppp هو قطاع النقل، فنجد من بين 11000 كم من الطرقات الفرنسية حوالي 8500 كم من طرف القطاع الخاص، حاليا شبكة البناء تحوي 14 مؤسسة خاصة، أما بالنسبة ل 2500 كم الباقية هي عبارة عن طرق وطنية ممولة من طرف الدولة، أما بالنسبة للإطار القانوني لعقد البناء له نفس شكل تفويض الإدارة للقطاع الخاص مع تحمل المخاطر[14].

الشكل رقم(5): عقود ppp الممضاة في فرنسا في الفترة 2005-2013



Source: Jean Bensaïd, Frédéric Marty. Pertinence et limites des PPP - une analyse économique. Jean-Philippe Touffut. Centre Cournot, 27, pp.77, 2014, Prisme. <halshs-0098802

الملاحظ من الشكل أعلاه أن فرنسا عززت مجهوداتها في مجال البنى التحتية بشكل كبير بحيث نلاحظ من الشكل نسبة المشاريع المنجزة من طرف الجماعات المحلية تزداد بنسبة كبيرة مقارنة من مشاريع الدولة بصفة كبيرة خصوصا في الفترة الممتدة من 2008-2013 و ذلك راجع لأهم المجهودات المبذولة في مجال الإطار القانوني للشراكة حيث وضع المرسوم عدد 559 المؤرخ في 17جوان2004، كما تم تنقيحه بالقانون عدد735 لسنة 2008 المؤرخ في 28 جويلية إطارا عاما واضحا للشراكة في فرنسا، وقد أعاد القانون عدد 179 لسنة 2009 المؤرخ في 17 فيفري 2009 النظر في بعض جوانب النظام المالي المنطبق على عقود الشراكة بهدف ملائمتها مع ظروف الأزمة المالية[15].

من أهم المشاريع المنجزة برنامج انجاز الطرقات والشبكة الحديدية 3 سجون وبناء مستشفيات جامعية تعد النواة الأولى للشراكة بين القطاعين العام والخاص بفرنسا، وامتدت التجربة لتشمل قطاعات هامة أخرى على غرار التنوير العمومي للمنشآت الرياضية والاتصالات وجمع النفايات من أبرز هذه المشاريع:المعهد الوطني للرياضة بتكلفة مليون أورو لمدة 30 سنة، الملعب الرياضي بمدينة ليل: 430 مليون أورو، عقد كراء لمدة 30 سنة لإنجاز قطب صحي واستشفائي بNancy، بمبلغ 70 مليون اورو.

مركب صحي بجنوب فرنسا: 340 مليون أورو، مشروع مراقبة بالكاميرا لمدينة باريس بتكلفة 44 مليون أورو[16].

من الصورة رقم (1) تعتبر فرنسا الرائدة الثانية في الاتحاد الأوروبي حسب إحصائيات 2016 بحيث بلغ عدد المشاريع 39 مشروع في الستة في مجال البنى التحتية".

3.II. التجربة الكندية: منذ العديد من السنين أحد ولايات كندا قاموا بالتعاقد في مجال الشراكة قطاع عام خاص و ذلك من اجل العمل على حضارة الدولة الكندية، عن طريق ما جاء في قانون entérinés à l'automne"اذ يرى قانون 61 بضرورة خلق وكالة للشراكات(APPP) وقد حضي هذا الموضوع اهتماما كبيرا من قبل بعض الاقتصاديين أمثال السيدة "مونيك جيروم" سنة 2004، حيث قدمت نصائح للخزينة حتى تتحول فيما بعد إلى منظمة لتشييد الطرقات و الأعمال الكبيرة في كندا و ذلك من خلال قولها "الشراكة قطاع عام خاص هي وسيلة جيدة من اجل وضع مزايا جديدة و متميزة للدولة الكندية و انه حتما ستكون هناك ربح من وراء مزايا هذه الأخيرة"[17] ، وبصفة عامة فان نجاح تجربةppp في كندا هو ناتج عن ثقافة واقتناع بضرورة تحقيق الجودة الشاملة في مجال تقديم الخدمة العمومية للمواطن[18].

يعد جسر الاتحاد الذي تم بناؤه و تصميمه عن طريق جمعية الدولية للقطاع الخاص« SCPI » حيث كان التعاقد ينص على أن هذه الأخيرة تقوم باستغلال و معالجة الجسر خمسة و ثلاثين سنة و بعدها يصبح ملك للدولة أما بالنسبة لتمويل الجسر كان بطريقة غير مباشرة، حيث يقوم القطاع الخاص بتغطية مبلغ الاستثمار الحكومة الكندية تقوم بضمانات تمثلت في أوراق مالية يتم دفعها سنويا يقدر قيمتها بمبلغ 41,9 مليون دولار(دولار 1992)، خلال 35 سنة، هذا المبلغ هو مجموع تقديرات لقيمة الإعانات و« SCPI » الحق في جميع الدخول المحصلة من استعمال المواطنين للجسر مدة 35 سنة، حيث ان هذه الدخول توجه إلى استغلال و معالجة الجسر طوال هذه المدة[19].

و من أهم المشاريع الحديثة مشروع البوابة الإلكترونية للسياحة"BonjourQuebec.com"، المخصص للدعاية والإشهار للوجهة السياحية "كباك" من أشهر المشاريع المنجزة في إطار الشراكة بين وزارة السياحة وقطاعات خاصة. ويهدف انجاز هذا المشروع إلى التعريف بمقاطعة كيباك كوجهة سياحية، ربط ما يقارب 13000 مؤسسة سياحية والقيام بعمليات الإشهار والدعاية للوجهة السياحية كيباك.

التجربة في مجال البنى التحتية في مجال استغلال المياه بمور**يال**، انطلقت هذه التجربة في كندا سنة 2001 حيث قررت بلدية" موريال "تعويض التجهيزات المتقادمة من البنية الأساسية بعد أن تسببت هذه التجهيزات في تدني جودة المياه بالمدينة، حيث تم اللجوء إلى إبرام عقود شراكة مع مؤسسات القطاع الخاص للقيام بالدراسات والأشغال لازمة. وقد كان لنجاح تجربة" موريال "في هذا المجال أثرها لإيجابي تعميم هذه التجربة في عديد المد ن الأوروبية الأخرى مثل" مرسيليا "بفرنسا و"ستوكهولم "بالسويد[20].

بعد أن قامت كندا بأول مشروع لها في مجال الشراكة قطاع عام خاص والذي كان نجاحه مرتبط باستطلاع الحكومة الكندية على التجارب التي قامت بها المملكة البريطانية، اليوم أكثر من 100 مشروع تم تطويره باستخدام الشراكة قطاع عام خاص وخاصة في مجال البنى التحتية. وقد ساهم ذلك أيضا في إنشاء وكالات خصيصا لتقييم وتقديم هذه المشاريع، وقد سمحت الحكومة لهذه الوكالات بسلطة صنع

القرار[21] ، ومن ثم يعتبر نجاح النموذج الكندي نتيجة لمزيج من العوامل التي ساعدت على توفير البيئة اللازمة والقوية للppp و المتمثلة في:

- الدعم الحكومي الذي يعمل جاهدا على توفير المبالغ المالية لتمويل مشاريع البنى التحتية، ويتواصل مع الوكالات pppالتي تدعم هذه المشاريع من اجل تقييم مدى مشاركة هذه الأخيرة في تطوير الخدمات العمومية.
- توفير البيئة التمويلية المناسبة للمشاريع ppp، عرفت كندا الكساد العظيم سنة 2008، هذا الذي ساعد على زيادة عدد مشاريع الشراكة قطاع عام خاص وأصبحت الميزة الأساسية لpppهو تطور سوق السندات مقارنة بالعديد من الدول الأوروبية، سوق السندات الذي وضع من اجل تمويل الشركات الكندية وقد ارتفعت قيمة إصدارات السندات المرتبطة بpppمنذ عام 2009.
- زيادة دخول الشركات خاصة في السوق الكندي لتوفر الانفتاح، الشفافية و عدم وجود حواجزو بالتالي استقطاب العديد من الشركات الأجنبية مما أدى إلى زيادة عدد عروض ppp[22].

في السنوات الأخيرة و ابتداءا من 2016 عملت الحكومة الكندية على تعزيز تجارب ppp في مجالالبنى التحتية الاجتماعية كاالسكن و الذي شهد أزمة في هذه الفترات فعملت الحكومة على ابرام شراكاتفي هذا المجال لتضمن اسعار معقولة لسكانها و ذهذا مايساهم في العديد من الاعمدة المهمة لتحقيق التنمية كتربية الأطفال و ضمان التعليم لكل فئة و هذا المخطط لمدة 10 سنوات ابتداء من عام 2016 و كانت المرحلة الأولى في مجال تحسين النقل العمومي، في مجال المياه و الصرف الصحي و ما يعرف بالبنية التحتية الخضراء و من ثم توفير السكن الاجتماعي كل هذه الاستثمارات في إطار خمس سنوات الأولى ومن ثم سيكون الاستلام في 2022[23].

III. تجارب ppp لبعض الدول النامية:

إن عدم فعالية المؤسسات العمومية و فشل الإصلاحات عام 1980 في الدول النامية أدت بالباحثين الاقتصاديين للتطور في 1990 إلى التأكيد على ضرورة عودة القطاع الخاص إلى القطاع العمومي مع خبراته في الإدارة و الأساليب التقنية و التكنولوجيا الحديثة لتحسين عرض الخدمة العمومية، و ذلك عن طريق الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص بتشجيع من طرف المؤسسات المالية الدولية مثل صندوق النقد الدولي و البنك العالمي باعتبارها الوسيلة الرئيسية لإصلاح الإدارة العمومية.

1.III. الدول التي ساهمت في تطوير عقود الشراكة: إن حكومات دول الجنوب تفرض تسيير الضغط بين الطلب الاجتماعي المتزايد في مجال البنى التحتية والخدمة العمومية وتقدير الموارد النادرة الموجودة، أمثلة الشيلي في 1990 والبرازيل إلى يومنا هذا تعدد الأثر السلبي والمتمثل في نقص الاستثمار في البنى التحتية على النمو الاقتصادي[24].

فقد وضعت البرازيل أهداف فيما يخص فائض الميزانية ب4% لعام 2005 في محاولة خفض الدين العام إلى 50% في سنة 2007حيث يؤدي هذا التقشف المالي إلى انخفاض في الاستثمارات العمومية

بانخفاض من 3,2% منPIB في الفترة الممتدة من 1996-1998 إلى2,5% من PIB و هذا ما أدى إلى تهرب القطاع الخاص عن التشارك مع القطاع العام.

فعدم وجود استثمارات عمومية في البنى التحتية هو ما جعل أكثر من واحد ومئتين مليار شخص يفتقر للكهرباء، مليار شخص يفتقر للمياه. في عام 1990 قدرت التكلفة الاجتماعية لعدم فعالية إدارة المياه الكهرباء والسكك الحديدية في البلدان النامية في نحو 55 مليار دولار سنويا، حيث يمثل ربع استثماراتها السنوية ضعفي المساعدة المالية لهذه الدول، لابد من الدخول في عقود شراكة مع القطاع الخاص إن من بين الدول النامية الأكثر استخداما للشراكة قطاع عام خاص نجد اسيا الجنوبية الشرقية وأمريكا الجنوبية.

-إحصائيات عن الدول النامية:

الجدول رقم (1): جدول يبين عدد وتكلفة ppp في الدول النامية

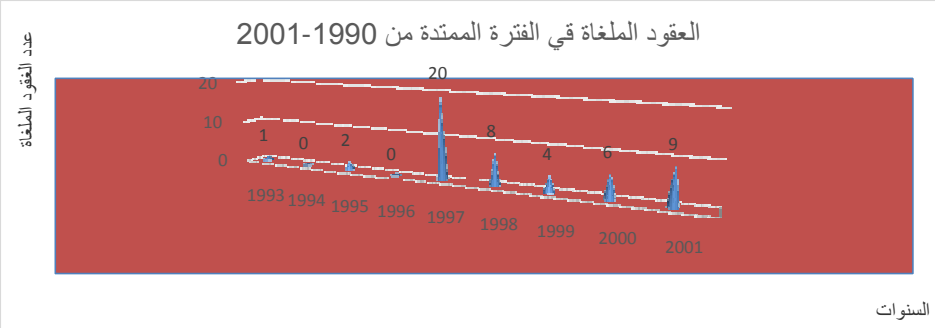
	عدد الدول النامية المتعاقدة بppp	عدد المشاريع	مبالغ التعاقد في الاستثمار بالمليار دولار
1989-1984	26	72	19
2001-1990	132	2500	750

المصدر: البنك العالمي

تحليل هذه الإحصائيات من طرف البنك العالمي كان أن استخدام ppp بالنسبة للدول النامية شهد تطورا كبيرا حيث ارتفعت تكلفة الاستثمارات المتعاقد عليها من 19 مليار دولار ما بين 1984 إلى 1989 وحققت حوالي 750 مليار بين 1990او 2001، وقد تم تحديد أنواع العقود الأكثر ملائمة للدول النامية وتلخصت في أربع أنواع هي: عقد الإدارة، عقد الامتياز "عقودboot "، كلها كانت في مجال البنى التحتية الكهرباء، المياه، كما أشرنا سابقا.

-**العقود المرفوضة:** هناك بعض المشاكل التي واجهت الدول النامية فيما يخص عقود الشراكة قطاع عام خاص مما أدى إلى إلغاء بعض منها وفيما يلي مخطط يبين العقود الملغاة في الفترة الممتدة من 1990 إلى 2001.

الشكل رقم (7): يبين عدد العقود الملغاة خلال الفترة 1993-2001



المصدر: البنك العالمي

نلاحظ من الشكل أن المخطط المعروض أعلاه لا يغطي الأثر الكامل للأزمة الأرجنتين عام 2001، بالإضافة إلى الإشارة أن ذروة إلغاء المشاريع ppp، في عام 1997 تم إلغاء 15 مشروع في مجال تشييد الطرقات السريعة المكسيكية، إذا شكلت الالغاءات ب 2٪ فقط من العقود الممضاة و 3٪ من المبالغ المستثمرة فإنها لا تؤثر على أكثر من بعض القطاعات الحساسة، بما في ذلك النقل وتوزيع مياه الشرب.

في جميع البلدان النامية، ألغيت 19 عقدا للطرق السريعة (5.8 ٪ من العقود ولكن ما يعادل 16.1 ٪ من الاستثمارات) وبالمثل، ألغيت 3.5٪ فقط من العقود في مجال المياه ، وأنها تمثل اقل 11.3 ٪ من الاستثمار، بينما في قطاعات الطاقة والنقل 11.2 ٪ فقط و 12.6 ٪ من العقود تم إلغاؤها من طرف التحكيم الدولي ، يرتفع هذا المعدل إلى 40 ٪ لإمدادات المياه و الصرف الصحي[25]. نهاية عام 2003، كان هناك، بالنسبة لجميع البلدان النامية 140 عقد مما أدى إلى خلافات بين الطرفين، وهو ما يمثل الاستثمار الكلي يساوي إلى 86 مليار دولار. الأرجنتين وحدها لديها 30 مليار اورو حيث كان سبب الإلغاء الخلاف بين الحكومة الأرجنتينية والجهات الخاصة.

بعد المشاكل التي شهدتها عقود ppp في الدول النامية سعت بعض الدول النامية إلى أن تعقد اجتماعات هادفة إلى دراسة الأسباب و تحديد الحلول ومن ثم اصبحت الدل النامية مشجعة لنوعين من PPP عقود الادارة و عقود BOT.

2.III. القضايا المتصلة بتنفيذ العقود في البلدان النامية:

حالات عدم اليقين تؤثر على تنفيذ العقود وصعوبات السيطرة من الممكن أن تدعم تنفيذ الاستراتيجيات الانتهازية من قبل الجهات الخاصة لذلك نجد حالة وجود صعوبات التنفيذ في البلدان النامية[26].

إلغاء العقد، وذلك بعد فشل التفاوض وعندئذ يمكن تفسيرها جزئيا كنتيجة لتنفيذ الاستراتيجيات الانتهازية، قد يميل كل طرف إلى فرض شروط غير معقولة لمعرفة الشريك الخاص لمدى ضرورة استمرارية تلك

الخدمة العمومية، مع اختفاء خطر المنافسة، وخصوصا اجبارية الالتزام للتوصل الى اتفاق من شأنها أن تؤثر على الضامن النهائي لاستمرارية الخدمة العامة، تحليل تنفيذ عقود الشراكة في البلدان النامية يكشف عن عدد من المخاطر المرتبطة بسلوك الانتهازية من قبل مقدمي الشراكات، هذا هو على سبيل المثال رفض الخدمة لدعم بعض الالتزامات التعاقدية، وإدخال معدلات مفرطة بالنظر إلى القدرة على تحمل التكاليف اللازمة للخدمة العامة أو السلوك الاستراتيجي والتخلي عن الامتيازات.

IV. الشراكة قطاع عام خاص في دول منطقة الحوض المتوسط:

إن حركية الاقتصاد في دول جنوب شرق الحوض المتوسط و التي تضم كل من: المغرب ، مصر، تونس، تركيا، الجزائر، لبنان، سوريا، والأردن عن غيرها من الدول، شهدت إشكالية تحقيق مشاريع البنى التحتية حيث اهم مشكل الذي تقف عنده هو التمويل، هذا المشكل وجد له نوعا ما الحل والذي يتمثل في الشراكة قطاع عام–خاص و عليه سنتطرق الى بعض التجارب في كل من :المغرب ، تونس و مصر لكونهم الدول التي كانت لها تجارب متعددة و كانت سباقة من بين دول الأخرى.

1.IV. وضع الشراكة قطاع عام خاص في دول منطقة الحوض المتوسط: منطقة البحر الأبيض المتوسط الجزائر، مصر، الأردن، لبنان، المغرب، سوريا، تونس وتركيا.وقد تم اختيارهم بناءا على خبرتهم في تنفيذ مشاريع pppوالإجراءات الأخيرة التي تنفذ لتطوير مثل هذه الشراكات.لها احتياجات استثمارية عالية جدا في مجال البنية التحتية[27].

بحلول عام 2030، قدرت ميزانية التمويل بالنسبة للمشاريع الصغيرة و المتوسطة حوالي 300 مليار يورو وفي المقابل تشهد الميزانيات Psem تقيد بشدة من الأزمة الاقتصادية لهذا الشرط هناك تزايد الاعتماد على استخدام ppp لتمويل جديد وإدارة فعالة في منطقة البحر الأبيض المتوسط، الشراكة قطاع عام خاص لا تخضع لتعريف قانوني صارم، الدفتر الأخضر للمفوضية الأوروبية (30 أبريل 2004)، حدد أربعة معايير لpppمن بينها:مدة العقد مرتبطة بالتعاون مع الشريك العمومي والشريك الخاص، طريقة تمويل المشاريع.

من الناحية النظرية، الفوائد الرئيسية لاستخدام الشراكة قطاع عام خاص يكمن تحقيق الاستفادة المثلى من التكلفة / الأداء، وتوزيع المخاطر بين السلطة العامة والمشغل الخاص، والاحتفاظ من قبل الجهة العامة من السيطرة الإستراتيجية على الخدمة وأخيرا كسب التعامل مع القطاع الخاص من ذوي الخبرة، ولذلك فان دول جنوب وشرق البحر المتوسط لديهم تجارب مختلفة من تنفيذ المشاريع في إطار نموذج PPP ، حيث أن بعض الدول لديها تاريخ طويل (المغرب ومصر و تركيا) ، و بلدان أخرى لم تصدر حتى الآن تقدما كبيرا في هذا المجال (لبنان ، سوريا) ، ومع ذلك، فإن الاستخدام المتزايد لpppلا يخلو من العقبات لان هذا النوع من التمويل والإدارة هو جديد نسبيا في منطقة البحر الأبيض المتوسط

ومن بين التحديات والأفاق أكثر من 300 مليار€ من الاستثمارات التي تم اتخاذها في المرافق العمومية في البنى التحتية لدول جنوب وشرق البحر الأبيض المتوسط سنة 2030، في مجالات التالية: النقل، إدارة المياه، والطاقة والكهرباء، الاتصالات السلكية واللاسلكية ، و بسرعة تطوير القدرة على تعبئة القطاع الخاص وجاذبية الاستثمار الأجنبي المباشر (IDE) عن طريق الشراكة قطاع عام خاص مكرسة خصيصا لهذا النوع من الشراكة، بالإضافة إلى ذلك، دعم لpppمن قبل المنظمات الدولية(OECD ، والبنك الدولي ، بما في ذلك مؤسسة التمويل الدولية ، بنك الأوروبي للاستثمارات،) لم تزيد التوسع في ppp.

في عام 2004 ، فيما يخص مشروع النقل الأورو متوسطي الممول من الاتحاد الأوروبي تم تحليل الجوانب المختلفة لأنظمة النقل في12 بلد من بلدان البحر الأبيض المتوسط وذلك لتحديد المناطق الأكثر مناسبة لإنشاءppp، والمستتير في تونس أطلقت منظمة التعاون والتنمية الأوروبية برنامج استثماري من اجل وضع أداة جديدة لتقييم مناخ الأعمال في منطقة مينا استند هذا التقييم على عدة أبعاد، بما في ذلك سياسية الشراكة قطاع عام خاص، يهدف إلى تزويد صانعي القرار وسيلة لقياس التقدم المحرز لppp ، باعتماد على أفضل الممارسات الدولية، باستهداف خمسة عناصر رئيسية هي:

- وجود وحدة خاصة داخل الحكومة لتنسيق ووضع سياسة خاصة بppp.
- الإطار التشريعي يغطي مشاريع ppp .
- استخدام التشاور من أجل مزيد من المعارف فيما يخص الشراكة قطاع عام خاص.
- إجراء تحليل للتكاليف والفوائد قبل اتخاذ أي قرار على مشاريع يعتبر نقطة مهمة.

فبلدان البحر الأبيض المتوسط منذ أكتوبر2002استثمرت أكثر من 12.5مليار دولار لدعم مشاريع في تسع دول وفي 2011أطلقت برنامجا لتقديم مساعدة الدعم التقني لاستخدام عقودpppفي البحر الأبيض المتوسط[28].

من أهم ما جمعت الندوة ipemed والتي شارك فيها صناع القرار من الشمال والجنوب البحر الأبيض المتوسط فقط لتبادل ومشاركة للوصول لمقترحات بشأن شروط عملية ناجحة لإدارة شؤون الإعلام والتحسينات اللازمة لاستخدام ppp ليس فقط من الناحية المالية و لكن ضمان أداء الكفء للمشروع.

ويتم تنظيم اهتمامات حول أربعة الجوانب الأساسية لتطوير PPP :

1. الإطار القانوني: اعتماد إطار قانوني وتشريعات تنظيمية واضحة نقطة محددة وأمر ضروري لتوضيح الإجراءات وبالتالي تسهيل تنفيذ المشاريع PPP، ويتم ذلك من طرف تجمع الفنيين، تقنيين ومسؤولين اقتصاديين لوضع القاعدة اللازمة لتطوير إدارة شؤون PPP. فاعتماد إطار قانوني واقي لفائدتين:فائدة مباشرة تشكلها تصورا أفضل لإقليم؛فائدة غير مباشرة تتمثل في خفض تكاليف المعاملات (تكاليف التحليل والمكافآت).

2. عمليات التمويل: أن عملية التحديد الواضح للقطاع العام للمشاركة في PPP هو أمر أساسي بالإضافة للإرادة السياسية بدعم من هذه السلطة يجب أن تكون واسعة وتتجاوز التنظيمات السياسية، من المهم اللجوء إلى المستشارين الماليين والقانونيين، أو التقنيات، لتكون على قدر المساواة مع القطاع الخاص في إنشاء نقطة من العقد. بالإضافة الى تدريب العاملين في القطاع العام لPsem قبل إطلاق المشروع، فمن الضروري إجراء دراسة جدوى للمشروع لتحديد أفضل طريقة للتنفيذ في حق التمتع بجميع المخاطر و تقدير الربحية المتوقعة.

3. **التمويل:** فإنه ليس من الضروري إعادة النظر في الحقائق من الاقتراض، إن مشاريع البنية التحتية في Psem وفقا لشركة الكهرباء البريطانية 300 مليار يورو بحلول عام 2030. وقد أدت الأزمة المالية إلى قواعد أكثر صرامة بالسيولة بالنسبة للبنوك والمستثمرين وعلاوة على ذلك، مع أزمة اليورو، وخطر الثورات المركزية والديمقراطية تعزيز الشهية قليلا للمستثمرين والمقرضين للمشاركة في مشروعات طويلة الأجل تصل إلى 30 عاما.

4. دور الجمعات المحلية: يجب ألا نغفل عن أهمية الجماعات المحلية في مجال ppp لكونها تعتمد نطاق قانوني واضح مقارنة عن غيرها من الهيئات الحكومية[29].

2.IV. تجارب «ppp» في المغرب: في 1914 شهدت ppp تطبيق من طرف الشركة المغربية للتوزيع في مجال إدارة الكهرباء لمدينة كزابلنكا هذه التجربة مدتها من الاستقلال الى يومنا هذا، و من 1961 إلى 1970 شهدت المغرب حكم منظم، هذا ما جعل الدولة تحقق جميع مشاريع البنى التحتية و بتكلفة معقولة، و في 1 مارس 2000 تم وضع الإطار القانوني لعلاقات بين الاتحاد الأوربي و المغرب و خلق التبادل الحر و التعاون في عدة مجالات[1]ومنذ 2004 كتكملة لعمليات التعاون ارو متوسطية التي تم عرضها في اسبانيا في 1995، شهدت دول الحوض المتوسط تعاملات مع الاتحاد الأوروبي وكانت المغرب هي السباقة لppp [30]وفي سنة 2007 تم الإعلان عن حكومة سياسة ثابتة تضمن توازنات كلية للاقتصاد المغربي وأعطته مفهوم الليبرالية والانفتاح، مما زاد الاقتصاد المغربي أثر استخداما للشراكة وذلك بوضع مشروع قانون يتعلق بها خاصة في مجال عقود الإدارة وعقود الامتياز.

عرضت المغرب منذ بداية القرن العشرين تجارب عديدة في مجال عقود الامتياز نذكر منها:

- توزيع الماء الصالح للشرب على مستوى أربع ولايات(1914-1920).
- تشيد خطوط السكك الحديدية طنجة-فاس في 1914 وفاس-مراكش في 1920.
- بناء واستغلال موانئ في 1916 في كزبلنكا، محمدية وطنجة[31]و عرف المغرب تطورات متلاحقة في تدبير الشأن الاقتصادي أفضت إلى إعطاء القطاع الخاص مكانة متميزة في انجاز البنيات التحتية كميناء طنجة المتوسط الذي أقيم على بعد 40 كلم، من مدينة طنجة حيث سيكون منافسا هاما للوساطة بين اروبا وشمال إفريقيا، لمنطقة البحر المتوسط و للوساطة الخليجية باتجاه شمال أمريكا.

وقد افتتحت اول محطة الحاويات يوم 27 جويلية 2007 بعد فترة خمس سنوات من التشييد والبناء بتكلفة تبلغ 2 مليار يورو.

- بجانب ميناء الحاويات تم بناء مرفأ للعبارات يخدم 5ملايين راكب و500.000 سيارة تأتي في السنة[32].

-في 2014 تم التغيير في الإطار القانوني لل ppp بإصدار قانون 86-12 و الذي عمل به في 4جوان 2015 ،يسمح هذا القانون بخلق إطار أكثر توضيح لعقود ppp في مختلف القطاعات خاصة في مجال البنى التحتية، و أصبحت المغرب ثاني بلد إفريقيا بعد نجيريا في مجال إبرام عقود ppp .

حيث تضاعفت مشاريع ppp في المغرب في إطار برنامج الوطني للتنمية 2016-2020، في مجال البنى التحتية للمطارات و بناء منصات الطاقة الشمسية و بالتالي تبقى مرجع للبلدان الإفريقية الأخرى.

3.IV. التجربة التونسية: أهم ما يمكن ذكره عن ppp التجربة التونسية للشراكة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الرقمي، حيث تعتبر سياسة عمومية يتم مقتضاها انجاز مشاريع متصلة بأنشطة الاقتصاد الرقمي على المدى الطويل (5 سنوات فأكثر)، تقاسم المخاطر بين الشريكين على حسب التأهيل، الأهداف تتمثل في تأكيد المكانة المميزة للاقتصاد الرقمي ضمن أولويات السياسة التنموية للبلاد خلال العشرية 2007-2016،مشروع المدن الرياضية الفعالة، مشروع تطوير تجربة تونس الجنوبية، هو اتفاق الحكومة التونسية مع شركة سما دبي لاتفاقية استثمار بهدف انجاز مشروع تطوير مجمعات متكاملة عقارية سكنية، وذلك على مساحة تبلغ حوالي 830 هكتار بمبلغ 14 مليار دولار[33].

و يعد مطار النفيضة-حمامات سنة 2005 لمدة 40 سنة أضخم عقد شراكة أبرم مع الشركة التركية قدرت بألف مليون دينار تونسي ،وتجدر الإشارة إلى أن الدولة تكفلت ببناء محولين وتجهيز الأرض(5700)هكتار(المخصصة للبناء والكهرباء والماء والغاز والانترنت علاوة على بناء برج المراقب مما تجدر الإشارة إليه أن مراحل الاستغلال الأربعة المتبقية تنتهي سنة 2036 لاستقبال 30 مليون مسافر،وقد يكون عدم تدشين المطار الذي بدأ استغلاله سنة 2010 ناتجا عن رفض شركةTVA تشريك تونس في رأسمالها وكذلك مقاطعة شركتي تونس الجوية والطيران الجديد لها وتجدر الملاحظة كذلك إلى أن مثل هذه العقود تتميز بتدخل السلطات التشريعية والتنفيذية للمصادقة بمقتضى أمر يمضيه رئيس الدولة وفقا لقانون الأزمة الصادر سنة 2008 ومن ناحية أخرى،يمكن التأكيد على أن قطاع النقل يشهد تحريرا تدريجيا في إطار الشراكة مع القطاع الخاص بعد جملة من الإصلاحات شملت الجوانب التنظيمية والمؤسساتية والتشريعية،إذ تطورت حصة القطاع الخاص في الاستثمارات في ميدان النقل لترتفع من25 %سنة 2001 إلى 57% سنة 2009.

وقد أسندت هذه الاستثمارات إلى خمسة عقود مع ناقلين خواص لاستغلال 40 خط نقل حضري بالبلاد . وكذلك الشأن، بالنسبة للنقل البحري حيث أصبح محررا تحريرا كاملا في اتجاه من وإلى تونس كما تم الاستعداد للتفاوض مع الاتحاد الأوروبي لإبرام اتفاقية لخلق فضاء جوي مشترك[34].

ويمكن الإشارة على سبيل المثال أيضا إلى:

- محطة لاستقبال سفن الرحلات السياحية وتركيز قرية سياحية بميناء حلق الوادي بكلفة قدرت ب 40 م.د لمدة 30 سنة قابلة للتجديد مدة 20 سنة إضافية لاستقبال 1.2 مليون سائح في سنة2020 .
- مشروع ميناء بالمياه العميقة من الجيل الجديد بكلفة 2500 م دولار لاستقبال سفن كبيرة الحجم وسيمكن وتنويع وجهات التجارة الخارجية والربط مع الموانئ الدولية هذا المشروع جعل تونس ركزا دولي للتجارة، الخدمات واستقطاب 5.6 مليون حاوية و 4.5 مليون طن من البضائع خلال ثلاثين سنة.
- انجاز أرصفة بميناء رادس بكلفة 27 م.د[35].
- إن الحكومة التونسية عرضت برنامج جد واسع خلال الفترة الممتدة من 2010-2016 يجمع 40 مشروع في مجال الشراكة قطاع عام خاص، حيث قدر المبلغ الكلي لتغطية هذه المشاريع1,5 مليار أورو[36].

خاتمة:

من خلال ما تقدم تتطلب الشراكة بين القطاعين العام والخاص عدة دراسات وتعديلات حتى تكون أكثر نجاحا وفعالية بالنسبة للاقتصاد، وهي تختلف من بلد إلى أخر وهذا ما حولنا الإجابة عنه في هذا الفصل من خلال التطرق إلى بعض التجارب في كل من الدول المتقدمة، النامية، ودول جنوب وشرق البحر الأبيض المتوسط.

إن أول ظهور للشراكة قطاع عام خاص في الدول المتقدمة كان بالمملكة البريطانية وكانت أغلبية العقود الممضاة في نوع خاص هو "التمويل الخاص للمشاريع" ما يعرف بالإنجليزية «Private Finance Initiative»، حيث ساهم هذا النوع من العقود تطور كبير في مجال البنى التحتية فيما يخص المدارس، السجون والمستشفيات إلا أن نموذج PFI شهد العديد من النقائص التي ارهقت كاهل الحكومة البريطانية و أغرقتها في الديون مما استدعى وضع برنامج جديد PF2 الذي يستند على ثلاث أبعاد كما يلي: تخفيض حصة التمويل الخاص، زيادة في حصة الأسهم أو الأملاك و أخيرا التغيير في بعض بنود العقود بالنسبة لاسترداد بعض المخاطر و استبعاد بعض المنافع بالنسبة للشريك الخاص و كل ذلك في إطار نموذج يعتمد على نسب محدد مما يضمن الشفافية و تحمل المسؤولية و من ثم أصبحت بريطانيا الرائدة الأولى في الاتحاد الأوروبي، أما بالنسبة للتجربة الفرنسية فكانت الشراكة عبارة عن عقود شراء أو كراء على المدى الطويل إلى غاية 2000 ظهر الشراكة قطاع عام خاص مستوحاة من التجربة البريطانية وقد ساهمت هي الأخرى في تطوير العديد من القطاعات خاصة في مجال الطرقات وتعتبر فرنسا من بين الدول التي أعطت الجانب القانوني للشراكة الأهمية الكبيرة. و تعتبر كندا هي الأخرى من بين الدول التي شهدت تطور كبير بالنسبة للppp، حيث قامت بأول تجربة في ما يخص تشييد جسر الاتحاد على المدى الطويل و من خلال هذه التجربة و لتطور ثقافة الاستثمار بمقاطعات الدولة الكندية خاصة كيباك اتسع مجال استعمالppp في كثير من المجالات خاصة قطاع الاتصالات.

أما بالنسبة للدول النامية، هي الأخرى كان لها تجارب عديدة حيث بلغ عدد المشاريع في 2500 في الفترة الممتدة من 1997-2001، وقد تعددت المجالات خاصة في ميما يخص المرافق الأكثر أهمية مثل: قطاع المياه والكهرباء، من جهة أخرى تعرضت بعض عقود الشراكة للرفض خاصة في مرحلة التفاوض أو التحكيم أو حتى خلال سير العقد التي أدت إلى ذلك تكمن في الإطار القانوني للعقد أو عدم التقدير الجيد لتكلفة المشروع، فيما بعد تم عقد العديد من الاجتماعات لمعالجة البيئة الفعالة لقيام ppp .

من جهة أخرى شهدت دول جنوب وشرق البحر الأبيض المتوسط مجال واسع لاستخدام الppp، حيث استثمرت أكثر من 12,5 مليار دولار في سنة 2002، و قد ركزت هذه التجارب على بعض المسائل المهمة لإنجاح الشراكة قطاع عام خاص و قامت بعدة دراسات فيما يخص ذلك و من بين هذه المسائل نجد: الإطار القانوني، التمويل، أهمية الجمعيات المحلية.

خلاصة لهذه التجارب من مختلف الدول فان الدول النامية ودول حوض البحر المتوسط تشهد عدة نقائص تم النظر فيها لاحقا سعيا إلى الوصول إلى بيئة فعالة لقيام الشراكة قطاع عام خاص.

الاحالات والمراجع:

[1] Michel Boisclair et louis Dallaire, les défis du partenariat dans les administrations publiques, Presse de l'université du Québec, CANADA, 2008, P9.

[2] Michel Kahn"franchise et partenariat ",developerouintégrerunréseaud'enseigne en commerce organize independent, Dunod, Paris, 5eédition-2009-p133-135.

[3] AFD, partenariat public-privé :leçonsd'expériencesdans les pays en développement ; France, 2008, p3.

[4] رياض الفرس، الشراكة بين القطاعين العام والخاص، أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، الكويت، 2008، ص95.

[5] حصايم سميرة،نفس المرجع السابق،ص4.

[6] حمد بوعشيق، عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص استراتيجية للتنمية المستدامة بالمغرب، المغرب، سنة2009، ص5.

[7] les partenariats public privé :une solution pour des services publics plus efficaces, Mémoire a la commission des finances publiques de l'assemblée nationale dans le cadre de la consultation générale, www.mémoirePPP.com 22 :54.

[8]تقرير الإدارة المالية، معهد تنمية القدرات لكبار الموظفين، الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص، تونس، الدورة الرابعة،نوفمبر 2010-جويلية2011، ص76.

[9]les partenariats public privé :une solution pour des services publics plus efficaces, Mémoire a la commission des finances publiques de l'assemblée nationale dans le cadre de la consultation générale, op.cit.p88

[10] تقرير الإدارة المالية، مرجع سابق، ص77-78.

[11] **Frédéric Marty ;les partenariats public-privé ;Editions la découverte ;paris ;2006 ;p6**

[12] Frédéric Marty, les partenariats public-pride, Ed: LA Découverte, Paris, 2006, p9.

[13] Graham M winch , taking stock of ppp and PFI around the world, certified accountants educational trust,london,2012 ;p38.

[14] Conférence européenne des directeurs des routes, partenarias public-privé ; Ed :secriteria générale de la CEDR ,2009,p26-29.

[15] Stéphane Saussier, Une analyse économique des paretenariats public privé,ed :la commission de gastiondélégué ,paris,2011,p5.

[16] Jean Bensaïd, Frédéric Marty،Op.cit,p9.

[17] Michal lafetel ; Le partenariat public-privé : uneclé pour l'investissement public en France ; Banque Édition ; France ; 2006, p73

[18] Government of Canada , ''Public-private partnerships'',ANNUAL REPORT, canada,2010-2011,p3.

[19] Michal lafetel ,Op.cit ,p79-80

[20] تقرير الإدارة المالية، مرجع سابق، ص84.

[21] Association des firmesd'ingénieurs-conseils, rapport sur les ppp, Canada, p4

[22] Mazouz BACHIR, le modèle québécois dans une perspective occidentale,http://www.cairn.info,**14:35**

[23] Adrianto Oktavianus,Iris Mahani and Meifrinald,(2018), A global review of public private partnerships trends and challenges for sociak infrastructure,MATEC,N147(06001),indonesia,p4.

[24] Nicolas Ponty, Partenariat public privé et accélération de l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le development en Afrique, France,p1.
[25] Frédéric Marty, Op.cit,pp22-23.
[26] Nicolas Pinaud,Dialogue public-privé dans les pays en dévelopement ,Ed :centre de développement,2007,P17.
[27] Conclusion de la 9econférence FEMIP, le défi des infrastructures en Méditerranée :le pontiel des partenariats public-privé, maroc,2011.
[28] Nicolas beaussé, partenariats public-privé en méditerranée,Ed :IPEMED,2012,pp35-36.
[29] Bohmer, A, Les partenariats public-privé (PPP) dans la région Mena en temps de crise : tendances actuelles de la participation du secteur privé et évaluation des politiques de PPP dans la région Mena, OCDE, 2010, pp11-14
[30] SABRINA BELHAWARI, les ppp ; un recours conditionnel,2011,p55.
[31] Madame Najat SAHER, Cadre Juridique des PPP Expérience du Maroc, Ed: Direction de l'entreprise publique et la privatisation, France,2011,p6.
[32] د. احمد بوعشيق، مرجع سابق، ص21.
[33] تقرير الإدارة المالية، مرجع سابق،59-62.
[34] Nicolas beaussé, Op.cit, pp30-32.
[35] تقرير الإدارة المالية، نفس المرجع السايق، ص74.
[36] Bdira, F,Partenariat public-privé : prestation des services publics– l'expérience tunisienne , Tunisie,2005,p6.