

الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية – تجارب دولية

د. بقبق ليلي اسمهان، جامعة معسكر

أ. كرمين سميرة، طالبة دكتوراه، جامعة معسكر

ملخص:

تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص أحد الوسائل الأساسية الحديثة، التي تساهم في تعزيز وتوفير الحاجات الضرورية للتنمية، وضمان التمويل لتقديم خدمات ذات جودة متميزة، ومن خلال هذه الورقة البحثية سنحاول تسليط الضوء على أهم التجارب الدولية المتعلقة بالاستثمارات في مجال مشروعات البنية التحتية في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والخلاصة المتوصل إليها هو نجاح العديد من التجارب التي قامت بها الدول المتقدمة اقتصاديا من جهة، ومن جهة أخرى لا تزال تجارب الدول النامية تمتاز بعدم الفعالية.

الكلمات المفتاحية: الشراكة، القطاع العام، القطاع الخاص، البنية التحتية، التجارب الدولية.

Abstract:

Prepare Partnership between the sector public and private sector, a modern basic means, which contribute to the promotion and provision of the necessary development needs, and to ensure funding for the provision of premium quality services and through this paper we will try to high light the most important international experience relating to the completion of infrastructure projects in the frame work of partnership between the public and private sectors, the conclusion reached is the success of many of the experience of developed countries on the one hand on the other hand, the experiences of developing countries continue to be ineffective.

key words: Partnership, Public Sector, Private Sector, Infrastructure, International Experiences.

جرت العادة أن تتولى الحكومات مهمة إنشاء وصيانة وإعادة تأهيل البنية التحتية في معظم دول العالم، وذلك لتوفرها على مختلف موارد ومصادر التمويل، ومع بداية الأزمة الاقتصادية العالمية (1929) أجبرت الدولة على مراجعة وتغيير دورها في التدخل المباشر، وفي أواخر الثمانينات ومع ظهور الدولة الحديثة، اتضح أن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تتطلب تضافر الجهود بين القطاعين العام والخاص وذلك للنهوض بالاستثمارات في مشروعات البنية الأساسية: كالنقل والمواصلات والكهرباء والمياه والصرف الصحي والاتصالات السلكية واللاسلكية... وذلك اعتمادا على جمع وتعبئة كافة الموارد المتوفرة والطاقات العلمية والخبرات المهنية المؤهلة لكلا القطاعين العام والخاص للمشاركة في مختلف التنظيمات المؤسسية التي تتولى إنشاء وصيانة وتشغيل المشاريع الضخمة، والتي تساهم في رفع كفاءة استخدام الموارد وتعزيز القدرة التنافسية وخلق مناصب شغل جديدة ودعم الاستقرار الاقتصادي.

زاد الاهتمام بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السنوات الأخيرة، خاصة بعد تزايد الضغوطات على الموازنة العامة للدولة، وعدم قدرة الدولة على تحمل الأعباء المسندة إليها، في ظل غياب التمويل اللازم لتمويل خدمات البنية التحتية، مما أنقص من كفاءة وجودة الخدمات المقدمة، لأفراد المجتمع، خاصة في الدول النامية التي تعاني من عجز في موازنتها العامة من جهة، وتخبطها في المديونية الخانقة من جهة ثانية، مما ألزم التفكير في محاولة البحث عن حلول ووسائل بديلة لتوفير التمويل، وتم التوجه إلى إشراك القطاع الخاص، كفاعل حيوي لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية الاقتصادية.

سنتطرق في هذه الدراسة إلى أهم التجارب الدولية في مجال الاستثمار القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية، التي قامت بها الدول المتقدمة وكذا الدول النامية، التي أشركت القطاع الخاص، حتى يتسنى لها تحقيق معدلات نمو اقتصادي عالية، وتستطيع امتصاص عدد كبير من البطالين من خلال إقامة المشاريع الاستثمارية، ونسعى من خلال هذه الدراسة إلى الإشارة إلى أهم التجارب الدولية في مجال الشراكة بين القطاعين، وذلك للإستأناس بها والاستفادة من الخبرات ورؤى المؤسسات الدولية في نفس المجال، للخروج بدروس مستخلصة، والعمل بها عند الاقتضاء والضرورة. وبالتالي نريد الإجابة على الإشكال التالي من خلال هذه الدراسة:

ما مدى نجاح وفعالية تجارب الدول المتقدمة والنامية في الاستثمار في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية؟

أولاً: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

- " تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص إحدى الوسائل الأساسية التي يمكن أن تساهم في تمويل المرافق العمومية والمشاريع الكبرى في مجال البنية الأساسية، كما أنها تمثل إحدى وسائل التثمين الاقتصادي للملك العمومي"¹.
- "الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي عبارة عن أوجه التفاعل والتعاون المتعدد بين القطاعين العام والخاص، وذلك فيما يتعلق بتوظيف إمكانياتهما البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية على أساس المشاركة والالتزام بالأهداف، وحرية اختيار المسؤولية المشتركة والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم عدد أكبر من أفراد المجتمع، ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتهم حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل"².
- نعني بالشراكة الترتيبات التي يقوم بها القطاع الخاص من أجل تقديم أصول وخدمات أساسية للبنية التحتية، التي كانت توفر تقليدياً من قبل الحكومة، ويشترك القطاعين في طائفة واسعة من الهياكل الأساسية الاقتصادية والاجتماعية التي تستخدم في بناء وتشغيل المستشفيات والمدارس والسجون والطرق والجسور والأنفاق وشبكات السكك الحديدية ومياه الصرف الصحي والنباتات..³
- تبرم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في عقد ملزم قانوناً بين الحكومة والأعمال التجارية، لتوفير الأصول وتقديم خدمات متميزة، وتكون مشاركة الحكومة طوال دورة حياة المشروع، ويختص القطاع الخاص بتصميم المشروع وتمويل العمليات⁴
- نعني بالشراكة بين القطاعين العام والخاص مجموعة من الترتيبات والعلاقات في سياق الهياكل الأساسية وغيرها من الخدمات، من خلال عقود ملزمة على القطاع الخاص بتقديم خدمات بالنيابة عن الحكومة⁵.

ثانياً: أهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

إن الشراكة بين القطاع العام والخاص هي وسيلة وأداة لتنظيم العلاقات بين الوحدات، ويسعى القطاع العام المتعاقد مع القطاع الخاص في إطار الشراكة إلى تحقيق جملة من الأهداف التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- إدخال الابتكارات على تصميم المشروع بالنسبة للأصول والتشغيل والصيانة.
- إدخال الإدارة والكفاءات القطاع الخاص إلى مجال تمويل المشروعات البنية التحتية وإشراكه في تحمل المخاطر.
- نقل المخاطر إلى القطاع الخاص فيما يخص التصميم والإنشاء والتمويل، في ظل الموارد المحدودة للقطاع العام.
- تغيير نشاط الحكومة من التشغيل للبنية التحتية والخدمات العامة بحيث تستطيع بدلا من ذلك:

- التركيز على وضع سياسات لقطاع البنية التحتية.
- وضع الأولويات لأهداف مشروعات البنية التحتية.
- مراقبة مقدمي الخدمات وتنظيم الخدمة.
- تنفيذ مشروعات الاستثمار في مدة قصيرة وبميزانية محدودة.
- تفادي تدهور الأصول والمنشأة الضرورية للخدمات العامة نتيجة للصيانة غير الفعالة أو التشغيل القاصر.

- تحقيق التأكد من الموازنة فيما يخص رأس المال والتكاليف التشغيلية.⁶

ثالثاً: متطلبات نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

لوصول إلى شراكة ناجحة وفعالة بين القطاعين لابد من توفر العديد من الشروط يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ضرورة توفر دعامة ثقافية تؤمن بالشراكة.
- وجود تصور مجتمعي مشترك وواقعي للشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف المجتمع، وفهم مشترك لإمكانيات المنطقة المراد تنميتها.
- الرغبة والقدرة على رعاية الزيادة وتشجيع المخاطرة ورعاية المشاريع المرتبطة به.⁷

رابعا: التجارب الدولية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية: **1- التجربة المصرية:** إن مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مصر غطت العديد من المجالات، خاصة في غياب رؤية إستراتيجية موحدة لمعالجة القدرة على التمويل، حيث عمدت السلطات المصرية على إشراك القطاع الخاص لمساندة القطاع العام، لتوفير سبل الدعم لمشروعات البنية التحتية من خلال الاعتماد على الخبرات والمساعدات الفنية، لوضع أطر عامة، لضمان سير وتنفيذ المشروعات.

1-1- مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس: يعد مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس في الدولة المصرية، من المشاريع النموذجية الرائدة، التي يراد من خلالها الرفع من المستوى التعليمي والقضاء على الأمية، وتطوير المجتمع والسير نحو التقدم والرفي. وتم إشراك القطاع الخاص لتصميم وبناء ما يقارب 345 مدرسة جديدة موزعة على حوالي 18 محافظة (ولاية)، ومقسمة إلى سبعة مجموعات جغرافية، ويتم تجهيز هذه المدارس وصيانتها وتمويلها وإمدادها بخدمات غير تعليمية بالإضافة إلى أعمال الصيانة والنظافة ومكافحة الأوبئة وخدمات الأمن ومكاتب المعلومات وحل المشكلات وغير ذلك من الخدمات⁸

1-2- مشروع الشراكة مع القطاع الخاص في مجال السكن: أولت السلطات المصرية اهتماما كبيرا بمجال السكن الاجتماعي، حيث يعد مشروع الاستثمار بين القطاعين العام والخاص في هذا المجال من المشاريع ذات أولوية الكبرى، وأطلقت وزارة الإسكان المصرية " مشروع الإسكان الاجتماعي"، لتنفيذه في كل أنحاء الجمهورية، والذي يعد من أكبر المشاريع الاستثمارية في مجال السكن في تاريخ مصر المعاصرة، وتم تشجيع القطاع الخاص للمساهمة في الاستثمار العقاري وكذا الاستفادة من السيولة المتوفرة لدى شركات القطاع الخاص، وطاقاته لزيادة معدل إنتاج الوحدات السكنية، التي تمتاز بالجودة وتنوع التصميمات والخدمات المقدمة.

تبنيت وزارة الإسكان المشروع في سنة 2005 لإنشاء 500 ألف وحدة سكنية، وتقدر مساحة الوحدة السكنية الواحدة ب 63 م²، التي ستخصص لذوي الدخل المتوسطة والمحدودة. وتم العمل على التجسيد الفعلي للمشروع الاستثماري بين القطاعين العام والخاص، بداية من سنة 2013 لتنتهي الأشغال نهاية سنة 2014، وساهم القطاع الخاص بتوليه أكبر جزء من حصة التنفيذ والتي قدرت ب 300 ألف وحدة سكنية من إجمالي العدد المستهدف ب 500 ألف وحدة سكنية، وتم

توزيعها على 13 مدينة، على أن تكون المساحة المخصصة للسكن الاجتماعي لا تقل عن 30% من مساحة المشروع الاستثماري.⁹

فبالرغم من المشاريع المجسدة في مجال السكن، إلا أنها لا زالت لم تفي بالغرض، وما زالت أزمة السكن تتفاقم على مر السنوات، وذلك لوجود فجوة كبيرة بين العجز في الوحدات السكنية وما هو معروض منها، بمعنى أن الطلب على السكن مستمر على العقارات ولعدة سنوات قادمة، ولهذا اتسمت هذه التجربة بالفعالية ضعيفة في انتظار ما تتطلع له الحكومة المصرية في إيجاد صيغ جديدة في الاستثمار العقاري كالتأجير....

2- التجربة التونسية: ¹⁰ لجأت السلطات التونسية إلى مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في غضون السنوات الأخيرة، لجلب الاستثمارات الضخمة، ولإنجاز المشاريع الكبرى العالقة، وذلك من أجل النهوض الاقتصادي وتنموي، وخاصة أمام المحدودية المالية، وعجز ميزانية الدولة على تغطية المشاريع الضخمة في مجال البنية الأساسية مثل: الكهرباء، الاتصالات، المطارات، الموانئ...

2-1- مشروع المدن الرياضية العالمية بتونس: اتفقت الحكومة التونسية ومجموعة " بوخاطر " الإماراتية على إبرام عقد شراكة بين الطرفين بشرط أن تتكفل هذه الأخيرة، بالمشروع الاستثماري المتمثل في إقامة مجمع رياضي سكني، في الجهة الشمالية لتونس قرب البحيرة، قدرت مساحة قطعة الأرض حوالي 257 هكتار، ووسط بناء منها حوالي 4.5 مليون متر مربع، وخصص لها ما يقارب 5 مليار دولار أمريكي، يشمل مشروع بناء المدن الرياضية التي تكون بصيغة عالمية ثلاثة مجموعات للتجسيد:

المجموعة الأولى (منطقة القولف) تحتوي على:

- ملعب و 290 فيلا فخمة 1600 شقة ريفية.
- إقامات فندقية ونزل يتسع إلى 1200 سرير.
- بناءات للخدمات والترفيه.

المجموعة الثانية (المنطقة الرياضية) وتشمل:

- أكاديميات ومركبات رياضية.
- بناءات للخدمات المختلفة.

- إقامات فندقية تتسع إلى 1500 سرير.

المجموعة الثالثة:

- شقق وفلل ضخمة.

- إقامات فندقية ونزل يتسع 3500 سرير.

ولإنجاح مسار تنفيذ المشروع تم إحداث شركة فرعية من قبل مجموعة بوخاطر تتعهد بأنها مالكة للمشروع بنسبة 51% من رأس مالها خلال 10 سنوات الأولى، ونسبة 35% في حين إتمام المشروع، وتقدر المدة الكلية لإنجاز المشروع ب 15 سنة.

2-2- مشروع " مرفأ تونس المالي " بالحسيان من ولاية أريانة: في إطار تدعيم وتشجيع صيغ مساهمة القطاع الخاص في المسيرة التنموية للبلاد، تم الاتفاق مع مؤسسة مالية بحرينية، والهدف من هذه الشراكة هو التمويل المالي للمشروع إلى غاية إنشاء المرفأ المالي، وتم تجسيده على قطعة أرضية بحذو البحر، وبلغت مساحتها الكلية 521 هكتار، ويشمل هذا المرفأ (بنوك وشركات التأمين وكليات ومستشفيات ومرافق حكومية) هذا المشروع تم تجسيده بالقرب من مشروع السكن الرياضي، ويخضع الاتفاق المبرم بين الطرفين على أن يكون استثمار رؤوس الأموال العربية في البلدان العربية، وذلك من أجل حماية الاستثمار من جهة وخلق تعاون عربي مجدي من جهة أخرى. وكذا جعل تونس قطبا ماليا وخدماتيا يساعدها على المساهمة في تمويل الاقتصاد التونسي، وعلاوة على مساهمة في دعم مسيرة التطور العمراني، استقطاب أكبر عدد ممكن من السياح والأجانب.¹¹

ويمكن القول في الأخير أن الاستثمار في مشروعات البنية الأساسية في تونس، جعلت من تونس دولة سياحية بامتياز، وذلك في ظل توفرها على مختلف الهياكل السياحية (فنادق سياحية ضخمة، مرافق رياضية وترفيهية وسائل النقل والاتصال..)، التي ساعدت على ترقية السياحة وتطويرها والاستفادة من عائداتها، إذ أصبحت عائدات السياحة من أهم مصادر دخل الدولة، وعليه يمكن تقييم التجربة التونسية في تجسيد الهياكل السياحية بفعالة والناجحة، لمدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

3- التجربة التركية:

3-1- مشروع النفق الثلاثي العملاق في إسطنبول: جسد هذا المشروع ليصل بين طريقي الأسيواي والأوروبي تحت سطح البحر، وسيعبر تحت مضيق البوسفور بعمق 110 أمتار، وقدرت تكلفة مشروع النفق العملاق بـ 3.5 مليار دولار، ويشمل طريق سريع وخط لسكة الحديدية، ويحتوي على ثلاثة طوابق، مهياً بجميع مستلزمات الطرق من محطات الوقود والإضاءة...، وأطلق عليه أسم نفق أوراسيا، دخل في خدمة الإنجاز قبل الموعد المحدد له ب ستة أشهر، واستعملت فيه تقنيات وماكينات خاصة للحفر، وأشارت الجهات المعنية بالمشروع أن النفق سيمكن 100 ألف سيارة من العبور خلال اليوم الواحد، الأمر الذي يختصر الوقت، ويحد من التلوث البيئي، واستهلاك الوقود، ويبلغ طوله 420 كيلومتر وارتفاعه 14 متراً، وهو سادس أطول نفق في العالم، واستغرق إنجازه حوالي سنة ونصف ليتم فتحه قبل الموعد المحدد.

وبالتالي اعتبر نفق أوراسيا من أكبر الإنجازات التي حققتها تركيا مؤخراً، والذي سيساهم في إنعاش المكانة التجارية والاقتصادية.

2-3- مشروع دعم البنية التحتية للقرى: لقد أقيمت استثمارات مهمة ومثمرة تهدف إلى تيسير حياة المواطنين القاطنين في المناطق الريفية، وعلى رأسها مناطق شرق جنوب الأناضول، واعتبر هذا المشروع أكبر مشروع للتنمية الريفية في تاريخ الجمهورية التركية، بدأ عام 2005 بتوفير المياه الصالحة للشرب والمرافق الضرورية والطرق الرابطة بين القرى والمناطق المحيطة بها، وفي هذا الصدد تم إنشاء 98965.2 كم من الطرق الرئيسية والثانوية، ويهدف هذا المشروع إلى إزالة الظلم الواقع في القرى التركية المهملة منذ سنوات ، ولا تتمتع بشكل كافي من الخدمات التي تستحقها، ورفع الكفاءة المعيشية في القرى وتأمين التطور الاقتصادي والاجتماعي للقرى، ونتيجة للجهود المبذولة في إطار هذا المشروع، سخرت له حوالي 8 مليار و 428 مليون و 49 ألف ليرة تركية.

وتم تجسيد المشروع ما بين سنة 2005 و 2013، ولم تبقى أي قرية في تركيا تعاني من انعدام المقومات الضرورية للعيش.¹²

وبذلك صنفت التجربة التركية في مشروعات البنية الأساسية القائمة على الشراكة بين القطاع العام والخاص حسب صندوق النقد الدولي بالنجاحة، وذلك لإحرازها على عدة خطوات مهمة مكنت الدولة من تأسيس قاعدة متينة في البنى التحتية من (نقل وطرق وسكن والصحة

والتعليم...)، من خلال عملها الدؤوب لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مستنيرة بذلك من التجارب الدولية الناجحة.

4- التجربة البريطانية: تم العمل بصيغة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في أواخر السبعينات، بعد أن قررت مرقريت تاتشر انتهاج جملة من السياسات الجديدة، على شكل مشروع مشترك، تتقاسم فيه المخاطر والعوائد، وهدفه تحقيق فوائد ومنافع تعود على الفاعل العام.¹³ ولم تنطلق الشراكة فعلياً إلا في سنة 1992 من قبل حكومة المحافظين من طرف جون مييجور John Major، وتم إشراك القطاع الخاص بتوقيع إتفاقية "المبادرات التمويل الخاص"، وتتولى الحكومة الترويج لهذه الشراكة، ومن خلال الجدول التالي نستعرض أهم عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنية التحتية في بريطانيا:

المبلغ المخصص للمشروع (مليار أورو)	المشروع	الوزارة
9.59	ميترو أنفاق لندن 2003	النقل
8.57	خط ميترو أنفاق لندن إلى اليوبيل وشمال بيكادلي 2002	النقل
7.12	خط ميترو أنفاق لندن إلى باكيرلو وفيكتوريا	النقل
1.76	الأقمار الصناعية للاتصالات	الدفاع
1.22	إعادة ترميم وتطوير وتحديث مبنى مقر الوزارة 2000	الدفاع
0.76	ترميم مستشفيات لندن	الصحة

La source : Frédéric Marty, Arnaud Voisin, ibid., P11.

4-1- التجربة البريطانية في مجال الصحة: رصدت مبالغ مالية معتبرة في ميزانية الدولة، للتمويل القطاع الصحي، بهدف تأهيله لتقديم خدمات راقية وذات جودة متميزة. وشرعت الحكومة إلى جانب القطاع الخاص بتهيئة المرفق الوطني للصحة، الذي يعاني من تهرئة البنية الأساسية التي تعود إلى سنة 1948، وانصب الاهتمام في البداية بتحسين البنية التحتية لقطاع الخدمات الصحية من مستشفيات ومصحات وهياكل إستشفائية، وتم وضعها على شكل عقود مبرمة مع القطاع الخاص، والتزام هذا الأخير بالتمويل، ونتج عن هذه التجربة بروز خدمات مساندة للقطاع الصحي مثل: التنظيف

والاعتناء بالبيئة وخدمات التغذية والإقامة داخل المصحات والمستشفيات وفق مواصفات عالية الجودة، وكذا تقسيم كلفة العلاج بين القطاع العام والخاص والمريض.

وفي سنة 1994 تم تطوير تجربة تمويل القطاع الصحي بانضمام مجموعة من المستثمرين على شكل مجمع، أي عدة متدخلين خواص لتمويل المشاريع العمومية من بناءات وتجهيزات تقنية وخدمات متميزة، وكان لها صدق كبير في فسخ المجال أمام البنوك لتوفير التمويلات للمستثمرين، وهذا ما ساعد على الزيادة في انجاز المشاريع الصحية، وأضفى نجاعة على الخدمات المقدمة.

أما في سنة 2004 تطور نسق الشراكة بين القطاعين، وفتح المساهمة للقطاع الخاص للتمويل المشاريع، وعرفت قبولاً كبيراً لما قدمته من خدمات متميزة، إلا أنها عرفت انتقادات عدة لما لها من تأثيرات سلبية على المرضى لارتفاع كلفة العلاج.¹⁴

"رغم هذا فقد وصلت التجربة البريطانية عموماً في مجال إشراك القطاع الخاص، إلى درجة مقبولة ومرضية من النضج المبني على التطبيق الفعلي والتجربة العملية، ولذلك ينظر لهذه التجربة على أنه يمكن تطبيقها بفعالية في دول الإتحاد الأوروبي"¹⁵

4-2- التجربة البريطانية الفرنسية:

- مشروع نفق المانش: تم الاتفاق بين فرنسا وبريطانيا على إقامة شراكة مزدوجة بين الدولتين، وتم إنشاء نفق المانش الذي يقع تحت بحر المانش الرابط بين فرنسا وبريطانيا، ويعتبر هذا المشروع من أول المشاريع البنية التحتية التي تم إقامتها وفق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية الممولة من طرف القطاع الخاص، من الجانب الفني والمالي، وشركة المشروع وبيروتانال Eurotunnel وهي شركة مشاركة مكونة من عشر شركات وقدرت تكاليف المشروع بـ 19 مليار دولار أمريكي، ومدة الإمتياز قدرت بـ 55 سنة تنتهي حتى سنة 2042.¹⁶

الخلاصة:

لقد تم تطبيق مبادرات الشراكة مع القطاع الخاص، القادر على توفير خدمات وتمويل مشروعات البنية التحتية في معظم الدول المتقدمة (بريطانيا، فرنسا، هولندا، اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية...) وحققنت نجاحات ضخمة وفعالة وكذلك ساهمت الدول الناشئة في تحقيق نجاحات كبيرة وقوية كتركيا وماليزيا وسنغافورة... ويرجع ذلك للتنظيمات الجديدة المقترحة من منظمة التجارة الدولية وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي بالإضافة إلى المجهودات الجبارة المبذولة من قبل هذه

الدول للحاق بركب الدول المتقدمة، أما الدول العربية حاولت استنساخ هذه التجربة باستحياء أو بطريقة ليست لها أي جدوى أو بمحاولات يصاحبها التخوف من كلا الطرفين العام والخاص، والتخوف من فقدان الامتيازات التي تصاحب المشاريع، والتغير الطارئ في أنظمة الحكم، وعدم وضوح القوانين وعدم الاستقرار السياسي والمالي والإداري.

وبالتالي اتضح أنه وجود إطار قانوني غير كافي، الذي يتطلب المزيد من الجهود والروابط الاقتصادية والإدارية والتنظيمية لتحقيق شراكة ناجحة وفعالة، وعليه إدخال كفاءات وخبرات وابتكارات التي يتمتع بها القطاع الخاص إلى الخدمات العامة.

الهوامش:

- 1 - عفيف الهنداوي، الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، الدورة الرابعة، نوفمبر 2010 - جويلية 2011، ص 12.
- 2 - وفاء عثمان، الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 285.
- 3-International Monetary Fund (IMF), Public- Private_Partnerships, Fiscal affairs Department and world bank, 2004, p 04.
- 4 - An introduction to public private partnerships, British. Columbia, working paper, Updated June 2003, p 02
- 5 -Asian Development Bank (ADB), Public – Private Partnership, P02.
- 6 - محمد متولي ذكوروي، دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، الإدارة العامة للبحوث العلمية والتمويل، القاهرة، ص ص 5-6.
- 7 - عادل محمود الرشيد، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص - المفاهيم - المناهج - التطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص 21.
- 8 - محمد متولي ذكوروي، المرجع السابق، ص 29.
- 9 - الموقع الإلكتروني : www.youm7.com ، تم الدخول يوم 06-06-2017 ، على الساعة 16:00.
- 10 - عفيف الهنداوي، المرجع السابق، ص ص 52 - 53.
- 11 -عفيف الهنداوي، المرجع السابق، ص 52.
- 12 - الموقع الإلكتروني : ط Sarahafm.tm/3 ، يوم الدخول: 12- 06- 2017 على الساعة 10:00.
- 13 -Frédéric Marty, Arnaud Voisin, Les partenariats public- privé, Edition La découverte, Paris, 2006,p 07.
- 14 - عفيف الهنداوي، المرجع السابق، ص ص 76 - 77.

- 15 - فيصل بن الفديع الشريف، مبادرات التمويل الخاص ودورها في توفير مشاريع الخدمات العامة التجريبية البريطانية، المؤتمر الأول لهندسة الإنشاءات والتشييد، اتحاد المهندسين العرب، القاهرة، 22-23 جويلية 2013، ورقة بحثية، ص 07
- 16 - محمد صلاح و البشير عبد الكريم، أسلوب البوت كآلية لتشييد مشروعات البنية التحتية- تجارب دولية وعربية مختارة، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، العدد 17، جوان 2015، ص ص 195-196.