التشاركية بين مخاوف الخصخصة وآمال التنمية المستدامة

سحر مصطفى كور حسن*، د. طارق محمد علي النحاس**

*طالبة دراسات عليا (ماجستير)، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة حمص

** قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة حمص

الملخص

إن التطور التكنولوجي ومتطلبات الحياة الحديثة فرضت على الحكومات دعم البنى التحتية والخدمات في دولها بمشاريع كبيرة قد تكون كلفتها في كثير من الأحيان أكبر من القدرة المالية لهذه الحكومات، مما اضطرها إلى التعاون مع القطاع الخاص للاستفادة من تمويله وخبراته، وذلك عن طريق عقود تشاركية تستفيد من القوى المتاحة لدى كل من القطاعين للوصول إلى أفضل النتائج من حيث الأرباح وكمية وجودة الإنتاج، إلا أن الآراء حول هذه العقود منقسمة بين مؤيد ومعارض، فهناك من يراها صورة منمقة عن الخصخصة، وهنالك من يراها إحدى أدوات التنمية المستدامة والتي يمكنها الانتقال بالواقع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في أي دولة نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية: التشاركية – الخصخصة – التنمية المستدامة – القطاع العام – القطاع الخاص.

Partnership Between the Fears of Privatization and the Hopes of Sustainable Development

Sahar Mustafa Kor Hassan*, Dr. Tareq Mohammed Ali Al-Nahhas**

* Postgraduate Student (Master's Degree), Department of Public Law, Faculty of Law, University of Homs

**Department of Public Law, Faculty of Law, University of Homs

Abstract

Technological advancements and the demands of modern life have compelled governments to support their countries' infrastructure and services through large-scale projects, the cost of which often exceeds their financial capacity. This has forced them to collaborate with the private sector to benefit from its funding and expertise, through partnership contracts. These contracts leverage the available strengths of both sectors to achieve the best results in terms of profits, quantity, and quality of production. However, opinions on these contracts are divided between supporters and opponents. Some view them as a polished form of privatization, while others see them as a tool for sustainable development capable of improving the economic, social, and environmental reality of any country for the better.

Keywords: Partnership – Privatization – Sustainable Development – Public Sector – Private Sector.

مـقدمـة:

في خضم الحركة الاقتصادية النشطة التي بدأت بالظهور في السبعينات، ثم تبلورت بشكل عملي في الثمانينات، بدأت الدعوة للعودة إلى الليبرالية بالمفهوم التقليدي، والتي ترتكز على الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وإطلاق قوى السوق، وظهور الخصخصة، في حين كانت الكثير من دول العالم تعاني من صعوبات اقتصادية حقيقية.

في الواقع إن الركود الاقتصادي العالمي في تلك الفترة (فترة)، وعجز الموازنات المالية للدول وانخفاض الفائض في موازناتها العامة، ومعاناة الكثير منها من تراكم ديون خارجية، دفعت هذه الدول إلى تطبيق نظام الخصخصة كأحد الحلول المطروحة لحل مشاكلها تلك، إلا أن الآثار السلبية الفادحة للخصخصة دفعت الدول إلى البحث عن حل آخر، يحقق إيجابيات الخصخصة ويتلافى سلبياتها، فكان الحل في التشاركية، التي استطاعت من خلالها الدول وخاصة النامية تنفيذ مشاريعها الكبرى الخاصة بالبنى التحتية والخدمات والصحة والإسكان وغيرها، دون أن تتخلى عن ملكية هذه المشاريع بالكامل، انطلاقاً من كون التشاركية تقوم على تقاسم المخاطر والمسؤوليات والنقل المؤقت للملكية إلى القطاع الخاص، للاستفادة من خبراته وتمويله.

وبالفعل حققت هذه التشاركية نجاحاً في تجارب الكثير من الدول حيث كان لها أثر فعال في تعزيز التنمية المستدامة، إلا أنها تبقى بحاجة إلى تعامل دقيق وحذر من قبل الدولة حتى لا يتمادى القطاع الخاص في صلاحياته فتتحول إلى عقود خصخصة، وفي نفس الوقت منحه صلاحيات تمكن الدول من الاستفادة من تمويله وكفاءاته بما يؤثر إيجابياً على التنمية المستدامة على الأَصعدة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية في الدولة.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في حاجتنا الماسة إلى صياغة مفهوم للتنمية يحقق النمو الاقتصادي دون أن يستغل الموارد البيئية دون الاكتراث باحتياجات الأجيال القادمة ودون تجاهل الاحتياجات البشرية، للوصول إلى مفهوم للتنمية يسمو بالواقع البيئي والنسيج الاجتماعي والمسار الاقتصادي في آن واحد نحو الأفضل، ولعل الدول حاولت منذ ظهور هذا المفهوم إلى ترسيخه وتحقيقه من خلال المشاريع الاستثمارية، والتي على رأسها المشاريع التشاركية، التي تعتبر الحل المحلي أو الوطني لعجز القطاع العام عن القيام بمشاريع بنى تحتية تنموية وخدمية بتمويله الكامل، مما يضطره للقيام بها عبر التشارك مع القطاع العام، إلا أن هذه التشاركية قد تكون خدعةً تبدأ باستدراج القطاع العام للوقوع في فخ الخصخصة التي تعني سحب أسهم هذه المشاريع بشكل كامل من يد القطاع العام وبيعها للقطاع الخاص مما يضعف الاقتصاد الوطني ويضرب مشروع التنمية المستدامة في الدولة بشكل كلي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم التنمية المستدامة كون هذه التنمية أصبحت ضرورة قصوى لجميع دول العالم، كما أنها تهدف إلى تسليط الضوء على أهم الخطط الاقتصادية التي يمكن للدول اتباعها لتحقيق هذه التنمية والتي تتمثل بالمشاريع التشاركية التي يتشارك فيها القطاعين العام والخاص الخبرة والتمويل لإنجاز المشاريع الخدمية بأفضل شكل ممكن، مع الانتباه إلى عدم تحول العلاقة التشاركية بين القطاعين إلى علاقة خصخصة يستغل فيها القطاع الخاص الضعف المادي لدى القطاع العام ليشتري منه المشروع بالكامل دون أن يبقى للقطاع العام فيه أي أسهم.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتطرق إلى عدد من المواضيع التي تعتبر هامة وجوهرية في اقتصاد اليوم حول العالم، ألا وهي خصخصة المشاريع الخدمية وتحول العلاقة بين القطاعين العام والخاص من مشاريع تشاركية تخدم الدولة كقطاع عام وتخدم القطاع الخاص كمستثمر، إلى علاقة خصخصة يملك فيها القطاع الخاص المشروع بالكامل، وتفقد فيها الدولة كافة أسهمها وبالتالي لن تكون قادرة على رفد اقتصادها وتنفيذ خططها البيئية وتحسين الأوضاع المعيشية فيها وبالتالي ستكون عاجزة عن تحقيق التنمية المستدامة على الإطلاق.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي.

الدراسات السابقة:

- **دراسة هشام مصطفى محمد سالم الجمل بعنوان (الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة)، 2016:**

وقد هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على عدد من التساؤلات المتعلقة بطرق تحقيق التنمية المستدامة في الدولة، كالتساؤل حول إذا ما كانت الخصخصة أم الشراكة هي النظام الأفضل لتنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية، وما هي الإجراءات التي يجب أن تتخذها الدولة لضمان نجاح الشراكة، وهل بإمكان الشراكة أن تحقق خطط التنمية المستدامة؟

اعتمد الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي المقارن.

- **دراسة عمر علي الدوري، وأحمد ضرار اسماعيل الشمري بعنوان (الخصخصة بدائل التحول من الملكية العامة إلى الملكية الخاصة)، 2007:**

هدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة بمفهوم الخصخصة كأحد الحلول الاقتصادية للدولة من حيث تعريف الخصخصة وذكر أهدافها وميزاتها ومبرراتها وآثارها الجانبية، وعوامل النجاح والفشل فيها، مضيئةً على العديد من التجارب العالمية في الخصخصة كالتجربة البريطانية والتجربة المصرية.

اعتمد الباحثان في دراستهما المنهج الوصفي التحليلي المقارن.

خطة البحث:

المبحث الأول: التعريف بالمفاهيم الأساسية

المطلب الأول: تعريف التنمية المستدامة ومفهومي الخصخصة والتشاركية

المطلب الثاني: صور التشاركية وفوائدها وأهدافها.

المبحث الثاني: التشاركية ما بين الخصخصة والتنمية المستدامة

المطلب الأول: الفرق بين التشاركية والخصخصة.

المطلب الثاني: أثر التشاركية في تحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الأول

التعريف بالمفاهيم الأساسية

مقدمة:

يواجه الفكر التنموي المعاصر تحديات جسيمة تفرضها المتغيرات الاقتصادية المتسارعة والضغوط البيئية المتزايدة، مما استوجب الانتقال من أنماط التنمية التقليدية التي تركز على النمو المادي الكمي إلى مفهوم التنمية المستدامة، هذا المفهوم الذي أضحى حجر الزاوية في بناء السياسات

العامة الحديثة، لا يهدف فحسب إلى النهوض بالواقع الاقتصادي، بل يسعى إلى خلق توازن دقيق يحفظ حق الأجيال القادمة في الموارد، ويؤمن العدالة الاجتماعية والسلامة البيئية.

وفي سبيل تحقيق هذه الغايات الطموحة، وجدت الدول نفسها أمام ضرورة إعادة صياغة دورها الاقتصادي، فخرجت من عباءة الدولة الاحتكارية التي تدير كافة المفاصل الخدمية والإنتاجية، إلى دور الدولة المنظمة والشريكة، ومن هنا برزت أدوات اقتصادية وقانونية هامة كالخصخصة والتشاركية كآليات استراتيجية تهدف إلى دمج كفاءة وخبرة القطاع الخاص مع مقدرات القطاع العام.

إن العلاقة بين هذه المفاهيم ليست علاقة انفصال بل هي علاقة تكاملية، حيث تُعد التشاركية والخصخصة بمثابة الوسائل التنفيذية التي تُعزز من قدرة الدولة على بلوغ مستهدفات التنمية المستدامة، من خلال تخفيف الأعباء المالية، وتحسين جودة الخدمات العامة، ونقل التكنولوجيا.

وللوقوف على أبعاد هذه المنظومة التنموية، سنخصص هذه الدراسة لمناقشة التعريفات الجوهرية والصور التطبيقية لهذه المفاهيم، وذلك من خلال المباحث والمطالب التالية، بدءاً بالتعريف بالمفاهيم الأساسية، ووصولاً إلى استعراض صور التشاركية وفوائدها وأهدافها الاستراتيجية.

المطلب الأول

تعريف التنمية المستدامة ومفهومي الخصخصة والتشاركية

يستوجب البحث في آليات التطوير المؤسساتي والاقتصادي ضبطاً دقيقاً للمصطلحات الجوهرية التي تشكل الهيكل النظري لهذه الدراسة، إذ لا يمكن استيعاب العلاقة التفاعلية بين الدولة والقطاع الخاص دون تحديد ماهية الأهداف الكبرى المتمثلة في التنمية المستدامة، والوسائل الإجرائية المعتمدة لتحقيقها عبر التشاركية والخصخصة.

فإن التداخل المفاهيمي بين هذه المصطلحات يفرض علينا تفكيك كل منها على حدا، فبينما تمثل التنمية المستدامة الغاية الأخلاقية والتنموية التي تضمن حقوق الحاضر والمستقبل، تبرز التشاركية والخصخصة كأدوات سياسية وقانونية تهدف إلى إعادة هيكلة الأدوار بين القطاعات لتحقيق تلك

الغاية، ومن هذا المنطلق يسعى هذا المطلب إلى استعراض التعاريف الفقهية والقانونية لهذه المفاهيم الثلاثة، وتسليط الضوء على السياقات التاريخية والوظيفية التي أدت إلى بروزها كضرورات حتمية في الفكر الإداري والاقتصادي الحديث، وذلك وفقاً للآتي:

1- تعريف مفهوم التنمية المستدامة:

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة بمثابة تصحيح لمفهوم التنمية الاقتصادية المنفرد، لأنها ربطت بين التنمية الاقتصادية وبين تنمية الجوانب الأخرى المحيطة والتي تعتبر أساسية وجوهرية، والتي أولها الواقع البيئي، إذ تقوم التنمية المستدامة على توجيه المشاريع الاقتصادية لتكون مشاريع صديقة للبيئة ، تستثمر منها حاجتها مع حرصها على الحفاظ عليها وعدم إلحاق اضرر بها وحمايتها للأجيال القادمة، وثانيها الواقع الاجتماعي ، حيث تركز التنمية المستدامة على تنمية الواقع الاجتماعي في أي دولة من حيث توفير فرص العمل والاهتمام بالكفاءات وتدريبها والقضاء على الفقر والعمالة قدر الإمكان، وبالتالي فقد جاءت فكرة التنمية المستدامة لتمنع تحقق أي تنمية اقتصادية بمنظور أناني دون أن تنعكس هذه التنمية على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.

وقد عرفت لأول مرة عام 1983 حين اجتمعت الأمم المتحدة مع اللجنة المعنية بالبيئة والتنمية واتفقوا على تأسيس لجنة مهمتها معالجة المخاوف المتزايدة من انهيار البيئة البشرية، وقد أصدرت هذه اللجنة تقرير برونتلاند أو كما يسمى أيضاً "تقرير مستقبلنا المشترك" ورد فيه أول تعريف للتنمية المستدامة بأنها التنمية التي تعمل على تلبية احتياجات الوقت الحاضر دون أي مساومة على قدرة الأجيال المستقبلية في تلبية حاجاتهم[1].

كما أن اللجنة العالمية للتنمية والبيئة كانت قد وصفت التنمية المستدامة بأنها عملية تغيير تجعل عمليات توجيه الاستثمارات، واستغلال الموارد، والتغيير المؤسساتي، وتطوير التكنولوجيا في حالة

[1] د. علي حسين حجاج، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، العدد 142، الكويت، 1989، ص83.

من التناغم والانسجام، لتمارس مهمتها في تعزيز إمكانيات الحاضر والمستقبل لتلبية المطامح والاحتياجات الإنسانية.

كما عرفت بأنها عملية مستمرة وشاملة اقتصادية واجتماعية وسياسية هدفها تحقيق تقدم وتحسن في حياة الأفراد ورفاهيتهم، على أساس التوزيع العادل لعائداتها حيث يلتقي مفهوم التنمية المستدامة بأبعاده الثلاثة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، بحيث يتم التوفيق بين هذه الأبعاد حين يكون ذلك ممكناً، والمفاضلة بينها حين يكون التكامل فيما بينها مستحيلاً[1].

وكان قد ظهر هذا المفهوم رداً على الاتجاه الذي يرى أن التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة هما أمرين متناقضين ولا يمكن تحقيق التجانس فيما بينهما، حيث جاء مفهوم التنمية المستدامة دليلاً على العلاقة الوطيدة بين المفهومين السابقين، وبالتالي فهو في جوهره يقوم على ثلاثة مبادئ أساسية متكاملة هي التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية والسلامة البيئية.

وأما عن النقاط التي يجب أن تشتملها عملية التنمية المستدامة، فهي تلبية متطلبات الجيل الحاضر، دون أن تؤثر على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، مع الاهتمام بعدم استنزاف الموارد، والمحافظة على البيئة، وتحقيق التكامل بين التوازنات السكانية والبيئية والطبيعية، مع التنسيق بين أطراف العملية كافة وعلى جميع المستويات، من مؤسسات حكومية وقطاع خاص، ومؤسسات المجتمع المدني وعلى المستويين المحلي والدولي[2].

[1] 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، الطبعة الأولى، مصر، 2011، ص104.

[2] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1702.

2- تعريف مفهوم التشاركية:

تعرف التشاركية بأنها ترتيب تعاقدي ذو أجل طويل، يقوم بين السلطة العامة والقطاع الخاص على أسس التعاون، وذلك بهدف إيجاد آليات لمنح القطاع العام خبرات وأصول القطاع الخاص، بعد أن يمول هذا القطاع المشروع التشاركي بشكل كلي أو جزئي[1].

وعرفت المفوضية الأوروبية عقود التشاركية بأنها عملية تحويل مشاريع الاستثمار التي كان القطاع العام يمولها أو ينفذها لتصبح بعهدة القطاع الخاص[2].

كما أن القانون الفرنسي لعام 2008، كان قد عرفها ضمن نص مادته الأولى بأنها نوع من العقود الإدارية يقوم بناءً عليه أحد الأشخاص التابعين للقانون العام بتوكيل أحد الأشخاص التابعين للقانون الخاص مهمة القيام بتمويل وإدارة وصيانة واستغلال الاستثمارات التي تتعلق بالتجهيزات والأشغال الضرورية الخاصة بالمرفق العام، طوال المدة المتفق عليها في العقد والتي تختلف تبعاً لطبيعة الاستثمار، وذلك مقابل مبلغ مالي تتعهد الإدارة بدفعه إلى الشركة المسؤولة عن المشروع بشكل مجزأ وطوال فترة التعاقد[3].

---

(1) Christiana D. Tvarno et al, "Guidelines for Successful Public- Private Partnerships-an International Analysis from a Legal and Economic Perspective", European Union, August 2010, P23.

(2) European Commission (2003), "Public Finances in EMU 2003", Brussels, P.96

(3) أحمد بو عشيق، عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، من ندوة (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي) في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2009، ص3.

وكذلك فإن اللجنة البريطانية للشراكة بين القطاعين عرفت التشاركية بأنها "علاقة شراكة يخاطر فيها كل من القطاعين الخاص والعام، بناءً على إرادة وطموح لدى

كل منهما للوصول إلى تحقيق النتيجة التي تأملها سياسة الدولة العامة"[1]. وقال فيها المجلس القومي للشراكة بين القطاعين العام والخاص بأنها اتفاق تعاقدي ما بين طرف حكومي (ولائي – اتحادي – محلي) وطرف خاص، يقوم الطرفان من خلاله بتشارك الخبرات والأصول وكذلك تشارك الموارد والعوائد وحتى الخسائر والمخاطر المحيطة بهذا الاتفاق، بهدف تقديم الخدمة للجمهور أو تسهيلها أمامهم[2].

كما كان للأمم المتحدة تعريفها الخاص لمصطلح التشاركية بأنها مجموعة الأنشطة المشتركة، والتعاون الذي يتم بين كل من القطاعين الخاص والعام، بهدف تنفيذ مشروعات كبيرة، عن طريق تشارك الإمكانيات والموارد والمسؤوليات والمخاطر بينهما بأسلوب يحقق التوازن الأفضل لكل منهما[3].

---

[1] د. عادل الرشيد، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفاهيم – النماذج – التطبيقات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، مصر، 2007، ص3.

[2] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، العدد الحادي والثلاثون، الجزء الرابع، مصر، ص1704.

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

وكذلك عرفها المنتدى الاقتصادي العالمي بأنها اتفاق يعقد طواعيةً بين أطراف متعددة ومتساوية، تنتمي إلى قطاعات مختلفة، بحيث تتشارك هذه الأطراف بناءً على هذا الاتفاق العمل والكفاءة والمسؤولية والمخاطر، بغاية الوصول إلى تحقيق هدف محدد مشترك بينها[1].

وأما صندوق النقد الدولي فقد عرفها بأنها جملة الترتيبات التي يقوم بها القطاع الخاص من خلال تقديمه خدمات وأصول تتعلق بالبنية التحتية، كانت مهمة تقديمها في الأصل تلقى على عاتق الحكومة[2].

ثم عرفها أحد المعاصرين بأنها مختلف صور التعاون والتفاعل بين القطاعين العام والخاص، التي تتعلق بتشارك مواردهما البشرية والإدارية والمالية والتكنولوجية والتنظيمية والمعرفية، مع الالتزام بالأهداف، والمساءلة، وحرية الاختيار، وتحمل المسؤولية، بغرض تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية، التي تخدم المجتمع، وتجعله قادراً على مواكبة التطورات بشكل أفضل[3].

---

(1) 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, p.8.

(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, p.4, Bettignies, J. and Ross, Th.2004."The Economics of Public-Private Partnerships", Canadian Public Policy-Analyse de Politiques, vol.xxx, No.2.

(3) د. عادل الرشيد، مرجع سابق، ص6.

3- تعريف مفهوم الخصخصة:

لقد ظهر مفهوم الخصخصة نتيجة التراجع في أداء القطاع العام وعجزه عن تغطية تكاليف المشاريع الخدمية والتنموية، مما استوجب الاستعانة بالقطاع الخاص عبر عدة أشكال، كان أكثرها جدلاً الخصخصة، وقد ظهر مفهوم الخصخصة لأول مرة 1983 في قواميس اللغة علماً أنه لا يوجد دولي موحد متفق عليه دولياً يعبر عن مفهوم الخصخصة، إلا أنها تعني بشكل عام تحرير النشاط الاقتصادي والمالي من احتكار الدولة لتصبح بيد القطاع الخاص وبالتالي منح هذا القطاع فرصة للعب دور أكبر في النشاط الاقتصادي للدولة[1].

وقد تم تعريف الخصخصة بأنها العملية التي يمكن على إثرها نقل ملكية منشآت إنتاجية معينة بعملياتها التنموية كافة من تشغيل وإنشاء وإدارة وإنتاج وتوزيع ونقل من الدولة كقطاع عام إلى ملكية القطاع الخاص بهدف زيادة وتحسين الإنتاج والأرباح.[2]

كما قيل فيها أنها العملية الناتجة عن بيع الشركات التي تملكها الدولة بشكل كامل، أو بيع حصص كبيرة منها إلى مستثمري القطاع الخاص، سواءً كانوا من المواطنين أو من الأجانب.

وعرفت أيضاً بأنها " علاقة تعاقدية بين الدولة والقطاع الخاص، وذلك بإدخال الخبرة الإدارية له في أنشطة المنشآت العامة، ويأخذ هذا المفهوم شكل عقود الإدارة وعقود الإيجار وعقود الامتياز،

---

[1] سعيد علي الزهراني، الخصخصة والتغيير وأثرها على الموارد البشرية في قطاعات الدولة في إطار رؤية المملكة 2030، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد (5)، العدد (56)، المملكة العربية السعودية، 2024، ص391.

[2] بشرى سلمان السعدي، خصخصة المرافق العامة بطريق عقود البناء والتشغيل والنقل إلى الجهة المستفيدة (B.O.T)، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة النهرين، العراق، 2012، ص21.

ويعنى هذا المفهوم بتحويل الملكية من الدولة إلى القطاع الخاص بأن يتم بيع المشروع بالكامل للقطاع الخاص أو الاكتفاء ببيع جزء من رأس مال المشروع"[1].

ولها صور عديدة لا تتوقف عند خصخصة شركات القطاع العام، بل يمكن للحكومات كذلك أن تخصخص الأراضي مثلما خصخصت بعض الدول الآسيوية موانئها، أو أن تخصخص الإسكان كما فعلت بريطانيا، أو الخدمات كالولايات المتحدة الأمريكية التي خصخصت خدمات التعليم والطرق والنظافة وغيرها.

وتتمثل أهداف الخصخصة بالنقاط التالية:

- تخفيف الأعباء المادية عن القطاع العام (الدولة) الذي يتحمل أعباء دعم القطاعات الصحية والتعليمية والبنى التحتية في الدولة والتي لا تعتبر قطاعات ربحية.
- تطوير عجلة الاقتصاد من خلال إدخال الحركة على رؤوس أموال الشركات وتطوير قدرتها المالية والإنتاجية والتسويقية.
- زيادة فرص العمل والإيرادات في الدولة.
- انسحاب الدولة من بعض النشاطات الاقتصادية لتفسح المجال للقطاع الخاص ليتولى القيام ببعض الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية.
- تشجيع الاستثمار المحلي وخلق مناخ مناسب لجذب لرؤوس الأموال المحلية والعربية والأجنبية [2].

[1] محمد عبد اللطيف عبد اللطيف، الدستور الكويتي وخصخصة المرافق العامة وعقود المشاركة وعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية، بحث مقدم لمؤتمر الجوانب القانونية لأملاك الدولة، الكويت، 2015، ص3.

[2] سعيد علي الزهراني، مرجع سابق، ص394.

المطلب الثاني

صور التشاركية وفوائدها وأهدافها.

لا تتخذ التشاركية بين القطاعين العام والخاص نمطاً جامداً أو وحيداً، بل هي منظومة مرنة تتشكل وفقاً لطبيعة المشروع، وحجم الاستثمارات المطلوبة، ومستوى توزيع المخاطر بين الشركاء، فمن الناحية الإجرائية تتعدد القوالب التعاقدية التي تنظم هذه العلاقة لتشمل حزمة من النماذج التي تتراوح بين مجرد تقديم الخدمة وصولاً إلى نقل الملكية الكاملة.

وإنّ فهم هذه الصور والأنماط ليس غاية في ذاته، بل هو وسيلة لإدراك الفوائد الاستراتيجية التي تجنيها الدولة من هذا التحالف، وتحديد الأهداف التنموية التي تسعى السياسات العامة إلى تحقيقها، لا سيما في ظل محدودية الموارد الحكومية والحاجة الماسة إلى كفاءة القطاع الخاص، وبناءً عليه سنعرض في هذا المطلب تفصيلاً لتلك الأنماط التعاقدية، ثم نستعرض القيمة المضافة والأهداف الجوهرية التي تبرر لجوء الحكومات إلى خيار التشاركية، وذلك وفق التقسيم الآتي:

1- صور التشاركية وأنواعها:

هناك العديد من الأساليب للتشاركية في المشاريع بين القطاعين الخاص والعام، نذكر منها:

1- **عقود الخدمة:** وهي نوع من العقود يعقد بين هيئة حكومية، وشركة أو أكثر من القطاع الخاص، لتقوم هذه الشركة بتقديم خدمات معينة متفق عليها، ومدة هذه العقود تكون محدودة تتراوح بين السنة والثلاث سنوات، وتتميز بوجود عنصر المنافسة لأن التعاقد قد يتم بين شريك مع أكثر من شريك من القطاع الخاص، لتحقيق أفضل كفاءة في التشغيل والأداء[1].

[1] 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، ص10.

2- **عقود الإدارة:** وهي عقود توقعها مؤسسة حكومية مع شركة خاصة لتقوم بإدارة هذه المؤسسة، بحيث تبقى حقوق الملكية ملكاً للدولة، بينما تنتقل حقوق التشغيل إلى القطاع الخاص، وبناءً على ذلك ستقدم الشركة الخاصة خدماتها، وتأخذ عنها مقابلاً مادياً من المؤسسة الحكومية التي تدفع نفقات الاستثمار والتشغيل، وأما عن المدة الزمنية لهذه العقود فتتراوح بين الثلاث إلى الخمس سنوات، وعادةً ما يلجأ القطاع العام إلى هذه العقود في حال الشركات الخاسرة لتنشيطها ورفع قيمتها وسعرها عند عرضها للبيع[1].

3- **عقود الإيجار**: وهي عبارة عن عقود توفر فيها الدولة نفقات التشغيل، وتحسن نوعيتها، دون التنازل عن الملكية، حيث أنها تعهد من خلالها إلى شركة خاصة حق استخدام الأصول وجني الأرباح لمدة زمنية متفق عليها، تقوم خلالها الشركة الخاصة بدفع قيمة الإيجار للدولة مع تحملها للمخاطر والمسؤولية كاملةً، وعادة ما تتراوح مدة هذه العقود من ست إلى عشر سنوات.

4- عقود الامتياز: وتمنح الدولة من خلال هذه العقود حقوق التطوير والتشغيل بالإضافة إلى النفقات الرأسمالية التي تقع عليها إلى القطاع الخاص، لفترة زمنية محددة، عادة ما تتراوح بين خمسة عشر إلى ثلاثين سنة، تعود بعدها الأصول إلى القطاع العام، على أن يحصل صاحب الامتياز على إيرادات يغطي من خلالها نفقات التشغيل واستهلاك استثماراته وخدمة الديون، وقد لاقت هذه العقود نجاحاً في بلدان كثيرة كالأرجنتين التي طبقتها في مجال النقل والمواصلات (السكك الحديدية).

5- البناء والتشغيل ونقل الملكية: وهذه العقود تعتبر من صور تقديم الخدمات، تمنح من خلالها الدولة شركة المشروع الخاصة الحق في بناء وتصميم وتشغيل وإدارة مشروع ما تقترحه الجهة الحكومية، مع استغلاله لفترة زمنية معينة كافية لتسترد شركة المشروع خلالها تكاليف البناء،

[1] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1716.

وتنتقل ملكيته وفق شروط الاتفاق أو التعاقد إلى الجهة المانحة بمقابل أو دون مقابل حسبما تم الاتفاق مسبقاً[1].

2- فوائد التشاركية:

- تشارك المخاطر المحيطة بإقامة المشروع التشاركي بين أطراف الشراكة.
- الاستفادة مما يمتلكه القطاع الخاص من خبرات ورؤوس أموال، تساعد القطاع العام على إنجاز المشارع في وقت أقل.
- توفير تمويل للمشاريع الحكومية التي لا يمكن للدولة الانسحاب منها ولا تملك القدرة المالية الكافية لإنجازها بالشكل الأمثل.
- تبني مناهج عمل أكثر استراتيجية من قبل أطراف الشراكة، من خلال ما يمكنهم تقديمه من أفكار وصياغة وتنسيق وتنفيذ أفضل على كافة الأصعدة.
- منح البعد الاقتصادي اهتماماً أكبر في السياسات المتخصصة بإدارة المشاريع، مما يعني اختبار المشاريع بكفاءة أكبر وبالتالي تحقيق عوائد أعلى، يستفيد منها أكبر عدد من المواطنين.
- إيجاد حلول مرنة تستجيب للسياسات التطويرية، مما يجعل الشركاء أكثر قدرة على مواءمة هذه السياسات لتكون قادرة على إيجاد حلول للمشاكل الطارئة، وتوفير الفرص لأسواق العمل.
- خلق بيئة عمل ديناميكية، قادرة على التغلب على بيروقراطية الحكومات، كما أنها تمكن الحكومات من تنفيذ التغير دون أن تتأثر أعمالها الحقيقية التي تتعلق بتطوير السياسة الاجتماعية والتوجه المستقبلي وإدارة تقييم الخدمات.
- التشاركية تحمي المستفيدين من استخدام السلطة بشكل سيء.

[1] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1719.

- التشاركية تسهم في تحقيق منهج متماسك ومتكامل لإيجاد حلول لمشاكل البطالة، وتطوير استراتيجيات بعيدة المدى لتلبية حاجات السوق المحلية، وتتلاءم مع الظروف الاقتصادية للدولة[1].

3- أهداف التشاركية:

إن الهدف الرئيسي للتشاركية بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر البنك الدولي هو تحقيق أهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وخاصة في الدول النامية التي تتخصص فيها الحكومات برسم السياسة العامة للدولة، واتخاذ قرارتها الهامة، في حين يتخصص القطاع العام بالقيام بالمشاريع الكبيرة وإدارتها [2]، وفي هذا السياق يمكن أن نذكر جملة مفصلة من الأهداف تتمثل بما يلي:

- تنفيذ المشاريع والاستثمارات في فترة زمنية محددة، وميزانية محددة، بالاستفادة من كفاءات القطاع الخاص.
- تحقيق نتائج أفضل مقابل النقود، أي أن يحصل العميل على أفضل سعر مقابل التكلفة الفعلية، إضافة إلى جودة الخدمات، وتقاسم المخاطر والمسؤولية بين الشركاء، مما يجعل التكلفة التي يقدمها القطاع الخاص في حال التشاركية أقل من التكلفة التي ستتحملها الحكومة مقابل تقديمها للخدمة ذاتها.

---

[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. p.365-375.

[2] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1708.

- إدارة المخاطر من حيث التصميم والإنشاء والتمويل والصيانة بطريقة أكفأ من قبل القطاع الخاص بعيداً عن المخصصات المالية المحدودة للحكومة [1].

المبحث الثاني

التشاركية ما بين الخصخصة والتنمية المستدامة

انقسام وجهات النظر بين مدى شبه التشاركية بمفهوم الخصخصة أو مدى تأثيرها الفعال على التنمية المستدامة، يمكن تفسيرها بوجهات النظر المعارضة والمؤيدة لعقود التشاركية، حيث يرى المعارضون للتشاركية بأنها مرادف منمق وبديل أكثر قبولاً للخصخصة التي قلّ بريقها وكثر معارضوها، لما سببته من تضخم وزيادة في معدلات البطالة، وبالتالي تعتبر وسيلة القطاع الخاص الجديدة للتدخل في مشاريع القطاع العام والاستحواذ عليها بشكل تدريجي.

أما الاتجاه المؤيد لها فيرى أنها وسيلة فعالة لإدارة موارد الدولة، ولها دور كبير في تنميته على كافة الأصعدة، فهي تفتح باب المنافسة بين المستثمرين وتدفعهم إلى المشاركة في تنفيذ مشاريع

[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. p.365-375.

القطاع العام بمهاراتهم وخبراتهم وتمويلهم الكبير والذي يؤدي إلى إنجاز مشاريع كبرى ذات جودة أفضل وأرباح أكثر وبوقت أقل.

المطلب الأول

الفرق بين التشاركية والخصخصة

هناك الكثير من الآراء التي تخلط بين مفهومي التشاركية والخصخصة وتعتبرهما وجهان لعملة واحدة، إلا أنه في الحقيقة يوجد الكثير من الاختلافات بين هذين المصطلحين، يمكن أن نميزها في نقاط عديدة منها:

- في عقود التشاركية تنتقل ملكية المنشأة من القطاع العام إلى الخاص بشكل جزئي وبصورة مؤقتة أي لفترة زمنية محددة، بعد انقضائها تعود الملكية إلى القطاع العام بينما في الخصخصة فتكون عملية نقل الملكية إلى القطاع الخاص نهائية ودائمة.
- في عقود التشاركية تقوم الدولة بتقديم مبالغ مالية للقطاع الخاص مقابل تحويل المشروع إليه[1].
- تقوم التشاركية على توزيع مخاطر المشروع وأرباحه ما بين القطاعين العام والخاص، بينما تقوم الخصخصة على نقل المخاطر والأرباح بالكامل إلى القطاع الخاص.
- في عقود التشاركية تكون مسؤولية تقديم الخدمات المجتمعية من مهام القطاع العام، أما في الخصخصة فإن القطاع الخاص هو من يقدم الخدمات[2].

---

[1] صعب ناجي عبود، التنظيم القانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة تكريت للحقوق، السنة الأولى، المجلد 1، العدد 1، العراق، 2016، ص63.

[2] مراد محفوظ، التحويل من القطاع العام إلى القطاع الخاص، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص18.

- في عقود التشاركية تكون الدولة قادرة على فرض شروطها ومعاييرها الفنية التي تحدد من خلالها جودة خدماتها ومنتجاتها، بينما في الخصخصة يكون هنالك محدودية لتدخل الدولة.

المطلب الثاني

أثر التشاركية في تحقيق التنمية المستدامة

يمكننا توضيح دور التشاركية في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في أي مجتمع، إذا ما فهمنا أن التنمية هي مفهوم مجتمعي شامل، غايته الأساسية هو الإنسان، وتأمين جميع احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والمادية والروحية وحتى البيئية وغيرها.

وبالتالي لكي تكون التشاركية قادرة على تحقيق كل ما سبق، يجب أن يكون لها دور فعال وأساسي في تقديم كل ما يحسن نوعية حياة الأفراد، والتي يمكن أن تتلخص في النقاط التالية:

- **دعم وتمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية:**

لقد كانت الدولة من قبل هي المسيطرة على المشاريع الكبرى المتعلقة بالبنية التحتية، إلا أن ذلك تغير بالنسبة للدول النامية وللدول المتقدمة أيضاً، بسبب ازدياد حاجتها إلى البنية التحتية المتطورة، وارتفاع تكلفة تمويلها والتي جعلت الدول بحاجة إلى الاستعانة بالقطاع الخاص لتأمين رؤوس الأموال الضخمة التي تلبي حاجة مشاريعها.

وقد كان دراسات البنك الدولي قد أثبتت منذ عام 1994، أن العلاقة بين كل من البنية التحتية والتنمية الاقتصادية قوية ووثيقة، لأن توفر البنى التحتية الفعالة تسهم في توفير فرص العمل، وتشجيع الاستثمارات، وزيادة الإنتاجية، وتطوير رؤوس الأموال وقطاع الأعمال، وتنشيط الأسواق المالية وغير ذلك من التطورات الاقتصادية التي تدعم قطاعات الخدمات، من شبكات الاتصالات إلى إمدادات المياه إلى الطاقة والنقل وغيرها وبشكل أفضل من الناحيتين

الاستراتيجية والإدارية على حد سواء، وهذا يعود إلى كون عقود التشاركية تزيد من مستوى المصداقية والمنافسة، وبالتالي ستتحسن الخدمات

من حيث الكمية والكفاءة والنوعية المطلوبة[1].

- **تحقيق الكفاءة الاقتصادية:**

إن التشاركية بما فيها من تعاون بين القطاعين العام والخاص، فهي لا تحقق فقط زيادة الإنتاجية الاقتصادية وإنما زيادة الكفاءة والنوعية فيما تقدمها مشاريعها للأفراد، لأن هذه التشاركية تقوم في الأساس على تكامل الأهداف وتقاسم المسؤوليات، وتوزيع المخاطر[2].
بحيث يقدم القطاع الخاص الخبرة والتمويل والإدارة المميزة والعمالة الماهرة مع كل ما يملكه من قدرة على تقديم طرائق رفع الدافعية والتحفيز والتطوير الوظيفي، في حين يقدم القطاع العام البنية التحتية اللازمة، والبيئة التنظيمية المناسبة، وعلى ذلك فإن تكامل المزايا والإمكانيات بين كلا القطاعين سيؤدي إلى الحصول على نتائج وخدمات أفضل، تتوفر على إثرها متطلبات الحياة الكريمة واللائقة بالأفراد، وفي هذا تتحقق التنمية[3].

- **نقل الخبرات والمعارف والتكنولوجيا:**

إن أهم ما تقدمه التشاركية على صعيد تجهيز الكوادر وزيادة المعارف والخبرات، هو أنها تعمل على نقل الخبرات ووسائل التكنولوجيا الحديثة والبيئة التنظيمية التي يملكها القطاع

---

(1) Loew, Jonathan and Michael McLindo,2002, A p.3 Primer: Why Are Countries Interested in P3? New York, IP3, Available: www.ip3.org/pub/publication002.htm

(2) د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد، مرجع سابق، ص118.

(3) د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1735.

الخاص، إلى كوادر القطاع العام العاملين في المشاريع التشاركية، مما سيجعلهم قادرين على الاستفادة مما اكتسبوه من العمل في هذه المشاريع في مشاريع مستقبلية، وبالتالي سيكونون أداة التنمية والتطوير في مجتمعاتهم.

- **ديمومة التطور الاقتصادي:**

إن التنمية المستدامة كما سبق وعرفناها فهي لا تعني الاكتفاء بتحقيق التطور الاقتصادي وزيادة الإنتاج وتحسين الخدمات، وإنما هي تركز على تحقيق استمرارية ما سبق، وتطوره وقدرته على مواكبة التغيرات الطارئة.

وهذا الأمر يعتبر منطقياً إذا ما استثمر القطاع الخاص الكفاءات والخبرات التي تكتسبها كوادره البشرية خلال العمل في المشاريع التشاركية مع القطاع الخاص، والتي يمكنه الاستفادة منها في مشاريعه القادمة، إضافة إلى قيام الطاع الخاص بالاستفادة من العوائد المالية التي تعود من المشاريع التشاركية واستثمارها في مجالات أخرى، وفي هاتين النقطتين لدى كل من القطاعين العام والخاص تتحقق الاستمرارية والديمومة للنمو الاقتصادي نتيجة للمشاريع التشاركية[1].

- **تنفيذ برامج التنمية الاجتماعية:**

يمكن تحقيق التنمية المستدامة من المشاريع التشاركية، من خلال تحقيق التوازن بين هدف القطاع الخاص المتمثل بالربح المادي وبين أهداف المجتمع الأخرى، والتي تتحقق عن طريق دمج القطاع الخاص في برامج التنمية الاجتماعية التي تعنى بتحسين مستوى أفراده وحل مشكلاتهم، في مجالات الحياة كافة من التعليم إلى الصحة فمحاربة الفقر والبطالة وحماية المستهلك، وتأمين الخدمات وتحسينها من مدارس ومستشفيات ومجمعات سكنية وغيرها، مما

[1] د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، مرجع سابق، ص1735.

يسهم في تغيير مفهوم التشاركية من تشاركية اقتصادية بحتة إلى تشاركية مجتمعية وبالتالي ستكون التنمية المستدامة من أهم وأكبر نتائجها[1].

- **تحقيق البعد البيئي للتنمية:**

سبق وأن أشرنا إلى أن مفهوم التنمية المستدامة يقوم على التكامل والتنسيق ما بين التطور الاقتصادي وحماية البيئة، من منطلق أن البيئة الصحية والآمنة من أهم متطلبات التنمية المستدامة، لأن البيئة هي المصدر الأساسي لكافة الموارد التي تقوم التنمية بحمايتها وتطويرها في سبيل تقديم أفضل ما يمكن لأفراد المجتمع.

وقد ازداد الاهتمام بالجانب البيئي بسبب كثرة المخاطر التي تهدده جراء زيادة عدد السكان، ونضوب الموارد، والتلوث، والانبعاث الحراري وغيرها، والتي لا يمكن التغلب عليها إلا من خلال المشاريع التنموية التشاركية التي تضعها الحكومات وتمولها القطاعات الخاصة فيها، مما يعود بمعدلات مرتفعة من التنمية الاقتصادية وبأقل ما يمكن من الأضرار البيئية[2].

ولذلك ترى الباحثة أن الخصخصة خيار جيد يعطي نتائج اقتصادية أكثر نجاحاً ذات مردود مالي ينعكس على النواحي الاقتصادية كافة من حيث جذب الاستثمارات وتحريك السوق، إلا أن التشاركية تعطي نتائج اقتصادية أقل كفاءة وأقل مردود مادي من الخصخصة إلا أنها تبقى خياراً آمناً يبقي المشاريع الخدمية بيد الدولة، وبالتالي فإن قدرة الدولة على تقديمها لأفرادها بشكل مدعوم وبالتالي دعم الواقع الاجتماعي، كما تسمح لها بإتاحة فرص عمل أكبر، ومن ناحية أخرى تبقى الدولة قادرة على فرض سياساتها البيئية، وحماية مواردها الطبيعية، والتي تعتبر من الأمور التي قد يتجاوزها مستثمرو القطاع الخاص في سبيل تحقيق مصالحهم الاقتصادية، وبالتالي تكون

[1] د. إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاعين الحكومي والقطاع الخاص، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية – نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009، ص10.

[2] د. بثينة المحتسب، رائدة أبو عيد، مرجع سابق، ص120-121.

التشاركية أكثر كفاءةً وأماناً في سبيل تحقيق التنمية المستدامة، والتي لا يمكن فرضها على القطاع الخاص في حال تم خصخصة الاستثمارات بالكامل.

النتائج:

1- رغم النتائج السلبية التي تنتج عن التشاركية بين القطاعين الخاص والعام إلا أنه لا يمكن إنكار الدور الفعال الذي يلعبه القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية الشاملة عند مشاركته للدولة في مشاريعها.

2- في العقود التشاركية يسعى كل طرف إلى تحقيق أهدافه، حيث تتمثل أهداف القطاع الخاص بتحقيق الأرباح وتعظيمها، بينما تتمثل أهداف القطاع العام بتحقيق عائد اجتماعي أفضل يسهم بدوره في تحقيق التنمية المستدامة.

3- إن التشاركية تختلف عن الخصخصة في أن عملية نقل ملكية المنشآت الاقتصادية من الدولة إلى القطاع الخاص تكون لفترة زمنية مؤقتة، تعود بعدها الملكية إلى القطاع العام، في حين أن نقل الملكية في الخصخصة يكون دائم.

4- للتشاركية دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة، بمشاريعها التي تدعم البنية التحتية والخدمات، والتي تكون على قدر كبير من النجاح لما فيها من دمج خبرات وتمويل القطاع الخاص، مع إدارة وتنظيم القطاع العام.

التوصيات:

1- تشجيع القطاع العام على التعاون مع القطاع الخاص، بما يضمن تكامل الكفاءات والإمكانات لتحقيق إنتاج أفضل وأرباح أكثر.

2- وضع إطار تشريعي وقانوني، يدعم الاستثمارات التشاركية وينظمها، يعمل على تسهيل الإجراءات وإزالة البيروقراطية أمام مستثمري القطاع الخاص لتشجيعهم وخلق جو من التنافسية فيما بينهم.

3- التزام الدولة بدورها في الإشراف والرقابة، وتوفير منظومة رقابية مكونة من أجهزة حكومية ولجان شعبية، بما يضمن التزام كل من القطاعين بالاتفاقيات المعقودة، وتوفير الخدمات للمواطنين بأفضل جودة وسعر ممكنين.

4- إن نجاح التشاركية يستوجب مشاركة كل من القطاعين في سن القرارات المتعلقة بها وصياغتها، بما يضمن خلق جو من الثقة بينهما، ويزيد من وعي المواطنين لأهمية ومزايا هذا النوع من المشاريع، بما ينعكس بشكل إيجابي على التنمية المستدامة.

5- الأخذ بعين الاعتبار متطلبات المحافظة على البيئة، خلال إبرام عقود التشاركية ما بين القطاعين العام والخاص.

6- تحديد شكل عقود التشاركية بدقة من حيث دور من كل من الطرفين، ونسبة كل منهما بما يضمن الحفاظ على مصالح وحدود كل منهما.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1) أحمد بو عشيق، عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، من ندوة (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي) في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2009.

2) بشرى سلمان السعدي، خصخصة المرافق العامة بطريق عقود البناء والتشغيل والنقل إلى الجهة المستفيدة (B.O.T)، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة النهرين، العراق، 2012.

3) د. إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاعين الحكومي والقطاع الخاص، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية – نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009.

4) 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، الطبعة الأولى، مصر، 2011.

5) د. عادل الرشيد، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفاهيم – النماذج – التطبيقات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، مصر، 2007.

6) د. علي حسين حجاج، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، العدد 142، الكويت، 1989.

7) د. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، العدد الحادي والثلاثون، الجزء الرابع، مصر.

8) صعب ناجي عبود، التنظيم القانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة تكريت للحقوق، السنة الأولى، المجلد 1، العدد 1، العراق، 2016.

9) 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.

10) مراد محفوظ، التحويل من القطاع العام إلى القطاع الخاص، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.

المراجع الأجنبية:

1) 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.
2) Christiana D. Tvarno et al, "Guidelines for Successful Public- Private Partnerships-an International Analysis from a Legal and Economic Perspective", European Union, August 2010.
3) European Commission (2003), "Public Finances in EMU 2003", Brussels.
4) 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
5) Loew, Jonathan and Michael McLindo,2002, Ap3 Primer: Why Are Countries Interested in P3? New York, IP3, Available:www.ip3.org/pub/publication002.htm
6) United Nation, (1998)" Public-Private Partnership: A new Concept for Infrastructure Development", Economic Commission for Europe, New York.
7) 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.