

## الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص كألية لتحسين الخدمات بمنطقة الخمس

د. محمد عمر الشويرف

قسم الاقتصاد/ كلية الاقتصاد والتجارة/ جامعة المرقب  
Shwerf77@gmail.com

د. نجاح الطاهر البيباص

قسم الاقتصاد/ كلية الاقتصاد والتجارة/ جامعة المرقب  
najbibas@gmail.com

### Abstract

The aim of this paper is to review a new concept in the economic literature represented in the partnership between the public and private sectors and to explain the most important reasons that lead the country to adopt this method as a means to solve many problems in the public sector. The advantages and disadvantages of each method, and then developed a vision of the role of this partnership in finding some solutions to the suffering of the region of the five problems, and followed the paper descriptive approach in reviewing the elements, and reached a number of results in that the method of partnership is one of the methods that succeeded in many countries And contributed to the provision of Funding for many of the strategic economic projects, especially, it turns out that this partnership in the area if they occur AL-Kuhms will have a developmental impact and clearly contributes to providing the best goods and services to individuals.

Keywords: Partnership, Public Sector, Private Sector, Al-Khums Region.

### مقدمة:

تهدف التنمية الاقتصادية الشاملة الى احداث نقلة نوعية للدول والارتقاء بمستويات المعيشة فيها وتقديم الأفضل لمواطنيها، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال حشد الإمكانيات المتوفرة لدى القطاعين العام والخاص بالدولة؛ ولذلك نجد أن اغلب الدول بدأت في خلق التنظيمات المؤسسية وقرار التشريعات لتبني التنظيمات التشاركية التي تسهم فيها قطاعات المجتمع في توجيه المشاريع والأعمال وإدارتها وتشغيلها وتطويرها وتنميتها من أجل خدمة أغراضها على أساس تشاركي فعلي، وحوكمة جيدة، مبنية على الشفافية والمنفعة المتبادلة.

إن مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص تزايدت في أنحاء العالم منذ بداية تسعينيات القرن الماضي لأسباب من أهمها: انهيار الاتحاد السوفيتي ومنظومته الذي دفع دول أوروبا الشرقية بدايةً، ولاحقاً دول الاتحاد السوفيتي السابق وروسيا إلى التراجع عن الملكية المطلقة لوسائل الانتاج من قبل الحكومات، وتعاطم الديون السيادية وازدياد عجز موازنات الحكومات، ما دفعها إلى البحث عن تخفيض هذا العجز من دون أن يؤثر ذلك على الإنفاق الاستثماري لديها من خلال عقد شراكات مع القطاع الخاص.

ولدولة كليبيا وفي ظل ما تعانيه من مشاكل سياسية واقتصادية جعلتها تقف عاجزة عن تقديم الخدمات الأساسية لمواطنيها، فإن فكرة الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص تأتي كألية لحل هذه المشاكل على مستوى الدولة ككل أو حتى على مستوى المناطق والتي من ضمنها منطقة لخمس.

#### أولاً: المشكلة البحثية:

في ظل ما تعانيه الدولة الليبية من عجز في تقديم السلع والخدمات هل من الممكن أن يكون احداث الشراكة ما بين القطاعين العام و الخاص حلاً لها سواءً أكان على صعيد الدولة أو حتى على مستوى المناطق كالمخمس مثلاً ؟

#### ثانياً: أهداف البحث:

1- تهدف الورقة بشكل رئيسي الى بيان أهمية احداث الشراكة ما بين القطاعين بمنطقة الخمس كحل للعديد من المشاكل التي تعاني منها المنطقة.

#### ثالثاً: أهمية البحث:

تبرز الأهمية الرئيسية لهذا البحث في بيان دور الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص كألية لتحسين تقديم الخدمات و ايجاد الحلول المناسبة للتغلب على المشاكل التي يعاني منها القطاع العام والتي تمس حياة المواطن بشكل رئيسي بمنطقة الخمس.

#### رابعاً: منهج البحث:

لأجل التوصل لنتائج تحقق الأهداف الموضوعة لهذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في التعريف بمفهوم الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص و إبراز أهم أشكالها بالشكل الذي يوضح أفضليتها بالنسبة للواقع داخل منطقة الخمس.

#### خامساً: الدراسات السابقة:

قدم (مراد، 2016) دراسة حول نموذج للشراكة ما بين القطاع العام والخاص وهو التعاون المشترك ما بين الجامعات الحكومية والقطاع الخاص، وهدف من خلال دراسته الى البحث عن كيفية تنمية وتعزيز هذه الشراكة والاستفادة منها في تحقيق التنمية الإدارية في القطاع الحكومي، وهدف كذلك الى بيان معوقات وتحديات تعزيز الشراكة ما بين الجامعات الحكومية والقطاع الخاص.

واعتمد الباحث في تحليله على المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى جملة من النتائج تؤكد حاجة الجامعات ومنظمات العمال الى اقامة علاقة شراكة فعالة تسهم في تطوير أداء منظمات العمال وتعزيز القدرة التنافسية للجامعات وتحقيق الجودة المطلوبة في برامجها ومخرجاتها.

وفي دراسة (صلاح و عبدالكريم، 2015) حول نظام "BOT" حاول الباحثان التعريف بهذا الأسلوب وإبراز دور القطاع الخاص كفاعل في تنمية مشروعات البنية التحتية والتي كانت حكرًا على الدولة، وأبرزت الدراسة كذلك نماذج مختارة من تجارب بعض الدول في هذا المجال.

وبينت النتائج المتحصل عليها أن هناك توجه من قبل الدول النامية والمتقدمة في تنفيذ مشروعات البنية التحتية وفق نظام الـ "BOT" وفي جميع المجالات والمشاريع التي تتطلب أموالاً ضخمة , كما بينت أن تطبيق هذا النظام يتطلب توفر البنية الاقتصادية والقانونية الملائمتين.

و استعرض (الدغلي، 2014) في ورقته حول الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة في الريف مفهوم الشراكة ما بين القطاعين وأبرز أهميتها في تمويل مشاريع الطاقة المتجددة, كما بين المخاوف من هذا الشكل من الشراكة وقدم الباحث من خلال دراسته أمثلة لتجارب دولية لهذا النوع من الشراكة.

وتوصلت هذه الدراسة الى جملة من النتائج من بينها أنه وفي سبيل انجاح الشراكة ما بين القطاعين لابد من الدعم الحكومي والتشريعي والبناء المؤسساتي, كما أوضحت النتائج الى ضرورة اشراك فئات المجتمع المدني في المتابعة والمراقبة والمحاسبة لهذا النوع من الشراكة وضرورة الاستفادة من تجارب الآخرين في هذا المجال.

وهدف دراسة (غانم، 2009) حول الشراكات القطاعية الي بحث العلاقة ما بين قطاع الحكم المحلي الفلسطيني والقطاع الخاص وتبيان حجم هذا التعاون ما بين هذين القطاعين من حيث عدد وحجم المشاريع ومدى نجاحها وتأثيرها في الواقع وعناصر القوة والضعف بها.

و أوضحت النتائج ان وجود هذا الشراكة لم يكن بتخطيط مؤسساتي مسبق بل بفعل الحاجة, ونتيجة لتكامل والتقاء الأدوار والأهداف الطبيعية للجهات المعنية ولهذا فإن هذه الشراكة مازالت في طور النشوء ولم تتضح بعد , كما بينت الدراسة أن الشراكة شملت المشاريع الاستراتيجية الكبرى كالتنقل والمواصلات وتدوير النفايات الصلبة, كما شملت المتوسطة كإقامة مجمعات العيادات, وفيما يتعلق بمدى الشراكة القائمة تبين للباحث أنها طويلة المدى وهي مشاريع تنموية يتجاوز مداها 10 سنوات.

و قدم (فضيلة، د.ن) من خلال دراسته تأصيلاً مفاهيمياً لمفهوم الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص وهدف من خلال دراسته الى دراسة التجربة السورية في بعض المجالات كالصناعة والنقل والنفط والثروة المعدنية, كما حاول استعراض المخاطر المحتملة لعقود هذا النوع من الشراكة.

وتوصل الباحث في نهاية دراسته الى نتيجة مفادها ضرورة قيام هذا النوع من الشراكة لما يحققه من اهداف للدولة وذهب الى أبعد من ذلك من خلال تبنيه فكرة الخصخصة لبعض المؤسسات الحكومية الخاسرة الي القطاع الخاص.

مما سبق يتبين أن مفهوم الشراكة هو مفهوم حديث يتجلى في مجموعة من الصور المختلفة والتي تهدف هذه الدراسة الى تبيانها, كما بينت الدراسات السابقة ضرورة الاعتماد على هذا الأسلوب في تمويل المشاريع التنموية التي تكون الدولة عاجزة عن تنفيذها وهو ما يتماشى مع الوضع الحالي للدولة الليبية وخصوصاً بمنطقة الخمس التي تعاني عديد المشاكل التي تقدمها مؤسسات الدولة حالها كحال أغلب المناطق الليبية وهو ما يمثل اختلافاً لهذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

#### أولاً: مفهوم الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص:

تعددت التعاريف المفسرة لمفهوم الشراكة ما بين القطاع العام والخاص (public- private partnership) وفقاً للخصائص المختلفة سواءً من الناحية الاقتصادية أو القانونية, وسيتم التركيز في هذا المجال على التعريفات من الناحية الاقتصادية والتي من أهمها ما قدمته منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) لهذا

النوع من الشراكة على أنها "شكل من أشكال التعاون يتولى من خلالها الشريكان العام والخاص معاً الملكية والمسؤولية، وغالباً ما تكون الشراكة في قطاعات البنية الأساسية والمرافق العامة" (الفواعير، 2016، صفحة 5).

وقدم صندوق النقد الدولي مفهوماً لها على أنها " الترتيبات التي تسمح للقطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية التحتية والتي كانت تقدم تقليدياً من خلال الحكومة، وتدخل الشراكة في عدة مجالات للبنية التحتية الاقتصادية و الاجتماعية " (FMI, 2004, p. 7) .

وقدم الاتحاد الأوروبي تعريفاً لها على أنها " شكل من أشكال التعاون بين السلطات العامة وعالم الشركات والتي تهدف إلى تحقيق تمويل أو إنشاء أو تجديد أو إدارة وصيانة بنية أساسية أو تأثيث مرفق " (الفواعير، 2016، صفحة 4)

ومن بين التعاريف المفسرة لمفهوم الشراكة ما قدمته الدائرة المالية في حكومة دبي على أنها " صورة من صور التعاون ما بين القطاع العام والخاص يتم بموجبها وضع الأليات والترتيبات التي يقوم من خلالها القطاع الخاص بتقديم السلع والخدمات العامة بدلاً عن القطاع العام" (المالية، 2010، صفحة 4).

من خلال ما سبق من هذه التعريفات يتبين بأن الشراكة هي وسيلة يلجأ اليها القطاع العام في سبيل توفير امكانيات وخدمات عجز عن تقديمها بالشكل المطلوب وخصوصاً تلك المتعلقة بإنشاء البنى التحتية وتقديم الخدمات بالمرافق العامة، اضافة الى أنه ومن خلال هذا الشكل من التعاون يتمكن القطاع العام من توفير التمويل اللازم للمشاريع الاستراتيجية الضخمة.

#### ثانياً: مبررات قيام الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص:

يعتبر قيام الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص أحد النماذج المتطورة لإدارة الأعمال والتي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من أجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة ويمكن حصر مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة بالنقاط التالية (متولي، 2012):

- 1- الإسراع في تنفيذ المشروعات وخصوصاً الاستراتيجية وذات الأولوية والتي أدى ارتفاع تكاليفها الى عجز القطاع العام في أحيان كثيرة عن تنفيذها.
- 2- تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.
- 3- تمكن الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص من استفادة القطاع العام من الخبرة المتجددة التي يمتلكها القطاع الخاص في ادارة المرافق المختلفة.
- 4- في ظل تزايد حجم القطاع العام وما يرتبط به من مشاكل اقتصادية فإن إحداث الشراكة مع القطاع الخاص يُمكن من تقليص حجم القطاع العام والاستفادة من الموارد المالية والبشرية التي يوفرها القطاع الخاص.
- 5- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المختلفة إذ يسمح نظام المشاركة بالحصول على أقل العروض المقدمة تكلفة وأكثرها كفاءة من حيث القدرة على تقديم الخدمة، ويحقق ذلك إنجاز الأعمال في مواعيدها نتيجة التزام الحكومة تجاه القطاع الخاص لإدراكها أن للقطاع الخاص الحق في المطالبة بالخسائر في حالة عدم التزام الحكومة بالعقود المبرمة في حين لا يحدث ذلك في ظل القطاع العام.

6- نقل المخاطر التي يمكن إدارتها بشكل أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم والإنشاء والتمويل و الصيانة) بعيداً عن الموارد المحدودة للقطاع العام.

### ثالثاً: صور الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص:

تعتبر الأشكال التي تتم من خلالها الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص هي شكل من أشكال الخصخصة والتي من خلالها تحتفظ الدولة بملكية المؤسسة، في حين يقع على عاتق القطاع الخاص تسييرها وتقديم السلع و الخدمات بها ، ومن أهم صورها ما يلي:

### 1- عقود الإدارة (Management Contracts):

هو اتفاق تتعاقد بموجبه مؤسسة عامة مع شركة خاصة لإدارتها، وحسب هذا الاتفاق تتحول فقط حقوق التشغيل إلى القطاع الخاص وليس حقوق الملكية، وتحصل الشركة الخاصة على مقابل نظير إدارتها للمؤسسة العامة، ويتم اللجوء إلى هذا الأسلوب في الحالات التالية (العشماوي، 2007):

أ- في حالة عدم سماح الطاقة الإنتاجية للسوق ببيع المنشأة العامة أو جزء منها.

ب- يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب في المنشآت ذات الأهمية الاستراتيجية للدولة، والتي لا يمكن نقل ملكيتها للقطاع الخاص بسبب طبيعة نشاطها وأهميتها للأمن الوطني.

ويمتاز هذا الأسلوب في أنه يؤدي إلى رفع كفاءة المنشأة خصوصاً إذا ربط العقد ما بين الأتعاب والأرباح ، الأمر الذي يشكل حافزاً كبيراً للإدارة الجديدة.

ومن أهم عيوبه ازدواجية الإدارة ما بين القطاعين العام والخاص للمنشأة، الأمر الذي يترتب عليه أن المشغل لا يتحمل أي مخاطر أو خسائر قد تحصل، إضافة إلى ذلك لو كان العقد مقابل قيمة ثابتة يتقاضاها المشغل - بغض النظر عن أداء الشركة- فإن هذا لا يعطي أي حافز لزيادة النشاط ورفع الكفاءة داخل المؤسسة.

وقد ظهر نجاح هذا النوع من الشراكة في عدد من القطاعات بدول عديدة كلبنان مثلاً: حيث طبقت عقود الإدارة في ثلاثة مشروعات هي جمع النفايات وتشغيل وإدارة محرق ومصنع معالجة النفايات، وكذلك أستخدم هذا الأسلوب في بعض الدول الأفريقية كغينيا بيساو والتي اتبعت أسلوب الشراكة من خلال عقود الإدارة عندما طلبت من هيئة الكهرباء الفرنسية تطوير قطاع الكهرباء عام 1986، وجددت التعاقد عام 1991 وكانت النتيجة زيادة في الطاقة الكهربائية وتحسن في أداء التشغيل والكفاءة المالية (صلاح و عبدالكريم، 2015).

### 2- عقود الإيجار (Leasing Contracts):

هو اتفاق تسمح بموجبه الدولة لشركة من القطاع الخاص باستغلال مرفق عام على أن تدفع الشركة مقابلاً عن ذلك، وتستخدم الدولة هذا الأسلوب عندما تكون هناك حاجة للتشغيل بكفاءة أعلى ولا تكون هناك حاجة ضرورية لتمويل استثمارات جديدة ، ويعطي هذا النوع من التعاقد للقطاع الخاص الحرية في إدارة المرفق العام بالإضافة إلى تحمله أعباء التشغيل والصيانة للمرفق، وتتحمل الدولة أو المؤسسة العامة التي يتبعها هذا المرفق عبء تمويل الاستثمارات الرأسمالية، ويمتاز هذا الأسلوب في كونه يحقق دخلاً ثابتاً مضموناً للدولة مع احتفاظها بملكية المنشأة المؤجرة، وعدم تحملها للمخاطر التجارية.

ومن أهم سلبياته أنه في حالة عدم محافظة المستأجر على أصول المشروع فإن ذلك يترتب عليه خسارة كبيرة في المستقبل خصوصاً فيما يتعلق بقيمتها السوقية (المتولي، 2003).

وقد استخدم هذا النمط من الشراكة في عدة دول من بينها تايلاند وذلك في قطاع السكك الحديدية عام 1985 في عدد معين من خطوط نقل الركاب، ومع عام 1990 نجحت التجربة وجذبت الخطوط المؤجرة عدد كبيراً من الركاب وأصبحت تدر أرباحاً كبيرة (صلاح و عبدالكريم، 2015).

### 3- عقود الامتياز (Concession Contracts):

تتمثل عقود الامتياز في منح الدولة امتيازاً لشركة أو مجموعة من الشركات الخاصة لأجل إنتاج أو توريد جزء من خدمة معينة، وينطوي عقد الامتياز على كل جوانب عقد التأجير، غير أنه يتضمن مسؤوليات إضافية تقع على صاحب الامتياز، تتمثل في تحمله للنفقات الرأسمالية، كتمويل توسعات محددة، أو إحلال لبعض الأصول الثابتة، وتتحصل الدولة مقابل عقود الامتياز على عائد متفق عليه، سواء أكان مبالغ ثابتة أم نسبة من الإنتاج أم نسبة من الأرباح، وذلك خلال فترة منح الامتياز (مصطفى، 2000)، وتتمثل الشراكة من خلال هذه الطريقة في عديد الأشكال، والتي يمكن تبيانها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1): أنواع عقود الامتياز

Build Operate Transfer (B.O.T)	أسلوب البناء والتشغيل والتحويل
Build Operate Own Transfer (B.O.OT)	أسلوب البناء والامتلاك والتشغيل والتحويل
Build Operate Own (B.O.O)	اسلوب البناء والامتلاك والتشغيل
Build Transfer Operate (B.T.O)	أسلوب البناء والتحويل والتشغيل

المصدر: نبيل حشاد، تقييم تجارب الخصخصة في الدول العربية (القاهرة: الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، 2009) ص 18.

ومن أهم ما يميز الشراكة من خلال هذا الأسلوب هو أن تحمّل صاحب الامتياز للنفقات الرأسمالية والاستثمارات يخفف من الأعباء المالية الملقاة على عاتق الدولة، إضافة إلى تحمل صاحب الامتياز للمسؤولية التشغيلية للمرفق العام.

غير أن ما يعاب عليه هو أن بعض الدول التي تسعى لتطبيق هذا الأسلوب من الشراكة قد تجد صعوبات في إيجاد مستثمرين لهم المقدر على دفع مثل هذه النفقات الرأسمالية، وكنتيجة لارتباط هذا النوع من العقود بفترات زمنية محددة، فإن هذا الأمر يجعل من صاحب الامتياز يتراخى عن صيانة وتحسين المرفق وخصوصاً عند اقتراب نهاية العقد (إذا كان هذا الأمر غير وارد بالعقد) (Sader، 1993).

وقد استخدمت هذه الطريقة بنجاح في بعض الدول مثل الأرجنتين حيث طبقت في مجال النقل والمواصلات والسكك الحديدية.

#### 4- عقود الخدمات (Service Contracts):

يعتبر هذا الشكل من العقود شائع الانتشار في قطاع الخدمات العامة، حيث بموجبه يتم الاتفاق ما بين الدولة أو أي مؤسسة عامة مع أي شركة للقطاع الخاص للقيام بخدمات محددة نظير مقابل يتم الاتفاق عليه (موسى، 2007).

ومن أهم مميزاته أنه يشجع على المنافسة والاستفادة من خبرات القطاع الخاص في النواحي الفنية، وبالتالي جعل الدولة أو المؤسسة العامة تقوم بالتركيز على مهامها الرئيسية.

وأما العيوب المتعلقة به فتتمثل في أن أعباء مسؤولية التشغيل والصيانة تقع على عاتق الدولة أو المؤسسة العامة بالإضافة إلى بقاء مسؤوليات الاستثمار والمخاطر التجارية المرتبطة بتشغيل المرفق ملقاة على عاتق الدولة أو القطاع العام، وتؤثر هذه النوعية من العقود على عمالة التشغيل بجعلهم عمالة زائدة عن الحاجة (سماحة، 2003).

وتكون مدة هذا النوع من العقود محددة وقصيرة وهي تتراوح ما بين ستة شهور إلى سنتين، وتستخدم هذه النوعية من العقود على نطاق واسع في دول كثيرة مثل ماليزيا، والهند، وتشيلي وغيرها لتقديم خدمات عديدة مثل إصلاح وصيانة وإحلال وتجديد شبكات مياه الشرب أو أعمال تشغيل وصيانة محطات رفع مياه الصرف الصحي (صلاح و عبدالكريم، 2015).

#### رابعاً: الاستفادة من الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص بمنطقة الخمس:

في هذا الجزء سيتم وضع تصور حول امكانية استفادة منطقة الخمس من فكرة الشراكة ما بين القطاعين الخاص والعام وذلك في سبيل تحسين اداء الخدمات ومستوى جودة السلع وذلك من خلال النقاط التالية:

1- في ظل الظروف الحالية للدولة الليبية وما تعانيه منطقة الخمس من تهالك في البنية التحتية تظل عملية احداث الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص هي احدى الحلول المطروحة نظراً لما تحتاجه هذه المشاريع من تمويل ضخم ومستوى تكنولوجي متقدم يكون القطاع الخاص قادراً على توفيره في الوقت الحالي.

2- تتمتع منطقة الخمس بالعديد من المقومات الاقتصادية والتي تجعلها تمتلك ميزة نسبية في بعضها كما هو الحال في المجال السياحي واستغلال المقومات السياحية بالمنطقة من شواطئ البحر والمدن الأثرية وذلك من خلال السماح للقطاع الخاص بإنشاء المرافق والمنتجعات السياحية بنظام "BOT" وهو ما يفتح المجال أمام الاستثمارات الأجنبية القادرة على تنمية المنطقة.

3- تمثل مشكلة القمامة ومخلفات البناء عينة من المشاكل التي تعاني منها منطقة الخمس كغيرها من المدن والمناطق الليبية ومن ثم فإن احداث الشركة سينجم عنه قيام صناعة لإعادة تدوير هذا النوع من المخلفات بالشكل الذي ستكون له آثار ايجابية بالمنطقة.

4- صناعة الإسمنت من الصناعات القائمة بمنطقة الخمس والملاحظ عليها هو تقادم المصانع العاملة بها؛ لذا فإن احداث الشراكة سيؤدي الى جلب مستثمرين يملكون الخبرة والمقدرة على اقامة صناعة متطورة تؤدي الي خلق فرص عمل جديده ومصادر تمويل للعديد من المشروعات.

5- في ظل تفاقم أزمة الإسكان ستمكن الشراكة من فتح المجال أمام القطاع الخاص بإقامة مجمعات سكنية بعد تخصيص الأراضي لها و يتم الاستثمار في بنائها وفق احدى صور الشراكة مثل "BOT".

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج:

- 1- الشراكة ما بين القطاع العام والخاص هي أحد الحلول الجذرية لمشكلة تراجع دور الدولة في قيامها بدورها من حيث توفير السلع والخدمات.
- 2- الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص تعتبر فرصة لتمويل المشروعات التي عجزت الدولة عن تمويلها.
- 3- تعدد صور الشراكة يجعل من الممكن المفاضلة فيما بينها حتى يتم اختيار الشكل المناسب لحل مشكلة معينة.
- 4- في ظل ما تعانيه منطقة الخمس تعتبر الشراكة ما بين القطاع العام والخاص حلاً لتوفير ما عجزت الدولة عن تقديمه كما تمثل فرصة حقيقية لجلب بعض الاستثمارات القادرة على حل بعض المخبثات بالمنطقة.

#### ثانياً: التوصيات:

- 1- ضرورة الاهتمام بمفهوم الشراكة ما بين القطاع العام والخاص حتى يتم التغلب على العديد من المشاكل.
- 2- تشريع القوانين والقرارات والتي ستوفر الأرضية المثالية لإقامة هذا النوع من الشراكة.

## المُلخَص

تهدف هذه الورقة الي استعراض مفهوم جديد في الأدبيات الاقتصادية متمثلاً في الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص، وبيان أهم الأسباب التي تدفع بالدولة الي انتهاج هذا الأسلوب كوسيلة لحل العديد من المشاكل التي يعاني منها القطاع العام، كما هدفت الورقة الي توضيح أهم صور هذه الشراكة وتبان مزايا وعيوب كل أسلوب، ثم وضعت تصوراً لدور هذه الشراكة في ايجاد بعض الحلول لما تعاني منه منطقة الخمس من مشاكل ، و اتبعت الورقة المنهج الوصفي في استعراض عناصرها ، وتوصلت الي جملة من النتائج في كون أن أسلوب الشراكة هو أحد الأساليب التي نجحت في عديد الدول وساهم في توفير مصادر التمويل للعديد من المشروعات الاقتصادية وخصوصاً الاستراتيجية، كما تبين أن هذه الشراكة في حال حدوثها بمنطقة كالخمس سوف يكون لها أثر تنموي واضح يساهم في تقديم أفضل السلع والخدمات للأفراد.

الكلمات المفتاحية: الشراكة ، القطاع العام ،القطاع الخاص ، منطقة الخمس.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

- 1- أحمد السيد سماحة. (2003). نحو ادارة حضارية فعالة: الخصخصة في اطار مشروعات البنية الأساسية. القاهرة.
- 2- أحمد جمال الدين موسى. (2007). الخصخصة. القاهرة: نهضة مصر .
- 3- مجد غانم. (2009). الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية. رام الله: شركة النخبة للاستشارات الادارية.
- 4- الدائرة المالية. (2010). الشراكة بين القطاع العام (الحكومة) والقطاع الخاص. دبي: حكومة دبي.
- 5- سامي مراد. (2016). سبل تفعيل الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص ودورها في التنمية الادارية بالمملكة العربية السعودية. التنمية الادارية في ظل التحديات الاقتصادية (الصفحات 1-40). الرياض: جامعة الملك عبد العزيز.
- 6- سليمان محمد مصطفى. (2000). أبعاد تنظيم السياسات المحاسبية لعقود bot في مصر. مجلة الدراسات والبحوث، صفحة 35.
- 7- سيف الفواعير. (أغسطس، 2016). عقود الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص - مفهومها وطبيعتها القانونية- دراسة مقارنة. المجلة الدولية للقانون، صفحة 4.
- 8- شكري العشماوي. (2007). الخصخصة: اتحاد العاملين المساهمين مفاهيم " تجارب عربية". الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 9- عابد فضيلة. (د.ن). اشكالية التشاركية بين العام والخاص والبعد الاجتماعي لعملية التنمية. ندوة الثلاثاء الاقتصادية الثالثة والعشرون. دمشق: جمعية العلوم الاقتصادية السورية.
- 10- حمد المتولي. (2003). الاتجاهات الحديثة في خصخصة المرافق العامة. القدرة التنافسية للاقتصاد المصري (صفحة 30). القاهرة: الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع.
- 11- محمد صلاح، و البشير عبدالكريم. (يونيو، 2015). اسلوب البوت كألية لتشييد مشروعات البنية التحتية-تجارب دولية وعربية مختارة. مجلة أفاق اقتصادية و اداريه، الصفحات 174-202.
- 12- محمد متولي. (2012). الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية. القاهرة: وزارة المالية.
- 13- وليد الدغيلي. (2014). الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة في الريف. عمان: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- FMI. (2004). *Public – I- Private Partnerships , the Fiscal Affairs development*. FMI.
- Frank Sader. (1993). *2- Privatization and Foreign Investment in the Developing World 1988-92*. world bank.

ثالثاً: مواقع الإنترنت:

1- عبدالله شحاته. (بلا تاريخ). المشاركة مابين القطاعين العام والخاص وتقديم الخدمات العامة على مستوى  
المحليات: الإمكانيات والتحديات. تم الاسترداد من

<http://www.pidegypt.org/download/Local-election/dr%20abdallah%20shehata.pdf>.