مجلـة الاقتصاد والتنمية المستدامة
المجلد:05/ العـدد:01 (2022)، ص 356-370
ISSN : 2661-7986 EISSN: 2773-2606

الاستثمار في البنية التحتية في ظل الشراكة بين القطاعين العام والخاص - التجربة الكندية نموذجا-

The Investment in infrastructure under public-private partnerships -Canadian experience as a model-

حواس عبد الرزاق

جامعة حمه لخضر الوادي (الجزائر) ، houas-abderrezzak@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام:2021 /12/25 **تاريخ القبول:**2022/02/04 **تاريخ النشر:**2022/03/02

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز إحدى التجارب الرائدة عالميا في تقوية وتعزيز بنيتها التحتية من خلال الاعتماد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهي كندا، وقد توصلت الدراسة إلى أن التجربة الكندية في مجال البنى التحتية من أنجح التجارب العالمية بحيث ساهمة الشراكة في انجاز الكثير من البنى التحتية العمومية وتحسينها، وتحقيق الأهداف التنموية المسطرة، بقيام مختلف مستوياتها الحكومية (المقاطعات، الأقاليم، البلديات) بإبرام صفقات مع القطاع الخاص تسمح بإنجاز وتحديث البنى التحتية، وتحسين نوعية الخدمة، فتعتبر كندا من الدول المتقدمة في مجال هذه الشراكة من حيث حجم الاستثمارات من جهة، وقوة وفعالية البنى التحتية المقامة من ناحية أخرى.

الكلمات المفتاحية : الشراكة بين القطاع العام الخاص، بنى تحتية، عقود الشراكة، مشاريع عملاقة كندا.

تصنيفات JEL: H 54 , H 55

Abstract :

The aim of this study is to highlight one of the world's leading experiences in strengthening and strengthening its infrastructure by relying on public-private partnership, The study found that Canada's experience in infrastructure is one of the most successful global experiences So that the partnership contributes to the completion of many public infrastructure and improvement And achieve the development goals، With various levels of government (provinces, regions, municipalities) concluding deals with the private sector that allow the completion and modernization of infrastructure, and the improvement of the quality of service, Canada is one of the developed countries in this partnership in terms of volume of investments on the one hand, and the strength and effectiveness of infrastructure on the other.

Keywords: Public Private Partnership, Infrastructure, Partnership Contracts, Mega Enterprises Canada.

JEL Classification: H 54 , H 55

* المؤلف المرسل

مقدمة

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إقامة مشاريع البنى التحتية باهتمام كبير، نظرا لما تلعبه هذه الأخيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية خاصة في الدول النامية، فوجود بنية تحتية ضروري لتنمية المجتمعات، إلا أن الاستثمار فيها يتطلب في غالب الأمر مبالغ ضخمة وميزانيات كبيرة مما يضعف قدرات القطاع العام على تمويل وتسيير هذه المشاريع، أما القطاع الخاص لا يستطيع الاستثمار في مثل هذه المشاريع بصفة منفردة، وذلك لارتفاع التكاليف أو انخفاض العائد في بعضها، وبالتالي تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص كمدخل لتحسين توفير خدمات البنية التحية، من خلال زيادة الكفاءة في تسليم المشاريع، تشغيلها وإدارتها، وكذلك اعتماد ممارسات التسيير والخبرة من القطاع الخاص، وأصبحت هذه الشراكة تتزايد بشكل كبير سواء بالنسبة للدول المتقدمة أو الدول النامية، وذلك لتلبية الطلب المتزايد على خدمات البنية التحتية في مختلف القطاعات كالطاقة، النقل، الاتصالات، الصحة والمياه.

إن تحقيق تنمية شاملة تمس كافة جوانب الدولة تستلزم تعاونا بين القطاعين العام والخاص، التي يتم الاستعانة به لإنجاز جزء من المشاريع الأساسية في القطاعات الرئيسية كالنقل والصحة والطاقة، وهذا ما عملت عليه كندا في تنفيذ برامجها وخططها الموضوعة للتنمية خلال العقدين الماضيين، وانطلاقا من ذلك تظهر إشكالية الدراسة المتمثلة في **"ما مدى نجاح التجربة الكندية في اعتمادها على الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إقامة مشاريع البنية التحتية؟**

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في أهمية التوجه نحو إقامة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشاريع البنية التحتية التي من شأنها تلبية احتياجات اقتصاديات الدول دون الاعتماد على الميزانية العامة للدولة، خاصة في ظل نجاح هذه الشراكة في بعض الدول المتقدمة ككندا، حيث بإمكان الدول الأخرى الاستفادة من هذه التجربة.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى:

- التعريف بمفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛
- إبراز مبررات وفوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛

- تقييم التجربة الكندية المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في العديد من المجالات.

محاور الدراسة:

بناء على ما سبق ارتأينا معالجة هذه الدراسة من خلال ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفهوم، المبررات، الفوائد).

المحور الثاني: أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

المحور الثالث: تقييم التجربة الكندية الخاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص.

المحور الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص

في أواخر الثمانينات ظهر توجه جديد في العديد من دول العالم على اختلاف مستوياتها الاقتصادية - متقدمة أو نامية -، وتمثل في اشتراك القطاع الخاص كفاعل جديد في توفير الخدمات العمومية في العديد من القطاعات كالطاقة والمياه والصرف الصحي والاتصالات والنقل وغيرها.

أولا: تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

لا يوجد تعريف موحد على المستوى الدولي في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومن بين تلك التعارف نذكر ما يلي:

1. هي الاتفاقيات التي يوفر بموجبها القطاع الخاص بنيات تحتية وخدمات كانت عادة من مسؤولية الدولة. (يناكيتوبي و آخرون، 2007، صفحة 01)
2. تعرف أيضا بأنها اتفاق وفق عقد بين القطاع الخاص والقطاع العام تحدد فيه الأهداف وشكل ونسب المساهمة بينهما لتمويل الاستثمار المتفق عليه والتجهيزات وإدارتها وصيانتها طوال مدة العقد. (القهيوي و الوادي، 2012، صفحة 24)
3. تعرف على أنها أحد أشكال التعاون بين القطاعين العام والخاص، يتم من خلالها وضع ترتيبات يستطيع بمقتضاها القطاع العام توفير السلع والخدمات العامة والاجتماعية من خلال السماح للقطاع الخاص بتقديمها بدلا من أن يقدمها القطاع العام بنفسه أي بصورة مباشرة. (bettigneies & ross, 2004, p. 136)
4. تعرف الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص بأنها عملية إشراك القطاع الخاص في بناء وإدارة وتشغيل الخدمات والأنشطة ومشاريع البنية التحتية والمرافق العامة للدولة، والاستفادة من خبراته في إنشاء وإدارة وتشغيل مشاريع مثل الطرق والاتصالات والمواصلات والجسور والمطارات والموانئ وشكك الحديد والنقل والقطاع الصحي

والتعليمي والمياه والكهرباء وتوليد الطاقة المتجددة، ومشاريع الصرف الصحي وغيرها، وذلك من خلال عدة أشكال للتعاون مثل عقود الامتياز وعقود التأجير التشغيلي وغيرها، بهدف تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير القطاعات المذكورة واستخدامها بطريقة مستدامة والارتقاء بمستوى الخدمات وجودتها. (حموري، 2014، صفحة 04)

ثانيا: مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

لعل أبرز المبررات التي تقف وراء تبني أسلوب الشراكة بين القطاع العام والخاص في العديد من الدول ما يلي:

أ. عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها وبإمكانياتها المحدودة؛

ب. التغير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع؛

ج. ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو؛

د. محدودية الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لدى القطاع العام بسبب تعدد المجالات والمشاريع التي يتطلب تنفيذها وتعمل الشراكة على تخفيف حدة المنافسة بين هذه المجالات من خلال تبادل الالتزامات بين الشركاء؛

هـ. تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية؛

و. زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل، ومن ثم تحقيق عوائد أعلى للأموال المستثمرة؛

ز. التوسع في اتخاذ القرارات ووضع السياسات الاقتصادية التي تخدم الصالح العام. (2010، صفحة 07)

ثالثا: فوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

ويمكن حصر فوائد الشراكة بين القطاع العام والخاص بالنقاط التالية:

1. توزيع المخاطر الناجمة عن إقامة المشاريع بين أكثر من طرف هم إطراف الشراكة؛
2. توفير رأس مال القطاع الخاص وما يمتلكه من المعرفة والخبرة في إدارة المشاريع التي يعتبر عنصر الوقت حاسماً فيها وتقليل المدد الزمنية اللازمة لتنفيذها وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة؛
3. تخفيف الوطأة المالية التي يعاني منها القطاع العام وخلق القيمة المضافة التي توفرها المرونة المالية مع تحسين القدرة الإدارية للقطاع العام؛

4. إن ترتيبات الشراكة تحقق نتائج أفضل مما يستطيع ان يحقق كل فريق على حده من خلال تأثير الشركاء على أهداف وقيم بعضهم لبعض عن طريق التفاوض والتوصل إلى معايير عمل أفضل، ومن ناحية أخرى سيكون هناك مجال لتوسيع الموارد المالية نتيجة تعاون الإطراف فيما بينها؛
5. تعزيز مبادئ الإفصاح والمساءلة في كيفية إدارة الموارد؛
6. تبني مناهج عمل أكثر إستراتيجية من قبل الشركاء ممثلا في تزويد أفكار إستراتيجية أفضل، منهج تنسيقي أفضل، وصياغة وتنفيذ أفضل؛
7. إعطاء الشرعية والمصداقية للمشروع من خلال مشاركة الجماعات؛
8. تحقيق النجاح والتوسع في الإعمال من خلال التحفيز والإلهام والنظرة المستقبلية وإيجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية والتي بدورها تخلق الحوافز المستحدثة؛
9. الشراكة تفتح حيز اقتصادي لدخول ليس فقط الشركات الكبيرة بل أيضا الصغيرة والمتوسطة إلى أسواق كانت مستبعدة منها أو غير مستقرة؛
10. الشراكة هي التي بإمكانها تشجيع المنافسة والابتكار. (دكروري، 2009، الصفحات 10-11)

المحور الثاني : أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يوجد على المستوى الدولي عدة أنواع من عقود الشراكة تختلف فيها ادوار كل من القطاع العام والقطاع الخاص، يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): أنواع عقود (أساليب) الشراكة بين القطاعين العام والخاص

الشراكة	تعريفها	مزاياها	عيوبها
عقود الخدمة	تتضمن إبرام تعاقدات لأنشطة صيانة أو تشغيل معينة مع القطاع الخاص، تكون مدة هذه العقود محددة وقصيرة تتراوح بين ستة أشهر إلى سنتين. حيث يضع القطاع العام مجموعة من معايير الأداء للنشاط، وأسس تقييم العطاءات، والإشراف على المتعهدين، ودفع رسوم متفق عليها للخدمة، والتي تحدد على أساس إجمالي أو على أساس تكلفة	- توفير الفرص لدخول المنافسة من خلال التعاقد مع أكثر من من شريك الخواص؛ - الاستفادة من خبرة القطاع الخاص في النواحي الفنية، مما يجعل المرفق يركز على مهامه الأساسية؛	- تظل أعباء التشغيل والصيانة ومسئولية الاستثمارات الرأسمالية والمخاطر التجارية المرتبطة بتشغيل المرفق، بكاملها على عاتق القطاع العام؛ - يعتمد نجاحها على خبرة

	الوحدة، أو غيرها، لتقديم خدمات عديدة مثل إصلاح وصيانة وإحلال وتجديد شبكات مياه الشرب أو أعمال تشغيل وصيانة محطات رفع مياه الصرف الصحي، وغير ذلك.	- فترة العقد تكون قصيرة فيزداد التنافس بين المقاولين، ما يشجع على العمل على تحقيق كفاءة الأداء وتخفيض التكاليف.	الشركة التي تقوم بالأعمال، كما قد تؤثر هذه العقود مباشرة على عمالة التشغيل وتجعلهم عمالة زائدة عن الحاجة إذا يتم لم الاستعانة بهم في العمل.
عقود الإدارة	يقصد بأسلوب الإدارة على أنه اتفاق تعاقد من خلاله يتم الاتفاق بين القطاع العام مع القطاع الخاص لإدارة مؤسسة من مؤسسات القطاع العام. في هذه الحالة تتحول فقط حقوق التشغيل إلى الشركة الخاصة وليس حقوق الملكية، ويحصل القطاع الخاص على رسوم مقابل خدماته، ويمكن ربط هذه الرسوم بأرباح الشركة أو أدائها، كما تبقى المؤسسة العمومية مسئولة عن نفقات التشغيل والاستثمار، وتتراوح مدة هذا النوع من أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص ما بين 3 إلى 5 سنوات.	- يستخدم في الحالات التي فيها تريد الدولة تنشيط شركات خاسرة، وذلك بإدخال طرق إدارة القطاع الخاص من أجل رفع قيمة هذه الشركات وأسعارها حين البيع؛ - الميزة الرئيسية من وجهة نظر الدولة، أنه يسمح لها بالاحتفاظ بالملكية، كما أنه يمكنها من حل القصور الإداري بالحصول على أحسن الخبرات الإدارية، وفي الوقت نفسه التحكم في استخدام هذه الخبرات من خلال عقد الإدارة.	- تكمن عيوب عقود الإدارة في ازدواجية الإدارة الخاصة والملكية العامة فالمتعاقد مع الدولة لا يتحمل المخاطر حيث تتحمل الدولة أي خسائر ناجمة عن عمليات الشركة، وتلتزم الجهة الحكومية في ظل اشتراطات هذه العقود بسداد مقابل أو أتعاب الإدارة إلى القطاع الخاص في شكل أتعاب محددة وثابتة أو في شكل نسبة من أرباح المشروع أو كلاهما معاً وذلك بقصد تحفيز شركة الإدارة على زيادة فعالية المرفق وزيادة كفاءته.

عقود الإيجار	ينطوي التأجير على وجود متعهد خاص يدفع مبلغا من المال لمالك عام في مقابل حق خالص لتشغيل تسهيلات إنتاجية دون المسؤولية عن تمويل الاستثمارات الرئيسية مع تحمل كافة المخاطر التجارية، و يظل المالك العام (القطاع العام) مسئولا عن الاستثمار في الأصول الثابتة وخدمة الدين، أم القطاع الخاص فعادة ما تقع عليه مسؤولية تمويل رأس المال العامل، و والفترة التي يغطيها هذا الأسلوب تتراوح ما بين 6إلى 10سنوات.	- توفير نفقات التشغيل دون التخلي عن ملكية المشروع؛ - الحصول على دخل سنوي بدون التعرض لمخاطر السوق؛ - وقف الدعم والتحويلات المالية الأخرى مما يخفف العبء عن الموازنة العامة.	- طالما لا يتم فيها تحويل لملكية الأصول فليس لدى الشركة الخاصة المتعاقدة مع البلدية أية حوافز لرفع قيمة الأصول أكثر من الحد الذي يضمن لها عائد مناسب على استثمارات خلال فترة التأجير، ولهذا فهذا النوع من العقود مناسب في المشروعات التي في حاجة إلى رفع كفاءة التشغيل وليست في حاجة إلى توسعات أو تحسينات.
عقود الامتياز	عقد تمنح بموجبه الحكومة القطاع الخاص أحد أصولها فتنتقل حقوق التشغيل والتطوير إليه، وترجع الأصول إلى الحكومة، و وتحدد إيرادات صاحب الامتياز بشكل يضمن له تغطية نفقات التشغيل وخدمة الديون واستهلاك استثماراته، و تتراوح فترة عقد الامتياز ما بين 15إلى 30عاما.	تكمن الميزة الأساسية لهذه الطريقة في أن صاحب الامتياز يبقى المسئول عن النفقات الرأسمالية والاستثمارات مما يخفف الأعباء المالية عن الدولة.	صعوبات في إيجاد مستثمرين نظرا للحجم الكبير لبعض الاستثمارات التي يتطلبها هذا من النوع العقود.
عقود BOT	ففي ظله تعهد الدولة إلى القطاع الخاص بموجب اتفاق يبرم بينهم يلتزم بمقتضاه هذا الأخير بتصميم وبناء البنية التحتية ذات الطابع الاقتصادي ويرخص للقطاع الخاص بتملك أصول هذا المشروع	- الدولة لا تتحمل من أيا تكاليف الإنشاء والتشغيل التي يتطلبها المشروع، ولا تكون مجبرة على تحمل	- يعاب هذا على النمط من الشراكة حجم الاستثمارات والأموال اللازمة لتنفيذها، فعموما العائد من المشاريع الخدمية لا

	وتشغيله بنفسها أو عن طريق الغير، ويكون عائد تشغيل المرفق خالصا لها على نحو يمكنها من استرداد تكلفة المشروع وتحقيق هامش ربح طوال مدة الترخيص وتلتزم القطاع الخاص بنقل ملكية أصول المشروع إلى الدولة عند نهاية الترخيص بالأوضاع والشروط المتفق عليها.	المخاطر التجارية المرتبطة به؛ - يستفيد القطاع العام من كفاءة القطاع الخاص في التسيير، مع استفادته من التكنولوجيا الحديثة والتي غالبا لا يتحمل القطاع العام القدرة على تشغيلها.	يكون بحجم التكاليف السلمية التي تتطلبها تلك المشاريع.

المصدر: سعود وسيلة، فرحات عباس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إنشاء مشاريع البنية التحتية في تركيا**، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، الجزائر، 2018، ص-ص: 210-211.

المحور الثالث: تقييم التجربة الكندية الخاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص

لقد حظيت الشراكة بين القطاع العام والخاص اهتماما كبيرا في كندا من قبل السلطة والذي تم تبنيه منذ العام 1988، خاصة في مشاريع البنية التحتية نظرا للكفاءة العالية التي يتمتع بها القطاع الخاص بالإضافة إلى السرعة في الانجاز والتكلفة على حد سواء، ومن أهم عوامل نجاح هذه الشراكة في كندا:

- التنسيق بين الأقاليم والحكومة الاتحادية؛
- منح التوكيلات للقيام بالعمليات من طرف حكومات الأقاليم؛
- السوق الكندي الجذاب؛
- العدالة والشفافية؛
- تكافؤ الفرص لمقدمي العطاءات؛
- لا أفضلية للمحليين على الأجانب؛
- التزام القطاع العام بالتوكيلات؛
- الكفاءة في اختيار مقدمي العطاءات. (romoff, 2017, pp. 08-10)

وتتميز أساليب الشراكة في كندا بتنوعها إذ يمكن التذكير ببعض أنماط هذه الشراكة:

❖ **الصفقة العمومية والمناولة:** تأخذ شكل اتفاقيات بين الطرفين يتم بمقتضاها تحديد العلاقة بين الوزارات والمؤسسات العمومية من ناحية والمؤسسات الخاصة

للقيام بأشغال أو التزود بخدمات أو معدات مقابل أسعار متفق عليها بموجب طلب عروض في الغرض.

- ❖ **عقود التحالف:** وهي العقود المبرمة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات لها طابع الربح، وتهدف هذه الاتفاقيات إلى تمكين هذه المنظمات من تقديم خدمات عامة لصالح المواطنين، خاصة الأنشطة المتعلقة بالبيئة والأنشطة الثقافية والاجتماعية
- ❖ **عقود الشراكة:** يتم اللجوء إلى عقود الشراكة في الحالات التالية:
  - المشاريع التي تتطلب تقنيات عالية في الانجاز؛
  - المشاريع التي تتطلب اعتمادات ضخمة؛
  - المشاريع التي لا يمكن للدولة انجازها بالجودة المطلوبة. (المدرسة الوطنية للإدارة، 2011، صفحة 84)

1. أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا:

تأخذ الشراكة في دولة كندا عدة أشكال حسب نوعية المشروع والغاية منه، مع مراعاة تكلفة المشروع في حدود الميزانية وتسليمه في الآجال المحددة وتأخذ الشراكة الأشكال التالية:

أ. **عقود التصميم، البناء التمويل، الصيانة، التشغيل (DBFMO):** المالك لعام (الحكومة) تبرم اتفاق مع صاحب عقد الامتياز لإنشاء شراكة (كيان قانوني،) لتصميم، بناء، تمويل، والصيانة طيلة فترة حياة المشروع، مدة هذا العقد تتراوح من 25–30 سنة على الأكثر، وبعد نهاية العقد تستعيد الدولة ملكية الأصل وتتحمل مسؤولية التشغيل والصيانة.

ب. **عقود التصميم، البناء التمويل، التمليك، الصيانة، التشغيل، التحويل (DBFOMOT):** يقوم هذا النوع على تحويل ملكية الأصل(المشروع) من المالك الخاص إلى المالك العام، في نهاية مدة العقد، بحيث يقوم المقاول بتصميم الأصل، وتوفير التمويل، التشغيل والصيانة طيلة فترة المشروع، وهذا النوع لا يستخدم بشكل كبير من طرف القطاع العام في كندا.

ج. **عقود التصميم، البناء، التمويل، الصيانة (DBFM):** هي من الأنواع الشائعة والمفضلة في كندا، ويختلف عن عقود DBFMO في تشغيل المشروع فهو لا يوجد ضمن عقد المشروع، وتكاليف الصيانة تقع على عاتق القطاع العام.

د. **التصميم، البناء، التمويل (DBF):** في هذا النوع يقوم المالك العام بإبرام عقد مع متعامل خاص من أجل تصميم وبناء الأصل ويتم التشغيل والصيانة من طرف المالك

العام، كما يوفر المتعامل الخاص التمويل اللازم للأصول والمالك العام لا يستفيد من نقل المخاطر المتعلقة بالصيانة والتشغيل.

هـ **عقود البناء التمويل (BF)، عقود البناء، التمويل، الصيانة (BFM):** لم يتم التعامل بهذين النوعين إلا في مقاطعة أونتاريو،وهي واسعة الاستخدام على ما يطلق عليه بالمشاريع القديمة، حيث تساعد عقود البناء والتمويل على مساعدة المصممين على إعادة تحديث التصاميم، وفي كلا النوعين ملكية الأصل تعود للدولة،ويختلف المخاطر للمصممين الأصليين والمهندسين وفريق التصميم الذي يتعاقد معهم المتعاقد باختلاف ظروف المشروع. (assiociation of consulting engineering companies, pp. 14-16)

2. تطور مشاريع الشراكة في كندا حسب القطاع:

عرفت مشاريع الشراكة في كندا تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة حيث بلغت في سنة 2019 حوالي 286 مشروع، وبلغت التكلفة الإجمالية للمشاريع 139.4 مليار دولار وذلك في مختلف القطاعات التي تقدم خدمات عمومية للمواطنين والجدول التالي يوضح عدد المشاريع التشاركية في مختلف القطاعات وذلك خلال الفترة (2016-2019):

الجدول رقم (02):عدد وقيمة المشاريع التشاركية في كندا حسب القطاعات خلال الفترة (2016-2019):

السنة / القطاع	2016		2017		2018		2019	
	عدد المشاريع	القيمة (مليار دولار)	عدد المشاريع	القيمة (مليار دولار)	عدد المشاريع	القيمة (مليار دولار)	عدد المشاريع	القيمة (مليار دولار)
النقل	54	48.3	70	53.0	78	64.2	78	64.2
الصحة	90	25.1	93	27.7	98	29.0	102	29.9
العدالة	19	5.4	21	5.4	23	6.7	24	6.7
الطاقة	11	7.3	10	26.1	11	26.1	11	26.1
التعليم	15	2.5	15	3.1	15	3.2	15	3.2
الثقافة	15	1.2	16	1.3	15	1.4	15	1.4
السكن	7	2.5	8	2.5	10	4.1	10	4.1
مياه الصرف الصحي	17	0.9	19	1.9	20	2.0	21	2.0
الخدمات العمومية	5	1.0	4	1.0	4	1.0	5	1.0
تكنولوجيا	4	0.4	5	0.8	5	0.8	5	0.8

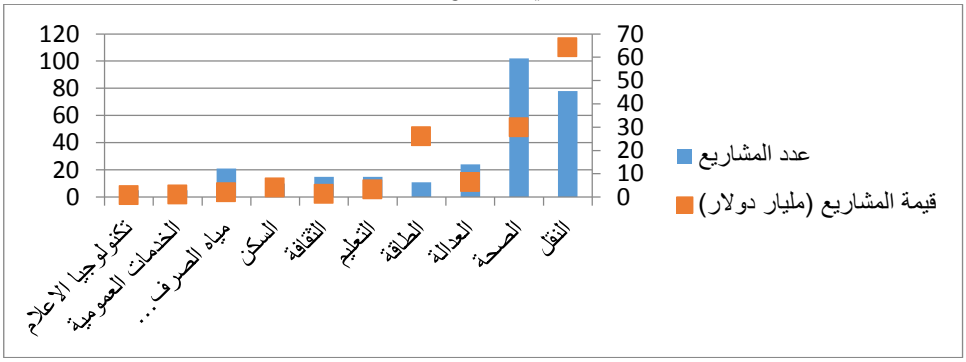
الإعلام								
المجموع	237	+94.6	261	+122.8	281	136.8	286	139.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

- Steven Hobbs, Overview of Public-Private Partnerships in Canada, The Canadian Council for public-private partnerships, Sault Ste. Marie, May 19, 2016, p14.
- Mark Romoff, The Evolution of Public-Private Partnership in Canada, The Canadian Council for Public-Private Partnerships, Portland, Oregon, July 26th, 2017, p6.
- The Canadian Council for Public-Private Partnerships

والشكل الموالي يلخص معطيات الجدول في سنة 2019:

الشكل رقم (01): عدد وقيمة الاستثمار في المشاريع التشاركية لكندا حسب القطاعات لسنة 2019



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات الجدول رقم (02).

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أكبر عدد من المشاريع التشاركية خلال سنة 2019 يشمل الصحة بـ 102 مشروع بقيمة 29.9 مليار دولار يليها قطاع النقل بـ 78 مشروع وبقيمة 64.2 مليار دولار، العدالة بـ 24 مشروع وبقيمة إجمالية تقدر بـ 6.7 مليار دولار وجاء في المرتبة الأخيرة قطاع الخدمات العمومية وتكنولوجيا الإعلام بـ 5 مشاريع، وهذا ما يبين اهتمام دولة كندا بتحسين جودة البنية التحتية العمومية وجودة خدماتها وإحداث تنمية متوازنة بين مختلف القطاعات.

3. المستويات الإدارية المسؤولة عن إبرام عقود الشراكة في كندا:

توجد ثلاث مستويات تقوم بالتعاقد مع القطاع الخاص لانجاز مشاريع البنى التحتية وتتمثل في المستوى الإقليمي، البلدي والفيدرالي والجدول التالي يوضح عدد المشاريع حسب اختصاص كل مستوى خلال سنة 2019:

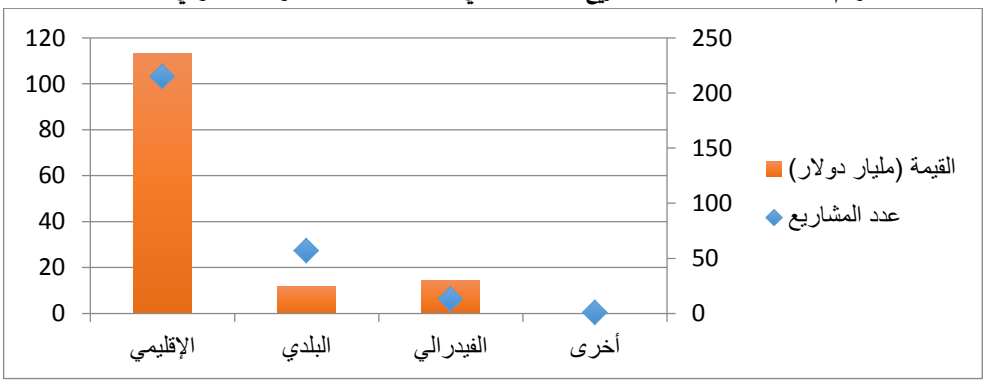
الجدول رقم (03):عدد وقيمة المشاريع التشاركية في كندا حسب المستوى الحكومي

المستوى	الإقليمي	البلدي	الفيدرالي	أخرى	المجموع
عدد المشاريع	215	57	13	01	286
القيمة (مليار دولار)	113.1	11.9	14.2	0.2	139.4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: The Canadian Council for Public-Private Partnerships

والشكل الموالي يلخص معطيات الجدول:

الشكل رقم (02): عدد وقيمة المشاريع التشاركية في كندا حسب المستوى الحكومي لسنة 2019



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات الجدول رقم (02).

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه ان الهيئات الإقليمية تحوز على اكبر عدد من المشاريع بـ 215 تليها البلديات بـ 57 مشروع ثم المستوى الفدرالي بـ 13 مشروع.

4. المشاريع الناجحة في كندا في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص:

سجلت كندا مجموعة من المشاريع التي حققت قفزة نوعية في تطوير البنى التحتية وتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين في شتى المجالات وهذا ضمن حدود الميزانية والآجال المحددة، وتوجد الكثير من مشاريع المتميزة والناجحة، نذكر منها ما يلي:

الجدول رقم (04): المشاريع التشاركية الناجحة في كندا

القطاع	اسم المشروع	الشريك الخاص	نوع الصفقة	المستوى الحكومي المتعاقد	مرحلة المشروع	تكلفة المشروع (دولار)	وفورات التكاليف (دولار)
النقل	أنتوني هيند درايف شمال	Capital City Link General	DBFMO	إقليمي	مشغل	2.538.300.000	371.100.000

	شرق	Partnership					
الصحة	مستشفى أبوتسفورد الإقليمي ومركز السرطان	AHA Access Health Abbotsford Ltd	DBFMO	إقليمي	مشغل	355.000.000	39.000.000
العدالة	توسيع محكمة أبوتسفورد	Plenary PCL Justice (Abbotsford)	DBFM	إقليمي	قيد الإنجاز	150.000.000	14.040.000
التعليم	جامعة يورك	Forum-Campus Suites	DBFMO	إقليمي	مشغل	95.000.000	95.000.000
الثقافة	قاعة مونتريال الموسيقية	Groupe Immobilier Ovation	DBFMO	إقليمي	مشغل	253.900.000	46.800.000
السكن	CSEC مشروع إقامة طويل الأجل	Plenary Properties LTAP LP	DBFM	فيدرالي	مشغل	867.000.000	176.000.000
مياه الصرف الصحي	محطة معالجة مياه مناجم بريتانيا	EPCOR Britannia Water Inc.	DBFO	إقليمي	مشغل	15.500.000	12.500.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: The Canadian Council for Public-Private Partnerships

5. الآثار الاقتصادية للشراكة في كندا:

استطاعت كندا بناء وتطوير البنى التحتية العمومية، بشكل يسمح بتقديم خدمات عمومية متميزة، وبتكلفة معقولة لحكومة كندا الاتحادية وللمواطن. ولقد ساهمت الشراكة في تحسين الوضعية الاقتصادية في البلد من خلال التأثير على بعض المؤشرات الاقتصادية والتي تتمثل في:

جدول رقم(05): آثار الشراكة على الاقتصاد الكندي للفترة 2003-2012

وفورات في التكاليف	التوظيف	المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي	حصيلة الضرائب
9.9 مليار دولار	290680	25.1 مليار دولار	7.5 مليار دولار

Source : Steven Hobbs, Overview of Public-Private Partnerships in Canada, The Canadian Council for public-private partnerships, 2016, p23.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الشراكة ساهمت في زيادة الناتج المحلي الإجمالي بحوالي 25.1 مليار دولار، ووفرت ما يقارب 290680 وظيفة، إلى جانب انجاز المشاريع في الوقت المحدد، حققت وفرات في التكاليف قدرت بـ 9.9 مليار دولار، كما ساهمت بـ 7.5 مليار دولار كضرائب مقسمة على المستوى الإقليمي بـ 2.31 مليار دولار بنسبة 31% والمستوى الفدرالي بـ 5.2 مليار دولار بنسبة 69%.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشاريع البنى التحتية على ضوء التجربة الناجحة لكندا توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعد عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (P3) من المفاهيم التي تحظى باهتمام كبير من طرف صانعي القرارات، نظرا للدور الذي تلعبه في تمويل، انجاز، صيانة مشاريع البنى التحتية العمومية وتوزيع جزء أوكل المخاطر المرتبطة بتصميم، تمويل، تشغيل، صيانة المشاريع، إلى جانب الاستفادة من خبرة القطاع الخاص في التشييد والتسيير، وقدرة الشراكة على انجاز المشاريع ضمن الميزانية والآجال المحددة مما يسمح بالتحكم في تكاليف ونوعية الانجاز؛

- هناك عدة أساليب لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص كالتأجير والامتياز، وعقود BOT، ويعد قرار تحديد الأسلوب المناسب من محددات نجاح وفعالية الشراكة من جهة، ومن جهة أخرى يتحدد الأسلوب وفق طبيعة المشروع؛

- يساهم إقامة مشاريع البنى التحتية بنظام الشراكة قطاع عام وخاص في إحداث فرص عمل كثيرة سواء أثناء بناء المشروع أو عند استغلاله، مما يساهم في حل مشكل البطالة أو التقليل منها في وقت سريع، كما تساهم هذه المشاريع في جلب الاستثمارات الأجنبية وتوجيهها للتنمية الداخلية للدول؛

- أثبتت الشراكة بين القطاعين العام والخاص فعاليتها في كندا حيث اعتمدت عليها في إقامة العديد من مشاريع البنية التحتية على رأسها قطاع النقل والصحة والعدالة؛

- تعد كندا من النماذج الناجحة في مجال الشراكة، فقد استطاعت خلال عدة سنوات تطوير وتحديث البنى التحتية باعتماد نماذج مختلفة للشراكة، من خلال كل المستويات الحكومية، حيث ساهمت مشاريع الشراكة بـ 25.1 مليار دولار في الناتج المحلي الإجمالي، وحققت وفورات في التكاليف بقيمة 7.5 مليار دولار، وهو ما يدل على أهمية القطاع الخاص في تنويع الاقتصاد

وترشيد النفقات العمومية مع تحسين الخدمة المقدمة وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية

- أعطت المشاريع التي تم تنفيذها مع القطاع الخاص دفعة قوية للاقتصاد الكندي، وهذا ما انعكس إيجابا على الوضعية الاقتصادية للبلاد، وبالتالي يعتبر نموذج الشراكة الكندية من النماذج الفعالة لتحقيقه عدة مزايا على المستويات الاجتماعية، الاقتصادية والبيئية، وبإمكان الدول الأخرى تطبيق هذا النموذج بنجاح.

قائمة المراجع

1. assiociation of consulting engineering companies. (s.d.). understanding public private partnership in canada. Récupéré sur www.acec.ca
2. bettigneies, & ross. (2004). the economic of public private partnership. canadian public policy , 30 (02), 135-154.
3. romoff, m. (2017). the evolution of public private partnership in canada. thecanadian council for public private partnership , 01-26.
4. الشراكة بين القطاع العام (الحكومة) والقطاع الخاص. (2010). تاريخ الاسترداد 22 12، 2020، من إدارة الدراسات الاقتصاديةوالمالية، دائرة المالية حكومة دبي: https://www.dof.gov.ae/ar-sa/pnp/Pages/PPP-Unit-Information.aspx
5. المدرسة الوطنية للإدارة. (2011). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. تقرير الإدارة المالية . تونس: معهد تنمية قدرات كبار الموظفين.
6. برنارد يناكيتوبي، و آخرون. (2007). الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص. سلسلة قضايا اقتصادية (40)، 01-20.
7. بلال حموري. (2014). شراكة القطاعين العام والخاص كمطلب تنموي. سلسلة جسر التنمية (117)، 01-20.
8. ليث عبد الله القهيوي، و بلال محمود الوادي. (2012). الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
9. محمد متولي محمد دكروري. (2009). دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية. إدارة بحوث لاتمويل . مصر: وزارة المالية.