دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المحلية

أ. بن نعمان محمد – جامعة معسكر–
أ.د. بوزيدة حميد– جامعة بومرداس–

ملخص :

تعد الجماعات المحلية أهم الفاعلين في تحقيق التنمية المحلية، فهي التي تخططها وتشرف عليها وتحدد الآليات التي تسمح بمشاركة المجتمع المحلي في ذلك، وأن تنفيذ هذه الخطط التنموية يتطلب موارد مالية معتبرة، وهو ما يجعل الجماعات المحلية تقف عاجزة خاصة في ظل وجود عجز مالي، يجبرها على البحث عن وسائل تمويل بديلة، وتعتبر الشراكة بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص أحد هذه البدائل التي تساهم في تنفيذ خطط التنمية المحلية دون إرهاق كاهل المواطنين بالضرائب أو اللجوء إلى الإستدانة وما ينجر عليها من مشاكل عدة.

Summary:

The local government is the one who organize the local development efforts, and determine the tools that allow to the local community to participate in those efforts. The execution of these development plans needs many financial resources, which usually makes the local governments in a hard situation, especially in the presence of financial difficulties, that's why she needs to face the challenge of finding alternative sources of finance . The public private partnership is one of these alternatives that could contribute in local development plans without raising taxes or taking loans from banks , that's what makes public private partnership a very effective way to financing local development.

مقدمة :

يعتبر تحقيق التنمية المحلية القاعدة للوصول إلى تحقيق تنمية شاملة، وتنطلق التنمية المحلية من المستويات الدنيا بمساهمة من كل الفاعلين من المجتمع المحلي.

تعد الجماعات المحلية أهم الفاعلين في تحقيق التنمية المحلية فهي المسؤولة عن رسم الخطط التنموية وتنفيذها مع إشراك باقي الفاعلين المحليين، ولكن غالبا ما تواجهها صعوبات مالية ما يعيق تمويل المشاريع التنموية المختلفة ، تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص أحد الأدوات التي تمكن الجماعات المحلية من توفير التمويل المناسب لمختلف مشاريعها وأنشطتها، هذه الآلية تندرج ضمن الاتجاه الإصلاحي للمنظمات الحكومية الذي عرف بالتسيير العمومي الجديد والذي انطلق من بريطانيا نهاية الثمانينات وقد أثبتت هذه الآلية فعاليتها في العديد من الدول الأوربية بدءا من بريطانيا ووصولا إلى دول أخرى عدة خاصة فرنسا التي احتلت أولى المراتب في أوربا من حيث عدد مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص بعد وضعها الإطار القانوني الذي ينظم هذه العقود .

من هذا المنطلق يتبادر السؤال الآتي :

كيف تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دعم جهود التنمية المحلية التي تتبناها الجماعات المحلية ؟

سيتم معالجة الموضوع وفق النقاط التالية :

أولا : مفهوم التنمية المحلية .

ثانيا : مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ثالثا : دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى المحلي.

رابعا: تحديات الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

1. مفهوم التنمية المحلية:

تشكل التنمية المحلية الأساس لتحقيق التنمية الشاملة، حيث تسمح بتنمية مختلف الأجزاء على مستوى الدولة الواحدة وصولا إلى تنمية شاملة متجانسة.

1.1. تعريف التنمية المحلية :

يفرق الباحثين بين مفهومي النمو والتنمية إذ أن النمو تلقائي يحصل بوجود تشكيلة اجتماعية معينة، فنمو السكان يؤدي إلى نمو احتياجاتهم من السلع والخدمات المختلفة بالتالي يحاولون زيادة إنتاجهم منها؛ بذلك ارتبط النمو بمعدل الناتج الداخلي الخام، أما التنمية فهي فعل يستوجب تدخل الدولة وتوجيهها،

بالتالي فإنها لا تترك المجتمع ينمو عشوائيا بل توجهه نحو المجالات الملائمة وتعمل على إحداث التغيرات المؤسسية والتنظيمية والتقنية اللازمة لذلك.[1]

وقد قدمت عدة تعاريف للتنمية المحلية من بينها :

– عرفتها الأمم المتحدة في 1956م على أنها " مجموعة المداخل والأساليب الفنية التي تعتمد عليها المجتمعات المحلية كوحدات للعمل، والتي تحاول أن تجمع بين المساعدات الخارجية وبين الجهود الذاتية المحلية المنظمة، بشكل يُوَجَّهُ محليا لمحاولة استثارة المبادأة والقيادة في المجتمع المحلي باعتبارها الأداة الرئيسية لإحداث التغيير "[2].

– هي مجموعة من العمليات الديناميكية المتكاملة تحدث في المجتمع المحلي، وذلك من خلال الجهود الحكومية المشتركة بأساليب ديمقراطية ووفق سياسة اجتماعية وخطة واقعية مرسومة، وتتجسد آثارها في سلسلة من التغيرات البنائية الوظيفية التي تمس كافة مكونات البناء الاجتماعي للمجتمع، وفي تزويد أبناء المجتمع بقدر من المشاريع الاقتصادية والتكنلوجية والخدمات الاجتماعية، وتعتمد هذه العمليات على موارد المجتمع المادية والبشرية المتاحة للوصول لأقصى استغلال محكم في أقل وقت مستطاع وذلك بقصد الرفاهية لأفراد المجتمع وإدماج المجتمع المحلي في الحياة الوطنية[3].

– هي العملية التي يمكن بواسطتها تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية للارتفاع بمستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا، من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة[4].

يمكن ملاحظة مصطلحات مشتركة بين التعاريف الثلاثة وهي المجتمع المحلي، الجهود الذاتية أو الجهود الشعبية وهو ما يميز التنمية المحلية كون منطلقها هو المجتمع المحلي، بالتالي يمكن القول أن التنمية المحلية هي تنمية تقوم أساسا على المشاركة الشعبية والجهود والموارد الذاتية للمجتمعات المحلية بالدرجة الأولى، فالمجتمع المحلي يحدد حاجاته وموارده وأولوياته التنموية ويقود العملية التنموية وهو المستفيد منها.

1.1. أسس التنمية المحلية:

من أجل تحقيق التنمية المحلية المنشودة لابد من توفر مجموعة من العناصر أهمها:

أ- نظام إدارة محلية يتمتع باللامركزية:

يعرف نظام الإدارة المحلية بأنه " أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة، يقوم على فكرة توزيع النشاطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك لغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسة العامة للدولة، إضافة إلى إدارة المرافق القومية في البلاد، وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة،

وتحقيق أغراضها المشروعة "[5]، أو أنه" أسلوب الإدارة بمقتضاها يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية ويمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية "[6]، هذا النظام لابد أن يحظى بدرجة من اللامركزية التي تمكن مختلف مكونات المجتمع المحلي من لعب الدور المنوط به في إطار جهود التنمية المحلية.

تقوم اللامركزية على أساس توزيع السلطات والاختصاصات بين السلطة المركزية وهيئات أخرى مستقلة قانونا؛ واللامركزية بهذا المعنى قد تكون لا مركزية سياسية أو لا مركزية إدارية ويتم التركيز غالبا على اللامركزية الإدارية حينما يتم تناول موضوع التنمية المحلية، فاللامركزية السياسية يقصد بها توزيع الوظائف الحكومية المختلفة التشريعية والتنفيذية والقضائية بين الحكومة المركز والحكومات المحلية، أما اللامركزية من منظور إداري فهي تعني قيام الحكومة بنقل صلاحيتها في شؤون التخطيط وإدارة الموارد وتخصيصها من المركز إلى الوحدات المحلية في الميدان، كما يجب التمييز بين اللامركزية الإدارية وعدم التركز الإداري فعدم التركز الإداري هو مجرد تخفيف اضطراري للمركزية نتيجة مشكلة ضيق الوقت، عدم التخصص الفني إضافة إلى السعي لتبسيط الإجراءات الإدارية التي تتسم بها المركزية ، فهو مجرد تفويض للسلطة يمكن أن تقل درجته أو ترتفع أما اللامركزية الإدارية، وبالتالي فإن اللامركزية تهدف إلى إشراك المجتمع المحلي في تخصيص الموارد .[7]

ب- مشاركة كل أطراف المجتمع المحلي في اتخاذ القرار المحلي:

يعرف المجتمع المحلي على انه تجمع من المواطنين يعيشون معاً فوق منطقة من الأرض ويؤلفون جماعة اجتماعية، ويتحقق ذلك من خلال ارتباطهم فيما بينهم عن طريق نسق من الروابط والعلاقات، واشتراكهم في مصالح مشتركة وفى أنماط مقبولة من المعايير والقيم وفى إدراكهم الواعي بتميزهم عن غيرهم من الجماعات الأخرى التي يمكن تعريفها وفقاً لهذا المبدأ. ويشترك أفراد المجتمع المحلي في : الأهداف والمصالح، الشعور بالانتماء أو بالعضوية المشتركة، وجود التفاعل بين الأفراد والجماعات وكذا وجود نظام عام من القواعد التي تنظم حياة الناس وتحدد الصلات بينهم .[8] بالتالي المجتمع المحلي يضم:

- الإدارة المحلية (كالبلدية مثلا)
- المواطنين كأفراد وكجماعات مثل منظمات المجتمع المدني كالجمعيات والمؤسسات الغير ربحية
- مؤسسات القطاع الخاص

وهم الأطراف المعنيين بتسيير الشؤون المحلية والذين يجب أن يكون لهم دور في التنمية المحلية.

تتجسد المشاركة الشعبية في مشاركة المجتمع المحلي بمختلف عناصره في اتخاذ القرار وفي عملية التنمية ككل، ويمكن تحديد عناصر هذا المفهوم في النقاط التالية: [9]

- إن مشاركة المواطنين في التنمية هي بالضرورة مجهودات تطوعية إرادية بمعنى أن يقوم بها المواطن بإرادته واختياره، وبدون أن يتعرض لأي ضغوط أو إجبار للقيام بها.
- إن مشاركة المواطنين في التنمية هي حق لجميع فئات المجتمع، وليست قاصرة على فئة أو طبقة محددة بالمجتمع، ويجب أن تشمل جميع الفئات.
- لا يجب أن تقف مشاركة المواطنين في التنمية عند حد اختيار القيادات الشعبية فحسب، وإلا أصبحت عملية موسمية فقط، بل يجب أن تمتد إلى المساهمة في جميع عمليات ومراحل التنمية.

ج- توفر التمويل المحلي لتمويل الجهود التنموية:

تقدم الإدارة المحلية عدة خدمات للمجتمع المحلي في مختلف المجالات الإدارية، التعليمية الصحية، الإجتماعية وغيرها كما أنها تسهم في مجهودات التنمية المحلية من خلال المشاريع المختلفة التي تقيمها على المستوى المحلي، وهي تحتاج في ذلك إلى موارد مالية تغطي مختلف النفقات المترتبة عن ذلك بالتالي تسعى لتوفير هذه الموارد من عدة مصادر أهمها : [10]**الضرائب ، الرسوم المحلية ، موارد محلية ذاتية متنوعة** (تكون ناتجة عما تملكه الهيئات المحلية من مباني وأراضي بتأجيرها أو بيعها أو امتلاك مشاريع اقتصادية أو المشاركة بها، **موارد خارجية** المصادر الخارجية للتمويل المحلي كالاعتمادات الحكومية والتي تكون سنوية كجزء من الميزانية السنوية وفق نفقات الهيئة المحلية أو في شكل اعتمادات في إطار المشاريع المختلفة التي تقيمها الدولة، بالإضافة إلى مصدر آخر وهو الاقتراض، كالاقتراض من البنوك والذي يكون بموافقة السلطة المركزية وبشروط محددة من طرفها [11].

2. مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

ظهرت الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار موجة إصلاح الإدارات العامة خلال التسعينات في العديد من دول أوربا والتي عرفت بـ " التسيير العمومي الجديد " New public management" ، بنيت هذه الإصلاحات أساس زيادة فعالية وفاعلية منظمات القطاع العام ، فكانت الشراكة أحد الآليات التي اعتمدت في إطارها.

1.2. تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

قدمت عدة تعاريف للشراكة بين القطاع العام والخاص، من بينها : [12]

- **تعريف Franz** : " هي تعاون هادف بين كيانات عامة وخاصة من أجل الوصول إلى الفوائد المتبادلة المطلوبة، استنادا إلى إطار مرجعي مشترك، وبأنها مفهوم تنموي بعيد المدى يحتاج تحقيق التعاون فيه تجاوز المصالح المتداخلة والمتضاربة – أحيانا – بين الأطراف المعنية ".

– تعريف اللجنة البريطانية للشراكة بين القطاعين العام والخاص "هي علاقة مشاركة بالمخاطرة بين القطاعين العام والخاص بناء على طموح مشترك من أجل تحقيق هدف مأمول للسياسة العامة للبلد".

– **تعريف Harding :** " الفعل المبني على إرادة أعضاء القطاعين العام والخاص المحتمل أن يساهم في تحسين الاقتصاد و جودة الحياة "

– **تعريف (Mc quaid):** " هي جزء من التنمية الإقليمية الشاملة لمنطقة ما ".

تعدد التعاريف يعود إلى تركيز كل باحث على جانب معين، وبشكل عام يمكن تعريفها بأنها مختلف أشكال التفاعل والتعاون بين القطاعين العام والخاص والتي تتم بدمج مواردهما المادية والبشرية لتحقيق أهداف معينة تصب في إطار السياسة العامة للدولة.

وتختلف الشراكة عن الخوصصة، فالخوصصة تعني عدم مساهمة الدولة في تحديد إنتاج المؤسسة المُخَوْصصة، بالتالي تبحث المؤسسة عن تعظيم أرباحها دون أي قيود على عكس الشراكة حيث تحدد فيها الدولة مع الشريك الخاص كمية وجودة الخدمة وكذا الأسعار، بذلك يسعى الشريك الخاص إلى تعظيم أرباحه بناء على العقد المبرم من حيث الكم والجودة والأسعار.[13]

2.2. أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

- يمكن تصنيف أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق العقود المبرمة كما يلي:[14]

1.2.2. عقود الخدمة: تقدم المؤسسات الخاصة خدمات، بناء على عقود مع الجهة العمومية وتكون هذه العقود لمدة قصيرة، كجمع القمامة، تنظيف الشوارع، بستنة الحدائق العامة، وأبرز أشكال هذه الشراكة هو أن تضع المؤسسة الخاصة موارد مادية وبشرية تحت تصرف الجهة العمومية المتعاقدة بحكم الخبرة في مجال النشاط المتعاقد عليه والذي هو من اختصاص السلطات العمومية وذلك بمقابل مالي.[15]

2.2.2. عقود الإدارة: يكون المتعاقد من القطاع الخاص مسؤولا عن إدارة الخدمة التي يقوم بتزويدها إلى القطاع العام، ولكن لا يكون مسؤولا عن الجوانب التمويلية المتعلقة بالعمليات أو الصيانة أو الاستثمار في التسهيلات اللازمة لتوصيل الخدمة، ويحصل المتعامل الخاص على مقابل مرتبط بكفاءة الإدارة، وتتراوح مدة العقد ما بين ثلاث إلى خمس سنوات، كإدارة مؤسسات عمومية (توزيع المياه، الطاقة...)

3.2.2. عقود الإيجار: يستأجر المتعاقد الخاص أصول المرفق ويكون مسؤولا عن تكاليف تشغيل وإصلاح وصيانة هذه التجهيزات، كما يمكن أن يكون مسؤولا عن جمع العوائد من المستفيدين من الخدمة وتحمل المخاطرة الناجمة عن ذلك، ولكنه لا يكون مسؤولا عن أية استثمارات إضافية قد تلزم لإحلال هذه التجهيزات بأخرى جديدة في حالة اهتلاكها أو عدم صلاحيتها وتتراوح مدة العقد ما بين 8 و 15 سنة.

4.2.2. عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T):

وهي عقود امتياز حيث يُمنح متعامل خاص امتياز تقديم خدمة ما ويتعهد بتمويل وتصميم وبناء التجهيزات اللازمة لتزويد الخدمة وصيانتها وإصلاحها، وعند انتهاء مدة العقد يقوم بتحويل ملكيتها إلى القطاع العام. وبموجب العقد يتم الإتفاق على كيفية تحصيل المتعامل الخاص للعوائد من المستفيدين من الخدمة مقابل استثماراته طيلة مدة العقد التي تكون عادة لمدة طويلة.

ويمكن تصنيفها وفق حجم العلاقة بين الطرفين وسلطة اتخاذ القرار يمكن تصنيفها إلى :[16]

5.2.2. شراكة استشارية (Partenariat Consultatif) :وهو مستوى الشراكة الأقل درجة وفيه تطلب الهيئة العمومية كالبلدية مثلا، تطلب المشورة (نصائح، توجيهات، تقييم....) في مجال ما من أشخاص أو مؤسسات، بحكم الخبرة في المجال فتحصل بذلك على معلومات وأفكار لتحسين جودة الخدمات المقدمة. في هذا المستوى من الشراكة تكون سلطة اتخاذ القرار بيد الهيئة العمومية بذلك فإن المؤسسات الخاصة هنا لا تتدخل في اتخاذ القرار إلا عن طريق التأثير والإقناع فقط وليس لها الحق في فرض آراء معينة.

6.2.2. شراكة مساهمة (de contributionPartenariat) : هو التزام الشريك بتقديم دعم غالبا ما يكون ماليا في نشاط لا يتطلب تدخل الشريك بشكل مباشر على مستوى التنفيذ(كحدث ما مثلا)، بالتالي لا يلعب الشريك دورا مباشرا في اتخاذ القرار.

7.2.2. شراكة عملياتية (شراكة وظيفية) (opérationnel Partenariat) :يتميز هذا الشكل من الشراكة بتقاسم العمل أكثر من تقاسم سلطة اتخاذ القرار ويتطلب أحيانا تجميع موارد الشركاء، فيتم تنسيق نشاطات الشركاء بتوزيع المهام وتبادل وجهات النظر وبشكل عام فإن هذا النوع من الشراكة يقوم على تقاسم التمويل والإنتاج وبدرجة أقل التخطيط .

8.2.2. التحالف l'alliance: في هذا الشكل من الشراكة يتقاسم الطرفان سلطة اتخاذ القرار وكذا الموارد والجهود المبذولة فيكون لكل طرف نفس سلطة اتخاذ القرار، ويتم تجميع مختلف الموارد من معلومات، موارد مالية، موارد بشرية لتحقيق الأهداف المطلوبة.

بذلك فإن تحديد أشكال الشراكة بين القطاع العام والخاص تختلف باختلاف وجهات النظر، وبشكل عام فإن الشراكة تساعد على اجتياز العديد من العقبات بالنسبة للطرفين وتحقق بذلك جملة من الأهداف.

3.2. مجالات تطبيق الشراكة مع القطاع الخاص:

تعددت تطبيقات الشراكة بين القطاعين في الواقع العملي، فشملت عدة مجالات يمكن حصرها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

النقل	خدمات الشبكات	عقار عمومي	
الجوي - مطارات. - نقل. - أنظمة أخرى.	**الطاقة** - إنتاج. - توزيع.	**إدارات** - فنادق المدينة. - وزارات. - بنايات عمومية أخرى.	**تعليم** - مدارس. - جامعات. - حدائق الأطفال.
البري - طرقات ، جسور، أنفاق، محطات خدمات. - نقل. - أنظمة أخرى. - أنظمة أخرى.	**المياه** - إنتاج. - معالجة. - توزيع.	**صحة** - مستشفيات. - دور عجزة. - مصحات .	**أمن** - مراكز شرطة. - سجون. - دفاع ...
السكك الحديدية - خطوط سكك حديدية، محطات. - أنظمة أخرى.	**النفايات** - جمع وإزالة . - معالجة.	**ثقافة** - متاحف. - مسارح.	**دفاع** - ثكنات. - مراكز تكوين. - إدارات.
البحري - شبكات، موانئ. - نقل. - أنظمة أخرى.	**الإتصالات السلكية واللاسلكية** - شبكات الهاتف الثابت. - النقال.	**رياضة وترفيه** - ملاعب رياضية. - مسابح .	**أخرى** - مناطق ترفيه.

Source : Elisabeth Campagnac et Autre, Evaluer les partenariats public-privé en europe, Parix : Presses de l'école nationale des ponts et chaussées,2009, p52.

3. دور الشراكة بين القطاعين على المستوى المحلي:

- **تمويل مشاريع البنية التحتية والمشاريع التنموية في الجماعات المحلية:**

الحافز الرئيسي والذي يعتبر كأحد إيجابيات الشراكة بين القطاعين هو جذب استثمارات خاصة إلى مجالات عامة [16]، والتي يقتصر الإستثمار فيها عادة على منظمات القطاع العام أو الدولة بشكل عام، حيث تتيح الشراكة مع القطاع الخاص للإدارات المحلية إمكانية تعزيز البنية التحتية على المستوى المحلي ومرافق الخدمات العمومية المحلية حتى في ظل قلة الموارد المالية لديها، بل وحتى مع تخفيض الإنفاق العمومي وهو ما حصل في بريطانيا خلال الثمانينات والتسعينات وهي الفترة التي عرف فيها

القطاع العام أزمة تجسدت في قلة الموارد المالية لدى أغلب المنظمات العمومية، وقد تم اللجوء إلى شراكات مع القطاع الخاص في بناء المستشفيات، الجسور، السجون ... ، يؤدي ذلك إلى تحسين الرعاية الصحية، التعليم ويرافق ذلك تحسن في ظروف معيشة سكان المجتمع المحلي.

إضافة إلى ذلك تسمح الشراكة بتقليص الإنفاق العمومي

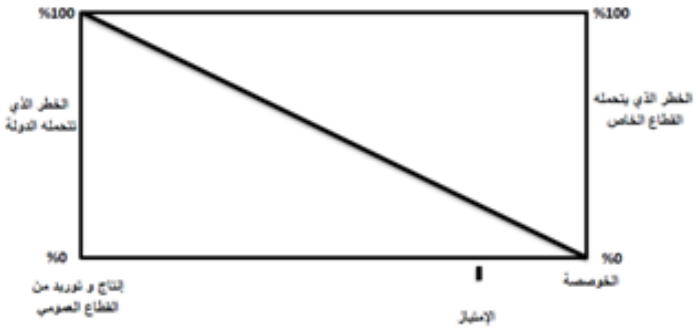
- **تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين:**

يعتبر تحسين الخدمة المقدمة سببا رئيسيا لدخول الجماعات المحلية في شراكة مع مؤسسات القطاع الخاص، إذ تسمح هذه الأخيرة بتحصيل مردود أعلى للموارد المستخدمة، فإذا كان القطاع العمومي هو مقدم الخدمة، فإن جودة الخدمة أو فعالية الآليات التي تقدم بها الخدمة (تقديم خدمة بأدنى تكلفة) ليست مضمونة، لهذا تلجأ الدولة إلى الشراكة مع القطاع الخاص لاستغلال إمكانيات هذا القطاع في تقديم الخدمة المطلوبة بفعالية من حيث الكم والكيف [17]، فالمؤسسة الخاصة تراعي جانب الجودة بشكل كبير نتيجة المنافسة كما تسعى لتدنئة التكاليف في نفس الوقت من أجل تعظيم الأرباح، كون الربح هو الهدف الرئيس لها، إضافة إلى ذلك فإن هذه الشراكة تسمح بتفادي مشكل البيروقراطية الذي غالبا ما يرافق عمل الهيئات العمومية التي تخضع للَوائح تنظيمية تطيل مدة التنفيذ. [18]

- **تقاسم مخاطر المشاريع التنموية مع القطاع الخاص:**

تشكل الشراكة بالنسبة للقطاع العام تخفيفا لدرجة الخطر الذي يتحمله فكلما كانت الشراكة أكثر كثافة كلما كانت درجة الخطر التي يتحملها القطاع العام أقل، يعطي الشكل الآتي صورة عن ذلك:

الشكل رقم (01): درجة الخطر التي يتحملها القطاع العام والخاص بناءا على شكل الشراكة بينهما



Source :organisation de coopération et de développement économiques, **les partenariats public-privé partager les risques et optimiser les ressources**, Op. cit., p20.

وبالنسبة للمؤسسة الخاصة فإن تحميلها درجة أكبر من الخطر يخلق جدية أكبر في تنفيذ العمل، حيث أن التهاون سيؤدي إلى تحملها خسائر كبيرة.

- **توفير مناصب شغل:** تساهم مشاريع الشراكة في خلق مناصب عمل للسكان المحليين وخلق حركية اقتصادية عن طريق جذب رؤوس أموال خاصة إلى مجالات نشاط عمومية، بما يؤدي إلى تخفيف حدة البطالة على المستوى المحلي.

- **إستغلال نقاط القوة:** إن الشراكة بين القطاع الخاص والجماعات المحلية تسمح لهذه الأخيرة باستغلال الإمكانيات الاقتصادية الغير مستغلة التي تتميز بها محليا، كالإمكانيات السياحية، الزراعية، الطاقوية.... ويكون ذلك من خلال توجيه القطاع الخاص للاستثمار بها عن طريق الشراكة معه، وهو ما يسمح لها باستغلال هذه الإمكانيات حتى في ظل شح الموارد المالية.

- **زيادة الإيرادات المالية:** إن خلق مؤسسات من خلال الشراكة مع القطاع الخاص يساهم في توفير إيرادات مالية إضافية نتيجة للنشاط الاقتصادي، فضلا عن الإيرادات الضريبية المتأتية من نشاط هذه المؤسسات.

4. تحديات الشراكة مع القطاع الخاص:

لايجب النظر إلى الشراكة مع القطاع الخاص على أنها الحل الجذري لأي مشكل، بل لابد من تحليلها من وجهة نظر المكاسب والمخاطر التي يمكن تحصيلها منها [19]، لهذا لابد من الأخذ بعين الإعتبار جملة من التحديات التي تواجه الجماعات المحلية حال رغبتها في الدخول في هذا الشكل من العقود منها :

- **أجيال قادمة تدفع تكاليف إضافية:**إن عقود الشراكة مع القطاع الخاص قد يترتب عنها إلتزامات كدفع ايجار شهري من طرف الجماعات المحلية لسنوات قادمة خاصة تلك التي تتعلق ببناء مرافق وبنى تحتية ، ويكون ذلك لمدة زمنية طويلة غالبا (20 ، 30 ، 50 سنة)بالنظر لحجم الإستثمارات في البنى التحتية . بالتالي فإنه عبئ تتحمله الأجيال القادمة، فالتحدي يكمن في دراسة الجدوى من هذه المشاريع ومردودها المادي والاجتماعي، فبناء ملعب عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص قد لا يكون له نفس مردود بناء مستشفى .

- **إلتزام الشريك الخاص بالمسؤولية الاجتماعية:** المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة كما عرفها البنك الدولي هي الالتزام بالمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، وذلك من خلال التعاون مع العاملين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشتهم على نحو مفيد لنشاط الشركات والتنمية الاقتصادية[20]، فالتحدي يتعلق بمدى الالتزام الطوعي بالمسؤولية الاجتماعية بالنسبة للشريك الخاص، خاصة وأنه في إطار الشراكة مع القطاع العام هو ينشط في المجال العام، فهل الدولة

بحاجة إلى إلزام الشريك من القطاع الخاص قانونيا بهذه المسؤولية ؟، أثبتت التجارب أن مؤسسات القطاع الخاص تميل إلى السعي لتحقيق أرباح إضافية على حساب الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، فالتحدي في إطار الخاص سواء محليا أو مركزيا يكمن في إلتزام الشريك الخاص بالمسؤولية الاجتماعية طوعا أو قانونيا ضمانا للصالح العام .

– **إدارة العقود:** قد يستغل الشريك (القطاع الخاص) الثغرات التي يمكن أن تكون في العقود لتحقيق أرباح إضافية، يتحملها دافعي الضرائب والمواطنين عموما، لذلك يجب على الجماعات المحلية أن تواجه هذا التحدي بالإدارة الجيدة للعقود وتخصيص جانب معتبر من الجهود المبذولة في إعداد العقود والتفاوض فيها، وتكليف أشخاص ذوي خبرة وتجارب في هذا المجال.

خاتمة :

يمكن القول بأن الشراكة مع القطاع الخاصة بالنسبة للإدارات المحلية هي **فرصة وتهديد** في نفس الوقت، فهي فرصة كونها تساهم بشكل كبير وفعال في تخطي العديد من العقبات التنموية على المستوى المحلي خاصة تلك المتعلقة بتمويل مشاريع التنمية المحلية، إضافة إلى الاستفادة من خبرة القطاع الخاص وما يتميز به من حيث الكفاءة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

وفي نفس الوقت فإن الشراكة بين القطاعين قد تعد تهديدا بالنسبة للإدارات المحلية، إذا لم تستطع هذه الأخيرة خلق التوازن المطلوب مع القطاع الخاص فيما يتعلق بإدراة العقود، وتحميل الشريك الخاص المسؤولية الاجتماعية التي تُبقي مصلحة المواطن كهدف أساسي لهذه الشراكة.

– قائمة الهوامش والإحالات :

---

(1) سعد حسين فتح الله،**التنمية المستقلة المتطلبات والاستراتيجيات والنتائج**، الطبعة الثانية، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 1999م، ص ص 22- 25 .

(2) محمد عبد الفتاح محمد، **الاتجاهات التنموية في ممارسة الخدمة الاجتماعية أسس نظرية ونماذج تطبيقية**، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث،2002م ، ص 33 .

(3) فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية**،الإسكندرية:مؤسسة شباب الجامعة، 2005 م، ص38.

(4) عبد الحميد عبد المطلب، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**،الإسكندرية : الدار الجامعية، 2001 م، ص 13

(5) محمد محمود الطعامنة، **نظم الإدارة المحلية المفهوم و الفلسفة و الأهداف**، المنظمة العربية للتنمية، الملتقى العربي الأول لنظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، سلطنة عمان، صلالة، 18 – 20 أوت 2003 م ، 2003، ص 8.

(6)خالد سمارة الزغبي، **تشكيل المجالس المحلية و أثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية : دراسة مقارنة المملكة المتحدة – فرنسا – يوغوسلافيا – مصر – الأردن**، الطبعة الثالثة، عمان : مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، 1993 م، ص 18.

(7)خالد سمارة الزغبي،مرجع سبق ذكره، ص 23 – 24 .

(8)عبدالرحمن محمد الحسن،**تجربة السودان في التنمية المحلية**،الملتقى الدولي حول تسيير الجماعات المحلية الواقع والتحديات (دراسة بعض التجارب الدولية)، 17–18 مايو2010م، جامعة سعد دحلب – البليدة ص 4 – 5 .

(9) محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سبق ذكره، ص 222 .

(10) عبد الحميد عبد المطلب، مرجع سبق ذكره،ص. ص 61 – 88 .

(11) عبد الحميد عبد المطلب ، المرجع السابق،ص. ص 97 – 103 .

(12)عادل محمود الرشيد،**إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفاهيم – النماذج – التطبيقات)**، الطبعة الثانية.القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص3 – 4 .

(13)Organisation de coopération et de développement économiques, **les partenariats public-privé partager les risques et optimiser les ressources**, [en line], Paris : éditions OCDE , 2008. Disponible sur : http://www.oecd.org/document/48/0,3746,fr_2649_33735_40786096_1_1_1_1,00.html (consulté le 05/08/2011), p 19.

(14)عادل محمود الرشيد، مرجع سبق ذكره، ص 59 –60 .

(15)organisation de coopération et de développement économiques,**Perspectives de l'investissement international**,[en line],Paris : éditions OCDE , 2005.Disponible sur : <http://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/perspectives-de-l-investissement-international-2005_iip-2005-fr>(consulté le 06/08/2011),p 166 .

(16)Kenneth Kernaghan, Brian Marson, Sandford Borins, **l'administration publique de l'avenir**, Toronto : Institut d'administration publique du Canada., p 210-213.

(16)Marina zaharioaie, **the utility of using public-private partnership for local governments**, journal of public administration, finance and law, issue 2 , 2012, p19, Disponible sur :http://www.jopafl.com/uploads/issue2/THE-UTILITY-OF-USING-PUBLIC-PRIVATE-PARTNERSHIP-FOR-LOCAL-GOVERNMENTS.pdf, consulté le 09/08/2015.

(17)Organisation de coopération et de développement économiques, **Les partenariats public-privé partager les risques et optimiser les ressources**, Op. cit., p 18.

(18) Kenneth Kernaghan, BrianMarson , SandfordBorins, Op. Cit, 2004, p 218.

(19) Marina zaharioaie, Op Cit, p18.

(20) طلال أبو غزالة، **دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية، بحوث ومناقشات الندوة التي أقامتها المنظمة العربية لمكافحة الفساد يومي 22و23 سبتمبر 2011** ، بيروت: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2013، ص 225 .