

الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص ودورها في تنمية الإقتصاد المحلي في فلسطين

بلال مرعي

رابع مرار

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى دور الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في تنمية الإقتصاد المحلي في فلسطين. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وكان بأن مثّل مجتمع الدراسة 124 هيئة محلية في الضفة الغربية تشمل جميع البلديات، اختار الباحث منها (54) بلدية وهي تمثل جميع البلديات في شمال الضفة الغربية، والتي تم إسترداد (45) إستبانة منها بنسبة إسترداد وصلت حوالي (83%) ، ولغرض جمع البيانات الأولية لجأ الباحث الى توظيف الإستبانة كأداة رئيسية، والتي صمّمت خصيصاً لهذا الغرض. وكان من أبرز نتائج الدراسة أنّها كشفت عن وجود مردودات وعوائد مالية على البلديات التي لديها مشاريع شراكة مع القطاع الخاص، وأظهرت النتائج بأنّ أهم تلك المشاريع تنحصر في مشاريع تتعلق بمشاريع البنية التحتية والسياحية ، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود إدراك واسع ووعي مستنير نحو الشراكة لدى مسؤولي الهيئات المحلية، هذا على الرغم من وجود الكثير من التحديات والصعوبات التي كشفت عنها الدراسة، والتي كان من أهمها: غياب ثقافة الشراكة، وضعف إدراك القطاع الخاص للفرص الاستثمارية لدى الهيئات المحلية، إضافة الى تدني درجة تقبل المواطن لفكرة دفع الرسوم مقابل الخدمة ، أمّا فيما يتعلق بالمتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص فقد أظهرت نتائج الدراسة عدم توفر إطار تشريعي وقانوني كافي، علاوة على عدم وجود مناخ سياسي مستقر يعزز من تلك الشراكات، ناهيك عن عدم وجود مناخ استثماري واقتصادي ملائم يدعم ويشجع مثل تلك الشراكات. ومن أبرز التوصيات التي اقترحتها الدراسة،

ضرورة إدراج وحدة خاصة بتفعيل الشراكة مع القطاع الخاص في هيكلية الهيئة المحلية مهمتها الأساسية البحث عن شراكات مع القطاع الخاص، وأوصت الدراسة ضرورة تطوير الإجراءات والأنظمة الهادفة الى تسهيل وتحفيز الشراكات بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، بالإضافة الى مراجعة عدد من الأنظمة والتي تشكل عائقاً أمام عملية التنمية المحلية. وأخيراً أوصت الدراسة على ضرورة تشجيع القطاع الخاص ومنحة التسهيلات اللازمة لعمل شراكات مع الهيئات المحلية.

1. مقدمة الدراسة

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير من قبل الحكومات والمجتمعات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم، حتى بات يشكل ظاهرة دولية سائدة، خلال العشر سنوات الأخيرة. يعزى التطور الكبير في مفهوم الشراكة بين القطاع العام والخاص وتطبيقاتها إلى نقص الإستثمارات، والضغط المتزايدة على الميزانيات الحكومية، بعد أن اتضح بأنّ عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانيات المجتمع، بما فيها من طاقات وموارد وخبرات. بالإضافة إلى القلق العام تجاه عدم كفاءة الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية والهيئات المحلية، حيث تم تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجالات البنية التحتية والإقتصادية مثل الكهرباء والمياه والاتصالات والطرق وخدمات البنية التحتية الأساسية (دكروي، 2009). وعادة ما تكون الحكومات لديها الرغبة في أن تستمر في السيطرة على تقديم تلك الخدمات نظراً لضرورتها للمجتمعات الحديثة، حيث يتّصف تسعير هذه الخدمات بعدم المرونة وذلك لإعتبارات اجتماعية وسياسية، إلا أنّ خدمات البنية التحتية المقدمة من قبل القطاع العام اتّسمت في معظم الأحيان بتدني درجة كفاءتها وارتفاع أسعارها وإهمال صيانتها أحياناً (صلاح، 2015).

ظهرت الشراكات بين الهيئات المحلية (البلديات والمجالس القروية) والقطاع الخاص في بعض دول الجوار، في وقت مبكر من تسعينات القرن الماضي ولا زالت في مراحلها الأولية. ومع ذلك فإن الموضوع يكتسب زخماً كبيراً واهتماماً متزايداً عند الطرفين. ويبدو أن الهيئات المحلية في العديد من هذه الدول قد استرشدت بالإعتبارات التجارية والربحية كأساس في التنمية المحلية والوطنية مع الحفاظ على بعض وظائفها الأساسية المتمثلة في توفير وتقديم الخدمات العامة، بالإضافة إلى ممارسة مسؤولياتها فيما يخص التنظيم العمراني، وقيامها بالدور التنسيقي المكمل لبعض القطاعات والتي من أهمها التعليم والصحة والشباب والزراعة. ورغم ما تتحمله الهيئات المحلية من عبء، لتوفير جميع الخدمات السابقة كماً ونوعاً إلا أنّ هذه الشراكات ما بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص قد سطرّت درساً عظيماً في العمل التنموي، على مستوى المحليات، شملت هذه الشراكات

مختلف المجالات: التجارة، وخدمات الإنتاج والسياحة والصناعة والمياه والصرف الصحي والبنية التحتية والإسكان والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (الشيخ، 2010).

يوجد هناك عدد قليل من الدراسات التي تناولت موضوع الشراكة ما بين القطاع العام (متمثلاً بالهيئات المحلية) والقطاع الخاص التي أجريت في فلسطين، منها دراسة (غانم، 2009) حول "الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية" ودراسة (صبري، 2009) "حول الشراكة بين الهيئات المحلية الفلسطينية والقطاع الخاص". إن أياً من هذه الدراسات لم تتناول بشكل تطبيقي ومفصل دور الشراكة ما بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في تطوير قدرة الهيئات المحلية على توفير المصادر المالية اللازمة من أجل القيام بمشاريع تطويرية وتنموية جديدة. لذلك جاءت هذه الدراسة من أجل معرفة طبيعة العلاقة التشاركية بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص ودور هذه الشراكة في تحقيق إيرادات للهيئات المحلية، وتمويل مشروعات جديدة، بالإضافة إلى طرح مقترحات تطويرية للنهوض بالعلاقة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص؛ لتشكل رافعة لعملية التنمية المحلية.

أن الواقع السياسي والاقتصادي الفلسطيني المتمثل في الاحتلال والأزمة الاقتصادية المستمرة التي تعاني منها السلطة الوطنية الفلسطينية أدى إلى إعاقة قدرة الهيئات المحلية على الوفاء بالتزاماتها بشكل كامل، حيث أصبحت غير قادرة على تحمل التكاليف المادية المتزايدة لتطوير مشاريع البنية التحتية والمشاريع الخدماتية والتطويرية في المناطق التي تشرف عليها؛ لذلك برزت الحاجة لدى الهيئات المحلية الى البحث عن فرص استثمارية ومصادر تمويلية جديدة، والتي من المتوقع أن يلعب القطاع الخاص فيها دوراً محورياً في قيادة عملية التنمية من خلال قدرته على توفير المصادر المالية اللازمة لتمويل المشاريع الخدماتية والتنموية وتقليل درجة المخاطرة للمشاريع التي تقدمها الهيئات المحلية، ولما يتميز به هذا القطاع من قدرة على توظيف موارد المجتمع بشكل أكثر كفاءة. من خلال ما بات يعرف باسم (الشراكة بين القطاع العام والخاص) والتي باتت معروفة لدى العديد من البلديات الكبيرة في فلسطين. وعليه فإن الدراسة تحاول الإجابة على سؤال البحث الرئيسي والذي يتمحور حول دور الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في توفير الإمكانيات المادية وغير المادية التي تحتاجها الهيئات المحلية في فلسطين من أجل توفير الخدمات والمشاريع الضرورية للمواطنين؟

وينتج عنه الأسئلة الفرعية التالية:

ما طبيعة الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص؟ ما حجم المشاريع المشتركة؟ ما توجهات وآراء مسؤولي الهيئات المحلية حول الشراكة؟ ما التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة؟ ما المتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص؟

تكمن أهمية هذه الدراسة في الدور الذي قد تلعبه الشراكة مع القطاع الخاص في توفير الموارد المالية اللازمة والتي تحتاجها الهيئات المحلية؛ لمواجهة المصروفات التشغيلية المتزايدة وتمويل مشروعات جديدة، كما تتبع أهمية هذه الدراسة في تحليل ومعرفة حجم الشراكة ما بين القطاع العام والقطاع الخاص، ومعرفة الممارسات والنماذج على المستوى المحلي الفلسطيني (الهيئات المحلية) من أجل توفير خلفية علمية ومعلومات حقيقية لكي تستخدم في تطوير الإقتصاد المحلي. وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضا في تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في ممارسات الهيئات المحلية على المستوى المحلي وتقديم توصيات للمستقبل واتخاذ الإجراءات المناسبة ومعرفة آلية تطبيق وتنفيذ استراتيجيات شراكة حقيقية تضمن لها الاستمرار في تقديم خدمات للجمهور. وعليه يمكن أن تفتح هذه الدراسة آفاقا للباحثين والمختصين في هذا المجال، وقد تثير الدراسة صناعات القرار في الهيئات المحلية ووزارة الحكم المحلي لتبني موضوع الشراكة ما بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، وصولا إلى الأهداف المنشودة، ومن الممكن أيضا الاستفادة من النتائج والتوصيات التي ستوصل إليها الدراسة من الهيئات المحلية ووزارة الحكم المحلي.

٢. الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات الأجنبية والعربية والمحلية التي تناولت موضوع شراكة القطاع العام مع القطاع الخاص، والتي سيتم سردها ومناقشتها، وذلك من أجل بناء قاعدة معرفية عن الموضوع والتي سنبني عليها من أجل إستكمال هذه الدراسة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي.

من أبرز الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، دراسة (Egorov and Romanova (2014)، حيث ناقش الباحث موضوع الشراكة في القطاع الاجتماعي في روسيا. أشارت الدراسة إلى ضرورة تبني سياسات عامة؛ من أجل تطبيق فعال لمشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص في القطاع الاجتماعي في روسيا الاتحادية مثل تبني قوانين جديدة أو تعديل القوانين الموجودة لتكون ملائمة، بالإضافة إلى تطوير نماذج إتفاقيات الشراكة بين القطاع العام والخاص تأخذ بعين الاعتبار الخدمات مدفوعة الثمن ومجانية للسكان، لجذب الإستثمار الخاص؛ من أجل تحفيز القطاع الخاص على الشراكة، وأكد البحث على ضرورة تقديم حوافز ضريبية للقطاع الخاص خلال فترة التعاقد مع القطاع العام وتقديم منح حكومية للمشاريع التي تحتاج إلى رأس مال كبير، وضرورة تنظيم دورات تدريبية على مستوى المحليات والقطاع الخاص؛ للتعريف بمشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص.

وفي دراسة أخرى لـ (Sharma & Bindal (2014) من أجل التوصل إلى أفضل الممارسات والتطبيقات لمشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص والتي من شأنها أن تحقق فائدة مشتركة للطرفين أكد الباحثان على أن مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص تعتبر البديل الأفضل لتقديم الخدمات العامة والبديل الجيد للخصخصة، وذلك على الرغم من التحديات والمشاكل التي تواجه العقود سواء قبل التنفيذ أو بعده. من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هدف الحكومة من مشاريع الشراكة خاصة في البنية التحتية هو تقديم خدمات ذات مستوى مرتفع للمواطنين دون تحميلهم اعباء مالية كبيرة، لذلك يجب إعادة النظر في العقود وإعادة التفاوض بين الطرفين في حال ارتفعت تكاليف الخدمة على المواطنين بشكل يضر بهم وبمستوى معيشتهم.

وفي دراسته عن العوائق في تنفيذ مشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص في الدول النامية، اعتمد (Babatunde et al. (2014) على إجراء مسح تجريبي من أجل التعرف على أبرز التحديات والمشاكل والمعوقات في تنفيذ مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي تحد من اجراء شراكات فاعلة بين القطاعين، وتعمل على تقليل فرص نجاح تنفيذ تلك المشاريع. صنّف الباحثون هذه العوائق إلى: إجتماعية، قانونية، إقتصادية، بيئية، سياسية وتكنولوجية. وأظهرت الدراسة أن العوائق التكنولوجية والإقتصادية والإجتماعية تعتبر العوائق الأكثر تأثيراً على تنفيذ

مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية. وأنّ تحديد معوقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص والعمل على إزالتها، سيسمح لعمل شراكات بين القطاعين العام والخاص.

أما (Robert et al. (2014 فقد بيّنوا أسباب تبني الشراكة بين القطاع العام والخاص في المشاريع الإنشائية في غانا حيث قام الباحثون بتصميم إستبانه تحتوي على سبعة عشر سببا من أسباب التبني لمشروعات الشراكة معتمدين بذلك على دراسات سابقة في هذا المجال.

وأظهرت الدراسة أن هناك خمسة أسباب رئيسة تقف وراء تبني مشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص في غانا، وتتضمن: تقليص المصاريف الإدارية للقطاع العام، توزيع المخاطر من خلال الشراكة مع القطاع الخاص، تقليص مشاكل وقيود موازنة القطاع العام، إمتلاك القطاع الخاص القدرة على التحرك، بالإضافة الى قدرته على تحقيق قيمة أفضل للأموال المستثمرة.

وفي دراسة قام بها عريقات وصالحي (2011) هدفت إلى معرفة أهم التحديات والقيود التي تحول دون الشراكة ما بين القطاع الخاص والقطاع العام في الأردن؛ ليتسنى للقطاع الخاص أخذ دوره المنتظر في تقديم الخدمات العامة للجمهور الأردني. وقد تمّ جمع المعلومات والبيانات اللازمة لهذه الغاية من خلال إستبانه تمّ توزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، وخصوصاً أولئك الذين يعملون في مجال البحث العلمي، وكذلك على عدد من خريجي الجامعات بصفتهم القادة المنتظرين للمستقبل. كما تمّ أخذ رأي عينة الدراسة لأهم التحديات التي تواجه الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص في الأردن لبعض الخدمات الحيوية. وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:- أنّ التحديات التي تواجه الشراكة في قطاع الخدمات الصحية هو الحاجة الى التمويل والحاجة الى بحث علمي، أمّا في قطاع التعليم فكان التحدي الكبير هو الحاجة الى التمويل، وبيّنت الدراسة أنّ التحدي الأكبر الذي يواجه الشراكة في قطاع المياه هو الحاجة الى البحث العلمي، بينما في قطاع الاتصالات فإنّ التحدي الأكبر هو الحاجة إلى مصادر تمويل، أمّا في قطاع الكهرباء فكان التحدي الأكبر الذي يحول دون الشراكة هو الحاجة الى بحث علمي.

في حين قام أبو عبيد (2009) بدراسة جاءت من أجل، تأكيد أهمية الشراكة ما بين القطاعين العام والخاص، من أجل تحسين الإقتصاد المحلي من خلال المؤتمر الإقليمي الثاني الذي عقد في

عمان عام (2009) م . حيث توصل الباحث إلي أنّ أهم الأولويات التي يسعى الأردن إلى تحقيقها، للوصول إلى مستويات التنمية المستدامة والمنشودة هو تطوير المجالس البلدية وتعزيز دورها وتقوية اقتصادها المحلي، وتحسين أوضاعها المالية ورفع قدراتها المؤسسية، بالإضافة إلى إيجاد بلديات كفؤة وقادرة على عمليات التخطيط والتنفيذ ووضع الإستراتيجيات التنموية الخاصة بالمجتمع المحلي وتخطيط الإستثمار وتنفيذ المشاريع المنبثقة عنها بكفاءة وفعالية مع التركيز على استخدام الموارد المتاحة.

محليا قام غانم (2009) هدفت للإجابة على عدة مسائل جوهرية تتمثل في طبيعة العلاقة بين قطاع هيئات الحكم المحلي من جهة، والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني من جهة أخرى، وذلك للإجابة على تساؤلات مثل ما هي أشكال العلاقة بين القطاعات الثلاث ومضمونها وقدرة المؤسسات المبحوثة على إنشاء وإدارة شراكات ذات طابع تنموي يحقق أهداف الشركاء، وما هو مدى وحجم التعاون بين هذه القطاعات، من حيث عدد وحجم المشاريع ومدى نجاحها وتأثيرها وعناصر القوة والضعف وغيرها. وللإجابة على هذه الأسئلة اعتمدت الدراسة أسلوبين منهجين لجمع البيانات والمعلومات وهما: جمع المعلومات بطريقة المقابلات مع ذوي العلاقة من الهيئات المحلية وشركات القطاع الخاص والمنظمات الأهلية وبعض الوزارات المتصلة بالموضوع، وجمع البيانات من خلال الإستبيانات التي أعدت خصيصاً لهذه الغاية. ويتّضح من خلال البيانات التي تمّ الحصول عليها والتحليلات والنتائج أنّ الشراكات موجودة حالياً بين الهيئات المحلية من جهة وشركات القطاع الخاص والمنظمات الأهلية من جهة أخرى، وبعضها ناجح والآخر أقل نجاحاً، ولكنها ظهرت دون تخطيط مسبق بل بفعل الحاجة الآنية ونتيجة لتكامل والتقاء الأدوار والأهداف الطبيعية للجهات المعنية. كما استنتج الباحث أنّ مجال الشراكة تمّ من خلال تنوع نماذج الشراكات فغطت إدارة العقود، وإدارة الممتلكات، ومشاريع البناء والتشغيل ونقل الملكية وغيرها، إضافة إلى تنوع المشاريع: فمنها ما غطى جوانب بيئية، وخدمية ومنها ما غطى جوانب صناعية، وصحية وطبية. وأخيراً إنّ نتائج المشاريع كانت إيجابية في الغالب من حيث تحقيق أهدافها ولا سيما الأهداف المجتمعية التنموية أو الإغاثية، أو الزراعية، أو الثقافية، وغيرها.

من خلال ما تمّ استعراضه من دراسات سابقة، تبين أنّ معظم الدراسات السابقة في فلسطين تناولت الموضوع من زاوية قانونية بشكل أساسي، ولم تتطرق بشكل كافٍ إلى تأثيرات الشراكة من النواحي

الاقتصادية والتنمية أو من ناحية تأثيرها على الإقتصاد المحلي للهيئات المحلية، بعكس الدراسات في العديد من الدول الأجنبية التي تعتبر شاملة لجميع النواحي الاقتصادية والتنمية والقانونية. فكما ذكرنا سابقاً في الأدبيات أنّ المحاولات قليلة على المستوى المحلي التي تناولت الشراكة في الهيئات المحلية حيث تناولت هذا الموضوع من ناحية فنية وتشريعية. ولذلك جاءت هذه الدراسة لتعطي أهمية كبيرة لآليات وأشكال الشراكة المختلفة بين القطاعين العام والخاص على مستوى الهيئات المحلية وتأثيراتها من جوانب عديدة، بحيث تناقش هذه الدراسة ولأول مرة حجم مشاريع الشراكة على مستوى الهيئات المحلية في شمال الضفة الغربية، والشكل القانوني لها، وتأثيراتها المختلفة على تنمية الإقتصاد المحلي. كما تتبع أيضاً في تسليطها للضوء على نقاط القوة والضعف والمعوقات التي تواجه مشاريع الشراكة بين الهيئات المحلية المختلفة مع القطاع الخاص. وعليه يمكن أن تعمل هذه الدراسة على تبني موضوع الشراكة كإستراتيجية أولى لتنمية الإقتصاد المحلي في مدن وقرى فلسطين

٣. الشراكة بين القطاع العام والخاص في فلسطين

يعاني الإقتصاد الفلسطيني من مشاكل عديدة، أبرزها الإرتفاع الكبير في نسبة البطالة والتي بلغت 27% في العام 2015 (PCBS,2015)، وارتفاع نسبة الفقر والتي بلغت (25.8%) في العام 2011 (PCBS,2011)، والعجز في الموازنة والذي بلغ (32.5%) في العام 2016 (MOF,2016) مما أثر بشكل كبير على الأنشطة الإقتصادية المختلفة على المستوى الكلي وعلى مستوى الإقتصاديات المحلية. كما أصبحت الحكومة والهيئات المحلية عاجزة عن تمويل المشاريع الخدمية في العديد من المناطق؛ بسبب ضعف العائدات، وارتفاع الطلب على الخدمات العامة وانخفاض ملحوظ في الدعم المالي من الدول والمؤسسات الأجنبية خلال السنوات الأخيرة . إنّ ذلك كله دفع الحكومة والهيئات المحلية للبحث عن حلول بديلة؛ من أجل حشد المصادر المالية اللازمة لتمويل أنشطتها المختلفة، والذي ظهر بشكل كبير في سعيها نحو جذب الاستثمارات من القطاع الخاص كإحدى الوسائل المتاحة على المدى المتوسط والبعيد، إن من شأن الشراكة الحقيقية بين القطاع العام والقطاع الخاص في فلسطين أن تسهم إيجاباً في عملية التنمية، وأن تعزز القدرة على مواجهة المشاكل التي يعاني منها الإقتصاد الفلسطيني.

1.3 خلفية العلاقة بين القطاعين العام والخاص في فلسطين: تشاركية أم تنافسية؟

منذ نشأة السلطة الوطنية الفلسطينية سعت الحكومات الفلسطينية المتلاحقة الى بناء علاقة قوية وإستراتيجية مع القطاع الخاص والتي تبنى بشكل أساسي على مبدأ التشاركية والمنفعة المشتركة (win –win relationship) وليس على مبدأ المنافسة. ففي الأعوام 2000، 2002، 2008 عقدت مؤتمرات وحوارات بين القطاعين العام والخاص، ورافق ذلك برنامج تطوير القطاع الخاص بإشراف وزارة الاقتصاد وعدة جهات دولية، ومؤتمر الحوار الوطني الثالث عام 2012، وجلسات الحوار الوطني عام 2013، والمؤتمر الوطني الرابع للحوار الوطني عام 2014، بالإضافة الى جلسات متخصصة بين القطاعين الخاص وجهات حكومية مختلفة. وكافة توصيات ونتائج هذه الأنشطة تتمحور حول تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص (ماس، 2017). ولقد ظهر ذلك جلياً في خطاب عدد كبير من صناع القرار المتعاقبين، في أنّ بناء علاقة إستراتيجية مع القطاع الخاص تعتبر رافعة التنمية على مستوى الإقتصاد المحلي ، فعلى سبيل المثال أشار رئيس الوزراء الفلسطيني السابق د. سلام فياض الى ضرورة تعزيز مبدأ التكاملية والشراكة الحقيقية مع القطاع الخاص، باعتباره المحرك الأساسي للنشاط الإقتصادي، وشدّد على اهتمام الحكومة الفلسطينية في مأسسة العلاقة مع القطاع الخاص، وتحقيق التكاملية في ذلك، بما يكفل حل المشاكل التي تواجهه خصوصاً الوضع المالي الصعب الذي تمر به السلطة الفلسطينية وبيّن أنّ دعم وتطوير مؤسسات القطاع الخاص وتمكينها من النهوض بأعمالها والارتقاء بخدماتها وصولاً الى تقديم خدمة نوعية ومتميزة يشكل هدفاً إستراتيجياً لسياسة الحكومة، كما أشار د. رامي الحمد الله رئيس الوزراء الحالي الى أنّ من أحد أهم أهداف برنامج عمل الحكومة هو النهوض بالاقتصاد الوطني، وحماية القطاع الخاص، وتمكينه والارتقاء بدوره الريادي؛ لدفع عجلة النمو، وخلق فرص التشغيل وإرساء أسس التنمية الوطنية الشاملة، وبيّن الحمد الله أنّ الحكومة تتطلع للوصول الى حزمة متكاملة من الإجراءات والآليات؛ لضمان تفعيل مؤسسات القطاع الخاص، وتعزيز التنسيق والتكامل بينها وبين المؤسسات الحكومية المختلفة؛ للارتقاء بمستوى الخدمات والمشاريع المقدمة، خاصة في مجالات الطاقة والبنية التحتية والصحة وغيرها من المجالات الحيوية. وبيّن وزير الاقتصاد الوطني السابق الدكتور جواد ناجي أنّ الحوار بين القطاعين العام والخاص يشكل أحد

المكونات الأساسية لبرنامج تطوير القطاع الخاص الذي انطلق العام 2008 والذي يركز على دعم نشاط القطاع الخاص، وأوضح الدكتور ناجي الحرص على الوصول الى موقف ورؤية مشتركة للقطاعين العام والخاص ليتكامل مع خطط الحكومة والوزارة الهادفة الى تخفيض نسبة البطالة والفقر وأنّ الوزارة وشركاءها تقودان جهوداً لتطوير البيئة القانونية والسياسات الإقتصادية والبنية التحتية والمعلوماتية وتطوير القدرات البشرية والفنية (مؤتمر الحوار الرابع بين القطاعين العام والخاص، 2014) .

آن ظهور إمكانية تحديد سياسات فلسطينية اقتصادية مستقلة من قبل الحكومة، والتي شكلت مشاركة القطاع الخاص الفلسطيني في صنع هذه السياسات تحدياً أساسياً للقطاع العام والقطاع الخاص نظراً لأهمية هذه المشاركة في التنمية الإقتصادية، والتي تنعكس على السياسات العامة من جانب، وعلى القطاع الخاص الذي يشكل العماد الرئيسي للإقتصاد الوطني من جانب آخر، واستناداً إلى هذه المعادلة فقد تم تشكيل العديد من المؤسسات التي تمثل قطاعات الأعمال الفلسطينية، إضافة الى ما كان قائماً قبل قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية؛ لتقوم بتطوير هذه القطاعات التي تمثلها وبطرح وتوصيل توجهات هذه القطاعات؛ للتأثير في صنع السياسة الاقتصادية (مؤتمر الحوار الوطني الاقتصادي الثالث، 2008).

٢,٣ أشكال الشراكة بين القطاع العام والخاص في فلسطين

كان هناك محاولات عديدة لخلق واحد أو أكثر من أشكال الشراكة بين القطاع العام والخاص.

ومن المحاولات التي أنتجت بعض النجاحات التي تمثل ما يجب أن تكون عليه علاقة الشراكة بين القطاع العام والخاص مايلي:

أولاً: الشراكة بين القطاع الخاص والمؤسسات شبه الحكومية

ظهر أول شكل من أشكال الشراكة من خلال إنشاء مؤسسات شبه حكومية يرتبط عملها مباشرة مع القطاع الخاص مثل مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية وهيئة تشجيع الإستثمار ومؤسسة المناطق الصناعية، سلطة النقد الفلسطينية، هيئة سوق رأس المال وسلطة المياه

الفلسطينية. هذه المؤسسات تدار من قبل مجالس تتكون من القطاع الخاص والحكومة أو الوزراء بحيث يتزأس هذه المؤسسات وزير الاقتصاد الوطني. (شريعة وآخرون، 2014)

ثانيا: برنامج الحوار الوطني الاقتصادي (NEDP)

نشأ الحوار الوطني الاقتصادي منذ العام 1999 لتفعيل حوار القطاع الخاص مع الحكومة ومشاركة القطاع الخاص في تطوير السياسات الاقتصادية التي تقود الى بيئة داعمة للأعمال. تم تكليف مركز التجارة الفلسطيني (PALTRADE) بإدارة برنامج حوار الشراكة بين القطاعين العام والخاص نيابة عن القطاع الخاص. انعقد المؤتمر الأول لهذا الحوار في شهر أيار من العام 2000 والمؤتمر الثاني جاء في العام 2002. والثالث عقد في العام 2008، وكان من أبرز نتائج هذه المؤتمرات أنه كان هناك محاولات دؤوبة لخلق علاقات حوار ومشاركة بين القطاعين العام والخاص، لاسيما تشكيل اللجنة الوزارية في العام 2008، وهذا سيمكن ممثلي القطاعين من الإستفادة من التجارب السابقة والبناء عليها. ومن خلال العمل التراكمي للشراكة خلال السنوات العشر الماضية تولّد هناك وعي وإدراك كاملان لدى ممثلي القطاعين العام والخاص بضرورة تعزيز قنوات الحوار وتطويرها الى شراكة فاعلة لخدمة الاقتصاد الفلسطيني. بدون أدنى شك ساهمت هذه المؤتمرات والتحضيرات المصاحبة لها في خلق نموذج مميز وجاد، لتفعيل الحوار والمشاركة بين القطاعين العام والخاص. ولكن لم تعقد هذه المؤتمرات بانتظام كما يجب. إنّ عدم المتابعة والأخذ بتوصيات هذه المؤتمرات أدّى إلى عدم الإستفادة من نتائج هذه المؤتمرات، ولم يكن هناك متابعة لتنفيذ قرارات المؤتمرات وهذا أدى إلى تقليل أثر هذا البرنامج (مؤتمر الحوار الوطني الاقتصادي، 2013).

ثالثا: اللجنة الوزارية

بدأ القطاع الخاص بإعادة تجميع قوته والتركيز على تأسيس مشاريع شراكة بين القطاع العام والخاص جزئيا من خلال تنفيذ أجندة 2007 و2008، ومن النقاط التي وردت في الأجندة المشتركة حول ورقة الشراكة: إنشاء وحدة فنية داعمة للقطاع الخاص، وتكون مهام هذه الوحدة توفير الدعم اللازم وآليات التنسيق المناسبة الداعمة للعلاقة والجهود المشتركة بين القطاعين العام والخاص، وتوفير المعلومات والدراسات والمؤشرات المطلوبة التي تدعم مطالب وإحتياجات القطاع

الخاص، وتشكيل وحدة لقاعدة بيانات ومعلومات يتم تجميعها وتحليلها حول القضايا والسياسات الاقتصادية (البرغوثي، 2009) والتي خلالها تم عقد العديد من اللقاءات والحوارات بحيث تم توجيهها بورشة عمل عقدت في أريحا في عام 2008 والتي حددت أربعة محاور حيوية لأجندة القطاع الخاص وهي العلاقة مع إسرائيل، التخطيط والخدمات العامة، الإطار القانوني والتنظيمي، وتشكيل شراكة طويلة الأمد بين القطاع العام والخاص وعلى أساس قانوني ومستدام.

جاء تشكيل اللجنة الوزارية من قبل المجلس الوزاري على أن يرأسها رئيس الوزراء، وتضم في عضويتها كلاً من وزير الاقتصاد والمالية والتخطيط والعمل والسياحة. وأنشأ القطاع الخاص مجلساً موسعاً ممثلاً فيه المجلس التنسيقي، لمؤسسات القطاع الخاص إضافة لشخصيات اقتصادية اعتبارية وممثلين عن قطاعات إقتصادية وشركات فلسطينية كبرى، حيث أفرز هذا المجلس الموسع عدداً من أعضائه للحوار مع اللجنة الوزارية. التقت اللجنة الوزارية ولجنة القطاع الخاص للمرة الأولى في نهاية نيسان عام 2008 حيث تم الإتفاق على أجندة مشتركة، وتم الإتفاق على عقد لقاء كل ثلاثة شهور، وهذا الشيء لم يكن يحدث سابقاً.

٣,٣ الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في فلسطين

تواجه الهيئات المحلية في فلسطين الكثير من التحديات في ممارستها لوظائفها ومهامها، من أهمها التحدي المالي المتمثل في عجز الموازنات المحلية عن تلبية الاحتياجات والالتزامات، من رواتب وأجور وأقساط وإدامة تقديم الخدمات المنصوص عليها في التشريعات ذات العلاقة وغيرها، بالإضافة إلى التحديات الإدارية المتمثلة في صعوبة تطبيق خطط العمل، والنقص في العنصر البشري، أمّا على المستوى التشريعي والتنظيمي فمن المعروف أنّ ارتباط الهيئات المحلية بالسلطة المركزية وتبعيتها لها في موازناتها وسياساتها وعملها بشكل عام، يضعف دورها في تخطيط التنمية المجتمعية والمشاركة بها، الأمر الذي اثر في مستوى خدماتها المقدمة للمجتمع المحلي، نتيجة لعدم كفاية الدعم أو تحويل المستحقات المالية الذي تقدمه لها الحكومة المركزية، كما أن قلة الموارد المالية المتحصلة لدى الهيئات المحلية أدّى الى إقتصار إستخدامها كاملة لسداد رواتب موظفيها، ما نتج عنه وجود عجز دائم في موازنات العديد من هذه الهيئات، والذي أثر بدوره في إضعاف قدرتها على رصد المخصصات الكافية للقيام بالمشاريع الحيوية. ومن جانب آخر، هناك

ضعف في كفاءة العاملين في جهاز الجباية، وعدم تفعيل الأنظمة المالية المتعلقة بجباية الهيئات المحلية للرسوم والعوائد. ويقتزن هذا الواقع بصغر حجم الهيئات المحلية في معظم مناطق فلسطين، الأمر الذي خلق هيئات محلية عاجزة عن أداء مهماتها بسبب عدم توفر الموارد المالية اللازمة نتيجة عدم كفاءة الوعاء الضريبي للبلدية وغير ذلك من الأسباب ، وتعتبر شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص وسيلة ناجحة، لتعزيز موازنات الهيئات المحلية وزيادة إيراداتها، وذلك من خلال السياسات والتشريعات المناسبة لتحويل الهيئات المحلية صلاحيات وضع وتطبيق الخطط الإستراتيجية الاقتصادية في مناطقها، وبذلك تستطيع زيادة قدرتها الإقتصادية وتحديدا في المناطق التي تعتبر بحاجة الى تطوير اقتصادي وتنمية مجتمعية (المؤتمر الأول للتنمية الاقتصادية المحلية ، 2017) .

وعلى مستوى التجارب المقارنة يلاحظ التوجه العالمي **مؤخراً من قبل العديد من الحكومات التي**

٤. منهجية البحث (الطريقة والإجراءات)

أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم واقع " الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص ودورها في تنمية الإقتصاد المحلي في فلسطين " من خلال دراسة تطبيقية على الهيئات المحلية في شمال الضفة الغربية (نابلس، جنين، طولكرم، قلقيلية، طوباس، سلفيت). يقسم المنهج الوصف التحليلي إلى جزئين: الجزء الأول يتعلق بوصف البيانات أو المعلومات التي تم التوصل إليها من خلال استخدام الأرقام أو النسب المئوية أو بعض الوسائل الإحصائية كالوسط الحسابي والتباين، أما الجزء الثاني فيتعلق بتحليل النتائج التي تم التوصل إليها ومحاولة ربطها مع الإطار النظري والأدبيات السابقة، ومن ثم الوصول إلى النتائج والتوصيات التي من شأنها الإجابة عن سؤال أو أسئلة الدراسة.

استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** وهي التي حصل عليها الباحث من الكتب والمراجع ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من

أجل استخدامها بشكل أساسي في الإطار النظري وجزء الدراسة الخاص بتجربة الشراكة خاصة في فلسطين.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على (54) هيئة محلية في شمال الضفة الغربية.

لقد مثل مجتمع الدراسة 124 هيئة محلية في الضفة الغربية وهي تمثل جميع البلديات في الضفة الغربية. اما فيما يتعلق بعينة الدراسة فقد تم توزيع 54 إستبانة على عينة الدراسة والتي تمثل جميع البلديات في شمال الضفة الغربية، وتم إسترداد 45 إستبانة منها بنسبة إسترداد وصلت حوالي 83%. استخدم الباحث العلاقات الشخصية بصفته رئيساً لإحدى البلديات في شمال الضفة ؛ من أجل الحصول على درجة عالية من الاستجابة وهو ما تحقق (انظر الى الجدول رقم ١) .

جدول (١): الخصائص والسمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	حالة المتغير	العدد	النسبة المئوية %
إسم الهيئة المحلية	جنين	16	35.6
	طوباس	3	6.7
	طولكرم	8	17.8
	قلقيلية	5	11.1
	نابلس	9	20.0
	سلفيت	4	8.9
الموقع الوظيفي للمستجيب	رئيس بلدية	25	55.6
	نائب رئيس البلدية	3	6.7
	عضو بلدية	2	4.4
	موظف	15	33.3
المؤهل العلمي للمستجيب	اقل من دبلوم	2	4.4
	دبلوم	5	11.1

62.2	28	بكالوريوس	
22.2	10	ماجستير فأعلى	
13.3	6	أ	
28.9	13	ب	تصنيف الهيئة المحلية
57.8	26	ج	
8.9	4	قبل 1900م	
11.1	5	(1901م – 1950م)	سنة تأسيس الهيئة المحلية
44.4	20	(1951م – 1967م)	
35.6	16	بعد 1967م	
73.3	33	منتخب	
26.7	12	تعيين	كيفية تشكيل مجلس الهيئة المحلي
40.0	18	أقل من 10000	
33.3	15	(10000 – 19999)	عدد سكان البلدة / المدينة (بالألف نسمة)
11.1	5	(20000 – 50000)	
15.6	7	أكثر من 50000	
37.8	17	أقل من 20	
37.8	17	20 – 49	عدد العاملين في الهيئة المحلية
15.6	7	50 – 199	
8.9	4	200 فأكثر	

يظهر الجدول (١) والذي يوضح الخصائص والسمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة أنّ جنين حصلت على التمثيل الأعلى للبلديات المستطلعة بواقع 16 بلدية أي ما نسبته 35.6%، يليها كل من نابلس وطولكرم بواقع 20% و 17.8% على التوالي بواقع 12 بلدية لطولكرم و 9 بلديات

لنابلس، تليها محافظة قلقيلية بواقع خمس بلديات بنسبة 11.1 %، أما محافظة سلفيت فكانت ممثلة فقط بأربع بلديات بنسبة 8.9 %، ومحافظة طوباس بثلاث بلديات أي ما نسبته 6.7%.

ويعود السبب في ذلك إلى أنّ عدد البلديات التي تتبع محافظة جنين هي الأعلى مقارنة مع المحافظات الأخرى، حيث يبلغ عدد البلديات التي تتبع محافظة جنين 16 بلدية، تليها محافظة طولكرم 12 بلدية ومحافظة نابلس وسلفيت تسع بلديات، بينما يتبع محافظة قلقيلية خمس بلديات أما محافظة طوباس يتبعها 3 بلديات. أكثر من النصف بقليل من أفراد العينة (55.6%) كانوا رؤساء الهيئات المحلية، وحوالي الثلث منهم (33.3%) منهم ممن كانوا يعملون كموظف هيئة محلية، في حين بنسبة 6.7% منهم ممن كانوا يعملون كنائب رئيس هيئة محلية، بينما حلت بالمرتبة الأخيرة بنسبة 4.4% منهم ممن كانوا يعملون كعضو هيئة محلية.

تمّ اعتماد الإستبانة كأداة رئيسية من أجل الإجابة على اسئلة الدراسة، حيث تكونت هذه الإستبانة من عدة أقسام كل قسم يجيب عن سؤال من اسئلة الدراسة. وقد تحقّق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ. لذا يمكن تلخيص نتائج معامل الفا كرونباخ لاستبانة مقياس لجميع مجالات الدراسة كالآتي:

جدول (٢): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	عدد فقرات كل مجال	معامل ألفا كرونباخ
1	بُعد إدراك أو وعي رؤساء الهيئات المحلية على أهمية الشراكة مع القطاع الخاص	9 فقرات	0.797
2	بعد معوقات الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص	14 فقرة	0.865
3	بُعد البيئة التشريعية والقانونية كبيئة المؤثرة في مشاريع الشراكة في فلسطين	4 فقرات	0.662
4	بُعد البيئة السياسية كبيئة المؤثرة في مشاريع الشراكة في فلسطين	6 فقرات	0.904
5	بُعد البيئة المالية والاستثمارية كبيئة المؤثرة في مشاريع الشراكة في فلسطين	5 فقرات	0.863

0.806	8 فقرات	6 بُعْد تقييم مشروعات الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص
0.753		جميع مجالات الإستبانة

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (٢) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت جيدة لكل مجال وتتراوح بين (0.66, 0.90) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة المتبقية (بعد استبعاد الفقرات غير الدالة احصائيا) كانت (0.753) وهذا يعنى أنّ معامل الثبات جيد، وتكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع.

٥. نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول المتعلق بطبيعة الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص. ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم إستخراج عدد التكرارات والنسبة المئوية لهذا لمجال، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (٣) التكرارات والنسب المئوية "طبيعة الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص" مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	التكرارات	%
1	عقد الخدمة (العقد الذي يتم من خلاله الإتفاق مع شركة خاصة للقيام ببعض المهام نظير مقابل مادي يتم الإتفاق عليه (قراءة العدادات تحصيل الفواتير، كنس الشوارع، اصلاح وصيانة واحلال وتجديد شبكات المياه والصرف الصحي).	6	35.3
2	عقد الإدارة (العقد الذي يتم من خلاله الإتفاق مع شركة خاصة لإدارة بعض المرافق الخاصة بالهيئة المحلية مقابل رسوم معينة مثل، ملعب، حديقة، منتزه، مجمع تجاري).	5	29.3
3	عقد الإيجار (العقد الذي يتم به تأجير المنشأة لشركة خاصة لإدارة المرحلة التشغيلية وصيانة المنشأة والاحتفاظ في الارباح مقابل ايجار متفق عليه)	2	11.7
4	عقد الشراكة (العقد الذي يتم من خلاله إدخال شركة خاصة تساهم بنسبة قد تصل إلى 50% من أعباء وأعمال المشروع كشريك ثان).	2	11.7
5	عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية (البوت) أن تمنح بمقتضاه الهيئة المحلية لفترة محدودة من الزمن - أحد الاتحادات المالية الخاصة والتي يطلق عليها اسم شركة المشروع الحق في تصميم وبناء وتشغيل وإدارة مشروع معين تقترحه الهيئة المحلية بالإضافة إلى حق الاستغلال التجاري لعدد من السنوات يتفق عليها	1	5.9
6	عقود أخرى	1	5.9

يتضح من الجدول أعلاه، ان ما نسبته 36% من اجمالي عقود الشراكة تقريبا هي لعقود الخدمة، أما العقود الادارية فقد حازت على نسبة 29.3% من اجمالي العقود، فيما توزع ما تبقى من عقود " الايجار والشراكة " بنسبة تعادل 11.7% لكل منهما اما عقد البوت وعقود اخرى فقد حصلا على نسبة 5.9%. ويمكن تفسير ذلك بأن فترة العقد تكون قصيرة ويزداد التنافس فيها بين المقاولين.

ثانيا: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني المتعلق بطبيعة المشاريع المشتركة وحجمها بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص. ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج عدد التكرارات والنسبة المئوية لهذا لمجال، والجدول التالية توضح ذلك:

جدول (٤) التكرارات والنسبة المئوية " لطبيعة المشاريع المشتركة وحجمها بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص "

المتغير	حالة المتغير	العدد	%
هل هناك مشاريع نفذت في هيئتك بالشراكة مع القطاع الخاص	نعم	17	37.8
	لا	28	62.2
طبيعة آخر مشروع للشراكة بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص	بنية تحتية (مياه، كهرباء، صرف صحي، طرق، بناء مدارس، مباني مؤسسات).	7	41.2
	عقاري (مجمع تجاري، محلات تجارية).	3	17.6
	سياحي (متنزهات، حدائق، مطاعم، فنادق)	6	35.3
	أخرى	1	5.9
نسبة مساهمة البلدية من رأس مال المشروع	أقل من 25%	4	23.5
	25% - 49%	7	41.2
	50% - 75%	1	5.9
	أكثر من 75%	5	29.4
كيف تتم إدارة الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص	من خلال إدارة تنفيذية مشتركة من الهيئة المحلية والمؤسسة الشريكة من القطاع الخاص.	6	35.3
	من خلال مجلس إدارة مشترك وإدارة تنفيذية من مؤسسة القطاع الخاص.	4	23.5
	من خلال مجلس إدارة مشترك وإدارة تنفيذية من الهيئة المحلية.	1	5.9
	من خلال إدارة مؤسسة القطاع الخاص دون تدخل البلدية.	5	29.4
	غير ذلك،	1	5.9

يتضح من الجدول أعلاه أنّ ما تم تنفيذه خلال فترة الدراسة من مشاريع مشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، محل الدراسة بلغت حوالي 38% من إجمالي الهيئات المحلية المشاركة بالدراسة. ويمكن تفسير ذلك بعدم وجود معلومات كافية لدى العديد من رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية عن المشاريع التي يمكن اقامتها مع القطاع الخاص، وكذلك عدم توفر الفرص لإقامة مثل تلك المشاريع. وأنّ معظم المشاريع المشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية (مياه، كهرباء، صرف صحي، بناء مدارس، مباني مؤسسات) بنسبة بلغت حوالي 41%، يليها المشاريع السياحية (منتزهات، حدائق، مطاعم، فنادق) بنسبة بلغت حوالي 35%، تلتها المشاريع العقارية المشتركة بنسبة لم تتجاوز 18% أما المشاريع الأخرى بلغت نسبة مساهمتها من إجمالي المشاريع حوالي 6%. ويعود السبب في ذلك إلى الحاجة الماسة لمثل تلك المشاريع لدى العديد من الهيئات المحلية ولما تساهم به في تلبية احتياجات المواطنين الأساسية وتحقق في ذات الوقت عوائد مالية للهيئة المحلية. أما بالنسبة لحجم المشاريع المشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص فكان حوالي 65% لمشاريع رأسمالها أكثر من 499 ألف شيقل، تلتها المشاريع التي رأسمالها من 200-499 ألف شيقل بنسبة تصل الى حوالي 17% من إجمالي المشاريع المشتركة، فيما وصلت نسبة المشاريع التي رأسمالها أقل من 100 ألف شيقل الى 12% من عدد المشاريع، بينما كانت نسبة المشاريع التي رأسمالها من 100-199 ألف شيقل حوالي 6%. من الممكن تفسير ذلك بأنّ المشاريع المشتركة عادة ما تتطلب رأس مال عالي؛ وذلك لان الشريك من القطاع الخاص يتمتع بمقدرة مالية عالية تؤهله للدخول في مشاريع رأسمالها كبير.

فيما يتعلق بإدارة الشراكة بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص فإنّ حوالي 35% من المشاريع المشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص يتم إدارتها من خلال إدارة تنفيذية مشتركة من الهيئة المحلية والمؤسسة الشريكة من القطاع الخاص، وحوالي 30% من المشاريع المشتركة يتم إدارتها من خلال مؤسسة القطاع الخاص دون تدخل الهيئة المحلية، أما التي يتم إدارة مشروعاتها المشتركة من خلال مجلس إدارة مشترك وإدارة تنفيذية من القطاع الخاص وصلت إلى حوالي 24%، بينما التي يتم إدارتها من خلال مجلس إدارة مشترك وإدارة تنفيذية من الهيئة المحلية بلغت حوالي 6%. ويمكن تفسير ذلك وكما أشرنا سابقا إلى شروط العقد بين الطرفين وحسب ما تقتضيه مصلحة طرفي الشراكة

ثالثاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثالث المتعلق بتوجهات وآراء مسؤولي الهيئات المحلية والقطاع الخاص حول الشراكة.

تظهر النتائج في الجدول رقم (٥) والمتعلقة بتوجهات وآراء مسؤولي الهيئات المحلية حول الشراكة مع القطاع الخاص مايلي على أنّ هناك ادراكاً كبيراً من أفراد العينة المستطلعة آراؤهم في الدور الذي أصبحت تلعبه الشراكة مع القطاع الخاص في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين. ويمكن تفسير ذلك بقناعة المستطلعة آراؤهم بأهمية الدور التي أصبحت تلعبه الشراكة في توفير مصادر إضافية للهيئات المحلية التي تعاني من عجز في موازنتها، وكذلك الدور الذي بدأت تلعبه وزارة الحكم المحلي في توضيح أهمية شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص في تعزيز موارد الهيئات المحلية. ابدى جرة كبير من أفراد العينة موافقتهم على أنّ شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص تسهم في تنمية الإقتصاد المحلي، ويرجع ذلك إلى قناعة المستطلعة آراؤهم بأنّ القطاع الخاص أقدر على إدارة المشاريع الإقتصادية من الهيئات المحلية وكذلك قدرته على تحقيق أرباح والتي ستعود بالنفع على طرفي الشراكة مما يؤدي الى إستغلال هذه الأموال من قبل الهيئة المحلية في مشاريع تسهم في تنمية الإقتصاد المحلي. كما ان جزء كبير منهم أشاروا الى أنّ الشراكة مع القطاع الخاص تسهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وقد يعود ذلك إلى أنّ عملية الشراكة الناجحة تعود بالنفع المالي على الهيئة المحلية وتعمل على تعزيز إيراداتها، وهذا يؤدي إلى قيام الهيئة المحلية بالعمل على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك بسبب توفر السيولة النقدية لدى الهيئة المحلية.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لإجابات المبحوثين حول "توجهات مسؤولي الهيئات المحلية والقطاع الخاص حول الشراكة"

الدرجة	الانحراف	المتوسط	الفقرة
--------	----------	---------	--------

عالية	0.745	4.11	يدرك صناع القرار في الهيئات المحلية الدور الذي أصبحت تلعبه الشراكة مع القطاع الخاص في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين.
عالية جدا	0.712	4.24	تسهم شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص في تنمية الإقتصاد المحلي.
عالية	1.009	3.60	أصبحت الشراكة مع القطاع الخاص في سلم أولويات الهيئات المحلية.
عالية جدا	0.529	4.24	تعود مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص بالفائدة على كل من طرفي الشراكة -Win Project".
عالية	0.852	4.04	توفر الشراكة مع القطاع الخاص المصادر المالية اللازمة للهيئات المحلية لتنفيذ مشاريعها.
عالية جدا	0.694	4.20	تسهم الشراكة مع القطاع الخاص في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.
عالية	0.767	4.04	تسهم شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص في زيادة الكفاءة وتخفيض التكاليف.
عالية	0.654	4.07	تساعد الشراكة مع القطاع الخاص في تقليل درجة المخاطرة للمشاريع التي تنفذها الهيئات المحلية.
عالية	0.837	3.93	تلعب الشراكة مع القطاع الخاص دورا كبيرا في إيجاد الحلول للمشاكل والتحديات التي تواجه الهيئات المحلية.
عالية	0.510	4.05	توجهات وآراء مسؤولي الهيئات المحلية والقطاع الخاص حول الشراكة

رابعاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرابع المتعلق بالتحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة.

تظهر النتائج في الجدول ٦ في الأسفل ان معظم أفراد العينة يعتقدوا بأن قلة وجود ثقافة الشراكة بين المؤسسات المختلفة في فلسطين هي من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، ويعزى ذلك إلى قلة الترويج لمبدأ الشراكة وضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الشراكة، وما قد ينتج عن هذه الشراكة من اثار إيجابية على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يعتقد اغلب من أفراد العينة أنّ ضعف إدراك القطاع الخاص للفرص الإستثمارية التي من الممكن أن توفرها مثل هذه المشاريع هو من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، ويمكن تفسير ذلك بقلّة معرفة القطاع الخاص بالفرص الموجودة لدى الهيئات المحلية والتي من الممكن أن تكون مجدية لعمل شراكات مع القطاع الخاص. كما أشار نسبة كبيرة ممّن شملهم الإستطلاع أنّ إرتفاع درجة المخاطرة في المشروعات العامة هي ليست من التحديات التي تواجه الشراكة، ويمكن تفسير ذلك إلى قناعة رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية بأنّ الشريك من القطاع الخاص لديه القدرة العالية على إدارة المشاريع الإقتصادية وهو بارع في إيجاد طرق بأقل التكاليف وأقل مخاطرة لما يمتلكه من امكانيات وموارد.

من جهة اخرى، ينقسم أفراد العينة بين مؤيد ومعارض على أنّ ضعف الإمكانيات المادية للقطاع الخاص والتكاليف المرتفعة التي تتطلبها المشاريع الخاصة بالهيئات المحلية هي من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، ويعود ذلك، كما أشرنا سابقاً إلى قناعة بعض رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية بأنّ لدى القطاع الخاص قدرات مالية وإمكانيات عالية تؤهله للدخول في شراكات مع الهيئات المحلية. ويجمع أفراد العينة بدرجة عالية على أنّ تدني درجة تقبل المواطن لفكرة دفع الرسوم مقابل الخدمات التي اعتاد على الحصول عليها مجاني أو شبه مجاني هو من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، والسبب في ذلك يعود إلى الثقافة السائدة لدى المواطن الفلسطيني بعدم تقبله فكرة دفع رسوم مقابل الخدمات التي يتلقاها من الهيئة المحلية؛ لما

اعتاد عليه من عدم دفع للرسوم والمستحقات إبان الإحتلال الاسرائيلي، وكذلك تخوف المواطنين من زيادة الرسوم للخدمات التي تقدمها الهيئات المحلية، بالشراكة مع القطاع الخاص.

أشار جزء كبير من افراد العينة المستطلعة آراؤهم بأنّ ضعف القدرات الإدارية لدى الهيئات المحلية لإدارة الشراكة هو من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، ويمكن تفسير ذلك بأنّ العديد من الهيئات المحلية تقتصر إلى الخبرات الفنية والمالية والقانونية اللازمة لتنظيم مثل هذه الشراكات. كما أنّ ضعف الرغبة لدى الهيئات المحلية لإسناد بعض من مسؤولياتها للقطاع الخاص، من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، ويرجع ذلك إلى تخوف بعض رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية من الأعباء الإضافية التي قد تقع على المواطن والتي تتمثل في رسوم إضافية يفرضها القطاع الخاص، على الخدمات المقدمة للمواطنين نتيجة لعملية الشراكة.

يميل جزء من أفراد العينة إلى أنّ ضعف الثقة بين المستثمر والهيئة المحلية يحول دون إنشاء مشاريع مشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، ممّا يعمل على تدني مستويات التنسيق والشراكة بين المؤسستين والذي يعتبر من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة مع القطاع الخاص. ويمكن تفسير ذلك إلى التخوف لدى المستثمر من حدوث تغيير مفاجئ في سياسات الهيئة المحلية والذي قد يؤدي الى حدوث نزاعات بين المستثمر من القطاع الخاص والهيئة المحلية؛ نتيجة تبديل رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية من جهة، وتغييرات وتعديلات على القوانين السائدة من جهة أخرى. يرى افراد العينة أنّ هناك ضعفاً واضحاً وكبيراً في دعم الحكومة لتقديم حوافز استثمارية إضافية لمؤسسات القطاع الخاص التي تقيم شراكة مع الهيئات المحلية، مما يمكن اعتباره من التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة. ويعود ذلك إلى وجود قناعة لدى بعض رؤساء وأعضاء الهيئات المحلية بأنّه يقع على عاتق الحكومة مسؤولية تجاه المشاكل والأزمات المالية التي تعاني منها الهيئات المحلية، مما يتطلب من الحكومة التدخل من أجل تخفيف هذه المشاكل، وإيجاد حلول مناسبة، والعمل على تقديم حوافز استثمارية وإعفاءات ضريبية إضافية غير تلك التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار للمشاريع المشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، من أجل تشجيع القطاع الخاص على الدخول في شراكات جديدة مع الهيئات المحلية.

الجدول (٦) لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لإجابات المبحوثين حول "التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة"

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
عالية	1.027	3.89	قلة وجود ثقافة الشراكة بين المؤسسات المختلفة في فلسطين.
عالية	1.087	3.67	ضعف إدراك القطاع الخاص للفرص الاستثمارية التي من الممكن أن توفرها مثل هذه المشاريع.
متوسطة	1.107	3.16	ارتفاع درجة المخاطرة في المشاريع العامة.
متوسطة	1.217	3.13	ضعف الإمكانيات المادية للقطاع الخاص والتكاليف المرتفعة التي تتطلبها المشاريع الخاصة بالهيئات المحلية (المياه، الكهرباء، الصرف الصحي، الخ).
عالية	0.716	4.18	قلة تقبل المواطن لفكرة دفع رسوم مقابل الخدمات التي اعتاد على الحصول عليها مجاني أو شبه مجاني.
متوسطة	1.153	3.22	ضعف القدرات الإدارية لدى الهيئات المحلية لإدارة الشراكة.
متوسطة	1.203	3.31	ضعف الرغبة لدى الهيئات المحلية لإسناد بعض من مسؤولياتها للقطاع الخاص.
منخفضة	1.057	2.20	وجود إمكانيات مالية لدى الهيئة المحلية مما يغنيها عن الشراكة مع القطاع الخاص.
متوسطة	1.223	3.22	ضعف الإمكانيات الفنية والخبرات اللازمة لتنفيذ بعض أنواع المشاريع التي تحتاجها الهيئات المحلية (توليد كهرباء، الطرق والجسور).
عالية جدا	1.026	4.24	غياب الإطار القانوني الكافي الذي ينظم عمل الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص.
عالية	0.953	4.00	ضعف الإمكانيات التخطيطية ومحدودية القدرة على التشبيك والترويج لمبدأ الشراكة مع القطاع الخاص من قبل الهيئات المحلية.
عالية جدا	0.654	4.40	غياب الاستقرار السياسي والذي يتمثل بالاحتلال الإسرائيلي والذي يقف حائلا دون خلق عملية تنمية حقيقية.
عالية	1.156	3.73	غياب الثقة بين المستثمر والهيئة المحلية يحول دون إنشاء مشاريع شراكة بين

			الهيئات المحلية والقطاع الخاص.
عالية جدا	0.586	4.56	ضعف دعم الحكومة في تقديم حوافز استثمارية إضافية لمؤسسات القطاع الخاص التي تقيم شراكة مع الهيئات المحلية
عالية	0.547	3.64	للتحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة

خامساً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الخامس المتعلق بالمتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة التشريعية والقانونية.

تظهر النتائج في الجدول (٧) والمتعلقة بالمتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة التشريعية والقانونية " الى ان أغلب افراد العينة المستطلعة آراؤهم أشاروا بعدم وجود اطار قانوني ينظم الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، وهذا يدل بالغالب على عدم وجود قوانين خاصة لتنظيم عملية الشراكة، او وجودها بشكل محدود وغير كاف. كما أشار اغلبية الهيئات المحلية الى أن التشريعات والقوانين المطبقة حالياً لا تساعد كثيراً في إقامة شراكات ومشاريع مشتركة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، هذا يدل كما أشرنا سابقا على أن التشريعات الموجودة حالياً بحاجة إلى تطوير وتعديل.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لإجابات المبحوثين حول " البيئة /المتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص التشريعية والقانونية "

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
E.1.1	هناك إطار قانوني ينظم الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في فلسطين.	2.56	1.078	منخفضة

E.1. 2	التشريعات الموجودة حالياً تساعد الهيئات المحلية على إنشاء شركات مع القطاع الخاص.	2.51	0.920	منخفضة
E.1. 3	البيئة الاقتصادية الموجودة في البلد تساعد على إنشاء مشاريع الشراكة.	2.98	1.033	متوسطة
E.1. 4	هناك عوائق قانونية تمنع تعزيز الشراكات بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص.	3.36	0.957	متوسطة
E1'S	المتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة التشريعية والقانونية	2.85	0.638	عالية

سادساً: تابع النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الخامس المتعلق بالمتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة السياسية.

تظهر النتائج في الجدول (٨) والمتعلقة بالمتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة السياسية الى ان الغالبية تؤيد أنّ استقرار الوضع السياسي يسهم في تعزيز مشاريع الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، وهذا يؤكد بأن الظروف السياسية المستقرة تلعب دوراً كبيراً في جذب استثمارات القطاع الخاص، وبالتالي سيكون هناك إمكانية لإنشاء مشاريع مشتركة بينه وبين الهيئات المحلية والتي بينت أنّ الظروف السياسية المستقرة هي أحد أهم عوامل نجاح الإستثمار في مشاريع الشراكة بين القطاع العام والخاص في فلسطين. كما أنّ استقرار الوضع السياسي ضروري لتعزيز مشاريع الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، وهذا يؤكد كما أشرنا سابقاً بأن الظروف السياسية المستقرة تلعب دوراً كبيراً في جذب استثمارات القطاع الخاص وبالتالي سيكون هناك إمكانية لإنشاء مشاريع مشتركة بينه وبين الهيئات المحلية.

يرى غالبية أفراد العينة بأنّ الإحتلال يقف عائقاً أمام تنفيذ مشاريع الشراكة بين الهيئات والقطاع الخاص خاصة في المناطق المسماة (C)، والسبب في ذلك يعود إلى أنّ هذه المناطق تخضع

للسيطرة الأمنية والإدارية الإسرائيلية، وهي تشكل حوالي 62% من أراضي الضفة الغربية وهذا من شأنه أن يقلل من رغبة المستثمرين من القطاع الخاص في إقامة مشاريع في هذه المناطق. كما وافق جاء كبير جدا من المستجيبين على أن الاحتلال الاسرائيلي يسهم في رفع درجة المخاطرة للمشاريع العامة مما يقلل من فرص استثمار القطاع الخاص في هذه المشاريع. ويعود ذلك إلى الممارسات الإسرائيلية بحق الفلسطينيين والمتمثلة في الإغلاقات والإجتاحات المستمرة لمناطق السلطة الوطنية الفلسطينية وإقامة الحواجز التي تعيق حركة المواطنين والبضائع والسيطرة على المعابر والحدود، والذي يؤدي إلى زيادة المخاطر وبالتالي تقل فرص الإستثمار. يتفق الغالبية العظمى من أفراد العينة على أن غياب الإستقرار السياسي يساهم في ضعف الحافز لدى القطاع الخاص في الدخول في مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص، حيث بلغت نسبة الموافقة على هذا السؤال حوالي 98%. ويعود ذلك الى خوف وتردد المستثمرين في اتخاذ قرارات بالإستثمار، مما ينعكس سلباً على إقامة مشاريع بشكل عام ومشاريع الشراكة بشكل خاص.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لإجابات المبحوثين حول "المتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة السياسية"

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
عالية جدا	0.503	4.44	استقرار الوضع السياسي يسهم في تعزيز مشاريع الشراكة.
عالية جدا	0.505	4.53	استقرار الوضع السياسي ضروري لتعزيز مشاريع الشراكة.
عالية جدا	0.733	4.31	يقف الاحتلال عائقاً أمام تنفيذ مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص خاصة في المناطق المسماة (C).
عالية جدا	0.654	4.4	يسهم الاحتلال الإسرائيلي في رفع درجة المخاطرة للمشاريع العامة

			مما يقلل من فرص استثمار القطاع الخاص في هذه المشاريع.
عالية جدا	0.543	4.42	غياب الإستقرار السياسي يساهم في ضعف الحافز لدى القطاع الخاص في الدخول في مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص.
عالية	0.809	3.93	الإنقسام الفلسطيني يؤثر على تعزيز مشاريع الشراكة خاصة بين الضفة وقطاع غزة
عالية جدا	0.463	4.34	المتطلبات الأساسية والضرورية لإنشاء شراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص/البيئة السياسية.

سابعاً: النتائج المتعلقة بالهيئات المحلية التي لديها شراكة مع القطاع الخاص من حيث تقييم مشروعات الشراكة بين الهيئة والقطاع الخاص.

تظهر النتائج في الجدول (٩) والمتعلقة بتقييم مشروعات الشراكة بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص الى ان غالبية الهيئات المحلية اشارت الى أنَّ مشاريع الشراكة بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص أسهمت في تحقيق الأهداف التنموية للهيئة المحلية. ويدل هذا على أنَّ مشاريع الشراكة الناجحة والذي ينتج عنها توفير سيولة نقدية للهيئة المحلية تساعد على القيام بمشاريع تنموية وتطويرية وبذلك تكون مشاريع الشراكة عملت على تحقيق أهداف الهيئة المحلية التنموية. كما يتفق أفراد العينة على أنَّ مشروعات الشراكة بين الهيئة المحلية والقطاع الخاص تعمل على تحقيق الأهداف الربحية والتجارية للهيئة المحلية. وتدل هذه النسبة على أنَّ السواد الأعظم من الهيئات المحلية التي لديها تجارب شراكة مع القطاع الخاص مجدية وحققت الهدف الذي أنشأت من اجله الشراكة. يعتبر أفراد العينة بدرجة عالية أنَّ الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص عملت على زيادة درجة جودة وكفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين. والسبب في ذلك يعود وكما أشرنا سابقاً الى المؤسسة التي يتمتع بها القطاع الخاص وامتلاكه قدرات وإمكانيات عالية، ومن الممكن أن يكون الشريك من القطاع الخاص عرضة للمعاقبة أو الغرامة إذا كانت الخدمة المتفق عليها لا تلبي الحد الأدنى من المعايير المتفق عليها. كما يتفق أفراد العينة على أنَّ الشراكة بين هيئتهم المحلية والقطاع الخاص عملت على تسهيل حياة المواطنين وشعورهم بالرضا. ويمكن تفسير ذلك في أنَّ امتلاك الهيئة المحلية سيولة نقدية ومصادر تمويل إضافية

يمكنها من القيام بمشروعات وتقديم خدمات تلبي احتياجات المواطنين، وهذه الموارد أيضاً ستخفف العبء عن المواطن بدل زيادة الوعاء الضريبي عليه، وهذا من شأنه أن يولد لديهم شعوراً بالرضا.

يرى أفراد العينة بدرجة عالية أنّ مشروعات الشراكة بين هيئتهم المحلية والقطاع الخاص عملت على تخفيف الأعباء المادية المفروضة على كاهل الهيئة المحلية. والسبب في ذلك يعود وكما أشرنا سابقاً بأنّ حصول الهيئة المحلية على مصادر دخل إضافية جديدة ناتجة عن مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص من شأنه أن يمكنها من الوفاء بالتزاماتها ومصروفاتها التشغيلية المتزايدة وتمويل مشروعات جديدة. كما يرى أفراد العينة أنّ الشراكة بين هيئتهم المحلية والقطاع الخاص عملت على توفير الأموال اللازمة لتنفيذ مشاريع خاصة، ويعود ذلك إلى ما ينتج عن الشراكة من أرباح يتم إنفاقها على مشاريع تخص الهيئة المحلية. كما يتفق أفراد العينة بدرجة عالية على أنّ مشروعات الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص عملت على زيادة مساهمة الهيئات المحلية في الناتج المحلي الإجمالي. والسبب في ذلك يعود إلى زيادة الاستثمار والتي تنعكس إيجاباً على الناتج المحلي الإجمالي

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لإجابات المبحوثين حول "الهيئات المحلية التي لديها شراكة مع القطاع الخاص من حيث تقييم مشروعات الشراكة بين الهيئة والقطاع الخاص"

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
عالية	0.752	3.76	أسهمت مشاريع الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص على تحقيق الأهداف التنموية للهيئة المحلية.
عالية	0.781	3.88	عمل مشروع الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص على تحقيق أهدافه الربحية والتجارية.
عالية	0.354	4.00	أسهمت الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص في زيادة درجة جودة وكفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين.

عملت الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص على تسهيل حياة المواطنين وشعورهم بالرضا.	3.88	0.600	عالية
أسهمت الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص على تخفيف درجة الأعباء المادية المفروضة على كاهل الهيئات المحلية.	3.94	0.659	عالية
عملت الشراكة بين هيئتك المحلية والقطاع الخاص على توفير الأموال اللازمة لتنفيذ مشاريع خاصة.	3.76	0.903	عالية
أسهمت مشاريع الشراكة في نقل المعلومات والتكنولوجيا الى الهيئات المحلية	2.88	0.857	متوسطة
عملت مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص على زيادة مساهمة الهيئات المحلية في الناتج المحلي الإجمالي	3.88	0.600	عالية
تقييم مشروعات الشراكة بين الهيئة والقطاع الخاص	3.75	0.464	عالية

٦. النتائج والتوصيات

وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن الإشارة إلى جملة من الإستنتاجات من أهمها:

تبين أن لعقود الخدمة والعقود الإدارية الحصة الأكبر من إجمالي العقود الأخرى فيما يتعلق بطبيعة الشراكة بين الهيئات المحلية التي لديها مشروعات شراكة مع القطاع الخاص. كما يستنتج أن هناك عدد لا بأس به من إجمالي الهيئات المحلية لديها مشاريع مشتركة مع القطاع الخاص، وأن معظم تلك المشاريع تتعلق بالبنية التحتية والمشاريع السياحية، أما فيما يتعلق بحجمها المتعلق برأس المال فقد لوحظ أن ثلثها يتمتع بحجم رأسمال يقارب النصف مليون شقل، أما الفترة الزمنية لتلك المشاريع فقد لوحظ أن معظمها قد جاء ما بين العام 2009 والعام 2016، وكما لوحظ أن للهيئات المحلية دور فاعل في المساهمة مالياً في إنجاح تلك المشاريع، ناهيك عن دور تلك الهيئات المحلية في إدارة تلك المشاريع جنباً إلى جنب مع القطاع الخاص. كما تبين أن هناك إجماع من الهيئات المحلية على أهمية العمل والشراكة الحقيقية للمساهمة في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية في فلسطين. إضافة إلى أن ذلك يساعد كثيراً في تنمية الإقتصاد المحلي وزيادة فعالية الأنشطة الإقتصادية في التجمعات السكانية الفلسطينية. كما

لوحظ أنَّ هناك اتفاق كبير على أنَّ الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص تعود بالفائدة والنفع عليهما خاصة من خلال توفير الموارد المالية مما ينعكس ايجاباً على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن، ولما تلعبه من دور في تقليل درجة المخاطرة للمشاريع التي تنفذها الهيئات المحلية، إضافة إلى إيجاد العديد من الحلول للمشاكل والتحديات التي تواجه الهيئات المحلية.

خلصت الدراسة بأنَّ لغياب ثقافة الشراكة في العمل المؤسسي، وضعف إدراك القطاع الخاص للفرص الإستثمارية لدى الهيئات المحلية، إضافة إلى تدني درجة تقبل المواطن لفكرة دفع الرسوم مقابل الخدمة هي من أهم التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة، ناهيك عن ضعف القدرات الإدارية لدى الهيئات المحلية. كما تبين أنَّ ضعف الرغبة في إسناد بعض المهام والمسؤوليات للقطاع الخاص واستغناء بعض الهيئات المحلية عن موضوع الشراكة من أصله لما يتمتعوا به من استقلال مالي، وكذلك ضعف الإمكانيات والخبرات الفنية اللازمة لتنفيذ بعض المشاريع، وغياب الأطر القانونية التي تنظم عملية الشراكة، إضافة إلى ضعف الإمكانيات التخطيطية ومحدودية القدرة على الترويج والتشبيك لمبدأ الشراكة مع القطاع الخاص تعد من أهم تلك التحديات والصعوبات التي تواجه الشراكة مع القطاع الخاص.

استنتجت الدراسة أنَّ لغياب الإستقرار السياسي وممارسات الإحتلال الاسرائيلي دور معيق في إنجاح عملية الشراكة. كما يتضح أنَّ لغياب عامل الثقة بين الشركاء إضافة إلى ضعف فرص الدعم الحكومي لمشاريع الشراكة يعد من أهم تلك التحديات التي خلصت إليها الدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أنَّ هناك صعوبات قانونية وتشريعية تعترض إقامة وتنظيم علاقات التعاون والشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، حيث لا يوجد نصوص قانونية واضحة المعالم تحدد طبيعة العلاقة بين الطرفين مما يخلق عدم وجود حافز لدى القطاع الخاص بالمغامرة للشراكة مع الهيئات المحلية. كما خلصت الدراسة إلى أنَّ البيئة السياسية تلعب دوراً هاماً في تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والهيئات المحلية وأنَّ الإستقرار السياسي يساعد كثيراً في تحسين بيئة العمل فيما يعتبر الإحتلال بحد ذاته عائقاً أمام الشراكات وخاصة في المناطق المسماة (C) لما قد يترتب على ذلك من رفع درجة في حال تنفيذ مثل هكذا مشاريع، كما أنَّ للإنقسام الفلسطيني دوره السلبي في إنجاح انطلاقة مشروعات الشراكة.

ومن خلال استنتاجات الدراسة، يود الباحث طرح عدة توصيات يمكن إيجازها كما يلي:

- 1- ضرورة بناء وتطوير قدرات أصحاب العلاقة في الهيئات المحلية، في قضايا الشراكات مع القطاع الخاص.
- 2- عقد ورشات عمل للمواطنين لتوضيح فوائد ومزايا الشراكة من أجل تشكيل رأي عام داعم لعملية الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص.
- 3- ضرورة الاستفادة من التجارب الناجحة للهيئات المحلية التي لديها شراكات مع القطاع الخاص .
- 4- مساعدة الهيئات المحلية مالياً وفنياً في تطوير البنية التحتية للتجمعات السكانية من أجل رفع جاهزية هذه المناطق لإستقطاب القطاع الخاص لعمل مشاريع مشتركة معها.
- 5- ضرورة تشكيل وحدة للتنمية الإقتصادية المحلية في الوزارة، تقدم الخدمات للهيئات المحلية بحيث تكون حلقة الوصل بين الهيئة المحلية والوزارة بما يتعلق بمشاريع الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص.
- 6- ضرورة إدراج وحدة خاصة بتفعيل الشراكة مع القطاع الخاص في هيكلية الهيئة المحلية مهمتها الأساسية البحث عن شراكات مع القطاع الخاص.
- 7- ضرورة خلق بيئة إقتصادية ملائمة من خلال تشجيع الإستثمار وخاصة مع الهيئات المحلية.
- 8- العمل على إصلاح جميع القوانين التي تسهل وتحكم العلاقة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، وتوفير إطار قانوني ينظم شراكة الهيئات المحلية مع القطاع الخاص.
- 9- ضرورة تطوير الإجراءات والأنظمة الهادفة إلى تسهيل وتحفيز الشراكات بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص، بالإضافة إلى مراجعة عدد من الأنظمة والتي تشكل عائقاً أمام عملية التنمية المحلية.
- 10- أن يتم تشجيع البنوك العاملة في فلسطين، من أجل إيجاد نوافذ تمويلية خاصة للهيئات المحلية التي ترغب بإنشاء مشاريع شراكة مع القطاع الخاص.
- 11- توفير بيئة جاذبة لإستثمارات القطاع الخاص، ومنحة التسهيلات اللازمة لعمل شراكات مع الهيئات المحلية.
- 12- ضرورة إطلاق حوافز وإعفاءات ضريبية لصالح تنفيذ مشاريع حيوية وذات أولوية تنموية خاصة في المناطق المسماة (C).

قائمة المصادر والمراجع

الرسائل الجامعية

صلاح، محمد: دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية. جامعة حسينية بن بو علي بالشلف، الجزائر، 2015.

بحوث ومقالات ومؤتمرات أخرى

أوراق عمل مؤتمر: الحوار الرابع بين القطاعين العام والخاص المنعقد في رام الله، 2014

أوراق عمل مؤتمر: الحوار الوطني الإقتصادي الثالث. أريحا، 2008.

أوراق عمل مؤتمر: الحوار الوطني الإقتصادي رام الله، 2000.

أوراق عمل مؤتمر: الحوار بين القطاعين العام والخاص. رام الله، كانون الثاني، 2014.

أوراق عمل : المؤتمر الأول للتنمية الإقتصادية المحلية . 2017 .

البرغوثي، بلال: السياسات التشريعية في فلسطين والتوجه نحو الشراكة بين القطاعين العام والخاص - الواقع والمنظور. برنامج الإصلاح الديمقراطي المحلي، تواصل، 2009.

دكروري، محمد: الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، وزارة المالية، 2009.

شريعة وآخرون، 2014: برنامج تطوير القطاع الخاص، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر حوار الشراكة بين القطاع العام والخاص، في فرانكفورت، ألمانيا.

الشيخ، لؤي: شراكة البلديات والقطاع الخاص (الفرص والتحديات). 2010.

صبري، نضال: الشراكة بين الهيئات المحلية الفلسطينية والقطاع الخاص: دراسة خاصة حول ربحية المشاريع والخدمات العامة للبلديات وتوجهات المواطنين والأطراف ذات العلاقة نحو أنماط وأشكال هذه الشراكة. مشروع الإصلاح الديمقراطي المحلي، تواصل، 2009.

عبيد، جمال: جذب الاستثمار في القطاع الخاص (الاستراتيجيات المحتملة والخبرات الأردنية)، ورقة عمل " المؤتمر الإقليمي الثاني في عمان " المبادرات والإبداع التتموي في المدن العربية " 2009.

عريقات، احمد؛ الصالحي، نضال: *العوائق والتحديات التي تواجه الشراكة بين القطاعين العام والخاص*. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، من صفحة 1587 الى صفحة 1605، يونيو، 2009.

غانم، أمجد: *الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية*. شركة النخبة للاستشارات الإدارية رام الله فلسطين، 2009.

معهد ابحاث السياسات الاقتصادية (ماس): *الفرص الاستثمارية في اطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص*. جلسة طاولة مستديرة (3)، 2017.

المواقع الإلكترونية

الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني، 2016.

الموقع الالكتروني للموسوعة الحرة www.wikipedia.org

المراجع الأجنبية

Albert P.C.Chan, John F. Y.Yeung, Calvin C.P.Yu, Shou Qing Wang, and Yongjian Ke. "***Emperical Study Of Risk assessment and Allocation of Public–Private Partnership projects in China***" Journal of Management In Engineering. 2011.

Egorov E. V, Romanova N.V, Tsalikova V.V, Mishkin T.S "***The Develoment of public – private partnership in social sector of Russia***". Mediterranean Journal of social sciences, MCSER Publishing, Rome – Italy. Vol.5, No.18, August 2014.

Monika Sharma and Anita Bindal "***Public Private Partnership***": International Journal of Research (IJR), Vol.1, Issue –7, 2014.

Osei – Kyei Robert, Ayirebi Dansol, J. K, Ofori – Kuragu "***Reasons for adopting Public –Private Partnership (PPP) for Construction Projects In Ghana***". International Journal Of Construction Management, 14: 4, 227 – 238, 2014.

Rui Cunha Margues, Sanford V. Berg "***Public – Private Partnership Contracts: ATale of Two Cities With Different Contractual Arrangements***", PURC, Working Paper, 2009) .

Solomon Olusola Babatunde, Srinath Perera, Chika Udeaaja and Lei Zhou **Identification of barriers to Public Private Partnerships implementation in developing countries.**

Faculty of Engineering and Environment, Northumbria
University, Newcastle upon Tyne, NE1 8ST, UK. / 2014.