

	Midocean Journal for Research and Studies https://mojr.midocean.edu.km	
---	---	--

الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في تحقيق التنمية المستدامة

Public-private partnerships and their role in achieving sustainable development

عبدالله سميح محمد صويلح

Abdullah Sammeh Muhammad Suwailih

ماجستير إدارة المشاريع – جامعة ميد أوشن – الإمارات العربية المتحدة

المخلص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تحليل الأطر التشريعية والمؤسسية، ونماذج الشراكة وآليات تطبيقها، والحوكمة والشفافية، وتقاسم المخاطر والتمويل، وقياس أثر هذه الأبعاد في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وطبقت على عينة استطلاعية متيسرة بلغت (31) مفردة، تركزت بصورة أساسية في المملكة العربية السعودية، مع تمثيل محدود من مصر والإمارات والأردن، وذلك في ضوء صعوبة الوصول إلى عينة عربية متوازنة.

النتائج: كشفت نتائج الدراسة عن ارتفاع مستوى تطبيق أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث تصدرت **الحوكمة والشفافية** بمتوسط حسابي بلغ (4.20)، تلتها الأطر التشريعية والمؤسسية (4.12)، وتقاسم المخاطر والتمويل (4.09)، ونماذج الشراكة وآليات تطبيقها (4.06). كما جاءت أبعاد التنمية المستدامة بمستوى مرتفع، وتصدر البعد البيئي بمتوسط (4.09)، يليه الاقتصادي (4.04) والاجتماعي (4.03). وأظهر تحليل الارتباط وجود علاقة موجبة قوية ودالة إحصائياً بين الشراكة والتنمية المستدامة ($r=0.826$)، كما فسرت أبعاد الشراكة مجتمعةً (68.4%) من التباين في التنمية المستدامة ($R^2=0.684$).

الخلاصة: خلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص باعتبارها آلية داعمة لتحقيق التنمية المستدامة، مع ضرورة تطوير الأطر التشريعية والمؤسسية، وتعزيز الحوكمة والشفافية، وإجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر وأكثر توازناً بين الدول العربية.

الكلمات المفتاحية: الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التنمية المستدامة، الحوكمة، الأطر التشريعية، تقاسم المخاطر، الدول العربية.

Abstract:

Objectives: This study aimed to identify the role of public-private partnerships (PPPs) in achieving sustainable development. It did so by analyzing legislative and institutional frameworks, partnership models and their implementation mechanisms, governance and transparency, risk-sharing and financing, and measuring the impact of these dimensions on the economic, social, and environmental aspects of sustainable development.

Methodology: The study employed a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary data collection tool. The questionnaire was administered to a convenience sample of 31 individuals, primarily from Saudi Arabia, with limited representation from Egypt, the UAE, and Jordan, due to the difficulty of obtaining a balanced Arab sample.

Results: The study revealed a high level of implementation of PPP dimensions. Governance and transparency led with a mean score of 4.20, followed by legislative and institutional frameworks (4.12), risk-sharing and financing (4.09), and partnership models and their implementation mechanisms (4.06). The dimensions of sustainable development were also at a high level, with the environmental dimension leading at an average of 4.09, followed by the economic dimension (4.04) and the social dimension (4.03). Correlation analysis showed a strong and statistically significant positive relationship between partnership and sustainable development ($r=0.826$). The dimensions of partnership collectively explained 68.4% of the variance in sustainable development ($R^2=0.684$).

Conclusion: The study concluded that strengthening public-private partnerships is crucial as a mechanism to support sustainable development. It also highlighted the need to develop legislative and institutional frameworks, enhance governance and transparency, and conduct future studies with larger and more balanced samples across Arab countries.

Keywords: Public-private partnership, sustainable development, governance, legislative frameworks, risk sharing, Arab countries.

مقدمة:

تطورت الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتصبح أداة هامة لدعم النمو الاقتصادي والاجتماعي وتعزيز كفاءة تقديم الخدمات العامة. في ظل سياق عالمي متزايد التعقيد يتسم بتغيرات اقتصادية وتقنية وبيئية متسارعة، تواجه الحكومات عقبات متزايدة في تمويل مشاريع البنية التحتية، وتوفير خدمات عامة عالية الجودة، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ونتيجةً لذلك، أصبح التعاون بين القطاعين العام والخاص استراتيجيةً بالغة الأهمية لتعبئة الموارد المالية والخبرات التقنية والإبداع والكفاءات الإدارية (Kyokusiiima، 2024).

تشكل الشراكات بين القطاعين العام والخاص إطارًا تعاونيًا تتقاسم فيه المؤسسات الحكومية وكيانات القطاع الخاص المهام والموارد والمخاطر والمنافع في تطوير وإدارة المبادرات التي تخدم المصلحة العامة. وعلى عكس أساليب الشراء العام التقليدية، تتيح هذه الشراكات للقطاع الخاص فرصًا للمساهمة بخبراته وتقنياته المبتكرة وموارده المالية، مع تمكين الحكومات من الحفاظ على واجباتها التنظيمية والاستراتيجية. وقد تكون هذه الشراكات مفيدة بشكل خاص في قطاعات مثل النقل والطاقة والمياه والصرف الصحي والرعاية الصحية والتعليم والإسكان والبنية التحتية الرقمية (Tanveer، 2025).

ازدادت أهمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في ضوء الالتزام العالمي بتحقيق أهداف التنمية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة. وتتطلب التنمية المستدامة تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والشمول الاجتماعي وحماية البيئة. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف في كثير من الأحيان نفقات كبيرة وجهودًا منسقة من الحكومات والشركات والمجتمع المدني والجهات المعنية الأخرى. ويمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تسهم في هذه العملية من خلال تسهيل الاستثمار في البنية التحتية المستدامة، وتحسين جودة الخدمات الأساسية وإمكانية الوصول إليها، وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار، ودعم الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والمالية.

ومع ذلك، فإن فعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص ليست مضمونة. فنجاحها يعتمد على متغيرات عديدة، منها وجود أطر مؤسسية وقانونية ملائمة، والشفافية، والمساءلة، وتوزيع المخاطر بشكل مناسب، والحوكمة

الرشيدة، والترتيبات التعاقدية الواضحة، والرصد والتقييم المنتظمين. وقد تؤدي الشراكات سيئة التخطيط إلى قيود مالية، وتوزيع غير متكافئ للمخاطر، وضعف المساءلة العامة، أو عدم القدرة على تحقيق نتائج التنمية المرجوة. لذا، فإن فهم العلاقة بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتنمية المستدامة يستلزم مراعاة كل من الإمكانيات التي تُتيحها هذه الشراكات والقيود التي قد تحد من فعاليتها (Liu، 2024).

وبناءً على ذلك، تركز هذه الدراسة على دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تقييم مساهمتها في الكفاءة الاقتصادية، والتنمية الاجتماعية، وتحسين البنية التحتية، والابتكار، والاستدامة البيئية. كما تسعى إلى الكشف عن الخصائص المهمة التي تحدد نجاح هذه الشراكات، وإبراز الحاجة إلى حوكمة رشيدة وتخطيط استراتيجي لتحقيق أقصى استفادة من أثرها التنموي. ومن خلال هذا المنظور، تُسهم الدراسة في فهم أعمق لكيفية الاستفادة من التعاون بين القطاعين العام والخاص كأداة استراتيجية لتحقيق تنمية مستدامة وعادلة.

مشكلة الدراسة:

في ضوء التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتزايدة التي تواجه الدول، يتعين على الحكومات تطوير آليات أكثر كفاءة واستدامة لتوفير البنية التحتية والخدمات العامة، مع الحفاظ على جودة هذه الخدمات وترشيد استخدام الموارد المتاحة. وقد أدت متطلبات التنمية المتنامية، وارتفاع تكاليف تنفيذ المشاريع العامة، ومحدودية الموارد المالية الحكومية، إلى البحث عن نماذج بديلة تستفيد من نقاط قوة القطاع الخاص وخبراته، إلى جانب الدور التنظيمي والإشرافي للقطاع العام. وفي هذا السياق، برزت الشراكات بين القطاعين العام والخاص كنموذج جديد يُمكن أن يُسهم في تعزيز التنمية وتحقيق أهدافها طويلة الأجل (Zafarullah، 2025).

وعلى الرغم من الاعتماد المتزايد على الشراكات بين القطاعين العام والخاص في إنجاز مشاريع البنية التحتية وتوفير الخدمات العامة، فإن قدرتها الفعلية على تلبية احتياجات التنمية المستدامة لا تزال مرهونة بمجموعة من القضايا المؤسسية، والاقتصادية، والإدارية، والتنظيمية. وقد تواجه هذه الشراكات مشكلات تتعلق بتوزيع المخاطر

والمسؤوليات، ووضوح المسؤوليات بين أصحاب المصلحة، والشفافية والمساءلة، وفعالية الأطر القانونية والتنظيمية. علاوة على ذلك، ثمة احتمال لوجود تباين بين الأهداف الاقتصادية للمشاريع والمعايير الاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة (Ramolobe، 2024).

تكمّن المشكلة الرئيسية للدراسة في ضرورة تحديد مدى إسهام الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، وتحديد الآليات والعوامل التي من شأنها تعظيم هذا الإسهام، والتعرف على أبرز التحديات التي قد تحد من فعالية هذه الشراكات في تحقيق أهداف التنمية (Pinz، 2017).

لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتنمية المستدامة، وذلك من خلال دراسة مدى إسهام هذه الشراكات في تحسين كفاءة الخدمات والمشاريع العامة، ودعم النمو الاقتصادي، وتعزيز التنمية الاجتماعية، وتحسين استغلال الموارد، وتشجيع الابتكار والاستدامة البيئية. كما تبحث الدراسة في المتطلبات الأساسية اللازمة لضمان نجاح هذه الشراكات وتحقيقها للقيمة الإجمالية المرجوة، مما يعزز مكانتها كأداة استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة.

تساؤلات الدراسة:

- سؤال البحث الرئيسي

ما هو دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، وما هي العوامل التي تحدد نجاحها في المساهمة في تحقيق نتائج التنمية المستدامة؟

- أسئلة البحث الفرعية

1. ما هي وظيفة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تشجيع النمو الاقتصادي وتعزيز كفاءة استخدام الموارد؟

2. إلى أي مدى تُسهم الشراكات بين القطاعين العام والخاص في رفع جودة وكفاءة الخدمات العامة؟

3. كيف تُسهم الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاجتماعية وتعزيز رفاهية المجتمع؟

4. ما هو دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في الاستدامة البيئية والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية؟

5. ما هي المشكلات والعوائق الرئيسية التي تؤثر على فعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة؟

اهداف الدراسة:

- أولاً: الهدف الرئيسي

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحليل مساهمتها في الكفاءة الاقتصادية، وتحسين جودة الخدمات العامة، ودعم التنمية الاجتماعية، وتعزيز الاستدامة البيئية، وتحديد العوامل والتحديات الرئيسية التي تؤثر على فعاليتها.

- ثانياً: الأهداف الخاصة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف المحددة التالية:

1. تحليل فكرة الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتعرف على أهم خصائصها وأشكالها وأهميتها في دعم برامج التنمية.

2. تقييم دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال تعزيز الاستثمار والاستخدام الفعال للموارد وتحسين الإنتاجية.

3. دراسة مساهمة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في زيادة جودة الخدمات العامة وتعزيز كفاءتها وفعاليتها في تلبية متطلبات المستفيدين.

4. استكشاف مساهمة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في التنمية الاجتماعية من خلال تعزيز فرص العمل، وتحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية، وتحسين مستويات المعيشة.

5. قياس أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على الاستدامة البيئية من خلال دعم المشاريع الصديقة للبيئة وتعزيز الاستخدام الفعال للموارد الطبيعية.

أهمية الدراسة:

- أولاً: الأهمية العلمية للدراسة

تُعَدّ هذه الدراسة إضافةً قيّمةً لموضوع الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتنمية المستدامة، وهما موضوعان يحظىان باهتمام متزايد في الدراسات الاقتصادية والإدارية الحديثة. وتكمن أهميتها في بحثها للعلاقة بين هذه الشراكات وعناصر التنمية المستدامة، بما في ذلك القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، في ضوء الطلب المتزايد على نماذج تنمية أكثر كفاءة واستدامة (Jebur، 2024).

كما تُسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية من خلال تحديد دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز النمو الاقتصادي، وتحسين جودة الخدمات، وإنشاء البنية التحتية، ورفع كفاءة استخدام الموارد. علاوةً على ذلك، تُقدّم الدراسة إطارًا يُساعد الباحثين على فهم العناصر المؤثرة في فعالية هذه الشراكات، مثل الحوكمة والشفافية وتوزيع المخاطر والأطر التشريعية والتنظيمية، ما يُمكن أن يُشكّل أساسًا للدراسات المستقبلية في هذا المجال (Kamasak، 2020).

- ثانيًا: الأهمية العملية للدراسة

تكمن القيمة العملية لهذا العمل في الحاجة المتزايدة إلى عمليات فعّالة لإنجاز مشاريع التنمية وتحسين الخدمات العامة، في ظل محدودية الموارد وتزايد المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية. يمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص الاستفادة من موارد القطاع الخاص وخبراته ومهاراته الاستثمارية، إلى جانب مسؤوليات القطاع العام التنظيمية والإشرافية (Akomolehin، 2025).

كما تساعد هذه الدراسة صانعي القرار والمنظمات المعنية على تحديد العناصر التي تعزز نجاح الشراكات، وتسلط الضوء على أبرز المشكلات التي قد تحد من فعاليتها، مما يُسهم في تطوير إجراءات أكثر كفاءة لإدارتها. ومن المتوقع أن تُقدّم نتائج الدراسة توصيات عملية تُعزز تحقيق التنمية المستدامة من خلال الموازنة بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتحقيق التنمية المستدامة.

- الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتنمية الاقتصادية، لا سيما فيما يتعلق بالاستثمار، وكفاءة استخدام الموارد، والنمو الاقتصادي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتنمية الاجتماعية، بما في ذلك فرص العمل ورفاهية المجتمع.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والاستدامة البيئية، بما في ذلك الاستخدام الأمثل للموارد ودعم المشاريع المستدامة بيئيًا.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الفعالة للشراكات بين القطاعين العام والخاص ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.

الاطار النظري:

يُشكّل الإطار النظري لهذه الدراسة أساسًا مُنظَّمًا لدراسة دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة. فهو يجمع بين العديد من النظريات المُتكاملة لشرح كيف يُمكن للتعاون بين المؤسسات الحكومية ومجموعات القطاع الخاص أن يُساهم في النمو الاقتصادي، والتنمية الاجتماعية، والاستدامة البيئية، وتحسين الخدمات العامة.

1. نظرية أصحاب المصلحة

تُبرز نظرية أصحاب المصلحة أهمية مراعاة مصالح جميع الأطراف عند اتخاذ القرارات التنظيمية وتطوير المشاريع. ويشمل أصحاب المصلحة في الشركات بين القطاعين العام والخاص الوكالات الحكومية، والشركات الخاصة، والمستثمرين، والموظفين، والمجتمعات المحلية، ومستخدمي الخدمات، والمنظمات البيئية. ويُمكن للتواصل الفعال، والمشاركة، والشفافية، والمسؤولية بين مختلف أصحاب المصلحة أن تُعزز الثقة ونجاح المشروع. وتكتسب هذه الفكرة أهمية خاصة في مجال التنمية المستدامة، إذ يتطلب تحقيق الاستدامة تحقيق التوازن بين الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ونتيجةً لذلك، ينبغي أن تُفيد الشركات الناجحة بين القطاعين العام والخاص ليس فقط المؤسسات المشاركة، بل أيضًا المجتمع وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين.

2. نظرية منظور الموارد

يُفسر منظور الموارد أداء المؤسسات من خلال التركيز على الاستخدام الأمثل للموارد والكفاءات القيمة. وتتجلى أهميته في الشركات بين القطاعين العام والخاص في تكامل الموارد التي يمتلكها القطاعان. إذ يمكن للحكومات توفير السلطة التنظيمية، والبنية التحتية العامة، والمعرفة المؤسسية، والموارد العامة، بينما يمكن للشركات الخاصة توفير التمويل، والتكنولوجيا، والخبرة الإدارية، والابتكار. ويمكن أن يُسهم الجمع بين هذه الموارد في تعزيز إنتاجية المشاريع وجودة الخدمات. ونتيجةً لذلك، تُوفر هذه النظرية أساسًا لفهم كيفية إسهام الشركات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق قيمة مضافة من خلال الجمع بين نقاط القوة المختلفة لكلا القطاعين والاستفادة منها لدعم التنمية المستدامة طويلة الأجل.

3. نظرية الوكالة

تركز نظرية الوكالة على التفاعلات التي يُفوض فيها أحد الأطراف التزاماته إلى طرف آخر، وتُقر بإمكانية نشوء نزاعات ناتجة عن تباين المصالح. وهذا الأمر ذو صلة بالشركات بين القطاعين العام والخاص، لأن الحكومات يُمكنها تفويض تنفيذ أو تشغيل المشاريع العامة إلى شركات خاصة. وقد تُشكل الاختلافات في الأهداف والمعرفة والحوافز مخاطر إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب. ويمكن للعقود الواضحة، ومؤشرات الأداء، وإجراءات

المراقبة، والمساءلة أن تُساعد جميعها في الحد من هذه المخاطر. ونتيجةً لذلك، تُساعد هذه النظرية في تفسير أهمية الإشراف الفعال والحوكمة التعاقدية في ضمان التزام شركاء القطاع الخاص بالأهداف العامة ومعايير التنمية المستدامة.

4. نظرية التنمية المستدامة

تُعدّ نظرية التقدم المستدام عنصرًا أساسيًا في هذا البحث، إذ تُركّز على تحقيق التوازن بين التقدم الاقتصادي والرفاه الاجتماعي وحماية البيئة. كما تُركّز على تلبية الاحتياجات الحالية مع الحفاظ على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. ويُشجّع هذا النهج مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تقييم آثارها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية طويلة الأجل، بدلاً من التركيز على المكاسب المالية فقط. يُمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تُساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الاستثمار في البنية التحتية، وتحسين الخدمات العامة، وخلق فرص العمل، والابتكار، واستخدام الموارد بكفاءة، وممارسة الممارسات المسؤولة بيئيًا.

5. النظرية المؤسسية

تؤكد النظرية المؤسسية على كيفية تأثير القوانين واللوائح والسياسات والمعايير والهياكل التنظيمية على سلوك المؤسسات وأدائها. ويُعدّ هذا المفهوم وثيق الصلة بالشراكات بين القطاعين العام والخاص، لأنّ فعاليتها تعتمد بشكل كبير على جودة البيئة المؤسسية. تُسهّم التشريعات الواضحة، والعمليات التنظيمية الفعّالة، والإجراءات المفتوحة، والأدوار المحددة بدقة، في تحسين التعاون وإزالة الغموض. في المقابل، قد تؤدي الهياكل المؤسسية الضعيفة إلى زيادة مخاطر التنفيذ والنزاعات. ونتيجةً لذلك، تُسهّم النظرية المؤسسية في فهم كيفية تأثير العوامل القانونية والمؤسسية على نجاح الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وقدرتها على المساهمة بفعالية في التنمية طويلة الأجل.

6. نظرية الاختيار العام

تُطبّق نظرية الاختيار العام المبادئ الاقتصادية على عملية صنع القرار في القطاع العام، مُفسّرةً أسباب اختيار الحكومات لنهج مُحددة لتقديم الخدمات العامة وإنجاز مبادرات التنمية. في سياق الشراكات بين القطاعين العام والخاص، قد تتعاون الحكومات مع جهات خاصة لزيادة الكفاءة، وتعبئة موارد إضافية، وتخفيف القيود المالية. في الوقت نفسه، تُؤكد هذه النظرية على أهمية المساءلة والشفافية في منع القرارات غير الفعّالة وتضارب المصالح. ونتيجةً لذلك، تُساعد نظرية الاختيار العام في فهم دوافع تنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص، والظروف اللازمة لضمان خدمة هذه الشراكات للمصلحة العامة وتعزيز التنمية المستدامة.

الدراسات السابقة:

بينما تُشدد الأمم المتحدة على أهمية الشراكات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، فإنّ قضايا تتعلق بالأطر القانونية والتنظيمية والتعاقدية تُعيق فعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص. تُقدّم هذه المقالة نموذج "ثلاثية حوكمة الشراكة بين القطاعين العام والخاص" كإطار مفاهيمي لدمج هذه الجوانب بهدف تحسين التوافق مع أهداف التنمية المستدامة. وتهدف إلى تشجيع البحث في حوكمة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، لا سيما في مجالي المحاسبة والإدارة، وتزويد صانعي السياسات بتوصيات لتعزيز فعالية هذه الشراكات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. يُلخص هذا العمل الدراسات السابقة، ويُقدم رؤية ثاقبة حول كيفية التخفيف من تحديات الحوكمة في الخطاب المعاصر للشراكة بين القطاعين العام والخاص (Adebayo، 2026).

تواجه نيجيريا نقصًا كبيرًا في البنية التحتية في قطاعات حيوية كالكهرباء والرعاية الصحية والتعليم، مما يعيق التنمية الاقتصادية المستدامة. وقد كانت جهود القطاعين العام والخاص لمعالجة هذه التحديات غير كافية بسبب نقص التمويل، والتأخيرات البيروقراطية، والمشاكل التنظيمية، ومحدودية الدعم الحكومي. تبحث هذه الدراسة في كيفية مساهمة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز النمو الاقتصادي في نيجيريا، كاشفةً عن ثغرات في الأطر القانونية والتنظيمية، ونقاط ضعف في القدرات المؤسسية. كما أن عدم الاستقرار السياسي يزيد من

تعقيد تنفيذ المشاريع طويلة الأجل. وتوصي الدراسة الحكومة بتعزيز هذه الأطر، وخلق بيئة استثمارية شفافة، واستكشاف مصادر تمويل بديلة للاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص بفعالية (Monehin، 2026).

تستكشف دراسة (Roland، 2026) دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في التنمية الاقتصادية طويلة الأجل في كازاخستان، مؤكدةً على أهميتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتستعرض الدراسة الممارسات العالمية للشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتقيم الأداء من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية والاستبيانات، وتحدد مجالات التطبيق في كازاخستان. ويُبرز التقرير كيف تستفيد هذه الشراكات من الموارد العامة والخاصة لمعالجة القضايا الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية، مع المساهمة في تحقيق الاستدامة الوطنية. ومن خلال تعزيز أطر السياسات وتشجيع التعاون، يؤكد البحث على إمكانات الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحسين الكفاءة والاستدامة في قطاعات البنية التحتية والتعليم والرعاية الصحية والبيئة، مما يعزز النمو الشامل في كازاخستان.

تتناول دراسة (Taleat، 2026) دور وفعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة للطاقة في جنوب أفريقيا، لا سيما في ظل اعتماد البلاد الكبير على الفحم. وتؤكد المقالة على أن التحول إلى الطاقة المتجددة ضروري لتحقيق الأهداف المناخية والاقتصادية. وتقدم الشراكات بين القطاعين العام والخاص كنهج استراتيجي للاستفادة من الاستثمار الخاص والابتكار جنبًا إلى جنب مع جهود الحكومة لتحسين البنية التحتية للطاقة. وتكشف الدراسة النوعية أن هذه الشراكات قد اجتذبت رؤوس أموال خاصة كبيرة، وساهمت في خلق فرص عمل وتنمية المجتمعات المحلية. ومع ذلك، فإن عقبات مثل عدم اليقين التنظيمي، واحتكار شركة إيسكوم، والاعتماد على الفحم، تحد من إمكاناتها الكاملة. ويدعو التقرير إلى استقرار السياسات، وإصلاح الأنظمة، وتحقيق العدالة الاجتماعية في ترتيبات الشراكات بين القطاعين العام والخاص، من أجل تعزيز مستقبل مستدام للطاقة المتجددة في جنوب أفريقيا.

تُعدّ الشراكات بين القطاعين العام والخاص ركيزة أساسية للنمو الاقتصادي المستدام، لا سيما في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة. تستكشف هذه الدراسة دور هذه الشراكات بالاقتران مع الذكاء الاصطناعي، مُسلطة الضوء على إمكاناتهما المشتركة في تعزيز الإنتاجية الاقتصادية والابتكار. فمن خلال تسهيل الاستثمار في البنية التحتية وتحسين الخدمات العامة، تُخفف هذه الشراكات الأعباء المالية على الحكومات وتُوزّع المخاطر. كما يُثري الذكاء الاصطناعي هذا التعاون من خلال تحسين عملية صنع القرار عبر تحليلات البيانات الضخمة ورفع جودة الخدمات. وفي نهاية المطاف، تؤكد هذه الدراسة على الشراكات بين القطاعين العام والخاص كنهجٍ جديدٍ لمواجهة التحديات الاقتصادية التقليدية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال حلولٍ مبتكرة وبنية تحتية ذكية (Kolaib، 2026).

يُعدّ التعاون بين القطاعين العام والخاص استراتيجيةً أساسيةً لتحقيق النجاح الاقتصادي طويل الأمد في ظلّ المشهد المتغيّر باستمرار للحكومة المحلية والسياحة. تناولت هذه الدراسة أثر شراكات السياحة بين القطاعين العام والخاص على النمو الاقتصادي المحلي في مدينة كاركار، سيبو. باستخدام منهجية البحث الوصفي، أكمل 170 مشاركاً، من بينهم موظفون في الحكومة المحلية، وجهات معنية بالسياحة من القطاع الخاص، وسكان محليون، استبياناً مُنظماً يركّز على تنفيذ الشراكة من حيث السياسات، والاستثمار، والبنية التحتية، والمشاركة، والمتابعة. وتمّ تحليل البيانات إحصائياً باستخدام المتوسط والانحراف المعياري لتقدير مدى التنفيذ والتنمية الاقتصادية. وكشفت النتائج عن انتشار واسع لشراكات السياحة بين القطاعين العام والخاص. ولاحظ المشاركون تحسّناً في فرص العمل، ونمو الأعمال، وزيادة الدخل، والحفاظ على التراث الثقافي. إلا أن هناك عوائق رئيسية، مثل قيود التمويل، والتأخيرات البيروقراطية، وعدم كفاية آليات المتابعة، تُعيق تحقيق الكفاءة الكاملة للشراكة. وقد وُضعت خطة عمل لتحسين التعاون، وتبسيط الإجراءات، وزيادة الاستثمار ومشاركة المجتمع. تشير دراسة (Bacon، 2026) إلى أن الشراكات السياحية الجيدة يمكن أن توفر إطاراً طويل الأجل لتحقيق نمو عادل في الاقتصاد المحلي.

برزت الإدارة المستدامة للنفايات كأحد الشواغل الرئيسية في الهند، نتيجةً لتزايد التوسع الحضري، والنمو السكاني، وتغير أنماط الاستهلاك. وقد برزت الشراكات بين القطاعين العام والخاص كأداة مؤسسية فعالة لتحسين تقديم الخدمات، والكفاءة التشغيلية، والاستدامة المالية في إدارة النفايات الصلبة البلدية. تبحث هذه الورقة البحثية في مدى ملاءمة نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحقيق إدارة مستدامة للنفايات، مع التركيز بشكل خاص على آليات استرداد التكاليف في السياق الهندي. وتدرس كيف تُسهم رسوم المستخدمين، ورسوم التخلص من النفايات، والإعانات الحكومية، واستراتيجيات التمويل المبتكرة في استرداد النفقات التشغيلية والرأسمالية. كما تتناول المقالة صعوباتٍ جوهريّة، مثل أساليب التسعير غير الفعّالة، ومحدودية الرغبة في الدفع، والقيود التنظيمية، وعدم كفاءة إدارة العقود. وباستخدام بيانات ثانوية ودراسات حالة، تُظهر الدراسة أن أطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص المُحكمة التنظيم يُمكنها تحسين استرداد التكاليف مع ضمان الاستدامة البيئية والاجتماعية. وتشير النتائج إلى أن الإصلاحات التنظيمية، وهياكل التعريفات الشفافة، ومشاركة أصحاب المصلحة، والحوكمة المُحسّنة، عناصر بالغة الأهمية لضمان الجدوى المالية. تشير الدراسة إلى أن أنظمة إدارة النفايات القائمة على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والمدعومة بأساليب فعالة لاسترداد التكاليف، يمكن أن تُسهم إسهامًا كبيرًا في النمو الحضري المستدام في الهند. الكلمات المفتاحية: الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إدارة النفايات المستدامة، استرداد التكاليف، النفايات الصلبة البلدية، الاستدامة المالية، والحوكمة الحضرية (Sheikh، 2026).

تتناول هذه المقالة الشراكات بين القطاعين العام والخاص كنموذج لتمويل وتنفيذ مشاريع البناء، مع التركيز على جودتها ومزاياها وعيوبها. تُعرّف الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأنها تعاون استراتيجي بين القطاعين العام والخاص بهدف حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية المشتركة وتحقيق أهداف محددة من خلال دمج موارد وخبرات وقدرات كلا القطاعين لحل المشكلات المعقدة وتقديم المشاريع والخدمات للجمهور. وقد ثبت أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص تُعدّ من أكثر الأدوات الواعدة لجذب الاستثمار إلى قطاع البناء في أوكرانيا، إذ تُمكن هذه الاستراتيجية من التنفيذ الفعال لمشاريع البنية التحتية واسعة النطاق مع تقليل الضغط على ميزانية الدولة وضمان جودة عالية للعمل. في الوقت نفسه، تبين أن التنفيذ الناجح للشراكات بين القطاعين العام والخاص في

قطاع البناء يُسهم في تحديث البنية التحتية، كما يُحفّز النمو الاقتصادي للبلاد، وهو أمر بالغ الأهمية في ظل الأعمال العدائية الجارية على أراضي الدولة. من المسلّم به أيضاً أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص تخلق فرصاً جديدة لتطوير البنية التحتية، مما يعزز القدرة التنافسية للاقتصاد ويضمن نمواً اجتماعياً واقتصادياً مستداماً. في الوقت نفسه، يعتمد نجاح هذه الشراكات على تنظيم دقيق، وتصميم محكم، ومفاوضات مفتوحة، وتقاسم عادل للمخاطر، والقدرة على مراعاة مصالح القطاعين العام والخاص. ففي نهاية المطاف، تتطوي الشراكات بين القطاعين العام والخاص على مزايا وعيوب في تطوير قطاع البناء. من الجوانب الإيجابية، توفر هذه الشراكات كفاءة أفضل، وإمكانية الوصول إلى ابتكارات القطاع الخاص، وتقاسم التكاليف والمخاطر، وتحسين تقديم الخدمات، وتسريع وتيرة تطوير البنية التحتية، فضلاً عن المرونة والخبرة. مع ذلك، ثمة بعض الجوانب السلبية المحتملة التي يجب أخذها في الاعتبار. يكمن الهدف في تحقيق التوازن بين كفاءة القطاع الخاص وسيطرة القطاع العام، الأمر الذي يتطلب تعديلات قانونية مناسبة (Pinchuk، 2025).

في ألبانيا، يُعدّ مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص ظاهرة حديثة نسبياً، بينما في دول أوروبية أخرى، يُعرف هذا المفهوم منذ زمن طويل، لا سيما بعد تسعينيات القرن الماضي، وقد سبق ظهور هذا المصطلح منح المشاريع أو تنفيذ الاستثمارات من خلال الامتيازات. تهدف هذه الدراسة إلى بحث فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والتحديات التي تواجهها، والفرص المتاحة أمامها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية طويلة الأجل. كما تهدف إلى دراسة الاتجاهات العالمية، وأفضل الممارسات، والتوصيات السياسية لتحسين نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص بما يتماشى مع أهداف الاستدامة. وتسعى الدراسة أيضاً إلى بحث دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، لا سيما في قطاعات الطاقة والنقل والتنمية الحضرية. وتشمل الدراسة تحليل الاتجاهات العالمية وأفضل الممارسات في تطوير البنية التحتية القائمة على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومراجعة التوصيات السياسية لتعزيز نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وبحث كيفية ارتباط الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأهداف التنمية المستدامة ومساهمتها في تحقيق الاستدامة في قطاعات حيوية كالطاقة والنقل والتنمية الحضرية. وتُقدّم الشراكة

بين القطاعين العام والخاص نهجاً عملياً لتمويل وإدارة البنية التحتية من خلال الاستفادة من استثمارات القطاع الخاص وخبراته وابتكاراته. تُشكل الأطر القوية والعقود المفتوحة وترتيبات تقاسم المخاطر العادلة أساساً لنجاح الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وعند إدارتها بشكل سليم، تُتيح هذه الشراكات مزايا اقتصادية وبيئية واجتماعية طويلة الأجل. وتلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، لا سيما في قطاعات الطاقة والنقل والتنمية الحضرية. كما تُعدّ هذه الشراكات بالغة الأهمية لسدّ فجوات البنية التحتية وتعزيز التنمية المستدامة. ويُقدّم هذا التقرير رؤية قيّمة لصنّاع السياسات والمستثمرين والجهات المعنية الساعية إلى تحسين مرونة البنية التحتية، وتعزيز النمو الأخضر، والنهوض بأهداف التنمية المستدامة العالمية (Guijie، 2025).

في ألبانيا، يُعدّ مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص ظاهرة حديثة نسبياً، بينما في دول أوروبية أخرى، يُعرف هذا المفهوم منذ زمن طويل، لا سيما بعد تسعينيات القرن الماضي، وقد سبق ظهور هذا المصطلح منح المشاريع أو تنفيذ الاستثمارات من خلال الامتيازات. ينبغي أن يكون التركيز الأساسي لبرامج الحكومات في جميع الدول التي تمر بمرحلة انتقالية، بما فيها ألبانيا، على الحوكمة المفتوحة والتعاون مع القطاع الخاص، والاستفادة من خبراته مع الحفاظ على المسؤولية الاجتماعية في سياق تنفيذ عقود الامتياز بما يخدم التنمية المستدامة. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الحوكمة المفتوحة والشاملة، فضلاً عن الشراكة مع القطاع الخاص، في تحقيق النجاح الاقتصادي طويل الأجل. إن الاستثمار من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتوظيف المهارات العملية والإدارة الجيدة لتنفيذ العقود، يمنح فرصة كبيرة لتقليل تكاليف المخاطر. من جهة أخرى، تواجه الحكومات عدداً من التحديات في سياق التنفيذ الناجح لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، كالحاجة إلى إطار قانوني واضح المعالم، يشمل جميع مراحل المشروع من التوريد وحتى إنجازه، فضلاً عن القدرات الإدارية والمؤسسات الفعالة، والمعروفة أيضاً بالإطار المؤسسي. وتُعدّ الحوكمة الرشيدة والشاملة شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، فضلاً عن كونها أولوية قصوى في التنمية الدولية بما يتماشى مع أهداف التنمية طويلة الأجل. وتستند هذه الدراسة إلى بيانات ثانوية جُمعت من خلال تحليل دقيق للأدبيات الوطنية والدولية، بالإضافة إلى تقارير من منظمات حكومية وغير حكومية (Hoda، 2025).

تسعى دراسة (Fatma، 2025) إلى تحديد دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الجزائر، حيث يُعد التعاون بين هذين القطاعين خيارًا استراتيجيًا وأحد أبرز الخيارات المتاحة للحكومة الجزائرية حاليًا لمواجهة التباطؤ الاقتصادي، وإنعاش الاقتصاد، وتحقيق التنمية المستدامة. وقد خلص بحثنا إلى أن الشراكة الجادة بين القطاعين العام والخاص، بمختلف أشكالها وأساليبها، تُسهم في تنمية الجزائر، وأنه لتفعيل هذه الشراكة، لا بد من سنّ قوانين وتشريعات تُنظمها بما يتوافق مع متطلبات هذا المسار نحو التنمية المستدامة.

يتطلب تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDG 4) والمتعلق بتوفير تعليم عادل وعالي الجودة حلولاً مبتكرة، حيث تلعب الشراكات بين القطاعين العام والخاص والذكاء الاصطناعي أدواراً محورية. تستكشف هذه المقالة كيف يمكن لأطر السياسات القائمة على الذكاء الاصطناعي أن تعزز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم، من خلال تحليل الفرص والتحديات عبر دراسات حالة وآراء الخبراء. كما تسلط الضوء على إمكانات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات القائمة على البيانات، والتعلم الشخصي، والإدارة الفعالة للموارد. وتقدم هذه الوثيقة قائمة مرجعية لصناع السياسات والمعلمين لتطبيق الذكاء الاصطناعي في الاستراتيجيات التعليمية، مؤكدة على أهمية التعاون وبناء القدرات لضمان حصول الجميع على تعليم جيد في سبيل تحقيق التنمية المستدامة (Yadav، 2025).

يُعدّ تطوير البنية التحتية في الهند ركيزة أساسية لتحقيق اقتصاد بقيمة 5 تريليونات دولار أمريكي، والوفاء بأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بحلول عام 2030. وتلعب الشراكات بين القطاعين العام والخاص دورًا محوريًا في معالجة أوجه القصور في البنية التحتية، وتعزيز النمو المستدام. تستكشف هذه المقالة كيف تُسهم هذه الشراكات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالمياه النظيفة، والطاقة بأسعار معقولة، والمدن المستدامة، والعمل المناخي، من خلال ابتكارات القطاع الخاص وإدارة الموارد. تُبرز دراسات الحالة الناجحة تحسينات في الوصول إلى المياه النظيفة والطاقة المتجددة، إلا أن تحديات كالمشاكل التنظيمية والقيود المالية تُعيق التقدم. وتشمل التوصيات السياساتية تعزيز الأطر التنظيمية، وتوسيع نطاق مشاركة أصحاب المصلحة، لتحقيق الاستفادة

القوى من الشراكات بين القطاعين العام والخاص، بما يضمن بنية تحتية مستدامة ونموًا اقتصاديًا (Mohammad، 2025).

تُشكل أهداف الأمم المتحدة للتنمية العالمية تحدياتٍ جسيمةً للدول ولل البشرية جمعاء. وتُعدّ هذه الأهداف أساسيةً لتحقيق التنمية المستدامة، وتتطلب إدارةً فعالةً للموارد. تستكشف هذه الورقة البحثية كيف يُمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تُسهم في تحقيق هذه الأهداف، مع التركيز على أهمية البنية التحتية العامة. وتناقش الورقة الاستثمار العالمي اللازم لتطوير البنية التحتية العامة، وتُبين كيف يُمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تُعالج أهدافًا مُتعددة، تشمل مكافحة الفقر، وضمان الصحة والتعليم، وتعزيز المساواة بين الجنسين، ودعم النمو الاقتصادي. كما تتناول الورقة دور هذه الشراكات في الحدّ من عدم المساواة، وتطوير مدن مستدامة، ومواجهة تغيّر المناخ، إلى جانب إمكاناتها في تعزيز التعاون العالمي من أجل التنمية المستدامة (Shylepnytskyi، 2024).

- التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تمثل آلية مهمة لدعم التنمية المستدامة، من خلال توفير التمويل، وتطوير البنية التحتية، وتحسين الخدمات العامة، وتعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. كما أظهرت الدراسات أن نجاح هذه الشراكات يرتبط بدرجة كبيرة بفاعلية الحوكمة، ووضوح الأطر القانونية والتنظيمية، وتوزيع المخاطر والمسؤوليات، إضافة إلى أهمية الابتكار والتكنولوجيا.

- أوجه التشابه

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة، وفي التأكيد على دورها في تحسين الخدمات، وتطوير البنية التحتية، وتعزيز الاستثمار والنمو الاقتصادي. كما تتفق معها في أهمية الحوكمة والشفافية والأطر القانونية والتنظيمية لضمان نجاح الشراكات.

- أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة التي ركزت على قطاعات أو دول محددة، مثل الطاقة والتعليم والسياحة والبنية التحتية. كما تتميز بمحاولة تناول الشراكة والتنمية المستدامة بصورة أكثر شمولاً، من خلال الجمع بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، إلى جانب دراسة مجموعة من العوامل المؤثرة في نجاح الشراكات.

- الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص، لا تزال هناك حاجة إلى دراسات تجمع بصورة متكاملة بين أبعاد التنمية المستدامة والعوامل المؤثرة في فاعلية الشراكات ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل دور الشراكات في تحقيق التنمية المستدامة، مع التركيز على الحوكمة، وتقاسم المخاطر، وتعبئة الموارد، والابتكار، والأطر القانونية، والمؤسسية.

المنجية وطرق البحث:

صُممت هذه الدراسة أصلاً لتشمل خمس دول عربية وعينة مستهدفة من (150) مبحوثاً، مع جانب نوعي مكمل (20 مقابلة معمّقة). ونظراً لمحدودية الوصول إلى عينة ممثلة بهذا الحجم والتنوع خلال الفترة الزمنية المتاحة لإنجاز البحث، اقتصر التطبيق الميداني الفعلي على عينة استطلاعية كمية فقط بلغت (31) مفردة، تركّزت بصورة أساسية في المملكة العربية السعودية مع تمثيل محدود من مصر والإمارات والأردن، دون تنفيذ الجانب النوعي (المقابلات) فعلياً. وبناءً عليه، تُصنّف هذه الدراسة بصورتها الحالية كدراسة استطلاعية أولية (Pilot Study)، وقد عُدلت فقرات هذا الفصل بما يعكس هذا الواقع الفعلي بصراحة وأمانة علمية، مع الإشارة إلى التصميم الأصلي الأوسع كخطة مستقبلية موصى بها.

- أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للأسباب الآتية:

- المنهج الوصفي التحليلي: يُعدّ الأنسب لطبيعة هذه الدراسة، إذ يُمكن الباحث من وصف ظاهرة الشراكة بين القطاعين وصفاً دقيقاً، ثم تحليل أبعادها وعواملها ودراسة العلاقات بين متغيراتها.
- المنهج المقارن: يُستعان به في استعراض تجارب عدة دول عربية من خلال مراجعة الأدبيات والتقارير الدولية ذات الصلة (دون أن يمتد ذلك إلى المقارنة الإحصائية الميدانية الكاملة، التي تتطلب عينة متوازنة من كل دولة لم تتوافر في هذه المرحلة).
- منهج دراسة الحالة: وُظف في تحليل تجربة المملكة العربية السعودية بوصفها النموذج التطبيقي الأكبر في العينة الفعلية، إلى جانب الإشارة المرجعية إلى تجارب الدول العربية الأخرى المستخلصة من الأدبيات.

- ثانياً: مصادر البيانات

- البيانات الأولية: جُمعت عبر استبانة إلكترونية وُزعت على عينة من المختصين والعاملين في مجال الشراكة بين القطاعين، بصورة رئيسية في المملكة العربية السعودية.
- البيانات الثانوية: استُكملت بمصادر ثانوية متنوعة تشمل التقارير الدولية الصادرة عن الأمم المتحدة وصندوق النقد العربي والبنك الدولي، والدراسات الأكاديمية المنشورة في المجالات المحكّمة، والتشريعات النازمة للشراكة في الدول العربية.

النتائج:

- ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرو نباخ)

جدول 1 : معامل ألفا كرو نباخ لمحاور الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
الأطر التشريعية والمؤسسية	7	0.445
نماذج الشراكة وآليات تطبيقها	8	0.659
الحوكمة والشفافية	7	0.474
تقاسم المخاطر والتمويل	7	0.452
التنمية الاقتصادية	5	0.724
التنمية الاجتماعية	6	0.751
التنمية البيئية	6	0.802
الأداة ككل	46	0.913

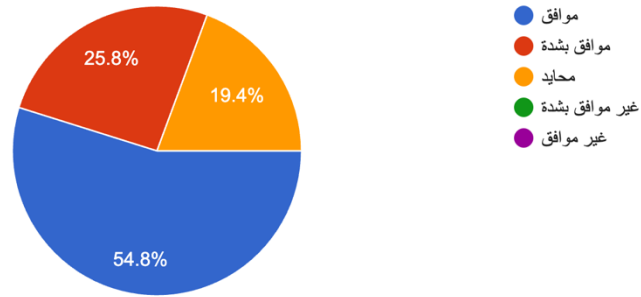
- تحليل المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة

جدول 2: محاور الشراكة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
الحوكمة والشفافية	4.20	0.36	1
نماذج الشراكة وآليات تطبيقها	4.06	0.44	4
تقاسم المخاطر والتمويل	4.09	0.35	3
الأطر التشريعية والمؤسسية	4.12	0.37	2

نماذج الشراكة وآليات تطبيقها

31 responses



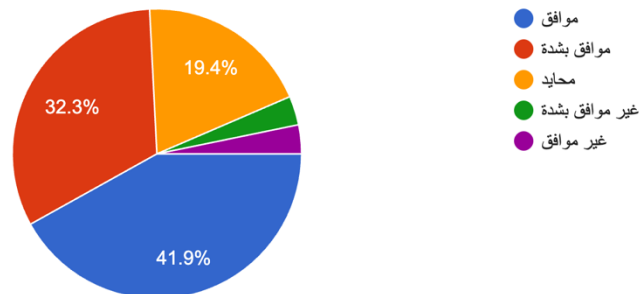
رسم توضيحي 1 : المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة

جدول 3: محاور التنمية المستدامة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
2	0.55	4.04	التنمية الاقتصادية
1	0.57	4.09	التنمية البيئية
3	0.57	4.03	التنمية الاجتماعية

تُراعى معايير الكفاءة والخبرة عند اختيار الشريك الخاص

31 responses



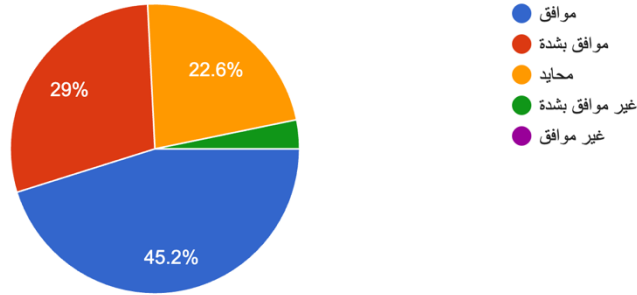
رسم توضيحي 2 : محاور التنمية المستدامة

- رابعاً: تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة (معامل ارتباط بيرسون)

جدول 4 : مصفوفة الارتباط بين أبعاد الشراكة والتنمية المستدامة

المحاور	التنمية الاقتصادية	التنمية الاجتماعية	التنمية البيئية
الأطر التشريعية والمؤسسية	0.557	0.514	0.624
نماذج الشراكة وآليات تطبيقها	0.557	0.606	0.557
الحوكمة والشفافية	0.497	0.577	0.606
تقاسم المخاطر والتمويل	0.473	0.650	0.598

تتوافر المرونة الكافية لتعديل بنود العقد عند الحاجة دون التأثير على سير المشروع
31 responses



رسم توضيحي 3: معامل ارتباط بيرسون

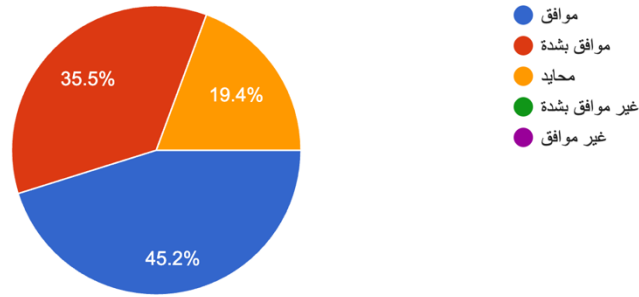
- خامساً: تحليل الانحدار المتعدد (اختبار أثر الشراكة على التنمية المستدامة)

جدول 5 : نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمتغير التابع (التنمية المستدامة الكلية)

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت	-1.151	0.718	-1.602	0.121
الأطر التشريعية والمؤسسية	0.314	0.191	1.643	0.112
نماذج الشراكة وآليات تطبيقها	0.317	0.163	1.944	0.063
الحوكمة والشفافية	0.368	0.203	1.817	0.081
تقاسم المخاطر والتمويل	0.264	0.225	1.170	0.253

تُتخذ القرارات المتعلقة بمشاريع الشراكة بناءً على معايير موضوعية وشفافة

31 responses



رسم توضيحي 4 : اختبار أثر الشراكة على التنمية المستدامة

- الخاتمة والنتائج

تمهيد

في ضوء ما تم عرضه من تحليل للبيانات الديموغرافية والإحصائية في المحور السابق، يستعرض هذا الجزء أبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة، مرتبطة مباشرة بتساؤلاتها وبالفروض القابلة للاختبار إحصائياً في حدود العينة المتاحة (ن=31)

- أولاً: النتائج المتعلقة بواقع تطبيق الشراكة بين القطاعين

- أظهرت النتائج أن المستوى العام لتطبيق أبعاد الشراكة بين القطاعين في عينة الدراسة الاستطلاعية جاء بدرجة "موافق بشدة" (متوسط حسابي يتجاوز 4.0 في جميع المحاور)، مما يعكس إدراكاً إيجابياً مرتفعاً من المبحوثين، مع التحفظ المعتاد على تعميم هذا المستوى نظراً لتركز العينة في القطاع الخاص بالسعودية.
- تصدر محور الحوكمة والشفافية بقية المحاور (م=4.20)، يليه الأطر التشريعية (4.12)، فتقاسم المخاطر (4.09)، فنماذج الشراكة (4.06)

- ثانياً: النتائج المتعلقة بمستوى التنمية المستدامة

جاء البُعد البيئي في الصدارة (م=4.09)، يليه الاقتصادي (4.04)، ثم الاجتماعي (4.03) — بفروق طفيفة جداً بين الأبعاد الثلاثة.

- ثالثاً: نتائج اختبار الفروض القابلة للاختبار إحصائياً

نتيجة الاختبار	الفرض
تحقق — $0.001 > r = 0.826, p$	الفرض الرئيسي: علاقة الشراكة بالتنمية المستدامة ككل
تحقق — علاقات دالة عند (0.01) مع الأبعاد الثلاثة	الفرض الأول: علاقة الأطر التشريعية بالتنمية المستدامة
تحقق جزئياً — النموذج الكلي دالّ ($0.001 > R^2 = 0.684, p$)، دون دلالة كل معامل بمفرده	الفرض الثاني: علاقة أبعاد الشراكة بالتنمية الاقتصادية
لم يُختبر إحصائياً — صغر حجم العينة في 3 من 4 دول يمنع إجراء ANOVA بمصادقية	الفرض الثالث: الفروق بين الدول العربية
تحقق — من أقوى العلاقات (تراوحت ارتباطاتها بين 0.497 و 0.606)	الفرض السادس: علاقة الحوكمة بالتنمية المستدامة

- التوصيات

تمهيد

استناداً إلى النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة الاستطلاعية، وفي ضوء ما كُشف من واقع تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص لدى عينة الدراسة، تقدّم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية، مصنّفة وفق محاورها الرئيسية.

أولاً: توصيات متعلقة بالأطر التشريعية والمؤسسية

- العمل على تطوير منظومة تشريعية موحّدة وواضحة تنظّم عمل الشراكات بين القطاعين، بما يضمن استقرارها وعدم تغيّرها المتكرر.
- إنشاء أو تعزيز وحدات متخصصة بالشراكة ضمن الجهات الحكومية، تتمتع بكفاءات فنية متخصصة في التفاوض على العقود وإدارتها.

ثانياً: توصيات متعلقة بالحوكمة والشفافية

- تعزيز آليات الإفصاح والشفافية حول مشاريع الشراكة من خلال نشر التقارير الدورية وبيانات الأداء، خاصةً أن هذا المحور جاء الأعلى تقييماً بين أبعاد الشراكة في عينة الدراسة، مما يستدعي البناء على هذه النقطة القوية وترسيخها.
- تفعيل أنظمة الرقابة والمساءلة المستقلة على مشاريع الشراكة.

ثالثاً: توصيات متعلقة بتقاسم المخاطر والتمويل

- تطوير آليات أكثر دقة لتسعير المخاطر المالية والتشغيلية في عقود الشراكة.
- توسيع نطاق الضمانات الحكومية الموجهة لتشجيع القطاع الخاص، خصوصاً في القطاعات ذات العائد الاجتماعي المرتفع.

رابعاً: توصيات متعلقة بتعزيز البُعد الاجتماعي للشراكة

- إلزام مشاريع الشراكة بمعايير اجتماعية واضحة ضمن شروط الترسية، خاصةً أن البُعد الاجتماعي جاء الأقل تقييماً (نسبياً) بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة في عينة الدراسة، مما يستدعي اهتماماً أكبر به مستقبلاً.
- ربط تقييم نجاح مشاريع الشراكة بمؤشرات قياس مرتبطة بأهداف التنمية المستدامة 2030.

خامساً: توصيات للدراسات المستقبلية (الأهم)

- تنفيذ التصميم المنهجي الأصلي للدراسة كاملاً: عينة عشوائية طبقية أكبر (150 مفردة فأكثر) موزعة بصورة متوازنة على خمس دول عربية على الأقل (لا تقل حصة كل دولة عن 15-20 مفردة)، للتمكن من اختبار الفروق بين الدول إحصائياً بمصادقية.
- استكمال الجانب النوعي للدراسة فعلياً عبر إجراء مقابلات معمّقة حقيقية مع مسؤولين وخبراء، لم تُنفذ في هذه المرحلة الاستطلاعية.

- توسيع تمثيل الفئات المهنية (الأكاديميين، ممثلي المنظمات الدولية) والمؤهلات العلمية (ماجستير، دكتوراه) في العينة، إذ تركّزت العينة الحالية بشدة في القطاع الخاص وحملة البكالوريوس.
- إجراء دراسات قطاعية متخصصة (قطاع الطاقة المتجددة أو الصحة) بصورة معمّقة.
- إجراء دراسات طولية (Longitudinal) ترصد تطور مشاريع الشراكة على مدى زمني أطول.

المراجع

- Adeyemi Adebayo .(2026) .The interaction of public-private partnerships (PPP) and SDG 17 (Partnership for the Goals) in achieving sustainable development .
الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/406393065_The_interaction_of_public-private_partnerships_PPP_and_SDG_17_Partnership_for_the_Goals_in_achieving_sustainable_development
- Alexander Pinz .(2017) .Public-private partnerships as instruments to achieve sustainability-related objectives: The state of the art and a research agenda .
الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/314284925_Public-private_partnerships_as_instruments_to_achieve_sustainability-related_objectives_The_state_of_the_art_and_a_research_agenda
- Amenah K. Jebur .(2024) .A review of research on public private partnership projects in the sector of construction .
الاسم: _____ترداد من _____
<https://pubs.aip.org/aip/acp/article-abstract/3105/1/050014/3308857/A-review-of-research-on-public-private-partnership?redirectedFrom=PDF>
- Anmar Ghalib Kolaib – (2026) . الشراكة بين القطاعين العام والخاص في عصر الذكاء الاصطناعي –
تجارب مختارة. الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/411408481_alshrakt_byn_alqtayn_alam_walkhas_fy_sr_aldhka_alastnay_-_tjarb_mkhtart
- Aslam Mohammad .(2025) .Transforming India's Infrastructure: The Role of Public-Private Partnership in Achieving Sustainable Development Goals .
الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/404066201_Transforming_India%27s_Infrastructure_The_Role_of_Public-Private_Partnership_in_Achieving_Sustainable_Development_Goals
- Babra Kyokusiima .(2024) .Public-Private Partnerships for Sustainable Infrastructure Development in Emerging Economies .
الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/398818468_Public-Private_Partnerships_for_Sustainable_Infrastructure_Development_in_Emerging_Economies
- Bingsheng Liu .(2024) .The effects of contractual and relational governance on public-private partnership sustainability .
الاسم: _____ترداد من _____
https://www.researchgate.net/publication/378526083_The_effects_of_contractual_and_relational_governance_on_public-private_partnership_sustainability

- Bisiriyu Taleat .(2026) .ENERGY SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT AGENDA: THE ROLE OF PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP IN SOUTH AFRICA تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/406927230_ENERGY_SUSTAINABILITY_AND_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT_AGENDA_THE_ROLE_OF_PUBLIC_PRIVATE_PARTNERSHIP_IN_SOUTH_AFRICA
- Dheeraj Yadav .(2025) .Role of AI-Driven Policy Framework for Strengthening Public-Private Partnerships for Achieving Sustainable Development Goal 4 تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/395452908_Role_of_AI-Driven_Policy_Framework_for_Strengthening_Public-Private_Partnerships_for_Achieving_Sustainable_Development_Goal_4
- Francis Akomolehin .(2025) .Evaluating the Role of Public-Private Partnerships (PPPs) in Financing Large-Scale Infrastructure Projects: Implications for Economic Growth and Risk Allocation تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/397670940_Evaluating_the_Role_of_Public-Private_Partnerships_PPPs_in_Financing_Large-Scale_Infrastructure_Projects_Implications_for_Economic_Growth_and_Risk_Allocation
- Giese Roland .(2026) .Public-private partnership as a factor in increasing the sustainability of economic development in the Republic of Kazakhstan تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/410432981_Public-private_partnership_as_a_factor_in_increasing_the_sustainability_of_economic_development_in_the_Republic_of_Kazakhstan
- Guijie .(2025) .Public-Private Partnerships for Sustainable Infrastructure Development تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/391628804_Public-Private_Partnerships_for_Sustainable_Infrastructure_Development
- Habib Zafarullah .(2025) .Balancing economic growth and sustainability for environmental protection in Southeast Asia: a regional perspective تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/390392220_Balancing_economic_growth_and_sustainability_for_environmental_protection_in_Southeast_Asia_a_regional_perspective
- Kutu Ramolobe .(2024) .The role of public-private partnership in achieving local government sustainable development تم الاسـ ترداد مـ ن
https://www.researchgate.net/publication/381287275_The_role_of_public-private_partnership_in_achieving_local_government_sustainable_development
- Marlene Bacon .(2026) .Public-Private Tourism Partnerships and Their Role in Promoting Local Economic Development; Optimistic Perspective تم الاسـ ترداد مـ ن

- https://www.researchgate.net/publication/410526313_Public-Private_Tourism_Partnerships_and_Their_Role_in_Promoting_Local_Economic_Development_Optimistic_Perspective
- Natasha Tasha Hoda .(2025) .Public-Private Partnerships and Inclusive Governance in Sustainable Economic Development: Case of Albania .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/398208469_Public-Private_Partnerships_and_Inclusive_Governance_in_Sustainable_Economic_Development_Case_of_Albania
- O. H. Pinchuk .(2025) .The public-private partnership as a model of financing and implementation of construction projects: essence, advantages and disadvantages .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/396602783_The_public-private_partnership_as_a_model_of_financing_and_implementation_of_construction_projects_essence_advantages_and_disadvantages
- Pavlo Shylepnytskyy .(2024) .The importance of public-private partnership in achieving sustainable development goals .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/388726390_The_importance_of_public-private_partnership_in_achieving_sustainable_development_goals
- Rebhi Fatma .(2025) .The role of public-private partnership in achieving sustainable development in Algeria .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/391918118_The_role_of_public-private_partnership_in_achieving_sustainable_development_in_Algeria
- Rifat Kamasak .(2020) .Public-Private-Partnership-(PPP)-as-a-Mechanism-to-Improve-the-Infrastructure-Needs-of-Countries .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/345731015_Public-Private-Partnership-PPP-as-a-Mechanism-to-Improve-the-Infrastructure-Needs-of-Countries
- Surat Sheikh .(2026) .SUSTAINABLE WASTE MANAGEMENT THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS: A COST RECOVERY PERSPECTIVE IN INDIA .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
https://www.researchgate.net/publication/403303091_SUSTAINABLE_WASTE_MANAGEMENT_THROUGH_PUBLIC-PRIVATE_PARTNERSHIPS_A_COST_RECOVERY_PERSPECTIVE_IN_INDIA
- Umair Tanveer .(2025) .Public-private partnerships as catalysts for digital transformation and circular economy: Insights from developing countries .
 تــــم الاســــم ترداد مــــن
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162525003014>

Vera Monehin .(2026) .Advancing Public-Private Partnership for Sustainable Economic Development in Nigeria
ترداد م الاس .
https://www.researchgate.net/publication/401543743_ADVANCING_PUBLIC-PRIVATE_PARTNERSHIP_FOR_SUSTAINABLE_ECONOMIC_DEVELOPMENT_IN_NIGERIA