



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

ورقة خلفية

جلسة طاولة مستديرة (1)

الشراكة بين القطاعين العام والخاص
من وجهة نظر القطاع الخاص

جلسة طاولة مستديرة (1): ورقة خلفية حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر القطاع الخاص

إعداد: فريق من باحثي المعهد.



أعدت هذه الورقة الخلفية بدعم من

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)
القدس ورام الله
2021
© حقوق الطبع والنشر محفوظة (ماس)

تقديم

تتناول هذه الورقة¹ موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بالتركيز على وجهة نظر الأخير، وتأتي أهميتها في سياق الاهتمام المتزايد بموضوع الشراكة في الآونة الأخيرة. يعتبر معهد "ماس" هذا الموضوع من المواضيع المهمة والحساسة التي يجب أن تناقش، لذلك تعتبر هذه الورقة، استكمالاً لجهود سابقة (دراسات) نُفِذت لصالح وزارة الحكم المحلي وصندوق البلديات، وقد ارتأى معهد "ماس" أن يتناول وجهة نظر القطاع الخاص، ويركز عليها، في جلسة طاولة مستديرة، بهدف تحفيز موضوع الشراكة الذي يخدم التنمية الاقتصادية الشاملة، وفي الوقت نفسه، التنمية المحلية.

خلفية ومبررات

أصبحت الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)، كإحدى دعائم التنمية الاقتصادية، سواءً على مستوى التنمية المحلية أو التنمية الشاملة، أكثر انتشاراً من ذي قبل في العديد من الدول.² برز هذا التوجه في فلسطين في الآونة الأخيرة من خلال "أجندة السياسات الوطنية 2017-2022" الصادرة عن الحكومة الفلسطينية،³ و"استراتيجية قطاع الحكم المحلي 2017-2022"⁴ التي أعدتها وزارة الحكم المحلي، حيث تم التأكيد على أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتجلّى هذا الاهتمام بتوجيهات رسمية لإعداد دراسات حول الموضوع، نتجت عنها توصيات عديدة، أهمها تبني وزارة الحكم المحلي إطاراً سياساتياً لوضع آليات الشراكة بين القطاعين في العام 2013 واعتماده موضع التنفيذ، واستكمالاً لهذه الجهود جرى تحديث هذا الإطار مع بداية العام 2019، وتم بحسب المعلومات المتوفرة حتى هذه اللحظة، وضع هذا الإطار على طاولة مجلس الوزراء لاعتماده بشكل قانوني.

ركزت استراتيجية الحكم المحلي 2017-2022 في أغلبها على تقوية مؤسسات الحكم المحلي، وتطوير قدراتها المادية والبشرية والمؤسسية، وتمكينها من امتلاك القدرات الفاعلة للوصول إلى المواطنين، وتقديم الخدمات ذات الجودة بكفاءة وفاعلية". تضع الوثيقة قائمة بالمؤشرات الأساسية التي تساعد في معرفة ما أُحرز من تقدم، نذكر منها مؤشرين مرتبطين مباشرة بموضوع الشراكات مع القطاع الخاص، حيث توثق الاستراتيجية بعض التطورات في هذا المجال، في مسارين متّصلين: المسار الأول - دعم السلطات المحلية (خاصة البلديات) من أجل إعداد خططها التنموية الاستراتيجية بهدف تعزيز دورها في التنمية المحلية. إلا أن النتائج في هذا المسار لم تكن مرضية، ذلك أن أغلب هذه الخطط استخدمت للحصول على الدعم المالي بشكل أساسي، ولم تنفذ الإصلاحات المؤسسية المراد تحقيقها، لافتقارها إلى الآليات والأدوات التنفيذية الناجعة. أما المسار الثاني، فركز على تعزيز الشراكات وتطويرها بين السلطات المحلية والقطاع الخاص. وفي هذا السياق، أُصدرت ورقة سياسات في موضوع تعزيز الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاعين العام والخاص جرى إقرارها وتعميمها على الهيئات المحلية،⁵ وأعدّ "دليل شراكات الهيئات المحلية والقطاع الخاص" بالتعاون مع البنك الدولي. وتؤكد الوثيقة أن العمل على تطوير أدوات مؤسسية، وتنظيمية، وتنفيذية خاصة بتطوير هذه الشراكات، لا يزال في بداية الطريق، ويحتاج إلى التعمق أكثر في المرحلة القادمة.

يتم اللجوء في كثير من الدول إلى تأسيس شركات مشتركة في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بهدف الحفاظ على تنظيم السوق، وعدالة توزيع الأرباح للمنتجين كافة، وحماية خزينة الدولة من تسرب الإيرادات، ومحاربة الظواهر التجارية السلبية مثل التهريب الضريبي والتهريب الجمركي، وبذلك يتم توفير ضمان لاستقرار السوق، وخلق بيئة تنافسية عادلة.

¹ استندت هذه الورقة من، واستندت إلى دراسة غير منشورة لـ "ماس": قسيس، نبيل، والزعيبي، هيثم، وجميل، مسيف، وآخرون. (2019). إطار سياساتي وقانوني للشراكة بين

القطاعين العام والخاص على مستوى الهيئات المحلية. رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).

² أطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية. صندوق النقد العربي. موجز سياسات: العدد العاشر. كانون الثاني، 2020.

³ أجندة السياسات الوطنية 2017-2022 - المواطن أولاً. كانون الأول، 2016.

⁴ وزارة الحكم المحلي. استراتيجية قطاع الحكم المحلي 2017-2022، أيلول 2016.

⁵ يأخذ التقرير التشخيصي الذي أعده عبد الله وملحم (2019)، الذي تتم مراجعته تالياً، على ورقة السياسات، أنه لم يتم تعميمها.

بحسب التعريفات الدارجة للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تأسيس شركة مشتركة (لا يوجد تعريف موحد)، فهي اتفاقية بين جهة حكومية محددة وشركة خاصة لاقتسام المخاطر والفرص في العمل التجاري المشترك الذي ينطوي على تقديم خدمات أو إنتاج سلع، ويتم ذلك على أساس اقتسام المخاطر بين القطاعين. تختلف درجة توزيع اقتسام المخاطر حسب طبيعة المشروع؛ فمثلاً، يتحمل القطاع الخاص مخاطر التطوير والتصميم والتشغيل والتمويل، ويتحمل القطاع العام مخاطر البيئة والتنظيم والتشريع والسياسات، والرقابة على الأسواق، ويتحمل الاثنان معاً الظروف الطارئة المتعلقة بالعرض والطلب، والريح والخسارة، والتطور التكنولوجي، والمخاطر الاستثمارية الأخرى المتعلقة بالتضخم وأسعار الفائدة، وغير ذلك.

يعتمد النجاح بشكل أساسي، وبحسب تجارب الدول، وأفضل الممارسات العالمية للشركات المشتركة بين القطاعين، على نضوج البيئة القانونية والتشريعية، وتوفير الكفاءات البشرية، وخبرة القطاع الخاص في التنفيذ، وقدرة الحكومة على وضع معايير شفافة، ووضوح في الرؤية المتمثلة في تطوير الاقتصاد المحلي، وخلق بيئة سوقية منظمة خالية من الظواهر السلبية.

يختصر ما تقدم أعلاه نهج التوجه إلى الشراكات، والتوجهات الفلسطينية في الشراكة بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية من جهة، والقطاع الخاص من جهة أخرى، إلا إن الواقع العملي الفلسطيني لتطبيق هذا الموضوع ليس بالبساطة التي يمكن تصورها، فعلى الرغم من الجهود العديدة المبذولة خلال العقد الأخير، فإن التقدم لا يزال بطيئاً، وهذا لا ينعكس على أرض الواقع بما تم تبنيه من أطر سياسات وأطر قانونية. حيث إن تشكل الشراكة بين القطاعين العام والخاص والشراء التقليدي (للخدمات) يُعد جزءاً لا يتجزأ من الممارسات الحالية في البلديات، ومع ذلك لم يتم تطويرها أو تعميمها بشكلٍ كافٍ.

الأمر الذي يدل على صحة ما ذكر أعلاه من جهود لم تترجم بشكل كامل، هو اتساع الفجوة بين ما بذل من جهود حكومية من حيث التركيز على الأطر القانونية والتشريعية، وبين حجم الاستثمار في المشاريع المشتركة. ويمكن تلخيص جهد الحكومة المركزي وصندوق البلديات والمؤسسات الأخرى (البحثية) والدولية التي اهتمت بالشراكة بما يلي:

أولاً- مجموعة القوانين ذات العلاقة التي تشجع الشراكات

- قانون الهيئات المحلية.
- سلسلة القوانين الخاصة بالعطاءات الحكومية وقوانين الشراء العام المتعاقبة.
- قوانين تشجيع الاستثمار المتعاقبة.
- قوانين ملكية الأموال المنقولة وغير المنقولة.
- قوانين الملكية الفكرية.
- قوانين الشركات.
- قانون وضع الأموال غير المنقولة تأميناً للدين.
- قوانين الضرائب.
- قوانين أخرى، مثل قوانين البيئة، وقوانين حماية المستهلك، وقوانين المياه والكهرباء والاتصالات، وقوانين الطاقة البديلة، كما تطرقت الدراسات إلى قانون هيئة سوق رأس المال، وقانون مزاوله مهنة تدقيق الحسابات، وقانون رقم (10) لسنة 1998م بشأن المدن والمناطق الصناعية الحرّة.

ثانياً- تشريعات إضافية نظمت المبادئ العامة للشراكة بين القطاعين العام والخاص

نشير في هذا الصدد إلى نصوص القانون الأساسي الفلسطيني المعدل للعام 2003، الذي يتضمن الفلسفة التشريعية الفلسطينية التي جاءت متقبلة لمبادئ الشراكة في الشأن العام الاقتصادي، حيث التزم المشرع الفلسطيني بتعزيز مبادئ الاقتصاد الحر بموجب المادة

(21) من القانون الأساسي المذكور، التي جاء فيها "يقوم النظام الاقتصادي في فلسطين على أساس مبادئ الاقتصاد الحر، ويجوز للسلطة التنفيذية إنشاء شركات عامة تنظم بقانون".

ونشير أيضاً إلى مجموعة أخرى من التشريعات العادية والثانوية التي بادرت لتعزيز دور القطاع الخاص، ونذكرها بشكل موجز على النحو الآتي:

- قرار مجلس الوزراء الفلسطيني رقم (4/51/12/م.و.س.ف) لعام 2008م بشأن تشكيل لجنة للحوار مع القطاع الخاص.
- قانون الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية والاتحادات الصناعية التخصصية رقم (2) لسنة 2006م.
- قرار مجلس الوزراء رقم (4) لسنة 2005م المصادقة المبدئية على اعتماد مركز التجارة الفلسطيني (بال توريد) ليكون المركز الوطني للتنمية التجارية الفلسطينية.
- حالياً، يجري العمل على تبني إطار سياساتي وقانوني للشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص.

ثالثاً - مجموعة الدراسات⁶

كانت هذه الدراسات في معظمها دراسات تقييمية، ومراجعة لأطر القانونية والإجراءات، ودور كل جهة، مع اقتراح توصيات وسياسات ودليل إرشادي للشراكة. وقد بينت هذه الدراسات الأنواع المتعددة للشراكة بناء على: درجة تقاسم الموارد، المسؤوليات والمخاطر. وكذلك تناولت الإطار الهيكلي لكيفية اختيار مشاريع الشراكة بين القطاعين وتصميمها.

بشكل عام، أجمعت غالبية الدراسات على أن تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية، وإنجاح الشراكة، يتطلب إشراك القطاعات والأطراف المحلية والدولية كافة على حد سواء، لذا، فالقطاع الخاص مطالب بلعب دور جنباً إلى جنب مع بقية الشركاء وذوي العلاقة. وعلى هذا الأساس، فالقطاع الخاص مدعو للعب دور مع الآخرين من ذوي العلاقة، وبهذا فهو صاحب خيار في أن يشارك القطاع العام. من جانبها، على هيئات الحكم المحلي أن تعمل على خلق بيئة أعمال داعمة لإشراك القطاع الخاص.

إذن، يتضح مما عُرِضَ أعلاه، أنه تم قطع شوط طويل في مضمار الشراكة بين القطاعين، وأصبح ذؤو العلاقة بينهما على وعي بكيفية سير الشراكة، وما يجب عمله، لكن فلسطين لا تزال على الرغم من ذلك (بحسب الدراسات) الدولة الأقل حظاً في استثمارات الشراكة بين دول الشرق الأوسط النامية. وعليه، يتبادر للأذهان السؤال عن سبب عدم استغلال هذه السياسة التنموية المهمة؟ ولماذا يحجم القطاع الخاص عن الاستثمار في المشاريع المشتركة؟

⁶ تسع دراسات للمراجعة بموجب الشروط المرجعية:

- نيوفيجين New Vision Management (صالح صندوق تطوير وإقراض البلديات) دراسة حول مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في البلديات. تشرين الأول، 2009.
- غانم، أمجد. الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية. شركة النخبة للاستشارات الإدارية لصالح CHF وزارة الحكم المحلي. رام الله. كانون الأول، 2009.
- نصر عبد الكريم وآخرون. تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى المحلي. بدعم من GTZ. "ماس" 2010.
- وزارة الحكم المحلي. ورقة سياسات: الشراكة بين هيئات الحكم المحلي والقطاع الخاص. نيسان، 2013.
- إنرست ويونغ (بدعم من البنك الإسلامي للتنمية)، تقرير تشخيصي حول ممارسات الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مستوى البلديات في الضفة الغربية (مسودة ثانية للنقاش)، تشرين الأول، 2014.
- وزارة الحكم المحلي. الخطة الاستراتيجية لقطاع الحكم المحلي 2017-2022. أيلول 2016
- نوداليس Nodalيس (صالح صندوق تطوير وإقراض البلديات) التنمية الاقتصادية المحلية (LED): مشروع تطوير البلديات - المرحلة الثانية MDP2: الدروس المستفادة والتوصيات للمرحلة الثالثة MDP3 (التقرير النهائي) تموز، 2017.
- عبد الله، سمير وملحم، فراس، وآخرون. تقرير تشخيصي حول الإطار السياساتي والقانوني والمؤسسي للشراكة بين القطاعين العام والخاص والقرارات التنفيذية للشركاء في فلسطين. صندوق تطوير وإقراض البلديات. 2019.
- وزارة الحكم المحلي. ورقة سياسات دعم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) من خلال هيئات الحكم المحلي. كانون الثاني، 2018.
- IOB. الشراكة بين القطاعين العام والخاص في البلدان النامية - مراجعة منهجية للأدبيات. نيسان، 2013.

هذا هو المحور الأساسي الذي ستناقشه هذه الجلسة، ولكن قبل ذلك، وبهدف تسهيل النقاش، لا بد من التعرض لبعض المفاهيم والحقائق.

مفاهيم ومؤشرات أساسية حول الشراكة والقطاع الخاص

• مفهوم مختصر لماهية الشراكة وأهميتها

يمكن تعريف الشراكة على أنها ترتيبات تعاقدية طويلة الأجل، تجمع مراحل المشروع كافة في حزمة واحدة، وتقوم شركة من القطاع الخاص بتقديم خدمات عامة أو إنشاء بنية تحتية، مع تحديد تقاسم المخاطر للطرف الأقر على تحملها، (لا يوجد تعريف محدد). بينما لا ينطوي الشراء التقليدي على تقاسم المخاطر، ويمكن تجزئة المشروع على مراحل عدة، وتوزيعه على شركات عدة.

نميز في الآتي بين نهجين لشراء الخدمة من القطاع الخاص لتنفيذ مشروع، أو خدمة هي من مسؤولية الهيئة المحلية: الشراكة، والشراء التقليدي. فالمسألة الأساسية هي أن مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) ينطوي على علاقة تعاقدية تختلف عن تلك التي تحكم الشراء التقليدي للخدمة (TP)، وفي هذا السياق يوجد بعدان، يتمثل البعد الأول بالحدود التي يفرضها قانون الحكم المحلي، سواء من حيث نطاق الوظائف الاقتصادية للهيئة المحلية المرشحة كمجال تقام فيه الشراكة، وعدم تساوق هذا النطاق مع ذلك الأوسع والمتبع في الكثير من البلدان التي تخطط لإزالة الفجوات التنموية وتحقيق التنمية المتوازنة في أراضيها، أو من حيث مركزية اتخاذ قرار شراء الخدمة من القطاع الخاص، ودور وزارة الحكم المحلي في ذلك، التي تدعو إلى المزيد من اللامركزية في شراء الخدمات من قبل الهيئات المحلية ضمن السياسات العامة للدولة. أما البعد الثاني، فيتمثل في القيود التي يفرضها قانون الشراء العام رقم (8) لسنة 2014 ونظام الشراء العام الصادر بمقتضاه، الذي يقصر إمكانية شراء الهيئة المحلية (كجهة مشتريّة) الخدمة من القطاع الخاص فعلياً على الشراء التقليدي، سواء من حيث الأسقف التي يفرضها على الشراء، أو من حيث ضرورة اتباع نماذج شراء قياسية، بعيداً عن الشراكة التي تتمثل بمشاريع تنفذ ضمن أفق زمني يمتد عقدين أو أكثر، وينتهي بعضها بالتملك، وبعضها الآخر بإعادة ملكية الأصول إلى الدولة/الهيئة المحلية.

يتمثل مبرر الهيئة المحلية الرئيس للجوء إلى القطاع الخاص في حالة الحاجة بمحدودية الموارد والمقدرات المتاحة لها بأبعادها المختلفة، سواء أكانت مالية أم فنية أم تقنية أم زمنية، في المقابل، قدرة القطاع الخاص على امتلاك الموارد المالية والتقنية، أما دافع القطاع الخاص الرئيس للدخول في شراكة مع الهيئة المحلية، أو مع القطاع العام عموماً، فهو الربح. وبالنتيجة، يتحقق النهج التنموي من خلال سياسات الشراكة مع الحكومة المركزية، وفي الوقت نفسه، سياسات التنمية المحلية من خلال الشراكة مع الهيئات المحلية.

• دور القطاع العام

فيما يخص دور الحكومة، فقد تبين أعلاه أن منظومة القوانين والقرارات الوزارية والإستراتيجيات والدور الذي يجب أن يناط بها، جميعها اعتبارات مهمة، تجيب إلى حد ما عن السؤال: ما الذي يجب أن يفعله القطاع العام ليجعل فكرة الشراكة أكثر جذباً للقطاع الخاص؟ وبشكل مختصر، هناك أربعة أنواع من الحوافز يجب تقديمها، وهي:

- مالية: مثلاً، القروض التي تتناسب مع درجة المخاطرة. خصم من فوائد القروض أو من رسوم الخدمة. صندوق عام-خاص لتمويل مشاريع الشراكة حصرياً. تسهيلات في التسديد.
- عملياتية: مثلاً، مكافأة للتسليم المبكر للمخرجات. معاملة تفضيلية للشركات التي تلبّي شروطاً معينة، وبالعكس.

- قانونية: صلاحيات فرض الالتزام بما يؤثر على التقيد بالجدول الزمني لإنهاء المشروع. فرض وجوب تماثل المعلومات. قانون لتشجيع الاستثمار يتضمن حوافز.
- غير ملموسة: مثلاً، الشفافية في التواصل، التعاون، وعدم التصرف من منطلقات سياسية، ما يعزز الثقة.

• دور القطاع الخاص ومجالات الاستثمار

تعتبر الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص بمثابة "نموذج متقدم من الأعمال التجارية، يساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية التي تلبى احتياجات المجتمع من البضائع والخدمات باستخدام التكنولوجيا الحديثة"، إذ توصي الدراسات السابقة البلديات بضرورة اللجوء للشراكة بين القطاعين كلما ساحت الفرصة لذلك، لكن قرار اللجوء لعقد شراكة بين القطاعين ينبع بشكل أساسي، إما من حاجة أو ضرورة لدى البلدية، وإما من نزعة لعمل ما هو أفضل، وإما لاعتبارات تنمية اقتصادية، ويخضع البتّ في ذلك إلى: التوجه السياساتي، وكيفية تحفيز القطاع الخاص، وجدّية الحوافز المقدمة، وتسهيل الإجراءات والشفافية، وتوفير حلول سريعة للنزاعات.

بينت الدراسات أنه يمكن تنفيذ مجموعة كبيرة من المشاريع المدرجة ضمن صلاحيات الهيئات المحلية ووظائفها عبر شراكة مع القطاع الخاص، ويبين الجدول الآتي هذه المشاريع.

جدول (1): بعض وظائف الهيئات المحلية القابلة لمشاركة القطاع الخاص

وظائف قابلة للمشاركة في التنفيذ مع القطاع الخاص بموجب دراسة إرنست ويونغ	وظائف مطلوب مشاركة القطاع الخاص في تنفيذها بموجب استبيان "ماس"
- إنشاء الطرق وصيانتها.	- مشاريع الطاقة البديلة.
- تزويد السكان بالمياه.	- الصرف الصحي.
- تزويد السكان بالكهرباء.	- معالجة النفايات الصلبة.
- الرقابة على الأبنية والتخطيط، رخص البناء، والبنية التحتية ذات العلاقة.	- الخدمات الترفيهية.
- إدارة أنظمة الصرف الصحي.	- إنشاء آبار زراعية ومجمعات لمياه الري.
- تنظيم الأسواق العامة.	- مجمعات تجارية للمنطقة، وأسواق مركزية، ومواقف سيارات، ومساح مركزية.
- تقديم الخدمات الصحية والبيئية.	- مشاريع سياحية، ومسارات خاصة بالسياحة الداخلية، وترميم المباني القديمة.
- إدارة جمع النفايات الصلبة.	- مراكز ثقافية ونسوية ومهنية، وبناء مدارس، وملاعب رياضية.
- تشغيل المسالخ.	- مناطق صناعية منظمة.
- إنشاء الحدائق العامة وإدارتها.	
- الرقابة على الإعلانات في الأماكن العامة وتنظيمها.	

• مؤشرات أساسية من آخر الدراسات

أجرى معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) دراسة حديثة (2019) لصالح وزارة الحكم المحلي وصندوق البلديات، بينت موقف القطاع الخاص بكل وضوح، ويمكن تلخيصه بما يأتي:

1. تبين أن لدى 71% من العينة المستطلعة في القطاع الخاص إمام بخصوص الشراكة مع الهيئات المحلية، لدى 85% من المسطلعين توجه واستعداد لإقامة شراكة مع الهيئات المحلية، توجد شركة واحدة لديها تجربة في الشراكة مع الهيئات المحلية.
2. من أهم المشاريع التي حظيت باهتمام القطاع الخاص للدخول في شراكة مشاريع البنية التحتية، ومشاريع الطاقة البديلة، وإقامة مناطق صناعية وحرفية، ومعالجة النفايات، وبناء المجمعات التجارية.
3. تتلخص التحديات من وجهة نظر القطاع الخاص، فيما يلي:
 - عدم وجود إطار قانوني واضح لتنظيم الشراكة، مع وجود مركزية في القرارات خارج نطاق الهيئات المحلية، وهذا يعني ضعف الصلاحيات الممنوحة للهيئات من وزارة الحكم المحلي.
 - غياب رؤية الهيئة المحلية تجاه الاستثمار، وغياب المبادرات والترويج لجذب القطاع الخاص.
 - غياب آلية واضحة لحل النزاعات.
4. فيما يخص إطار السياسات، فقد تبين ما يلي:
 - 43% غير مقتنعين بوجود إطار قانوني واضح وشفاف.
 - 29% غير مقتنعين بوجود شفافية في العمل لدى الهيئات المحلية، ويعتقدون أن البيروقراطية والإجراءات معقدة وغير سهلة.
 - يتخوف 29% من القطاع الخاص من عدم مشاركة الهيئة المحلية في تحمل المخاطر.
 - يعتقد القطاع الخاص بوجود حوافز استثمارية في قانون هيئة تشجيع الاستثمار يمكن الاستفادة منها، وتشجع على الدخول في شركات مع الهيئات المحلية.

خلاصة وتساؤلات:

يتضح مما سبق أن هناك جهوداً كبيرة باتجاه الشراكة، فالحكومة وضعت على الورق الوثائق كافة، وبما يتفق مع الممارسات الدولية، وتعتقد أنها قدّمت ما عليها، وفي الوقت نفسه، هناك رغبة من القطاع الخاص بالتوجه نحو الاستثمارات، لكن لا يزال العائق - بحسب رأيهم - يتمثل في الإطار القانوني والسياساتي، والإجراءات، وجدية الحوافز، والصلاحيات الممنوحة للبلديات. إذاً، التشخيص واضح، وقد يكون صحيحاً إلى حدّ كبير، ما يعني أن هناك تحديات وعوائق يجب التغلب عليها. وللتغلب عليها، لا بد من الإجابة عن مجموعة من الأسئلة، وهي:

- لماذا لا تزال فلسطين الأقل حظاً في استثمارات الشراكة بالمقارنة مع الدول المجاورة؟
- هل قنوات القطاع الخاص صحيحة؟
- هل هناك مشكلة في الإطار السياسي والقانوني الذي تتبناه أو ستتبناه الحكومة؟
- إلى أي مدى يمكن للقطاع الخاص أن يغير قنواته؟
- هل هناك مبادرات لمشاريع شراكة من القطاع الخاص لم تتم الاستجابة إليها؟