الفصل الثالث

تجارب الخصخصة فى العالم

- مقدمة.
- لمحـــة تاريخـــية.
- الهدف من دراسة تجارب الخصخصة فى العالم.

أولاً: تجـــارب الخصخصة فى قارة أوربا.

١-المرحلة المبكرة. أمثلة من بريطانيا، تركيا.

٢-المرحلة الحديثة(المجر- بولندا).

ثانيا: تجـــارب الخصخصة فى قارة آسيا.

* تجربة ماليزيا.

* تجربة اليابان.

ثالثاً: تجـــارب الخصخصة فى قارة أفريقيا.

* تجربة غانا.

* تجربة تونس.

رابعاً: تجـــارب الخصخصة في أمريكا الشمالية.

* تجربة الولايات المتحدة.

خامساً: تجـــارب الخصخصة فى أمريكا اللاتينية.

* أمثلة من: شيلى - المكسيك - الأرجنتين.

- تعقيب: نظرة تقويمية فى ضوء التجارب العالمية.

opeikandi.com

تمهيـــد:

ان التحولات الكبيرة Massive Transfers للملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص تعـد أحد مظاهر السياسة الاقتصادية فى السنوات الحديثة. والخصخصة فى أشكالها العديدة تمت فى كثير مـن دول العالم النامية والمتقدمة، ودول ما بعد الاشتراكية Post Socialist worlds . ومن المحتمل ان تظـل عاملاً ضرورياً فى الجدل الاقتصادى Economic Debate فى المستقبل.[١]

لمحـة تاريخيـة:

لقد جاءت الخصخصـة بعد فتـرة طويلـة تميـزت بالتأميم Nationalization ونمو حجم القطاع العام ومثلما يحدث الان مع الخصخصة فقد حدث من قبل بالنسبة للتأميمات فقد شملت كافـة الانشطة الاقتصادية والغالبية العظمى من الدول وكانت الولايات المتحدة من الدول القليلة التى كـان تأثرها بهذه الاتجاهات هامشياً. وفى **"غرب أوربا"** بدأ الاتجـاه إلى تـأميم الوحـدات الاقتصاديـة فى السنوات السابقة مباشرة للحرب العالمية الثانية واستمر إلى ما بعدها، وفى فرنسا حدثت أول التأميمـات فى ظل حكومة الجبهة الشعبية اليسارية فى الفترة ١٩٣٦-١٩٣٧. وفى إيطاليا زادت سيطرة الدولة على الاقتصاد قبل الحرب العالمية الثانية فى عام ١٩٣٣، وقد ارتبط التأميم فى بلاد عديدة خلال الثلاثينيـات بظهور القومية أو الوعى القومى N ationalism. وفى **"وسط وشرق أوربا"** أدخلت التأميمات بتأثـير السوفيت بعد الحرب العالمية الثانية، وفى نفس الفترة قررت دول عديدة فى **"أمريكا اللاتينية"** ان ترتكـز خطط التنمية فيها على المؤسسات المملوكة للدولة، وفى الأرجنتين قامت الحكومة بتـأميم شـركات التليفون عام ١٩٤٦ تلاها شركات أخرى للسكك الحديدية كانت مملوكة لمستثمرين أجانب ثم انتقلت بعدها لتأميم قطاع الطاقة. وفى **آسيا وأفريقيا** شجعت حركات التحرر من الاستعمار عمليـة التـأميم حيث كانت تأمل دول هذه القارات فى استعادة سيطرتها على الأصول الانتاجيـة مـن المؤسسـات الأجنبية، وفى فترة "الستينيات والسبعينيات"وبعد استقلال معظم دول أفريقيا التى تضم عدد كبير مـن الدول الخاضعة للنظم الاشتراكية أو الماركسية اللينينية Marxist Leninist (مثـل انجـولا- بنـين- الكونغو- تنزانيا) بدأت برامج تأميم واسعة النطاق. وفى العشرين عاماً الماضية شاهدنا تحولاً حـاداً فى اتجاهات التأميم نشأت بفعل البيئة الاقتصادية والسياسية الدولية الجديدة إلى جانب عوامل أخرى، وقـد انخفض متوسط عمليات التأميم فى منتصف السبعينيات إلى أقصى درجة، بعدها وجدنا تسارع معدلات الخصخصـة بما يفوق حجم التأميمات خلال عام ١٩٨٠ ثم استمر حتى السنوات القليلة الماضية.[٢]

---

(1) Yarrow, G. and Jasinski, p., Privatization: Critical Perspectives on The World Economy, Vol. 1, Routledge Co., Ist Published, USA, 1996, P. 1.

(2) Guislain, Pierre, The Privatization Challenge, The World Bank, USA, 1997, P. 316.

وقد امتدت الخصخصة بسرعة شديدة خلال السنوات الحديثة وكان من الصعب علينا التنبؤ بذلك منذ عقد ونصف تقريبا. فقامت أكثر من مائة دولة فى كل القارات بخصخصة بعض مؤسساتها المملوكة لها كما فى الأرجنتين وشيلى وكولومبيا والمكسيك فى أمريكا اللاتينية وماليزيا وباكستان والفلبين فى آسيا، وفرنسا والمملكة المتحدة وبلاد شرق ووسط أوربا بقارة أوروبا، وكوت ديفوار، مراكش ونيجيريا وتوجو بقارة أفريقيا ورغم قلة الأمثلة فان حجم التحولات الكلى يعتبر مثيرا للدهشة. وقد قدرت عوائد الخصخصة على مستوى العالم بحوالى ٨٠ بليون دولار فى عامى ١٩٩٥/٩٤، وكانت هذه النسبة فى تزايد مستمر عام بعد آخر، وتركزت كثير من عمليات التحول الضخمة فى الدول النامية، وارتبطت بالأعمال الصغيرة مثل أعمال المطاعم والمحلات. كما تم تحويل عشرات الآلاف من المؤسسات إلى مساهمين من القطاع الخاص من خلال برنامج شامل للخصخصة كما فى جمهورية التشيك، وروسيا. ففى روسيا وحدها تم خصخصة ١٠٠,٠٠٠ مؤسسة فى الفترة من ١٩٩١: ١٩٩٤. وخلال عامين نجحت روسيا فى خصخصة ما بين ١٢,٠٠٠: ١٤,٠٠٠ مؤسسة متوسطة وكبيرة تضم ١٤ مليون عامل - يمثلون حوالى نصف قوة العمل الصناعية فى روسيا - وبمقتضى ذلك أصبح حوالى ٤٠ مليون مواطن روسى من حاملى الأسهم لأول مرة. وفى ألمانيا استتبع سقوط النظام الشيوعى فى ألمانيا الشرقية إعادة توحيدReunification أكثر من ١٥٠٠٠ مؤسسة تم بيعها أو تصفيتها فى الفترة من عام٩٠ : ١٩٩٤ ، كجزء من عملية التحول الاقتصادى تلاها العديد من العمليات، ومهما تغيرت صيغة الخصخصة فقد شرع فيها العديد من الدول المتقدمة والنامية ففى " تايلاند " وضع رئيس الوزراء قواعد بيع مؤسسات الدولة وأسهمها عام ١٩٦١ وفى " شيلى " بدأ برنامج الخصخصة عام ١٩٧٤ ، وقد فشل أول برنامج خصخصة للحكومة العسكرية فى شيلى - اقتصاديا وماليا - بسبب الأزمة الاقتصادية التى حدثت فى بداية ١٩٨٠ فقامت الحكومة التشيلية باسترداد العديد من مؤسساتها المخصخصة قبل عام ١٩٨٠ فى الفترة من ١٩٧٤ : ١٩٧٩. وتمت إعادة خصخصة تلك المؤسسات مرة أخرى عام ١٩٨٥ بعد اجتياز الأزمة. أما بريطانيا فقد بدأ برنامجها عام ١٩٨٠ بقيادة "مارجريت تاتشر" الرائد الرئيسى والتى كان لها السبق فى ظهور وانتشار برنامج الخصخصة الحالى والذى حققت منه مئات البلايين من الدولارات.[1]

لقد تفاوت رصيد النجاح الذى حققته تجارب التحول للخصخصة تفاوتا كبيرا بحكم حداثة رصيد الخبرة فى تطبيق برامج الخصخصة فى الدول التى تطبقها، وقد أدى انهيار النظم الاشتراكية وأهمها الاتحاد السوفيتى عام ١٩٨٩ إلى دفع تيار التحول فى دول عديدة كما لعب البنك الدولى وصندوق النقد الدولى دورا كبيرا فى بلورة رصيد الخبرات المتراكمة من تطبيق سياسات التحول إلى القطاع الخاص ، وفى دعم تطبيق هذه السياسات فى عديد من الدول التى تفاقمت أزمتها المالية ، كما لعبا معا

---

[1] Ibid, p. 1, 2.

دوراً هاماً فى تبنى كثير من الدول النامية برامج التصحيح الهيكلى للمؤسسات العامة.[١]

وفى مختلف تجارب الخصخصة هناك الكثير مما يمكن تعلمه والاستفادة منه فى تخطيط وتنفيذ سياسات تحويل الملكية العامة للقطاع الخاص ، هذا مهما كانت خصائص الدولة أو طبيعتها أو الفكر الذى يقف وراء سياسات التحول للقطاع الخاص فيها.[٢]

وفى هذا الفصل سوف تستعرض الباحثة تجارب بعض الدول فى الخصخصة وسوف تتناول بعض التجارب بالتفصيل موضحة فى كل التجارب ما يمكن ان تستفيده التجربة المصرية منها. كما نتناول نماذج لدول متقدمة وأخرى نامية ، عربية وأجنبية ، ونحن لا نريد من هذا مجرد السرد الوصفى بل سنتعرض للملامح العامة للتجارب وأما النواحى التفصيلية الدقيقة فيمكن الرجوع فيها إلى الدراسات المتخصصة للمزيد من المعلومات. وسوف نتناول التجربة البريطانية فى أوروبا باعتبارها من أشهر التجارب وأغناها دروساً بحيث لا يمكن إغفالها، وفى أفريقيا نتناول تجربة غانا، وفى أمريكا نتناول الولايات المتحدة باعتبارها دولة فى الأصل رأسمالية لم تعرف الاشتراكية، ومن الدول العربية سنعرض لتجربة تونس. وقد حرصت الباحثة ان تتناول أمثلة لتجارب الخصخصة فى مختلف القارات بالعالم.

الهدف من دراسة تجارب الخصخصة فى العالم :

تستهدف الباحثة فى هذا الفصل التأكيد على عدة نقاط هامة منها :

١. التأكيد على وجود رصيد هائل من التجارب الخاصة بالدول التى سبقتنا فى مضمار الخصخصة وان هذه التجارب تحمل فى طياتها مجموعة هائلة من الخبرات والدروس التى لا بد ان نستفيد منها.
٢. ان ما يمكن ان نستفيده من التجارب الفاشلة قد يكون أعظم شاناً مما يمكن الاستفادة منه فى تجارب النجاح.
٣. التأكيد على انه مع اشتراك كافة دول العالم فى التوجه نحو الخصخصة إلا ان الدوافع والأهداف والآليات ومن ثم النتائج والآثار كانت مختلفة وان كان هذا لا ينفى وجود بعض أوجه الشبه والاتفاق خاصة بين الدول ذات الأوضاع والظروف المتشابهة إلى حدٍ ما.
٤. كما يهدف هذا الفصل إلى التأكيد على الظروف والأوضاع الخاصة بالدول كموجه أساسى لأساليب الخصخصة ومن ثم المبادئ والصعوبات والنتائج.
٥. ان الاطلاع على تجارب الغير فى الخصخصة من الأمور الجديرة بالاهتمام وبحيث يكون هذا الاطلاع بصفة دائمة ومستمرة للاستفادة منه فى تقويم السلبيات التى قد تعترض مسار الخصخصة فى مصر.

---

[١] أحمد صقر عاشور، التحول إلى القطاع الخاص: تجارب عربية فى خصخصة المشروعات العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد ٣٤٤، القاهرة، ١٩٩٦، ص أ، ب.

[٢] محمد بيلجيتش، "التحول إلى للقطاع الخاص: حالة تركيا"، فى: تحويل الملكية العامة للقطاع الخاص والتنمية الاقتصادية، ترجمة: محمد مصطفى غنيم، دار الشروق، ط١، القاهرة، ١٩٩٠، ص ١٨٥.

كما تستهدف الباحثة أيضاً من العرض التالى لنماذج الخصخصة فى العالم الاستفادة منها عند عرض نمط الخصخصة فى مصر وعقد المقارنة وتوضيح ما يمكن ان تستفيده مصر من كل تجربة أو ما تحمله كل تجربة من مزايا يمكن الاستفادة منها فى التجربة المصرية.

ولتحقيق هذه الأهداف سوف تعرض الباحثة لنماذج الخصخصة فى مختلف القارات أوروبا وآسيا وأفريقيا والأمريكتين.

أولاً: تجارب الخصخصة فى أوروبا

لقد حدثت تغيرات جوهرية فى البناء الاقتصادى لدول قارة أوروبا فى الفترة من ١٩٨٠: ١٩٩٠ وقد تمثلت هذه التغيرات فى:

١. الاتجاه نحو الخصخصة أو إلغاء التأميم لعدد كبير من مؤسسات القطاع العام التجارية (Privatization).

٢. إدخال انماط أو أشكال جديدة للإدارة فى مجال الخدمات الاجتماعية للقطاع العام Management.

٣. التأكيد الشديد على ميكانيزمات السوق وإدخال أساليب التعاقد فى مجال الخدمات والصناعة (Contracting Out).

٤. إلغاء القيود على معظم الانشطة التى كانت فيما مضى مقيدة وخاضعة لتدخل الدولة (Deregulation)

٥. تحول كثير من دول شرق أوربا من الاشتراكية (امتلاك الدولة وإدارتها لوسائل الانتاج والتوزيع) إلى نظام الخصخصة الرأسمالية أو ما يسمى (Privatized Capitalistic System).[١]

وترجع أسباب هذه التغيرات إلى:

١- انهيار الديمقراطية الاجتماعية الكينزية فى السبعينيات والتى ظلت مدة ثلاثين عاماً تقوم بدور اجتماعى واقتصادى هام فى أوروبا.

٢- نمو دولة الرفاهية وظهور جماعات المصلحة Interest Group بقوة.

٣- المناخ الفكرى الذى ساد فى السبعينيات والذى سيطر على وجهات النظر وهو ان تدخل الحكومة قد أفسد القطاع العام وكان سبباً فى الانهيار الكبير الذى حدث للعديد من المؤسسات العامة فى أوروبا.

٤- الرغبة فى السيطرة على النفقات العامة وتقليلها بسبب ارتفاع ديون القطاع العام أثناء التضخم الركودى Stagflation.[٢]

---

[1] Jackson, P. M. and Price, C. M. Regulation: A Review of The Issues, Longman Group Ltd., Firest Published, N. Y, USA, 1994,P. 1

[2] Ibid, p. 2, 3.

ولما كانت الخصخصة من أهم التغيرات الجوهرية التى ترتبت عليها باقى التغيرات فى أوروبا كان من الضرورى ان نعرض لبعض تجارب الخصخصة فى أوروبا وفيما يلى نعرض لأهم وأشهر التجارب فى قارة أوروبا وهى تجربة بريطانيا أو التجربة التاتشرية.

١- المرحلة المبكرة:

* تجربة بريطانيا:

يتحدث الكثيرون عن أبرز مثال للخصخصة والذى طبقته بريطانيا العظمى بهدف تشجيع ملكية الأسهم العامة فى المشروعات التى نزعت ملكيتها من الدولة وذلك لتشجيع المنافسة ونظام السوق فى المجالات التى كانت تحتكرها الدولة.[١]

لقد ارتبطت الخصخصة فى بريطانيا بالحكومة الانجليزية التى ترأسها مارجريت تاتشر ومنها انتشرت إلى دول ما بعد الاتحاد السوفيتى ودول أمريكا اللاتينية ثم دول أفريقيا.[٢]

ولكن عمليات التحول للقطاع الخاص فى بريطانيا بدأت قبل تاتشر بزمن طويل تحت مسمى "إلغاء التأميم"، وكانت بمثابة لعبة "بينج بونج" -كما أطلق عليها البعض- بين الحزبين الاشتراكى والمحافظ، فحين تزداد شعبية حزب معين فانه يطبق سياسته الاقتصادية، وعندما تقل شعبيته يهب الحزب الآخر فى إلغاء السياسة السابقة وتطبيق سياسته الاقتصادية الخاصة به وهكذا. وقد نمت عملية التحول للقطاع الخاص فى بريطانيا حينما اتخذ السير كيث جوزيف وزير الصناعة قرارا بتحويل شركة "بريتش تليكوم" للقطاع الخاص، وضرورة فتح هذه الصناعة للمنافسة، و لم يلق هذا القرار فى البداية التأييد الكافى ولكن حينما لمس الأفراد مزايا تحول الملكية بدأ البرنامج يلقى القبول والاستحسان من الجميع، كما ساعدت الفوائد المحسوسة للمستهلكين على إقامة قاعدة اهتمام سياسية لصالح العملية بأسرها، وبذلك اتسع نطاق برنامج نقل الملكية للقطاع الخاص، وفى العام الأول بيعت أصول قيمتها ٣٧٠ مليون استرلينى، وبلغ إجمالى الأرصدة المباعة منذ ١٩٧٩ ثمانية بلايين استرلينى، وفى الفترة من ٨٦: ١٩٨٧ باعت الحكومة البريطانية أصولا قيمتها ٤,٧٥ بليون استرلينى. وعندما بدأت مارجريت تاتشر تولى حكم بريطانيا كان ١٠% من الاقتصاد الصناعى والتجارى فى أيدى الدولة، وفى نهاية فترتها الثانية انخفضت النسبة إلى النصف[٣].

أهداف برنامج الخصخصة فى بريطانيا:

لم تكن أهداف الخصخصة فى بريطانيا واضحة منذ البداية وانما تطورت بمرور الوقت كما انها

---

[1] Cowan, L. G., "A Global Overview of Privatization" In: Hankee, S. H. (ed) Privatization and Development, The International Center For Economic Growth, U.S.A, 1987, P.8.

[٢] فؤاد هاشم، خصخصة البنوك والتنمية فى مصر، كتاب الأهرام الاقتصادى، العدد ١٥٣، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١١.

[٣] جون رد وود، "تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص"، ترجمة: محمد مصطفى غنيم، دار الشروق، القاهرة، ط١، ١٩٩٠، ص ص ١٧٣: ١٧٦.

لم تكن أهداف اقتصادية بالدرجة الأولى وانما تأثرت ببعض الأهداف السياسية الهادفة إلى زيادة شعبية حزب المحافظين. وبصفة عامة كانت أهداف البرنامج هى:

١- رفع درجة الكفاءة الاقتصادية للشركات العامة.

٢ - إرساء قواعد المنافسة وتدعيم قوى السوق.

٣ - توسيع قاعدة الملكية.

٤-زيادة القدرة التمويلية وتخفيض الانفاق العام.

٥-تقوية وتوسيع نطاق سوق الأوراق المالية.

٦-كسر شوكة نقابات العمال وتخفيض الاتجاه نحو الإضراب عن العمل.

٧-تلطيف حدة العداء نحو الرأسمالية والقضاء على القاعدة التصويتية لحزب العمال المعارض.[١]

٨-تقليل نفقات القطاع العام وتقليل اشتراك الحكومة فى صنع القرارات الخاصة بالمنشآت.

٩-تشجيع تمليك العاملين لأسهم الشركات التى يعملون فيها وإعادة توزيع الدخل والثروة.[٢]

آليات الخصخصة فى بريطانيا:

ترتبط آليات الخصخصة سواء فى بريطانيا أو غيرها من الدول مهما بلغت درجة تطورها بالأهداف المراد تحقيقها من جراء تطبيق هذا البرنامج. وقد قامت الحكومة البريطانية بتحقيق هدف توسيع قاعدة الملكية بتشجيع العديد من الفئات على شراء أسهم الشركات والهيئات المباعة، فقد شجعت المؤسسين على شراء نصيب الدولة من الأسهم، كما شجعت العمال على شراء أسهم المؤسسات التى يعملون فيها وذلك بمنحهم مزايا كإعطائهم الأولوية للشراء ومنحهم تخفيضات، كما شجعت صغار المدخرين ورجال المال والأعمال. وقد شجعت عملية البيع عن طريق:

١- توفير كافة المعلومات عن فرص الربح.

٢- حملات إعلامية للتشجيع على الشراء.

٣-تخفيض وتقسيط قيمة الأسهم للعمال وصغار المستثمرين وإعطائهم الأولوية.

٤- وضع بعض القيود على المستثمرين الأجانب لتأمين عملية التحويل.

٥- احتفاظ الحكومة البريطانية بما يسمى "السهم الذهبى" وهو سهم تحتفظ به الحكومة فى المشروع المحول يمكنها من حضور الجمعيات العمومية والمشاركة فى مجلس الإدارة، كما يحق لها بمقتضاه الاعتراض على بعض القرارات ومن ثم فالسهم الذهبى هو عين الدولة داخل الشركات المباعة.[١]

---

[١] محمد إبراهيم طه السقا، تجربة الخصخصة فى المملكة المتحدة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ٢٥، العدد ٢، الكويت، ١٩٩٧، ص ٥٥: ٦٧.

[2] Yarrow, G., "Privatization in Theory and Practice" In: Yarrow G. and Jasinki p. Privatization: Critical Perspectives on The World Economy, Vol. 2, Routledge, USA, 1996, P. 6.

بالإضافة إلى ما سبق كانت هناك آليات أخرى تمثلت فى:

- بيع مجموعة من الشركات الصغيرة المملوكة للحكومة مباشرة إلى شركات أخرى مثل بيع شركة International Aeradio إلى شركة Standard Telephon.
- بيع مجموعة من الشركات بالكامل إلى العمال أو اتحاد من الإدارة والعمال مثال ذلك حالة خصخصة شركة British Ship Builders.
- بيع حصة الحكومة فى أسهم الشركة إلى مؤسسات استثمارية مثال حالة شركة British Sugar Group.

كما حرصت الحكومة على الحصول على أعلى المستويات من الاستشارات الفنية من الخبراء والمستشارين قبل وأثناء عمليات الخصخصة حيث استعانت فى كافة عمليات الخصخصة بالأطراف التالية:

- وسطاء ماليون.
- مستشارون ماليون وقانونيون.
- مراجعون.
- سماسرة أوراق مالية.[٢]

لقد ركز برنامج الخصخصة فى بريطانيا فيما يتعلق بأسلوب البيع على بعض الصناعات مثل الاتصالات، الغاز، الكهرباء، حيث تمثل هذه الصناعات احتكارات طبيعية فى نقلها وتوزيعها، ومن ثم فان أسهم تلك الشركات ستكون مرتفعة. كما قامت ببيع قطاع الإسكان وبالنسبة للخدمات فقد طبقت أسلوب التعاقد مع القطاع الخاص، بالإضافة إلى البيع الكلى والجزئى للمؤسسات العامة.[٣]

لقد أعطى برنامج الخصخصة فى بريطانيا مزايا لكل العمال فى كافة الشركات المخصخصة حتى يشعرون بانهم مالكون حقيقيون فى الشركات التى يعملون فيها فلا يطالبون بأجور أعلى ولا يضربون عن العمل، وقد اتخذت الحكومة مجموعة من الإجراءات لتشجيع العمال على المشاركة فى عملية الخصخصة كما قامت ببيع الشركات بالكامل لاتحاد العاملين والإداريين لتحقيق أحد أهداف الخصخصة وهو توسيع قاعدة الملكية الخاصة. وهناك شواهد بان العمال بعد ان يشتروا الأسهم فانهم يتصرفون فيها فيما بعد للاستفادة من فروق الأسعار بين سعر الشراء وسعر السوق.[٤]

العوامل الاجتماعية التى ساعدت على الترويج لفكرة الخصخصة فى بريطانيا:

- الترويج لفكرة ضرورة مشاركة المزيد من الأفراد فى الثروة الصناعية والتجارية للدولة عن طريق امتلاك الأسهم.

---

[١] أحمد ماهر وآخر، الخصخصة بين النظرية والتطبيق المصرى، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٥، ص٤٥.

[٢] محمد إبراهيم طه السقا، م. س، ص ٦٧، ٦٨، ٧٠.

[3] Yarrow, G., Ibid, p. 21.

[٤] المرجع السابق، ص ٧٣، ٧٤.

obeikandi.com

- إدخال العاملين فى الإدارة والملكية والمشاركة فى الأرباح.

- الأداء الأفضل الذى يحققه المشروع بعد تحويله للقطاع الخاص. وقد نما برنامج تحويل الملكية للقطاع الخاص فى المملكة المتحدة لعدة أسباب هى:

١- دعم الاهتمام لصالح البرنامج.

٢-توفر الإرادة السياسية الحكومية ومن ثم فقد قامت بتشكيل اللجان الضرورية ووضع السبل التى أدت إلى برنامج قوى لتحويل الملكية العامة للقطاع الخاص.

٣- انه من الممكن عن طريق البرنامج وضع نهاية للخسائر الضخمة لمشروعات الدولة.

٤- احتفاظ الحكومة بما يسمى بـ "السهم الذهبى" لمنع عمليات السيطرة غير المرغوب فيها وانه حتى إذا تم بيع ١٠٠% من الأسهم العادية فى إحدى الشركات فان الحكومة تحتفظ بسهم واحد له سلطة واحدة فقط تستخدم فى حالة الطوارئ وتتمثل فى حق التصويت على تغيير ملكية كل الأسهم، وبمقتضى هذا الحق يمكن عرقلة أى سيطرة احتكارية وطنية، أو أجنبية غير مرغوب فيها.[١]

نقد ا-لخصخصة فى بريطانيا:

لم تسلم الخصخصة سواء فى بريطانيا أو غيرها من المناطق من النقد فقد اتهمت الحكومة البريطانية ببيع الأصول القومية لزيادة الدخل الحكومى وتجنب المعارضة السياسية لزيادة معدلات الضرائب. وقد تؤدى المعارضة البرلمانية إلى قلب نظام الخصخصة ان لم يكن من القوة الكافية. وتوضح انتخابات يونيو ١٩٨٧ ان الانصار السياسيين للخصخصة يرون ان مزاياها آخذة فى النمو، وانه من الصعب والمكلف العودة إلى ملكية الحكومة.[٢]

وإلى جانب موقف النقابات العمالية المعارض للخصخصة فقد أحجم كثير من المديرين بمؤسسات الدولة عن تأييد عملية التحول وذلك لان هذا سيفقدهم مراكزهم وسلطاتهم وأمام هذا كان للدولة موقف لمواجهة هذه المعارضة وهو إما بترغيب المديرين بنقلهم فى وظائف بديلة فى القطاعات المحولة، أو بترهيبهم عن طريق حل المؤسسات وتهديدهم بفقد وظائفهم.[٣]

يرد أنصار الخصخصة على من يهاجمون الحكومة ويتهمونها بتضييع أموال هائلة على الخزانة نتيجة تقييم أسهم الشركات بأقل من القيمة الحقيقية لها بالقول ان الخصخصة ترتب عنها زيادة هائلة فى إيرادات الحكومة من الضرائب على أرباح الشركات المخصخصة بصورة تفوق الإيرادات المتحصلة عليها من الشركات المؤممة التى تحقق أرباحا. وهناك من يعترض على ارتباط الأرباح بالملكية، ففى ظل الوضع الاحتكارى للشركات المخصخصة لا تصبح الأرباح دليلا جيدا على الكفاءة فمن الممكن ان

---

[١] حون رد وود، م. س، ص ص ١٧٧: ١٧٩.

[2] Cowan, L. G., Op. Cit., p. 10.

[٣] أحمد ماهر،م. س، ص ٤٧.

ترتفع نتيجة استغلال الوضع الاحتكارى والقوة الاحتكارية لهذه الشركات. كما يشير Bishop & Thompson" إلى ان النمو فى هذه الأرباح كان مرتبطاً بطبيعة الصناعة وليس بطبيعة الملكية مما يؤكد عدم وجود علاقة بين تغير الملكية وأداء الشركات المخصخصة.[١]

الجوانب السلبية فى برنامج الخصخصة البريطانى:

واجهت الخطة البريطانية للخصخصة عدة اختلالات وأخطاء جعلتها موضع نقد شديدة وتتركز هذه الانتقادات حول عدة جوانب منها:

١-أسلوب تسعير الأسهم

فقد تم بيع المؤسسات بأسعار تقل كثيراً عن القيم السوقية لها لعدم توفر الخبرة السابقة فى التعامل مع أسهم الشركات العامة فلجأت الحكومة إلى التسعير بقيمة أقل من سعر السوق لتشجيع صغار المستثمرين والعمال على الاكتتاب بهدف توسيع قاعدة الملكية، وقد تم ذلك حيث حقق الأفراد أرباح غير عادية قد تصل إلى ٩٠%.

٢- المبالغة فى الدعاية والإعلان عن الشركات التى تمت خصخصتها.

٣- ازدياد تملك الأجانب لأسهم الشركات المخصخصة.

٤- كما ان أهم تحديات عملية الخصخصة هى مشكلة العمالة الزائدة التى نشأت عن سياسات الحكومة السابقة فى تعيين العمال بغض النظر عن حاجة العمل.[٢]

النتائج الاقتصادية والاجتماعية لتجربة الخصخصة فى بريطانيا:

ان النتائج المترتبة على الخصخصة تبرز مدى نجاح هذه التجربة أو فشلها، وفى حالة بريطانيا كان للخصخصة عدة نتائج اقتصادية ومالية واجتماعية. وقد تمثلت النتائج الاقتصادية فى:

- تحسن أداء العمال والموظفين.
- استقلالية القرارات الإدارية.
- ارتفاع معدلات الربحية.
- زيادة إصدارات الأسهم وزيادة الحركة فى سوق المال.
- ارتفاع أسعار الأسهم.
- تخفيف العبء على ميزانية الدولة.

أما النتائج الاجتماعية فنذكر منها:

- توسيع قاعدة الملكية بين عدد ضخم من البريطانيين حتى ان شركة الغاز وصل عدد صغار المستثمرين فيها إلى ٣ مليون مساهم.
- تغيير اتجاهات الشعب نحو الملكية الخاصة.
- تذويب الفوارق بين الطبقات بسبب توسيع قاعدة الملكية.
- تأييد النقابات العمالية للخصخصة بعد موقفهم المعارض، لانهم قد حصلوا على مزايا واضحة منها.[١]

---

[١] محمد إبراهيم طه السقا، م. س، ص ص ٧٥، ٧٦.

[٢] المرجع السابق، ص ص ٧٩: ٨٥.

obeikandi.com

أسباب نجاح أول تجربة رائدة فى الخصخصة:

لقد تجمعت أسباب النجاح لتجربة الخصخصة البريطانية للأسباب الآتية:

- الدور الإيجابى للحكومة فى الاتجاه نحو التحرر الاقتصادى وتشجيع المنافسة.
- الاهتمام بدور الإعلام وتوجيهه لصالح المشروعات المحولة.
- وجود سوق للأوراق المالية قادر على تحويل المدخرات إلى استثمارات فى الشركات الجديدة.
- انها شملت القطاعات المختلفة سواء الصناعة أو قطاع الخدمات (البريد- التليفون- الكهرباء ..)
- التطبيق التدريجى للخصخصة والتركيز على مؤسسات يتم تحويلها تدريجياً لنموذج يتم الاقتداء به فى باقى المؤسسات المشابهة.
- تهيئة مناخ تشريعى وسياسى واقتصادى إلى جانب الإصلاحات فى سوق الأوراق المالية والهيكل الضريبى.[٢]

الدروس المستفادة من برنامج الخصخصة فى بريطانيا:

- ضرورة تحديد الهدف من الخصخصة إذ سيترتب عليه وضوح الأساليب والوسائل التى ستلجأ إليها الحكومة عند التنفيذ.
- لا تعنى الخصخصة تخلى الحكومة عن مسئولياتها الاجتماعية كما لا تعنى انحسار الدور الحكومى فى الرقابة لحماية المستهلك، كما لا تعنى ترك الحرية للشركات المخصخصة للتصرف فى شئون الانتاج على نحو يضر بالمستهلكين، كما تكون الشركة ملتزمة ببعض الخدمات حتى ولو كان ذلك بخسارة لها.
- فى مجال التشريع وسن القوانين لابد ان تكفل ضمان عملية المنافسة لصالح المستهلك خاصة فى المجالات الاحتكارية، ولابد من الفصل بين الاحتكار الطبيعى والمنافسة فى تأدية الخدمات ولابد ان يكونوا فى صالح المستهلك.
- ضرورة إيجاد صيغة مناسبة لتحديد الأسعار بما يكفل حماية المستهلك ومعقولية الأرباح.
- انشاء الأجهزة الرقابية لضبط سلوك الشركات المخصخصة.
- ان فكرة السهم الذهبى من المسائل الجديرة بالاهتمام.
- التوعية الجماهيرية بكافة عناصر البرنامج لضمان المشاركة الفعالة من الأفراد.
- انه لابد ان يصاحب عملية توسيع قاعدة الملكية برنامج لحث الأفراد على الاحتفاظ بملكياتهم من الأسهم لفترات طويلة لمنع تركز الثروة فى يد فئة قليلة من خلال عمليات إعادة البيع.
- ان لسوق رأس المال أهمية كبيرة فى إنجاح البرنامج.

---

[١] أحمد ماهر، م. س، ص ص ٤٦، ٤٧.

[٢] المرجع السابق، ص ٤٤.

obeikandi.com

- ان التقييم الدقيق للأصول فى ظل البدائل المختلفة للتسعير من الأمور الهامة جدا.
- لابد ان تسبق الخصخصة جهود مكثفة لرفع درجة كفاءة الشركات العامة والتخلص من أعداد كبيرة من العمالة للتخفيف عن كاهل الشركات.
- التخطيط الدقيق للخصخصة واختيار الوقت المناسب لكل حالة على حده، والاستعانة بالخبرات المحلية والدولية الفنية المتخصصة فى مجال الخصخصة.
- ان النوايا السياسية القوية نحو الخصخصة، والرقابة المركزية القوية والتنسيق بين الجهات المختلفة من الأمور الهامة لانجاح البرنامج. كما ان الإدارة الكفء لبرنامج الخصخصة كفيلة برفع درجة الرضا السياسى عن الحكومة وتخفيف حدة الضغوط الناتجة عن الإجراءات المختلفة لسياسات الإصلاح الاقتصادى. [١]

بعض الدروس المستفادة من التجربة البريطانية:

ترى الباحثة ان الاستعراض السابق للتجربة البريطانية يمكننا من استخلاص العديد من الدروس التى يمكن لأى دولة ان تستفيد منها ويمكن إيجازها فيما يلى:

١- ان الخصخصة لا تلغى دور الدولة بل للدولة دور قوى وفعال بدا ذلك فى اهتمام الدولة بتوفير كل سبل النجاح للتجربة البريطانية وذلك عن طريق:

- تنشيط سوق الأوراق المالية وتقويته.
- الاهتمام بتأثير الخصخصة على العاملين ومحاولة التخفيف منه بقدر الإمكان.
- الاهتمام بمنع السيطرة الأجنبية والقوى الاحتكارية.
- تمليك المواطنين أسهم بالشركات التى يعملون بها وتقوية الرأسمالية الشعبية.
- الإعداد والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لكافة عمليات الخصخصة.

٢- يجب الاستفادة من التجربة البريطانية فى الاهتمام بالدعاية والإعلان عن الشركات التى سيتم خصخصتها دون ان يصل هذا الاهتمام إلى حد المبالغة والإسراف

٣- الاهتمام بتهيئة الرأى العام لتقبل فكرة الخصخصة وتطبيقاتها المختلفة .

٤- ان الخصخصة لا تعنى تخلى الدولة عن مسئولياتها الاجتماعية تجاه المواطنين من خلال وضع الضوابط الرقابية لمنع السيطرة الاحتكارية.

٥- الاهتمام بتهيئة البيئة القانونية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والمالية قبل الشروع فى تطبيق البرنامج.

٦- ضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين فى كافة خطوات الخصخصة وخاصة عمليات تقييم الشركات المباعة لانها من أخطر مراحل الإعداد للخصخصة وان أى خطأ فى عمليات التقييم سواء إذا

---

[١] محمد إبراهيم طه السقا، م. س، ص ٨٢: ٨٦.

كان بالتقليل من قيمة الأصول فسوف يضيع على الدولة أموال طائلة وإذا كان برفع قيمة الأصول بصورة مبالغ فيها فسوف يشكك المواطنين فى نوايا الحكومة وفى البرنامج ككل.

تعد تجربة بريطانيا من أهم وأشهر تجارب الخصخصة فى العالم، فما من مرجع سواء أكان عربياً أم أجنبياً إلا ويشير إلى التجربة البريطانية بقيادة تاتشر فهى التجربة التى أطلقت شارة البدء ومهدت السبيل لتغيير السياسات الاقتصادية لمختلف دول العالم النامى والمتقدم على السواء، كما كانت هذه التجربة مرجعاً للعديد من الدول التى طبقت مثل هذه البرامج المختلفة للخصخصة والإصلاح الاقتصادى، فهى من أكثر التجارب ثراءً من حيث الأهداف والوسائل والأساليب كما انها غنية بالعديد من الدروس التى يمكن الاستفادة منها على كافة المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. ومن الجدير بالذكر انه مع ما تحمله هذه التجربة من أهمية إلا انه يجب الإشارة إلى ضرورة ألا نتخذها بأهدافها وآلياتها كنموذج صالح للتطبيق على كافة الدول بل لابد من مراعاة الاختلاف القائم بين كافة الدول وان ما يصلح لبريطانيا لا يصلح بالضرورة لغيرها فما نوده من هذا العرض المختصر لملامح تجربة بريطانيا هو الاستفادة من إيجابياتها ومحاولة تلافى السلبيات التى وقعت فيها الحكومة وذلك لتقليل الآثار السلبية للخصخصة المصرية إلى أقصى حد ممكن.

*** تجربة تركيا:** [1]

أصبحت الخصخصة عنصراً أساسياً فى سياسات التكييف الهيكلى بتركيا منذ عام ١٩٨٠ وذلك لتحقيق عدة أهداف منها:

- تحسين كفاءة مؤسسات الدولة.
- زيادة الموارد المالية اللازمة لتحقيق التحول الهيكلى وتحديث الاقتصاد.
- تشجيع اقتصاد السوق.
- تقليل أعباء المؤسسات العامة على الاقتصاد القومى وميزانية الدولة.
- تخصيص الموارد بأسلوب أكثر فاعلية.
- خفض الديون وتقليل التضخم والآثار السلبية المترتبة عليه.
- توجيه المؤسسات العامة نحو التصدير.

وقد اشتملت سياسات التكييف الهيكلى على إصلاح المؤسسات العامة وتطبيق برنامج الخصخصة. وقد اتجهت تركيا إلى الخصخصة لعدة دوافع داخلية خاصة بظروف المؤسسات العامة فيها بالإضافة إلى دافع خارجى هام مرتبط بتأثرها بالأيديولوجيا الليبرالية الجديدة التى طبقتها الدول الصناعية الكبرى مثل إنجلترا والولايات المتحدة. وقد طبقت تركيا عدة أساليب للخصخصة أهمها أسلوب البيع ولكن فى هذا الأسلوب تجنبت الحكومة التركية بيع حصص للأجانب، كما حرصت على امتلاك حصص كبيرة من أسهم الشركات التى تم بيعها للقطاع الخاص.

---

[1] kjellstrom, Sven B., "Privatization in Turkey, The World Bank Publications, 1990, WPS 532, P.20: 22.

ويستفاد من هذه التجربة فى ضرورة ان نتجنب فى برنامج الخصخصة المصرى ان يتم البيع سواء أكان كلياً أم جزئياً للأجانب والاستفادة من المستثمر الأجنبى بأساليب أخرى كعقود التأجير والإدارة، وتؤكد الباحثة انه مع كثرة وتعدد الأساليب المطبقة فى البرنامج المصرى هناك مرونة فى اختيار انسب الطرق وأفضلها بالنسبة لكل مؤسسة وبالنسبة للظروف المجتمعية، ويبدو هذا منطقياً بسبب الخوف أو الشك التقليدى المتأصل فى المجتمع المصرى بصفة خاصة والمجتمع النامى بصفة عامة من السيطرة الأجنبية على الأصول القومية.

٢- المرحلة الحديثة:

*** تجربة المجر Hungary**

يرتكز برنامج الخصخصة فى المجر على قانون الجمعية الاقتصادية الصادر فى أكتوبر ١٩٨٨ الذى سمح لمؤسسات الدولة أن تتحول إلى شركات مشتركة Joint Stock Company كما أجاز للمؤسسة أن تصدر أسهم جديدة وتبيعها للأفراد. (١)

على عكس البلاد الأخرى فى شرق ووسط أوربا لم توزع المجر أسهم مجانية على العاملين أو السكان. وهى تؤكد دائما على إن إحياء أو بعث القوة Revitalization للمؤسسات المخصخصة يتطلب الاعتماد على المستجدات فى مجال الإدارة والتكنولوجيا والاستثمار. ويتألف برنامج الخصخصة فى المجر من عدة عناصر هى:

١- برنامج ما قبل الخصخصة Pre – Privatization Program وقد اهتم بالمحلات الصغيرة كالمطاعم والمنشآت الخدمية ورغم بطء عملية التحول بالمقارنة بالدول الأخرى فانه مع نهاية ١٩٩٤ كان معدل التحول ٩٧%.

٢- خصخصة الإسكان المحلى بأسعار مخفضة للغاية للمستأجرين.

٣- اقتراح لتحويل أصول الدولة إلى جزء من القاعدة الرأسمالية للسلطات المحلية، وصناديق الأمن المحلى Local Security Funds، وصناديق دفع مرتبات التقاعد Pensionfunds وغيرها.

٤- إنشاء مكتب أو وكالة لملكية الدولة The State Property عام ١٩٩٠.

٥- إنشاء الشركة القابضة المجرية عام ١٩٩٢ لإدارة مؤسسات الدولة التى ستبقى فى حوزتها -كليا أو جزئيا- على المدى الطويل.

٦- كما أنشأت مكتب لإدارة الشركات الأقل ربحية والتى تجد مشكلات أمام خصخصتها وكانت من أولى الدول التى أنشأت هذا المكتب. (٢)

---

(1) Hinds, M & Pohl, G., Privatization in Central and Eastern Europe., The World Bank, U.S.A, 1991, P.19.

(2) Heckel, Sven – Olaf, Privatization and Changing Ownership in The Steel Industry ,ECE Steel Series, U. N, N.Y, 1996, P. 15.

طرق الخصخصة فى المجر:

وقد استخدمت طرقا عديدة للخصخصة كالبيع الذى استبدلته بالأسلوب الأكثر اتباعا فى شرق ووسط أوربا وهو التوزيع المجانى للأسهم والسندات على المواطنين، كما طبقت أساليب أخرى مثل عقود الإدارة، وقد بدأت برنامج للخصخصة من أعلى ركزت فيه على المؤسسات الكبيرة، وقد قامت وكالة ملكية الدولة بوظيفة هامة هى الحد من عملية التقييم المنخفض فى عقود الإدارة وقامت بالعديد من العمليات وطبقت عدة أساليب مثل بيع الأسهم الجزئى، والبيع الكامل، كما باعت للمستثمرين المحليين والأجانب وكانت تستهدف تحقيق أعلى عائد من البيع .

وقد أكد الاقتصادي Janoskornai إن احتياطات الدولة تدفعها إلى بيع الأصول بأعلى سعر ممكن وهذا يغفل عن حقيقة هامة وهى إن هذه الأصول بالفعل ملك للشعب. كما تجاهل البرنامج إن البيع السريع يخفض من أسعار الأصول ويمنح مزايا غير عادلة لأولئك الذين جمعوا أموالهم فى ظل النظام القديم. كما إن الدولة قد اتجهت لتعويض الملاك السابقين للأرض والأصول تعويضا نقديا بدلا من التعويض الفيزيقى Physical Restitution.[١]

كما اهتمت السلطات المجرية بتشجيع القطاع الخاص على الخوض فى استثمارات جديدة أكثر مما اهتمت بالخصخصة كوسيلة لتحقيق النمو الاقتصادى لان دخول المستثمرين من القطاع الخاص يعد وسيلة ضرورية وهامة لتحويل الأنشطة الاقتصادية من السيطرة العامة إلى السيطرة الخاصة. وقد دعم البنك الدولى هذا الاتجاه لانه يهدف إلى التنمية الاقتصادية ويرتكز على تشجيع المنافسة.[٢]

*** تجربة بولندا:**

تجرى الخصخصة فى بولندا فى إطار سياسى وديمقراطى بما يضمن تأييد المجتمع بأسره، وتأييد موظفى الشركات المطالبين بالحق فى الملكية لهذه الشركات، وتتم الخصخصة فى بولندا على عدة مستويات تشمل تغيير ملكية الشركات وانشاء إطار قانونى ومؤسسى لها.[٣]

إجراءات الخصخصة فى بولندا:

لقد صدر قانون الخصخصة البولندى فى يوليو ١٩٩٠ بعد فترة من المناقشات السياسية، وقد تضمن هذا القانون مجموعة كبيرة من الأساليب إلى جانب وضع أسس للعمليات التنظيمية والفنية. وقد تأسست وزارة للخصخصة للإشراف على عمليات تغيير وتحويل الملكية. وقد وافق البرلمان البولندى على برنامج الخصخصة فى مارس ١٩٩١ كما كان البرنامج يمتاز بالمرونة فى التطبيق، وتعدد الوسائل، ووجود إجراءات لتشجيع المستثمرين على شراء حصة فى الشركات المملوكة للدولة، وزيادة القوة

---

(1) Hinds, M & Pohl, G., Ibid., P. 19

(2) Kikeri, S., Nellis, J. and Shirley, M., (ed), Privatization: The Lesson of Experience, The world Bank, Washington D. C., USA, First Printing, 1992, P. 12.

(٣) محمود صبح، الخصخصة: المشكلات والحلول، دار البيان، ط٢، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٢٥.

الشرائية لأفراد المجتمع. [١]

لقد مهد قانون الخصخصة عام ١٩٩٠ السبيل لخصخصة شاملة لمؤسسات الدولة فى بولنـــدا، وقد وضعت بولندا تصورا لاتجاه متعدد الأساليب، وقد اختارت أساليب للخصخصة تعتمد على حجـم المؤسسات واحتمالات تقدمها وربحيتها. وقد قررت الحكومة فى البداية أن تقوم ببيع أصـــول الدولـة بنسبة محددة واختارت خمسة من مؤسسات الدولة الكبرى ذات الربحية العالية والإدارة الجيـــدة مثـل الطيران، وقد أظهرت هذه العملية إن سوق الأسهم الخاص بشركات الدولة فى بولندا محدود جـــدا فى الوقت الحاضر بسبب نقص رأس المال وتردد الناس فى الاستثمار بحرية كما إن النـــاس ليـس لديـهم معلومات عن الشركات ووضعها المالى وحالتها المستقبلية، وقبل الخصخصة وكخطوة تحضيرية قـــامت الحكومة بتحويل الشركات إلى "شركات مشتركة" Joint Stock Company كما وزعت ســـندات مجانية على البولنديين المقيمين بالدولة وذلك لزيادة القوة الشرائية. وعلى خلاف الحال فى البلاد الأخرى فالسندات غير قابلة للتحول مباشرة إلى أسهم فالخطة تتضمن خلق نظم مالية جديدة تسمى National Property Management Boards وحاملى السندات يمكن أن يضعوها فى صناديق اســـتثمار تقـوم بعرضها فى مزادات علنية للحصول على أسهم، والأسهم التى لم توزع على الجمهور سوف تدار لصـالح الدولة عن طريق صندوق استثمار جديد مملوك للدولة. وقد لاقى برنامج الخصخصة الشامل تأييدا مـن البنـك الـدولى والبنـك الأوربى للتنميـة European Bank for Reconstruction and Development. [٢]

طرق الخصخصة فى بولندا:

وقد اعتمدت بولندا على طرق عديدة فى تنفيذ برنامج الخصخصة ومنها:

١- توزيع الأسهم على السكان البولنديين مع وجود سهم تفضيلـــى Preferential Share for Employees للعاملين، وقد تم حجز حصة أكبر كـــى تبـاع إلى مســتثمر رئيســى Core Investor، وقد سمح للأجانب بالشراء حتى ٥٠ % .

٢- الاكتتاب العام Public Offering.

٣- البيع المباشر إلى الأجانب.

٤- شراء الإدارة Management Buy- Outs .

٥- التأجير Leasing.

٦- التحويل إلى شركات مشتركة Joint Stock Corporations.

---

(1) Hinds, M & Pohl, G., Ibid., P. 19

(2) Heckel, Sven – Olaf, Ibid., P. 11, 12.

٧- دمج عدد كبير من المؤسسات (حوالى ١,٠٠٠مؤسسة كبيرة) لتكوين Privatization Pipeline.[١]

وعلى عكس خطة بولندا ،فالخطة التشيكية تسمح للمؤسسات والأفراد باستبدال السندات مباشرة إلى أسهم فى المؤسسات،كما تتم الخصخصة وامتلاك الأسهم فى صندوق استثمار. وفى ظل برنامج الخصخصة فى جمهورية التشيك Czech Republic تم تسليم كل المواطنين البالغين عدد متساوى من السندات فى مقابل مساهمة ضئيلة لمواجهة نفقات إدارة نظام السندات كما لم تسمح لهم ببيع وشراء السندات فيما بينهم حيث تم تأجيل ذلك فى المرحلة الثانية من البرنامج والتى بدأت بعد عقد عدة مزادات للسندات والأسهم. وبالرغم من النجاح الكامل الذى حققته تجربة التشيك ترى "سيفين أولاف هيكل" إن قيام هذه الدولة بخصخصة حوالى ٨٠% من حجم الاقتصاد أمر مبالغ فيه، حيث يقع الاقتصاد التشيكي الآن فى مواجهة مع البناء الرأسمالى Capital Structure. وقد تمت خطة الخصخصة فى التشيك عام ١٩٩٢ عن طريق السندات والكوبونات التى عملت على التقوية الكبيرة لصناديق الاستثمار.[٢]

ومما سبق ترى الباحثة انه سواء تم توزيع الأسهم أو السندات مجانا أو بمقابل بسيط فان هذا الأسلوب يعد طريقة لجذب القبول والاستحسان من المواطنين بالنسبة لبرنامج الخصخصة. كما ان اتجاه كل دولة هنا لآليات مختلفة يعد استجابة للظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة فى المجتمع، كما يتم تطبيقها فى ضوء الاهتمام بتحقيق أعلى عائد ممكن من الخصخصة، فالخصخصة هى وسيلة لتحسين وضع الاقتصاد وان لم تكن هذه الآليات والتى تبدو فى مظهرها انها تهدر الأصول -كالتوزيع المجانى أو بمقابل بسيط- التى هى فى الأصل ملك المواطنين . فلا شك ان لها مردود إيجابى كامن وغير معلن بالنسبة للمواطنين. كما ترى الباحثة ان تجربة المجر وبولندا تحمل الكثير من الدروس التى يمكن ان تفيد منها التجربة المصرية فى المرحلة الحالية للخصخصة وكذلك مرحلة ما بعد الخصخصة ومن هذه الدروس نذكر:

- ان بعث القوة والحيوية للمؤسسات العامة يتطلب الاعتماد على المستجدات فى مجالات الإدارة والتكنولوجيا والاستثمار.
- وضع ضوابط فيما يتعلق بقيام العاملين ببيع الأسهم التى قاموا بشراءها لان هذا سيؤدى إلى تركز الثروة فى يد القلة.
- ضرورة التركيز على العوامل الاجتماعية والتنظيمية بجانب الأهداف المالية والاقتصادية بحيث لا تطغى النواحى المالية وأهدافها على الأهداف الاجتماعية والتنظيمية على ما سيتضح لنا فى تجربة

---

(1) Hinds, M & Pohl, G., Ibid., P. 20

(2) Heckel, Sven – Olaf, Ibid., P. 14.

غانا التى ركزت على الأهداف المالية وأغفلت النواحى السوسيو سياسية والتنظيمية وهذا ما جعل نجاح برنامج غانا يحقق أهدافه بصورة جزئية وليست كلية وهذا ما سيتم توضيحه عند التعرض للتجربة الخاصة بغانا بالتفصيل.

- من خلال المعوقات التى واجهت برنامج الخصخصة فى بولندا والتى تمثلت فى ضعف ومحدودية سوق المال، وقلة رؤوس الأموال، وتردد المواطنين فى الاستثمار بحرية فان هذه المعوقات لابد ان يتم تذليلها قبل ان تقوم أى دولة بتطبيق برنامج للخصخصة لان هذه المعوقات من المقومات الأساسية للخصخصة فبدون سوق متطور لرأس المال لا يوجد المكان الذى سيتم فيه تبادل الأسهم، وبدون وفرة رؤوس الأموال لن يوجد المستثمرون القادرون على شراء مؤسسات الدولة المباعة، كما انه بدون توفر الدافع للاستثمار الآمن فلن يتحقق أى من العنصرين.

ثانيا: تجارب الخصخصة فى آسيا: (ماليزيا- اليابان)

* تجربة ماليزيا:

فى جنوب شرق آسيا تبدى ماليزيا بصفة خاصة اهتماما قويا بالخصخصة وذلك لتأثرها بتجارب سنغافورة وهونج كونج إلى جانب تحمس رئيس الوزراء الماليزى لبرنامج الخصخصة.

وقد باعت حكومة ماليزيا جزء من حصتها فى شركة خطوط الطيران الماليزية وهى فى سبيلها للتخلى عن حصة أكبر، كما قامت بإصلاح Revamping أسطول الشركة الدولية الماليزية لشحن السفن، ثم قامت الحكومة بخصخصتها تدريجيا فى نهاية عام ١٩٨٦، كما باعت التسهيلات أو امتيازات ميناء كيلانج للقطاع الخاص، كما ان لديها الرغبة فى خصخصة أو بيع نظم الاتصالات القومية الماليزية أسوة بالتجربة البريطانية حتى يتطور العمل فيها كما فى الحالات الأخرى. وهنا فعلى الحكومة إما ان توجه استثماراتها لتحديث نظم العمل والانتاج وإما ان تصبح الخصخصة هى البديل المنطقى Logical Alternative [1]

معنى الخصخصة فى ماليزيا:

تشير الخضخضة فى ماليزيا إلى عدة إجراءات هى:

١- بيع أو التخلص من مؤسسات الدولة State Concerns

٢- بيع نسبة أقلية أو أغلبية من أسهم الشركات العامة المملوكة للدولة.

٣- بيع الأسهم لمستثمرين رئيسيين.

٤- بيع أو تأجير الأصول العينية.

٥- تكوين شركات مشتركة بين القطاع الخاص والقطاع العام.

---

(1) Cowan, L. G., Op. Cit., p. 11, 12.

obeikandl.com

٦- تمويل القطاع الخاص لبعض المشروعات العامة.

٧- التعاقد مع القطاع الخاص Contracting out فى مجال الخدمات.

٨- فتح المجال للمنافسة بين القطاع العام والخاص من خلال التعاقد مع القطاع الخاص لإدارة مشروعات مملوكة للدولة. (١)

الدوافع الاقتصادية والاجتماعية للخصخصة فى ماليزيا:

١- التخلص من الأزمة الاقتصادية الحادة التى حدثت عام ١٩٨٥.

٢- تزايد المتطلبات المالية اللازمة لبناء وتحديث البنية التحتية.

٣- انخفاض معدلات النمو الاقتصادى إلى سالب ١,١٠%

٤- تضخم الديون الخارجية التى بلغت ٥٠,٥ بليون دولار ماليزى عام ١٩٨٥ مقارنة بـ ٧,٣ بليون عام ١٩٨٠.

نتيجة لهذه الظروف الاقتصادية الصعبة تبنت الدولة سياسة اقتصادية جديدة تدعو إلى مشاركة القطاع الخاص برؤوس أمواله وقدراته العالية فى الإدارة والتسويق، وقد كانت ماليزيا من أوائل الدول التى طبقت الخصخصة مما خلق لديها خبرات واسعة فى هذا المجال. (٢)

أهداف الخصخصة فى ماليزيا:

١- تخفيف الأعباء المالية والإدارية.

٢- تحسين الكفاءة والانتاجية.

٣- التعجيل بالنمو الاقتصادى.

٤- تقليص حجم ودور القطاع العام فى الاقتصاد الوطني.

المساهمة فى تحقيق أهداف السياسة التنموية الوطنية. (٣)

أساليب وطرق الخصخصة فى ماليزيا:

١- بيع الأصول Sale of Assets

٢- تأجير الأصول Lease of Assets

٣- عقود الإدارة Management Contracts

٤- أساليب البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية B.O.O.T أو البناء والتشغيل لمشروعات البنية الأساسية. (٤)

---

(1) Jomo, K. S., " Privatization in Malaysia" In: Clarke, T. and Pitelis, C., (ed), The Political Economy of Privatization, Routledge Press, USA, 1993, P. 440.

(٢) مهدى إسماعيل الجزاف، تجارب دولية فى الخصخصة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ٢٤، العدد ٢، الكويت، ١٩٩٦، ص١٣٣.

(٣) المرجع السابق، ص ١٣٣.

(4) Jomo, K. S., Ibid, P. 441.

obeikandl.com

استراتيجيات الخصخصة فى ماليزيا:

لقد أنجزت ماليزيا أكثر من مائة وعشرة مشروعا للخصخصة فى الفترة من ٨٣- ١٩٩٤ شملت قطاعات عديدة مختلفة مثل الخطوط الجوية الماليزية، الاتصالات، الكهرباء، الموانى، البريد، المواصلات، وخدمات الصرف الصحى، وكانت ماليزيا تعمل على توسيع نطاق مشاركة السكان المالاى فى تملك الشركات الجديدة على حساب الماليزيين من الأصول الصينية والمستثمرين الأجانب. وقد وضعت ماليزيا إطارا قانونيا للأنشطة المخصخصة وتمارس الحكومة حقوقها عن طريق إصدار التراخيص أو عن طريق عقود الامتياز أو عقود الخصخصة هذا حسب طبيعة النشاط التجارى، وتعد خبرة ماليزيا فى المجالات الرقابية محدودة بالمقارنة بالدول المتقدمة مثل بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية . كما قامت باجراء تعديلات فى الدستور والقوانين لتتواءم مع متطلبات الخصخصة، وتخضع كافة الشركات المخصخصة لقانون الشركات العاملة فى القطاع الخاص،ووضعت لجان رقابية للانشطة الاحتكارية. وتدار عملية الخصخصة فى ماليزيا من خلال وحدة تنظيمية تسمى وحدة التخطيط الاقتصادى وهى تابعة مباشرة لمكتب رئيس الوزراء وهى التى تباشر كافة العمليات التخطيطية والتنفيذية والإشرافية بجانب الوزارات المعنية والحكومات المحلية. (١)

نتائج الخصخصة فى ماليزيا:

لقد نجحت استراتيجيات الخصخصة فى ماليزيا فى تحقيق أهدافها المتمثلة فى تحسين مستويات الكفاءة وزيادة الانتاجية وذلك فى قطاعات الاتصالات والطاقة ويرجع هذا فى جزء منه إلى تجاوب المديرين مع مؤشرات سوق الأوراق المالية وكان السبب الرئيسى وراء تحقق تلك النتائج هو وضوح الأهداف والسعى نحو تحقيقها. (٢)

كما نجحت ماليزيا فى تحقيق النمو الاقتصادى بالمعدل المطلوب، وتقليل النفقات المالية وخلق فرص عمل جديدة، ونقل التكنولوجيا وتوزيع الثروة الوطنية بشكل أفضل. وبالرغم من نجاح تجربة ماليزيا بشهادة الخبراء والأجانب إلا انها كانت تواجه عوائق فيما يتعلق بالنواحى الرقابية كما واجهت عوائق فى مجال خصخصة الصحة والتعليم. (٣)

الخصخصة والعمالة فى ماليزيا:

لم تمثل الخصخصة فى ماليزيا مشكلة بالنسبة للقوى العاملة بل ينتظرها المواطنون حتى يصبحوا من العاملين بالقطاع الخاص ويتمتعون بالمزايا الخاصة به والمتمثلة فى ارتفاع الرواتب والحوافز وما إلى

---

(١) مهدى إسماعيل الجزاف، م. س، ص ص ١٣٤: ١٣٧.

(2) Bennett, A., How Does Privatization Work? Routledge Studies in Modern World Economy, London, 1997, P.7.

(٣) مهدى إسماعيل الجزاف،م. س، ص ١٣٨، ١٣٩.

ذلك . كما اتخذت حكومة ماليزيا بعض الإجراءات التى من شانها الحفاظ على الوضع القديم للعمالل فى الشركات المخصخصة وهذه الإجراءات هى:

١. إلزام القطاع الخاص بدفع رواتب للعمال المنقولين لا تقل عن رواتبهم السابقة.
٢. إلزام القطاع الخاص بتوظيف العمالة المنقولة لمدة لا تقل عن خمس سنوات ومنع الفصل إلا فى الحالات التأديبية الواردة فى القانون.
٣. منحت ماليزيا فرصاً استثمارية للعمالة فى الشركات المخصخصة، وخصصت نسبة من رأسمال الشركات المخصخصة لاكتتاب العاملين وفقاً لشروط ميسرة.

أى ان الخصخصة فى ماليزيا لم تمثل تهديداً للعاملين بشركات القطاع العام للأسباب السابق ذكرها بالإضافة إلى ان ماليزيا فى نمو اقتصادى مستمر، كما انها تتسم بالانخفاض الشديد لنسبة البطالة فيها.[١]

ونظراً لنجاح تجربة الخصخصة الماليزية واعتبارها من التجارب الناجحة على مستوى العالم فهى تسير بخطى حثيثة نحو خصخصة القطاعات الصناعية والانتاجية بعد ان نجحت فى خصخصة الخدمات، وما يمكن ان تستفيده مصر من التجربة الماليزية من وجهة نظر الباحثة ما يتعلق بنجاحها فى التوفيق بين برنامج الخصخصة ومتطلبات العمالة ونجاحها فى اعتبار الخصخصة وسيلة لجذب العديد من المزايا المادية للعمالة بعكس الحال فى التجربة المصرية حيث كان أثر الخصخصة على العمالة من أهم وأخطر المشكلات التى واجهت البرنامج المصرى فى كل مراحله خاصة مع سياسة تقليل العمالة المرتبطة بالخصخصة وارتفاع نسبة البطالة فى مصر على ما أشرنا إليه فى الفصل السابق حول الصعوبات والمشكلات التى واجهت الخصخصة.

وفى الشرق الأقصى بدأت **الصين** برنامج التكييف الهيكلى Restructuring عام ١٩٨٠ لوقف خسائر مؤسسات الدولة وتحسين كفاءتها عن طريق تدعيم المناخ التشريعى وإدخال المنافسة التى توجد بالقطاع الخاص. وقد أدت تلك الإصلاحات إلى النمو السريع للقطاع الخاص وانخفضت بالتالى مساهمة مؤسسات الدولة فى الانتاج الصناعى من ٧٠% عام ١٩٨٦ إلى ٥٣% عام ١٩٩٠، كما أدى إدخال نظام المسئولية أو Responsibility System إلى تحسين الأداء فى بعض المؤسسات الصناعية، كما ارتفعت الانتاجية الكلية فى مؤسسات الدولة إلى ٣ % سنوياً فى الفترة من ١٩٨٤- ١٩٨٨. [٢]

وفى سبيل تحسين الاشتراكية قامت الصين بإصلاحات واسعة النطاق فى مجال الزراعة والصناعة وذلك لتحسين البواعث الفردية وتحسين الانتاجية الصناعية أيضاً. [٣]

---

[١] المرجع السابق، ص ١٣٦.

[2] Kikeri, S., Nellis, J. and Shirley,M., Op. Cit., p. 20.

[3] Cowan, L. G., Ibid., p. 13.

وقد نجحت الصين من خلال سياسة الإصلاح والانفتاح فى إعادة هيكلة النظـــام الاشـــتراكى وتحويله من نظام المركزية المفرطة الخاضع لبيروقراطية الدولة إلى نظام مندمج فى الشبكات الاقتصاديـــة العالمية دون الإخلال بهدف الاشتراكية وهو تحقيق أكبر قدر من العدالة الاجتماعية. (١)

كما بدأت **الحكومة الفلبينية** برنامجاً لبيع ٣٦ شركة مملوكة لاتحاد التنمية القومى National Development Corporation ، ويضم البرنامج شركات تكرير وتسويق بهدف الحد من فشلها الـــذى حدث فى ظل الإدارة العامة، كما تخطط تايلاند لخصخصة الاتصالات والســـكك الحديديـــة والنقـــل الداخلى، كما تعتزم الحكومة تقليص وجودها فى قطاع البترول ومن ثم تضع فى اعتبارها ضرورة وضـــع خطة شاملة لتنفيذ برنامج الخصخصة. وبالمثل قللت **اليابان** إلى حد ما حجم قطاعها العام الصغير عـــن طريق البيع التدريجى لشركات التلغراف والتليفون والخطوط الجوية اليابانية والسكك الحديدية وشـــركة الطباق وهى شركات تحتكر تقديم هذه السلع والخدمات وتتوقع الحكومة اليابانية ان المنافسة فى ظـــل الخصخصة ستجعل المؤسسات أكثر كفاءة وجدوى. (٢)

ونظراً لأهمية التجربة اليابانية وجدنا من الضرورى ان نتناولها بشئ من التفصيل مع الإشـلوة إلى نتائج خصخصة أحد القطاعات الخدمية الهامة فيها وهو قطاع السكك الحديدية اليابانية.

*** تجربة اليابان:**

لقد عرفت الفترة من ١٩٨١: ١٩٨٧ فى اليابان بعصر "الإصلاح الإدارى" Administrative Reform وبدأت بانشاء المجلس الثانى للإصلاح الإدارى وانتهت بخصخصة السكك الحديدية اليابانيـــة القومية (J. N. R) ويرتكز الإصلاح الإدارى فى اليابان على فكرتين أساسيتين هما:

١ - إحياء مجتمع الرفاهية A Revitalized Welfare Society.

٢ - المساهمة الإيجابية فى التواجد على الخريطة العالمية.

وقد استهدف الإصلاح الإدارى ما يلى:

١ - استبدال الأسلوب الإدارى السابق Paternal & Protective Administration بأسلوب آخـــر يصبح الشعب بمقتضاه أكثر اعتماداً على نفسه وأكـــثر اســـتقلالاً Independent & Self Supportive.

٢ - تشجيع الخصخصة وإلغاء القيود والحد من ازدياد سيطرة الحكومة على أمور الاقتصاد.

٣ - إعادة تنظيم العلاقة Readjustment بين الحكومات المركزية والمحلية وتحويل "السلطة القضائيـــة للدولة Jurisdiction إلى "الحكم الذاتى المحلى" Local Self- autonomies. (٣)

---

(١) شوقى جلال، "الصين: التجربة والتحدى"، سلسلة اقرأ، العدد ٦٦٩، دار المعارف، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٥.

(2) Cowan, L. G., Ibid., p. 12, 13.

(3) Yamamoto, Tetsuzo, "An Analysis of the Privatization of Japan National Railways Corporation" In: Yarrow G. & Jasinski, P., Critical Perspectives on The World Economy, Vol., IV Routledge Press, London, 1996, P. 267.

يتضح مما تقدم ان الخصخصة فى اليابان كانت من أهم أهداف برنامج الإصلاح الإدارى مما يوحى بوجود خلل فى الآليات والأساليب الإدارية المطبقة فى المجال الصناعى والخدمى، كما يوحى بوجود رغبة قوية فى التخلص من القيود التى تفرضها الدولة على الاقتصاد والتخلص من الدور النمطى للدولة كعائل لجميع أفراد المجتمع اليابانى بالإضافة إلى الرغبة فى الاستقلال عن الدولة والاعتماد على الذات أو بمعنى آخر الرغبة فى مشاركة الشعب فى أمور الاقتصاد وقيادة عجلة الاقتصاد بهدف تحقيق الرفاهية الاجتماعية والتواجد بقوة على الخريطة العالمية وامتلاك مقومات المنافسة القوية فى السوق العالمى.

نمط الخصخصة اليابانى: [1]

الخصخصة Privatization فى اليابان تعنى تحويل الشركات الحكومية إلى القطاع الخاص. وتعنى بصفة أساسية "بيع" Selling أو "تحويل" Transfer الشركات العامة أو مؤسسات الحكومة إلى الشركات الخاصة التى تمارس نفس النشاط التجارى أو التى تماثلها فى النشاط التجارى. وتختلف تجربة اليابان هنا عن التجربة البريطانية للخصخصة والتى تتضمن ثلاثة مفاهيم هى:

إلغاء التأميم Denationalization و الحرية الاقتصادية أو إلغاء القيود Liberalization and Deregulation والتعاقد Contracting out. ومن ثم يمكن القول بان نمط الخصخصة اليابانى يعتبر أضيق فى مداه عن النمط البريطانى Narrower in scale ، فهو أكثر تقييداً Regulation ، ويختلف عن التعاقد Contracting out الذى يعبر عنه فى اليابان بمصطلح "Minkatsu" ويعنى إدخال المنافسة والحيوية التى تميز القطاع الخاص إلى القطاع العام.

وعن أهمية الخصخصة بالنسبة للإصلاحات الإدارية فى منتصف الثمانينات فهى تعد السياسة النموذجية بين كافة السياسات المقترحة للإصلاح الإدارى. ومن المعوقات التى واجهت تجربة الخصخصة اليابانية فى البداية نذكر:

١- نقص الكفاءة Inefficiency فى العديد من القطاعات الصناعية والخدمية.

٢- المعوقات المرتبطة بالسياسة الاحتكارية Impediments of Monopolies

٣- الأداء غير الاقتصادى للمؤسسات Diseconomies of Scale المملوكة للدولة.

وترى الباحثة ان أهم ما يميز النمط اليابانى للخصخصة والذى لابد من الإفادة منه هو انها اشترطت فى البيع ان يكون للمؤسسات الخاصة التى تمارس نفس نشاط الشركات المباعة وهذا حتى تكون متأكدة من وجود عامل الخبرة والكفاءة فى إدارة المؤسسة المباعة حتى لا يتدهور أدائها بعد البيع لعدم توفر الخبرة والدراية الكافية.

---

[1] Ibid, P. 265.

دوافع الخصخصة فى اليابان: [1]

أولاً: الدوافع الداخلية

١- التغير السوسيو اقتصادى Socioeconomic Change

ويتمثل فى التغيرات التكنولوجية السريعة فى الصناعات عالية التكنولوجيا Hi – tech Industries وغيرها من الصناعات الأخرى، وهذه التغيرات ناتجة عن التغير فى أوضاع السوق، كما ان الخدمات الاحتكارية للحكومة والتى تعتبر شيئاً أساسياً تحتاج إلى تحسين الكفاءة والخدمة خاصة فيما يتعلق بالبنية الأساسية الصناعية Industrial Infrastructure.

٢- الأزمة المالية Fiscal Crisis

وزيادة النفقات المالية للشركات العامة وتعد الشركة القومية للسكك الحديدية اليابانية مثالاً حيث ان خسائرها المالية، وانعدام الكفاءة أدت إلى تآكل أو إهدار المال العام ومن ثم كان هذا سبباً فى الخسائر المالية القومية فتطلب ضرورة خصخصة الشركة رغم الاعتراضات الشديدة ضد الخصخصة.

٣- تدهور الأوضاع Maturity of Conditions

فقد فشلت الحكومة فى تحسين أداء القطاع العام فى الستينيات. وهنا أيدت الحكومة التخلص من القطاع العام كوسيلة لتحرير القطاع الخاص وتأسيس مجلس خاص للإصلاح الإدارى عام ١٩٦٠، وقد اعترضت الجماعة الاشتراكية اليابانية وكذلك أكبر اتحاد فيدرالى تجارى فى ذلك الوقت وكان يسمى Sohyo على اقتراحات الحكومة كما قاومتها البيروقراطية ووقفت ضد هذه الإصلاحات.

ثانياً: الدوافع الخارجية

١- الضغوط الأجنبية Foreign Pressures

وتتمثل أهم الضغوط الخارجية فى دور الولايات المتحدة الأمريكية التى ساهمت فى تحديد شكل الخصخصة فى اليابان فى بداية الثمانينيات من القرن العشرين حيث رأت ان الخصخصة سوف تتيح فرصًا جديدة عن طريق زيادة المنافسة وزيادة نمو السوق هذا مع التوجه أو الاتجاه المتزايد على طلب فرصًا جديدة عن طريق زيادة المنافسة وزيادة نمو السوق هذا مع التوجه أو الاتجاه المتزايد على طلب الواردات وقد خضعت اليابان للضغوط الأمريكية لزيادة فرص التبادل التجارى.

٢- انتعاشة السوق المالية Boom in The Capital Market

لقد تطورت أسواق المال اليابانية بسرعة شديدة فى منتصف الثمانينات كما زادت مبيعات الأصول العامة، بحيث كانت إيرادات الحكومة من بيع ١٢,٥ % من أسهم شركة التليفون والتلغراف اليابانية N. T. T أكثر من ١١ % من العائد القومى.

---

[1] Ibid, P. 266, 267.

نقد الخصخصة فى اليابان: [١]

لقد ارتكز نقد الخصخصة فى اليابان على ثلاث نقاط أساسية ترتبط بالعدالة الاجتماعية ومشكلات العمالة وكفاءة أداء الخدمة وهى

١- ان الخصخصة قد تؤدى إلى تدمير أو القضاء على العدالة Destory Equity.

٢- أثر الخصخصة على مشكلات العمالة أو العمل Labour Problems

فهى قد تؤدى إلى تضخم البطالة وسوء أوضاع العمل Worsen The Labour Conditions مما يهدد المنتفعين بالخدمات أو المستهلكين.

٣- بمقتضى الخصخصة قد تقسم الشركات إلى أجزاء ومن ثم تصبح هذه الأجزاء غير قادرة على توفير الخدمة العامة كما ستؤدى إلى انعدام الكفاءة الإدارية فى بعض الشركات ومن ثم نجد ان الخصخصة قد تضيف بعض المزايا للشركات بينما تقود البعض الآخر إلى أوضاع سيئة.

وفى مقابل هذا دعمها معظم الناس كما أيدتها وسائل الإعلام على أمل تحسين الكفاءة والتخلص من الأداء السيئ للخدمات العامة.

مراحل الخصخصة فى اليابان: [٢]

مارست اليابان الخصخصة فى التاريخ الحديث عدة مرات:

١- المرحلة الأولى للخصخصة:

تمت فى بداية الثمانينيات من القرن التاسع عشر عام ١٨٨٠ وكانت تسمى Kangyo Haraisage . وفى هذه الفترة اتجهت الحكومة إلى إعادة بناء Reconstruct الأوضاع المالية ووجدت نفسها مضطرة إلى بيع عدد من المؤسسات الصغيرة Infant Enterprises إلى القطاع الخاص. ونتيجة لسياسة تشجيع الصناعة وزيادة الانتاج وتسمى سياسة الـ Shokusan Kogyo كما امتلكت الحكومة اليابانية وأدارت مؤسسات عديدة فى الصناعات الهامة.

٢- المرحلة الثانية:

وكانت فى بداية عام ١٩٤٩، ويمكن اعتبارها جزء من سياسات التوظيف الأمريكية The American Occupation Policies التى أجبرت Compelled الحكومة اليابانية على بيع أو التخلص من معظم المؤسسات المملوكة للدولة. وكجزء من سياسة التحول فى الفترة من ١٩٤٩-١٩٥٢ التى استهدفت زيادة كفاءة الاقتصاد اليابانى وتقليل النفقات أو الأعباء المستمرة لتدعيم اليابان فقامت الحكومة على سبيل المثال بتقسيم شركة "إليكتريك باور" التى تملكها الدولة وخصخصتها فى هذه الفترة.

---

(1) Ibid, P. 268.

(2) Ibid, P. 265.

٣- المرحلة الثالثة هى المرحلة الحديثة والتى بدأت فى منتصف الثمانينيات من القرن العشرين.

صعوبات الخصخصة فى اليابان: [١]

الصعوبة الأولى:

تعد مسألة التنسيق بين الكفاءة الاقتصادية والمصلحة العامة Public Interest من أكثر الصعوبات التى تواجه خصخصة القطاع العام، فالتدخل الخارجى تحت مسمى الطلب العام Public Interest يعوق عملية الكفاءة ويخلق توجهاً سلبياً Irresponsible نحو الربحية Profitability. والخصخصة فى اليابان لم تؤدى إلى الحرية Liberalization وإلغاء القيود deregulation حيث ان القيادات كانت تسعى دوماً إلى التوفيق بين المصلحة العامة Public Interest والكفاءة الاقتصادية مما حال دون الحرية وإلغاء القيود. وهذه المشكلة مثيرة للقلق حيث انه إذا لم يتم حلها فان غياب الحرية يقضى على المنافسة التى يتم تشجيعها من خلال إلغاء القيود. ولكى تنافس الشركات العامة الشركات الخاصة فلابد ان تتحول الأولى إلى عدد من الشركات تكون كل منها مسئولة مسئولية كاملة عن إدارة شئونها.

الصعوبة الثانية:

تبدو فى الديون طويلة الأجل Long – term Liabilities التى تزداد سوءاً يوماً بعد يوم. وهناك رأى هذا الشأن بأن تطبيق الخصخصة فى قطاع السكك الحديدية اليابانية يمكن ان يؤدىإلى معالجة الديون ، وتحديث الإدارة، وتسديد العجز فى الميزانية.

الصعوبة الثالثة:

ترتبط الصعوبة الثالثة بمسألة بيع أصول الدولة، ونشأت هذه المشكلة بسبب اضطراب أو هبوط سوق الأسهم Stock Market. حيث ان البيع السريع للأسهم لابد ان يتم وذلك لتحسين الكفاءة، وتشجيع الحرية وإلغاء القيود.

وفى كثير من دول قارة آسيا أجريت عدة إصلاحات ولكنها لم تستمر لمدة ثلاث سنوات فمنذ إدخال نظام تقييم الأداء Performance Valuation System وغيره من الإصلاحات فى كوريا عام ١٩٨٦ لم تسجل أى من مؤسسات الدولة أية خسائر ولكن أثبتت الحكومة بعد ذلك انها غير قادرة على الوفاء بمطالب الأجر الخاص بالعاملين ثم حدثت خسائر شديدة عام ١٩٩٠ وصلت قيمتها إلى ٢٦,٥٧٠ مليون. [٢]

وبالمثل حدث فى بنجلاديش وهى إحدى الدول الأقل تقدماً Less Developed بقارة آسيا وقد اتخذت خطوات واسعة نحو العودة إلى الملكية الخاصة فتم التخلى عن ٤٠٠ أصل من أصول القطاع

---

(1) Ibid, P. 282.

(2) Kikeri, S., Nellis, J. and Shirley, M., Op. Cit., p. 18.

العام فى عدة مجالات (الصحف- الصناعات الغذائية والكيماوية .....) بالإضافة إلى بيع أربعة بنوك تجارية مملوكة للدولة إلى القطاع الخاص. وقد بدأت عمليات الاستثمار فى بنجلاديش منذ عام ١٩٨٢ انخفض عدد المؤسسات المملوكة للدولة من ٩٠% إلى ٤٠% من المؤسسات الصناعية عام ١٩٩٠، كما انخفضت الإعانات الغذائية من ١٢,٥% : ٨,٥ % من الميزانية القومية بين عامى ١٩٧٨: ١٩٨٥ كما انخفضت فى تلك الفترة الإعانات الزراعية من ١٠% : ٢,٤%. (١)

وقد استهدف هذا البرنامج العمل على زيادة الاستقلال الإدارى للمؤسسات، وإعادة الهيكلة المالية وإجراء تغييرات فى نظم العمالة والأجور وعندما بدأ البرنامج عام ١٩٨١ استمر التقدم فيه حتى عام ١٩٨٨ ولكن بالرغم من تلك الإصلاحات فقد تدهور أداء المؤسسات المملوكة للدولة وزاد العجز من ٠,٨% من الناتج الإجمالى القومى G .D. P عام ١٩٨٦ إلى ٣,٢ % عام ١٩٨٩. (٢)

ففى صناعة المنسوجات القطنية انخفضت ربحية المؤسسات بعد الخصخصة بينما حدث العكس بالنسبة لمنسوجات الجوت مما يدل على ان البرنامج قد نجح على المدى القصير أما على المدى الطويل فقد انخفض هامش الربح فى مجال صناعة الجوت (الخيش) مما أثر بالتالى على العمالة. (٣)

نتائج الخصخصة فى اليابان:

من أهم المجالات التى تم التركيز عليها فى إطار برنامج الإصلاح الإدارى والخصخصة اليابانى السكك الحديدية، الاتصالات والطباق وعندما تمت خصخصة شركة السكك الحديدية اليابانية ثار حولها الكثير من الجدل لكبر حجمها وأهميتها الشديدة بالنسبة للاقتصاد اليابانى ككل.

ذ وسوف تتناول الباحثة نتائج الخصخصة فى اليابان بالتركيز على نتائجها على أداء شركة السكك الحديدية اليابانية بعد خصخصتها، فلقد تغير أداء السكك الحديدية اليابانية بشكل ملحوظ منذ عام ١٩٨٧ وقد قام بعض العلماء بتحليل هذه التغيرات وتحليل آثار الخصخصة على الإدارة وأكدوا على ان الخصخصة تعمل على تحسين العلاقات القائمة The Principal – agent Relationships وتحسين تدريجى فى الأوضاع المالية للشركة حيث زادت أرباح شركات النقل بنسبة ٢٦,٧% عام ١٩٨٩، كما زادت أرباح شركة السكك الحديدية اليابانية للشحن بسبب زيادة نقل الحاويات وترشيد النفقات وتقليل عدد الموظفين كما تحسن مستوى الأداء بصفة عامة. وقد نجحت الخصخصة على مستوى الإدارة فحدث تحسن فى العلاقة بين الإدارة والعمل، وفيما يتعلق بالعمالة أدت الخصخصة فى اليابان إلى تقليل حجم العمالة دون ان تحدث بطالة حيث تم وضع قوانين لتشجيع التطوع والتكافل Recruitment عام ١٩٨٧ للعناية بالموظفين الذين فقدوا وظائفهم وقد انتهى العمل بهذا القانون عام

---

(1) Cowan, L. G., Op. Cit., p. 12.

(2) Kikeri, S., Nellis, J. and Shirley, M., Op. Cit., p. 20.

(3) Jackson, P. M. and Price, C. M., Op. Cit., P. 19, 20.

١٩٩٠ حيث قل عدد فائض العمالة من ١٩,٠٠٠ عام ١٩٨٧ إلى ١,٠٠٠ وقد تم التصرف مع هؤلاء بواسطة الشركة. كما أدت الخصخصة إلى تقليل الحوادث تدريجياً خاصة تلك التى تحدث عند تقاطع الطرق حيث تم تحسين وتطوير تلك التقاطعات ومن ثم ازداد الاهتمام بتوفير الأمن عن طريق اتباع سياسة آمنة ومتطورة. كما تحققت العدالة Equity فى تقديم الخدمات الخاصة بشركة السكك الحديدية اليابانية وذلك عن طريق ربط أجرة السفر Fares بالمسافة وإلغاء توحيد الأجرة تحقيقاً لمبدأ العدالة.[1]

وقد تناولنا فى العرض السابق بعض النتائج الإيجابية والسلبية التى ارتبطت بتطبيق الخصخصة فى مجال السكك الحديدية وقد اتضح منها ان تطبيق برنامج الخصخصة قد أدى إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة من قبل الشركة وبالرغم من الأثر السلبى الذى ارتبط بتقليل العمالة فقد نجحت الشركة فى تخفيف وطأة هذه المشكلة من خلال القوانين الخاصة برعاية الموظفين كما أدت إلى تحسين الخطوط والتقاطعات واتبعت سياسة آمنة فى عمليات التطوير وحاولت بقدر الإمكان ان تتبع سياسة جديدة لتحقيق العدالة الاجتماعية فى تقديم الخدمة ومن ثم تحسنت العلاقات بين الشركة وعملائها، كما تناول العرض السابق التجربة اليابانية فى الخصخصة بالتركيز على أحد القطاعات الخدمية الهامة التى تم تطبيق البرنامج فيها وهو قطاع السكك الحديدية حيث تكبدت تلك الشركة خسائر طائلة استوجبت واستلزمت ضرورة تطبيق الخصخصة وقد اتفقت اليابان مع دول كثيرة فيما يتعلق بأسباب ودوافع الخصخصة ولكنها اختلفت فى انها اعتبرت الخصخصة جزء من الإصلاح الإدارى بل انها أهم عناصره على الإطلاق بينما تعد الخصخصة فى مصر جزء من سياسات الإصلاح الاقتصادى وتعتبر أيضاً من أهم وأشهر تلك السياسات والتى ثار حولها الكثير من الجدل والنقد. وتختلف التجربة اليابانية عن التجربة المصرية أو البريطانية فى محدودية الطرق والأساليب المتبعة فى تطبيق الخصخصة حيث ركزت اليابان على أسلوب البيع، وأهداف اليابان هى ذاتها أهداف كافة الدول التى شرعت فى تطبيق برامج الخصخصة وهى الرغبة فى تحقيق الكفاءة والتحرير الاقتصادى وإلغاء القيود وتقليل دور الحكومة فى إدارة الاقتصاد فى مقابل إعطاء القطاع الخاص دوراً متزايداً فى قيادة عجلة التنمية الاقتصادية. واليابان حينما طبقت الخصخصة فهى بذلك غير بعيدة عن التغيرات العالمية فقد اندفعت اليابان فى تيار الخصخصة بفعل عوامل داخلية نابعة من الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية بالإضافة إلى تأثرها بعوامل دولية تحدث فى العالم الاقتصادى المعاصر. وقد ترى الباحثة انه ما دام هدف اليابان من الخصخصة هو الإصلاح الإدارى فان أسلوب التعاقد بانواعه (عقود الإدارة والتأجير والامتيازات وعقود الخدمة) تعد من انجح الأساليب فى هذا المجال، كما ان حرص اليابان ان يكون بيع الشركات العامة لشركات خاصة مماثلة لها فى النشاط يعد من الأشياء الجديرة بالاهتمام.

ثالثاً: تجارب الخصخصة فى أفريقيا (تونس - غانا)

وفى قارة أفريقيا تتقدم الخصخصة ببطء شديد، وذلك لعدة أسباب هى:

---

[1] Yamamoto,Tetsuzo, Op. Cit, P. 273: 281.

أ. الضغوط المالية

ب. نقص المعلومات

ج. التردد السياسى من قبل بعض الحكومات

د. أن أسواق رأس المال غير متطورة

وهناك ضغوط مستمرة على الحكومات لتقليل أعباء الإعانات أو الدعم الحكومى، وفى بعض الأحيان ترفض الحكومات القروض من البنوك التجارية لأن سنداتها التجارية قد تحولت كلية إلى خدمة الدين وأعباء الإعانات الحكومية للقطاع العام. [١]

وقد قامت العديد من الدول الأفريقية فى الشمال والوسط والجنوب بتطبيق برامج الخصخصة مثل المغرب، تونس، الجزائر، ومصر من الدول العربية كما طبقتها دول مثل كينيا وكوت ديفوار وتوجو وغانا، ولكن تجارب الخصخصة فى أفريقيا لم تنجح بالقدر المأمول كما فى باقى الدول المتقدمة. فبرنامج الخصخصة فى **كينيا** تأخر بسبب العوامل السياسية وبسبب تعدد الجماعات العرقية والأجنبية فيها. وقد قامت **توجو** بغرب أفريقيا بتطبيق برنامج الخصخصة معتمدة فيه على أساليب كالبيع، والتأجير، وعقود الإدارة، أما أسلوب تداول الأسهم فلم يطبق، وقد أدت الخصخصة فى توجو إلى زيادة الدخل الوطنى وجذب رؤوس الأموال من البلاد المجاورة. ومن المتوقع بالنسبة للخصخصة فى أفريقيا انها ستؤتى ثمارها عن طريق أساليب التأجير وعقود الإدارة والابتعاد عن البيع هذا لتلافى المخاوف السياسية من فقد الدولة لسيطرتها وتحكمها، وقد أصبحت عمليات تأجير الفنادق شائعة خاصة فى النيجر وتنزانيا. كما قامت حكومة "**كوت ديفوار**" عام ١٩٩٠ بوضع استراتيجية حددت فيها معايير اختيار المؤسسات التى سيتم خصخصتها مع تفضيل المؤسسات التى ستؤدى الخصخصة إلى زيادة انتاجها أو التى تجذب الاستثمار الخاص بغرض النمو وخلق موارد مالية للدولة، وقامت بالتحرر التام من شركات بعض القطاعات مثل النقل والسياحة والصناعات الزراعية. [٢]

ومنطقة **جنوب الصحراء الكبرى** Sub Saharan Africa أحد المناطق التى يمكن ان تجنى الكثير من ثمار الخصخصة ومن الأفكار المتأصلة فى دول هذه المنطقة ان القطاع العام هو الوسيلة المناسبة للتنمية الاقتصادية، وقد اتجهت الحكومات الأفريقية بعد نهاية الحكم الاستعمارى إلى السيطرة على اقتصادياتها وحماية صناعاتها من التدخل الخارجى من قبل الدول الغربية المتعددة الجنسيات Western Multinationals وقد ارتكزت الصناعات الكبرى فى يد الدولة، وفى الفترة من (١٩٦٠: ١٩٧٠) كانت المؤسسات المملوكة للدولة هى القاعدة السائدة. أما الآن وفى ظل تضخم الديون والأعباء الملقاة على موازنة الحكومة Budget Deficits والرغبة فى تحفيز النشاط الاقتصادى، اتجه زعماء الحكومات

---

[1] Cowan, L. G., Op. Cit., p. 14.

[٢] محمود صبح، الخصخصة: المشكلات والحلول، دار البيان للنشر، ط٢، القاهرة، ١٩٩٩ ، ص ٢٦.

الأفريقية إلى الخصخصة باعتبارها وسيلة لتدعيم النمو الاقتصادى، وقد ساهمت بنوك التنمية فى دعم هذا التوجه نحو الخصخصة مثل البنك الدولى للإنشاء والتعمير، وبنك التنمية الأفريقى بحيث أصبحت الخصخصة عنصرا حيويا من عناصر الإصلاح الاقتصادى فى أفريقيا. وطبقا لإحصائيات البنك الدولى كانت هناك ٣,٠٠٠ مؤسسة مملوكة للدولة فى ٣٠ دولة أسفل الصحراء الكبرى عام ١٩٨٠ وقد تم خصخصة ٣٣٧ مؤسسة منها خلال عام ١٩٩١ وتمثل هذه المؤسسات ١٧% من إجمالى التحولات فى العالم. وكانت "غينيا" فى مقدمة هذه الدول حيث تم بها خصخصة أكبر عدد من المؤسسات المملوكة للدولة فى دول "جنوب الصحراء الكبرى"، وتأتى "**نيجيريا**" التى تمتلك أكبر اقتصاد فى أفريقيا فى المرتبة الثانية حيث تم بها خصخصة ٥٠ مؤسسة عام ١٩٩١. وارتبطت الخصخصة بزيادة التوجه نحو الاكتفاء الذاتى Self – Sufficiency حيث عملت نيجيريا على خفض الإعانات المالية الموجهة لمؤسسات الدولة إلى ٥٠% كما اتجهت "**ساحل العاج**" Ivory Coast إلى الخصخصة بقوة وقد اتبعت أساليب غير تقليدية لتحقيق أهدافها من الخصخصة حيث ركزت على المؤسسات التى تجذب المستثمرين من القطاع الخاص وكانت غالبيتها من المؤسسات الصناعية أو الزراعية الصناعية ومن الوسائل التى اتبعتها عقود الإدارة Management Buy Outs ، والعروض العامة، كما اهتمت بالمستثمرين الأجانب أيضا لتحقيق أهدافها. [١]

وفيما يلى نعرض لإحدى تجارب الخصخصة بأفريقيا وهى تجربة غانا باعتبارها دولة إفريقية غير عربية ثم نعرض بعدها تجربة تونس كدولة عربية تنتمى أيضا للقارة الأفريقية.

تجربة الخصخصة فى غانا[٢]:

تعد غانا من الدول النامية التى توفرت فيها العوامل اللازمة لتطبيق الخصخصة فالتغيرات الحديثة فى السياق السياسى والاقتصادى قد مهدت السبيل لبرنامج شامل وكبير نسبيا على المستوى النقدى حيث انه أدى إلى إحداث تغيير بنسبة ١٣,٩٤% فى "الناتج المحلى الكلى" Gross (G. D. P) Domestic Production فى الفترة من ١٩٨٩: ١٩٩٨، كما انه كبير على مستوى عدد المؤسسات فقد تم التخلى عن ٧٠% من عدد المؤسسات التى تملكها الدولة والتى يبلغ عددها ٣٢٤ مؤسسة. وتمتاز تجربة غانا بانها تعد دراسة حالة "لخصخصة الإدارة" فى منطقة Sub- Saharan Africa جنوب الصحراء الكبرى كما انها تعكس المشكلات الناشئة عن الخصخصة فى مكان ذو نظام سياسى ضعيف Fragil فى دولة نامية، كما انها تحمل بعض الدروس الحيوية لصانعى السياسة ومصممى برامج الخصخصة فى دول جنوب الصحراء الكبرى.

---

(1) Ernst & Young, Privatization: Investing in State- Owned Enterprises around the World ,John Willey & Sons, Inc., USA, 1994, P. 34. 35.

(2)Kubi, Kojo Appiah, State Enterprises and Privatization, the Journal of Modern African Studies, Vol. 39, No.2, U. K, Cambridge University Press, 2001, P. 197: 225.

تطور المؤسسات المملوكة للدولة فى غانا:

يمكن تتبع التطور فى المؤسسات المملوكة للدولة فى غانا منذ فترات الاستعمار عندما انشأت الحكومة الاستعمارية المنافع العامة Public Utilities (مياه-كهرباء- بريد) لتوفير خدمات سوسيو اقتصادية فى المراكز الحضرية. وكانت تمثل هذه المنافع احتكارات طبيعية، وفى هذه الفترة كان الاهتمام موجهًا نحو التجارة، وتسويق المنتج الافريقى الغربى عام ١٩٣٩، وفى **الخمسينيات** كان التوسع فى عدد المؤسسات المملوكة للدولة أكثر، وفى محاولة للسيطرة على الرؤوس الرئيسية للاقتصاد The Commanding Heights تم إنشاء عدد من الشركات منها شركة للكاكاو، وشركة للتنمية الزراعية، وبنك غانا التجارى عام ١٩٥٢. وفى بداية **الستينيات** ازدادت درجة التوسع فى قطاع الدولة فى المجالات الصناعية (الأدوية- النقل الجوى- الصناعة المصرفية- المخابز- النشر- التنقيب)، وبذلك ارتفع عدد المؤسسات المملوكة للدولة من ٤٠ مؤسسة مستقلة عام ١٩٥٧ إلى ٥٣ مؤسسة مملوكة للدولة، و١٢ مؤسسة مشتركة، و٢٣ مؤسسة عامة عام ١٩٦٦. وأثناء الاستعمار شهد القطاع العام درجات مختلفة من الاهتمام كما عانى من التدخل الخارجى وقد أكدت بعض الحكومات على القطاع العام كمحرك أساسى للتنمية وقامت بإصلاحه، كما قامت بتأميم المؤسسات المملوكة للأجانب بحيث أصبحت الحكومة هى المساهم الرئيسى الذى يحمل أغلبية الأسهم (أى أكثر من ٥٥% من رأس المال). وتمثل غالبية الشركات المملوكة للدولة احتكارات طبيعية، كما ان التدخل القوى من الدولة فى الاقتصاد له أساس نظرى، وقواعد أساسية فى اقتصاديات التنمية Development Economics، وقد أعطت هذه المؤسسات للدولة القوة، وقد ارتبطت هذه القوة بغياب الرأسماليين واكتساب المستثمر الأجنبى أهمية كبيرة داخل الدولة، كما ارتبط ذلك بالأيديولوجيا الاشتراكية التى ترى ان السيطرة على المرتفعات الاستراتيجية للاقتصاد سوف تسهل عملية التخطيط القومى، كما ان التنمية الاقتصادية تعتمد بصفة أساسية على عملية التخطيط القومى. وفى منتصف **الثمانينيات** سيطرت حكومة غانا على كافة قطاعات الاقتصاد وكانت تمتلك العديد من المؤسسات فى مجالات التصنيع والتعدين والخدمات، كما شاركت فى العديد من الشركات المشتركة مع القطاع الخاص والمستثمرين، كما نافست القطاع الخاص فى أداء بعض الخدمات، وغير ذلك مما يؤكد سيطرة المؤسسات العامة على اقتصاد غانا خاصة فى مجال التعدين والمنافع العامة حيث يستوعب قطاع الدولة ٩٣,٧% من العمالة فى مجال المنافع العامة، و ٨٧,٣% من العمالة فى مجال التعدين، و٦٩,٣% فى الخدمات المالية وتعد هذه النسب مؤشرًا على الدور المسيطر للمؤسسات العامة على الاقتصاد. وبعد استقلال غانا كانت هناك محاولات عديدة لإصلاح مؤسسات الدولة خاصة بعد سقوط الحكومة الاشتراكية عام ١٩٦٦، بعدها أوصى البنك وصندوق النقد الدوليين بفحص قطاع الدولة فى ضوء برنامج للخصخصة وإعادة الهيكلة، بمقتضاه تم عرض عدة مؤسسات للبيع للقطاع الخاص، وكانت دعوة بعض الشركات المحلية والأجنبية لتكوين

شركات مشتركة Joint Ventureship، كما تم فصل عدد من الشركات (البريد- الاتصالات- الكهرباء) من الخدمة الأهلية و لم تعد شركات عامة.

وقد توقف البرنامج كلية نتيجة الانتقادات العنيفة من الأكاديميين والعمال المسرحين الذين رأوا ان البرنامج عبارة عن بيع الأصول القومية بما يضر مصالح الأمة وقد ازداد هذا الشعور حدة فى ظل حكومة NRC التى واصلت هدفها فى السيطرة على الرؤوس الرئيسية للاقتصاد The Commanding Heights of The Economy.

أهداف برنامج الخصخصة فى غانا:

لقد استهدفت غانا من الخصخصة تحقيق عدة أهداف تتعلق بالأداء الاقتصادى القومى ومن هذه الأهداف:

١- ترشيد المالية العامة وتحقيق التكييف المالى للمؤسسات.

٢- تنمية أسواق رأس المال المحلية.

٣- تحسين عملية تحريك الموارد.

٤- تحسين النشاط الاستثمارى للقطاع الخاص.

٥- تحقيق الاستقرار الاقتصادى الكلى.

خصائص برنامج الخصخصة فى غانا:

لقد بدأ برنامج إصلاح المؤسسات المملوكة للدولة فى غانا عام ١٩٨٧ تحت إشراف لجنة مؤسسات الدولة State Enterprises Commission التى أحدثت تعديلات فى إدارة مؤسسات الدولة فقدتم إحداث تعديل فى عقود الإدارة، وعقود الأداء الموقعة بين الحكومة والإدارة، وانشغل مستشاروا الإدارة الأجانب بإعادة هيكلة بعض المؤسسات العامة الرئيسية مثل شركة الكهرباء، كما قامت الحكومة بتفعيل مسؤولياتها التوجيهية والإشرافية على كافة العمليات داخل المؤسسات المملوكة للدولة عن طريق إعادة تعريف وظيفة الشركات المملوكة للدولة وتدعيم ورفع مستوى الإطارات القانونية والمؤسسية والسيطرة على المؤسسات المملوكة للدولة وذلك ببدء برنامج إعادة هيكلة لتلك المؤسسات. بهدف تحسين دور مجالس المؤسسات العامة وتحسين الأداء بها، بالإضافة إلى إنشاء صناديق إعادة الهيكلة لتوفير المساعدات المالية للمؤسسات المملوكة للدولة لإجراء الدراسات التخطيطية التشخيصية وبرامج التدريب والتدعيم الإدارى واكتساب مهارات الكمبيوتر الفنية والبرامجية لتحسين نظم المعلومات وتحسين الكفاءة البشرية والمؤسسية. ويعتبر القطاع المالى من أهم القطاعات التى لاقت اهتمام خاص فى ظل برنامج إعادة الهيكلة للمؤسسات المملوكة للدولة والتى ظلت مسيطرة عليه حتى منتصف الثمانينيات، وقد واجه هذا القطاع مشكلات عديدة بسبب عدم كفاية رؤوس الأموال، والتركيز على المخاطرة والقروض التى لا تؤدى Non Performing loans، وتزايد العروض وقلة العملاء، وضعف

نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وضعف جهود التطوير، بالإضافة إلى النظم غير المتطورة، وقد بدأت إعادة هيكلة القطاع المالى عام ١٩٨٦ لمعالجة تلك المشكلات. وكجزء من البرنامج تم إنشاء وكالة قانونية لانجاز هذه الأهداف، وتحسين أوضاع الأصول غير المنتجة Non Performing علم ١٩٨٧. ان إصلاح المؤسسات المملوكة للدولة فى غانا وغيرها من الدول النامية قد استلزم تطبيق برنامج للخصخصة، وكان هذا البرنامج فى غانا مصحوباً باثنين من العمليات الأساسية هى:

١- "التخلى عن الملكية" Divestiture والذى يشمل تحويل ملكية الأصول أو إدارتها إلى القطاع الخاص.

٢- "الليبرالية" Liberalizationوالتي تضمنت إدخال المؤسسات العامة فى مجال المنافسة بصورة أكبر.

توضح خبرة دول أمريكا اللاتينية التى طبقت برامج الخصخصة الشاملة ان إحدى المشكلات الكبرى للخصخصة هى إنشاء وكالة Agency لديها القدرة والدافع لخصخصة المؤسسات بفاعلية. وقد تغلبت غانا على هذه المشكلات بإنشاء لجنة عام ١٩٨٧ تسمى The Divestiture Implementation Committee وقد اضطلعت بعدة وظائف أساسية هى:

١- تخطيط وتوجيه وتنظيم وتقييم كافة عمليات التخلى عن الملكية.

٢- الترتيب بين سياسات الحكومة وأهداف عمليات التخلى عن الملكية.

٣- تطوير معايير اختيار المؤسسات المباعة وترشيح المسئول عن إصلاحها.

٤- إجراء الاستشارات المناسبة لتحقيق التنفيذ الناجح لبرامج التخلى عن الملكية.

٥- ضمان اتساق إجراءات التجريد خاصة ما يتعلق بالتسعير أو التقييم والإعلان عن العروض ومفاوضات البيع وتسوية الحسابات.

وفى الفترة من ١٩٨٧ وحتى نهاية ١٩٨٩ اكتسبت الخصخصة قوة تدريجية كما زاد عبء العمل فانفصلت لجنة تطبيق التجريد عن لجنة مشروعات الدولة، وأصبحت ذات كيان مستقل رسميا عام ١٩٩٣ وأصبحت تابعة لمكتب الرئيس، وتتألف هذه اللجنة من أعضاء وزارت القطاع وأعضاء لجنة مشروعات الدولة، واتحادات تجارية، وممثلين من القطاع الخاص، وممثلين تنظيميين، ويعاونها عدد من اللجان الفرعية المختصة بالنواحى الفنية والتفاوضية، أما إدارة برنامج التخلى عن الملكية Divestiture Program فتتم عن طريق السكرتارية التنفيذية، ويجتمع أعضاؤها شهريا للنظر فى الصفقات والمفاوضات وعمل التوصيات وتقديمها للرئيس للموافقة ويتمتع أعضاء اللجنة بحرية فى اختيار القواعد والإجراءات الخاصة بالتخلى عن مشروعات الدولة حتى انهم اتبعوا مناهج أو أساليب تنافسية واضحة لذلك. وتتضمن الحرية الحق فى فصل المؤسسات قبل التجريد أو تصفيتها علاوة على البيع. وقد ساعد هذا الامتياز اللجنة فى تطوير أساليب التخلى عن الملكية.

الإجراءات العملية للخصخصة فى غانا:

لقد طبقت لجنة التجريد انماطا مختلفة وهى:

١- بيع الأنشطة التجارية إلى مستثمر خاص أو بيع مجموعة من أصول المؤسسة كليا أو جزئيا حينما تكون الشركات مكونة من عدة أعمال أو عدة أقسام.

٢- إنشاء شركات مشتركة بين الدولة والمستثمرين الخواص على ان تحصل الدولة على نسبة أقلية من الأسهم وتترك ضبط الإدارة للقطاع الخاص.

٣- تأجير الأصول مع تعهد المستثمرون برفع قيمة الأصول ومستوى الإدارة ويتم التأجير لمدة محددة مع وجود حرية فى اختيار المؤسسات التى يمكن تأجير أصولها.

٤- بيع المؤسسات للملاك السابقين.

٥- التصفية الكاملة للأصول لصالح المستثمرين الخواص.

ومن الجدير بالذكر انه فى حالة "التصفية" الكاملة للمؤسسات تضطلع الحكومة بمسئولية إعطاء مكافآت إنهاء الخدمة للمستخدمين The End Of Service Benefits ؛ فقد تم تحويل ٢١٢ مؤسسة مملوكة للدولة عن طريق عدة أساليب، وبعض التجريدات تمت عن طريق لجنة تطبيق التجريد فى مجالات الزراعة والتعدين والملابس والبعض الآخر بعيدا عنها كما فى شركة غانا للاتصالات. وقد تم التخلى عن ٥٣% من المؤسسات عن طريق "البيع" أى بيع الأصول للقطاع الخاص، أما الطريقة الثانية بعد البيع فكانت التصفية وتمت فى ٢٠% من المؤسسات أما "بيع الأسهم" فكانت أقل الطرق إتباعا وذلك فى ١٥% من المؤسسات، ومن الجدير بالذكر انه عندما يتم عرض المؤسسات للبيع فانها تعرض على المستثمرين المحليين والأجانب. وقد شجعت "لجنة تطبيق التجريد" مشاركة الإدارة والعاملين فى العروض Bids، أما "عن شراء الإدارة والعاملين" لمؤسسات الدولة فكانت أقل تطبيقا تليها أسلوب" بيع المؤسسات إلى الملاك السابقين" لانه قليلا ما تكون هذه المؤسسات محل جذب للملاك السابقين لها قبل التأميم.

النتائج الاقتصادية والاجتماعية للخصخصة فى غانا:

لقد بدأ برنامج الخصخصة فى غانا متأخرا وبالرغم من ذلك فانه يوضح لنا سجلا رائعا بالنسبة لحجم وقيمة التجريدات بالمقارنة بدول أخرى فى أفريقيا وفى الفترة من ١٩٨٩- ١٩٩٩ تم بيع أو تصفية أكثر من ٧٠% من المؤسسات العامة فى غانا بكافة القطاعات الكبيرة والصغيرة مما أدى إلى الانسحاب الكلى أو الجزئى للحكومة من عدد من القطاعات وانعكس هذا على انخفاض التزام الحكومة المباشر بالاقتصاد. وفى نفس الفترة الزمنية كانت عائدات صفقات الخصخصة تساوى ١٣,٩٤% من الناتج الإجمالى المحلى وهذا يكفى للحكم على برنامج الخصخصة بالنجاح النسبى وقد ساهم هذا النجاح النسبى فى ربط برنامج الخصخصة بالعناصر التالية:

- الإصلاحات الاقتصادية الأخرى.
- الثبات الماكرو اقتصادى (أي على المستوى الجمعي أو الكلى)
- حرية التجارة وإلغاء القيود.
- قيادة الاستثمار المحلى والأجنبي.

وقد أدت الإصلاحات الاقتصادية للمؤسسات المملوكة للدولة إلى ازدياد كفاءة الاقتصاد ككل، كما أصبحت المؤسسات تعمل فى ظل مبادئ السوق التنافسية نتيجة لحرية التجارة وتخفيف القيود على الاستثمار. وتوضح بعض الإحصاءات ارتفاع مستويات الانتاج فى كافة القطاعات إلى أكثر من ٣٠٠% عما كان عليه عام ١٩٨٣ وهذا يعكس تحسن الكفاءة فى الاقتصاد ككل نتيجة لعملية التكييف الهيكلى والتدريب الشخصى Structure Adjustment , Personal Training وكما زاد الانتاج فقد تطورت الممارسات الإدارية وتطور التدريب الشخصى على المستوى الميكرو اقتصادى أى مستوى الوحدة الاقتصادي Micro Economy ولقد كان تأثير الإصلاحات الاقتصادية لمؤسسات الدولة بجانب عمليات التخلى عن الملكية تأثيرا إيجابيا، كما ان الخوف من عمليات التجريد قد دفع المؤسسات إلي تحسين الممارسات الإدارية لرفع درجة الكفاءة. كما ان ٧٠% من المؤسسات التى ظلت ملكا للدولة لم تعد تعتمد على الإعانات المالية للحكومة وصنفت كمؤسسات ذات أداء مالى معقول. وبجانب الآثار الإيجابية لعملية التكييف الهيكلى فان لها آثارا سلبية على بعض المؤسسات و لم تساعد على زيادة قيمتها بل انها فى بعض الحالات جعلتها غير قابلة للبيع بسبب الآثار السلبية المرتبطة بالتخلى عن المؤسسات. لقد نجح البرنامج إذن فى تكملة دوره الأساسى فى تهدئة حدة الأزمة المالية وعمل برنامج تكييف للقطاعات المختلفة، وبالرغم من الإيرادات الكلية للبرنامج والتى تعادل ١٣,٩٤% من متوسط الناتج الإجمالى والتى تم الحصول عليها عن طريق التخلى عن ملكية المؤسسات العامة الخاسرة، فقد كان العائد الصافى المباشر متوسط نسبيا، كما كانت تكاليف التخلى عن الملكية عالية لانها اشتملت على عدة بنود منها:

- القروض الأجنبية Foreign Loans التى تمت لتنفيذ برنامج التجريد والأعباء المرتبطة بالقروض والديون المرتفعة.
- مكافآت إنهاء الخدمة ومكافآت المستخدمين المسرحين من المشروعات التى تم التخلي عنها وتتولى الحكومة الوفاء بهذه المسؤوليات.

وقد أكد البرنامج كثيرا على مبادئ ترشيد المالية العامة والاعتماد على نظام السوق، بينما أعطى اهتماما قليلا جدا للقضايا السوسيو سياسية والتنظيمية Socio Political Regulatory Issues. وقد تسبب هذا فى عدة خسائر لسكان غانا الأصليين وذلك من خلال فقد وظائف وفقد ملكية أصول قومية انتقلت إلى الأجانب بفعل الخصخصة.

وعن مدى تحقق الأهداف المنشودة من برنامج الخصخصة فقد أدى عدم وجود قاعدة مناسبة تحكم الانشطة التجارية للأعمال المخصخصة إلى تحقيق النجاح المحدود لأهداف الخصخصة والمتعلقة

بتحسين الكفاءة وتحسين الاستثمار فى القطاع الخاص. وهكذا فبينما نجحت الخصخصة فى تحقيق هدف التكييف المالى Fiscal Adjustment Goal فانها حققت نجاحًا محدودًا فى باقى الأهداف الأخرى. والفوائد الكلية لبرنامج الخصخصة لا يمكن حصرها فى آثارها على المدى القريب كما لا يمكن النظر إليه كعملية تخبط As A FLop لانه على الأقل قد ساهم فى استقرار الاقتصاد الكلى كما ساهم البرنامج فى تغيير التركيب الاقتصادى Economic Structure الذى تميز مؤخرًا بالمؤسسات المملوكة للدولة التى تقع تحت ضغوط مالية Fiancially Distressed إلى جانب التضارب الناشئ عن التدخل السياسى المفرط والإدارة السيئة أو سوء الإدارة بجانب وجود درجة عالية من الحماية ضد القطاع الخاص.

٢- تجربة تونس:

جاءت الخصخصة فى تونس كخطوة من خطوات برنامج الإصلاح الاقتصادى الذى أقر فى منتصف عام ١٩٨٦ وقد اشتمل برنامج الإصلاح الاقتصادى فى تونس على عدة إجراءات هى:

- مراجعة نظام التشجيع على الاستثمار بتطوير الصادرات والتنمية المحلية والتحكم فى التكنولوجيا.
- تحرير الأسعار، وإصدار قانون المنافسة.
- تحرير الواردات، والإصلاح الضريبى والمالى.

وكان إقرار برنامج الخصخصة ضمن هذه العناصر الرئيسية لبرنامج الإصلاح الاقتصادى الذى تميز بثلاث عناصر أو خصائص كبرى هى:

أ. وضع جدول زمني للإنجاز.

ب. اعتماد مبدأ التشاور بين السلطة العليا وكافة الأطراف المعنية.

ج. الموازنة بين البعدين الاقتصادى والاجتماعي لبرنامج الإصلاح. [١]

بدأت عمليات خصخصة المؤسسات العامة التونسية منذ عام ١٩٨٠ غير ان الإطار القانونى لها قد وضع لأول مرة عام ١٩٨٧ ثم نقح عام ١٩٨٩ وكان أهم ما جاء به هو ضرورة تخلى الحكومة كليًا أو جزئيًا عن مساهمات الدولة.

والخصخصة فى تونس تعنى ثلاثة أشياء هى:

١- التخلى عن أو تبادل الأسهم أو السندات التى تملكها الدولة.

٢- إدماج أو ضم أو انفصال المؤسسات التى تملك الدولة فيها مساهمة مباشرة فى رأسمالها.

٣- التخلى عن كل عنصر من مكونات الأصول العامة التى يمكن ان يستعمل كوحدة استغلال مستقلة. [٢]

---

[١] المنصف عباس، "تجربة تونس فى الإصلاح الهيكلي والخوصصة" فى : الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخوصصة فى البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط١، بيروت، ١٩٩٩، ص٣٤٢: ٣٤٣.

[٢] محمد ميدون، التجربة التونسية فى التحول إلى القطاع الخاص، فى تجارب عربية فى خصخصة المشروعات العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد ٣٤٤، القاهرة، ١٩٩٦، ص٨٦.

وبمعنى آخر تعنى الخصخصة فى تونس التصرف فى المؤسسات العامة سواء بيع الأسهم التى تملكها الدولة فى رأسمالها أو بيع العناصر المنتجة من العقارات أو التجهيزات التى تملكها هذه المؤسسات.[١]

دوافع الخصخصة فى تونس:

تتعدد دوافع الخصخصة فى تونس ما بين الدوافع الداخلية النابعة من ظروف الدولة، والدوافع الخارجية التى تتصل بالسياسة الاقتصادية السائدة فى العالم، كما انها دوافع براجماتية أكثر منها أيديولوجية.

أولا: الدوافع الداخلية:

١- العجز المالى للمؤسسات العامة وعدم قدرة الدولة على مواصلة الدعم المالى لها.

٢- تخفيف الأعباء المالية لميزانية الدولة.[٢]

٣- تراكم خسائر وديون المؤسسات العامة سواء للحكومة أو لأجهزة التأمينات أو للبنوك.

٤- حاجة المؤسسات العامة لتجديد وتطوير معداتها مما يتطلب موارد مالية لا قبل للدولة بها فى هذه المرحلة.

٥- الخيار السياسى الرامى إلى تخلى الدولة عن المؤسسات العامة.[٣]

---

[١] محمد بو عواجه: "التخصيصية فى تونس": فى سعيد النجار (المحرر) التخصيصية والتصحيحات الهيكلية فى البلاد العربية، صندوق النقد العربى، القاهرة، ١٩٨٨، ص٢٠١.

[٢] محمد ميدون، م. س، ص٨٦.

[٣] محمد بو عواجه، م. س، ص ٢٠١، ٢٠٢.

obeikandl.com

ثانيًا: الدوافع الخارجية:

تتعلق بفشل السياسة الاشتراكية فى العالم ومن ثم أصبح للقطاع الخاص فى تونس مكانة بارزة فشجعته الدولة بعد ان كانت تمارس سياسة تعايش القطاعات (العام والخاص والتعاوني) منذ الستينيات واتجهت فى السبعينيات إلى تشجيع المستثمرين الخواص لإنشاء مشاريع فى القطاعات الصناعية، وأصبح هناك اعتقادًا راسخًا بان دور الدولة فى الاقتصاد لابد ان ينحصر فى التخطيط والمراقبة وان يقتصر على الانتاج فى المجالات الاستراتيجية والأمن القومى، وكانت الدعوة فى أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات إلى إعادة توزيع الأدوار بين القطاعين وتم تحديد مسئوليات الدولة ومسئوليات القطاع الخاص. ومن أهم الدوافع نجد الدافع الخارجى والذى يتصل بالمناخ الاقتصادى العالمى حيث ان موجة الخصخصة قد اجتاحت الانظمة الغربية الرأسمالية منذ أواخر السبعينيات مما أثر فى السياسة الاقتصادية للدول النامية ومنها مصر وتونس والتى أصبحت من الصعب ان تبقى فى عزلة عن التيار العام، ومن ثم كان وضع برنامج الإصلاح الهيكلى للاقتصاد الوطنى عام ١٩٨٦ بمعاونة البنك وصندوق النقد الدوليين، وتم عقد اتفاقية قروض التمويل البرنامج الإصلاحى الذى تمثل فيه خصخصة المنشآت العامة محورًا أساسيًا. [١]

الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للخصخصة فى تونس:

ترتبط أهداف الخصخصة بالدوافع المحركة لها وهناك العديد من الأهداف منها:

- الحد من الضغط على ميزانية الدولة وتوفير موارد إضافية لها.
- توفير أعلى إيراد من عملية البيع.
- تنمية وتطوير السوق المالية وإنشاء رأسمالية شعبية.
- كما كان هناك أهداف اجتماعية مثل تمويل منح مغادرة الأعوان وتحمل الديون فى حالة معاناة المنشآت من صعوبات مالية، ولتحقيق هذا الهدف انشأت صندوق إعادة هيكلة المنشآت العمومية لتحقيق هذه الأهداف الاجتماعية

طرق الخصخصة فى تونس:

بالرغم من تعدد طرق الخصخصة فى تونس إلا ان الاتجاه العام السائد هو تخلى الدولة تدريجيًا عن كل القطاعات التى تعتبر غير استراتيجية، كما ان هناك عمليات إعادة هيكلة لرأسمال بعض الشركات، ويعتمد برنامج الخصخصة فى تونس على المرونة وعلى تكيف المحيط والمضى بخطى ثابتة. [٢]

ومن هنا يلاحظ ان الفكرة الأساسية للخصخصة فى تونس هى البيع سواء أكان كليًا أو جزئيًا لحصص القطاع العام أو عناصر أصول المؤسسة للقطاع الخاص، مع التسليم بان هناك انماطًا أخرى

---

[١] محمد ميدون، م. س، ص ص ٨٦: ٨٩.

[٢] المنصف عباس، م. س، ص٣٥٠.

جديرة بالاعتبار، ولكل منها مزاياه وعيوبه وتلاؤمه مع مؤسسة دون أخرى. [١]

الإطار القانوني للخصخصة في تونس:

ان سياسة الخصخصة تنصهر في إطار السياسة الاقتصادية والمالية العامة للدولة وهي تقوم على فكرة تحرير الاقتصاد من تدخل الإدارة الحكومية في تسيير الانشطة الاقتصادية وتدعيم آليات السوق على جميع المستويات. وعلى هذا الأساس صدرت تشريعات مختلفة منها ما يتعلق بحرية الأسعار والمنافسة الاقتصادية، كما صدر قانون لتنظيم التجارة الداخلية وأقر مبدأ حرية العمل بدون ترخيص مسبق، وهناك حريات في التصدير والتوريد هذا في مجال التجارة الخارجية، وهناك تحرير للعملة التونسية وتشريعات خاصة بسوق المال و البورصة التونسية وقد تميزت تشريعات الخصخصة في تونس بعدم الاستقرار نتيجة لتردد الحكومة في اختيار السبل القانونية لإنجاز هذه السياسة لان الدستور التونسي لم ينص على ان تحويل المنشآت العامة إلى القطاع الخاص هي من اختصاص القانون مما جعل الحكومة تتردد في تقنين الخصخصة. [٢]

كما جاء في القانون التونسي للخصخصة إنشاء لجنة إعادة هيكلة المنشآت ذات المساهمات العامة تسمى CAREP، كما تعرض القانون للعمليات التحضيرية السابقة لإعادة الهيكلة ووظائف اللجان الفنية، بالإضافة إلى تعرضه لعمليات التقييم والتسعير وكافة فرضيات عمليات البيع في بورصة الأوراق المالية. [٣]

كما نص القانون على عدد من المزايا المالية والجبائية لصالح المشترين من القطاع الخاص، وقد كان إنشاء اللجان الفنية المعنية بتقييم المؤسسات المراد خصخصتها استجابة لحرص الحكومة على التقييم الموضوعي المحكم ولكن أثبتت التجربة ان عمل تلك اللجان عمل بالغ الصعوبة عند التطبيق، كما ان القانون التونسي المعني بشئون الخصخصة لم ينشر قائمة بالشركات المراد التصرف فيها للقطاع الخاص تجنباً لأي استباق للأحداث من شانه ان يسيء إلى أوضاع السوق. [٤]

انجازات الخصخصة في تونس: [٥]

لقد تم انجاز عدد ١٠٨ عملية خصخصة حتى منتصف عام ١٩٩٣ سواء عن طريق البيع الكلي أو الجزئي، أو عن طريق بيع الأسهم. وقد كان إجمالي الإيرادات يقدر بحوالي ١٦٠ مليون دينار في كافة القطاعات، ٥٠% منها في قطاع السياحة وقد تركزت عمليات الخصخصة في البداية على المنشآت التي تلاقي صعوبات مالية ومن ثم كان اللجوء باستمرار إلى طريقة بيع الأصول، أما البيع عن طريق البورصة

---

[١] محمد بو عواجه، م. س، ص٢٠٢.

[٢] محمد ميدون، م. س، ص ٩٤ .

[٣] المنصف عباس، م س، ص ٣٤٩.

[٤] محمد بوعواجة، م. س، ص ٢٠١.

[٥] المنصف عباس ، م. س، ص ص ٣٥٢ : ٣٥٤.

فيمثل ١٢% من مجموع عمليات التخلى حتى منتصف عام ١٩٩٣، وفي مرحلة تالية كان الاتجـــاه إلى خصخصة المنشآت الرابحة عن طريق بورصة الأوراق المالية ومن ثم ساهمت في تنشيط ســـوق الأوراق المالية وتمويل الاقتصاد وتوالت عمليات الخصخصة في الأعوام ٩٥، ٩٦، ١٩٩٧ بعدها شهدت تونـس تداخلاً بين القطاعين العام والخاص مما تطلب توزيع الأدوار لمزيد من التكامل بين القطـــاعين. فعلـى القطاع الخاص ان يقوم بعدة مهام منها:

- تدعيم قدراته التنافسية وزيادة روح المبادرة وتنمية القدرة على الابتكار والتعامل مع المخاطرة.
- التقييم الدقيق لمتطلباته من عمالة متخصصة وتكنولوجيا متطورة.
- بذل الجهد لتحسين أساليب العمل وضمان الجودة وقلة التكلفة.
- الاستفادة من الشراكة لما توفره من إمكانيات نقل التكنولوجيا وفتح أسواق جديدة.

أما الدولة فعليها ان تقوم بالمهام التالية:

- وضع السياسات والإجراءات المناسبة للنهوض بالميادين التى لا يمكن للقطاع الخاص الاضطلاع بها.
- المواءمة بين المصلحتين العامة والفردية.
- تحقيق التوازن بين البعدين الاجتماعى والاقتصادى.
- تحسين المحيط التشريعى والتنفيذى.
- إزالة كافة ما يعرقل مسار التنمية.
- إصلاح الإدارة حتى تصبح قادرة على استباق التحولات المستقبلية للاقتصاد والمجتمع والاســـتجابة للتطلعات الجديدة.

ويعد توزيع الأدوار هذا بين القطاعين العام والخاص عملية ديناميكية متواصلة قائمة على مبدأ التكامل.

النتائج الاقتصادية والاجتماعية للخصخصة في تونس:

رغم التردد والصعوبات التي ظهرت في وضع استراتيجية محددة للاعتماد على القطاع الخـــاص وإعادة هيكلة القطاع العام فى تونس فقد أمكن إنجاز بعض العمليات التي أعطت نتائج ذات أهمية. وقـد بدأت هذه العمليات قبل ان تضع الحكومة البرنامج العام لإعادة الهيكلة وقبل الإعلان عنـــه، ولعـدم وجود إطار عام فقد اتخذت إعادة الهيكلة عدة أشكال بحسب حالة الشركات، فقد خضعـــت ثـلاث شركات كبيرة لعمليات إعادة هيكلة واسعة النطاق أدت إلى بيع الجزء الأكبر منها إلى القطاع الخـــاص وهي شركات تعمل في مجال صناعة النسيج ومواد البناء والسياحة، وكانت هذه الشركات تعانى مـــن اختلالات مالية عديدة استلزمت ضرورة إعادة الهيكلة والتي تمت على عدة مراحل كـــانت في البدايـة تقسم الشركة الواحدة إلى عدة وحدات متخصصة ذات أنشطة متجانسة بعدها أصبحت عمليات البيـع سهلة حيث أقبل عليها القطاع الخاص، كما تم التخلى عن بعض هذه الوحدات لسداد ديون البنـــوك

كما تم فى شركة الترل والسياحة وبذلك أدت إعادة الهيكلة أو الخصخصة إلى سداد الديون وتحسين أوضاع الشركات. [١]

فى ضوء ما تقدم يمكن ان نوجز أهم النتائج الإيجابية والسلبية لبرنامج إعادة الهيكلة والخصخصة التونسى فيما يلي:

ا- النتائج الإيجابية:

تبدو في تنمية وتطوير المؤسسات المخصخصة وتحسن قدراتها الإنتاجية، وخلق فرص عمل جديدة هذا بالإضافة إلى تقبل الرأي العام للخصخصة وعملياتها رغم ما استتبعها من تقليص حجم العمالة عن طريق التقاعد المبكر أو الخروج الاختياري لنسبة تصل إلى ٢٥,٨ % من مجموع العاملين.

٢- النتائج السلبية: تمثلت فيما يلي

١- قصور الإعلام عن مواكبة عمليات الخصخصة.

٢- تركز عمليات الخصخصة على الشركات الخاسرة.

٣- عدم تطوير السوق المالية وضعف المساهمة الشعبية.

٤- فشل تونس فى جذب المستثمرين الأجانب. [٢]

تعقيب

يعد مصطلح" الخوصصة" فى تونس المصطلح الموازى" للخصخصة" فى مصر، وللتخصيصيته فى دول الخليج العربى، ولـ Privatization فى بريطانيا وهذا أمر طبيعى حيث تختلف مصطلحات ومعلن الخصخصة من دولة لأخرى لكن مع هذا فان الأهداف والآليات والتداعيات متشابهة إلى حد ما فى الخطوط العريضة على الأقل وقد كان الهدف الأكثر أهمية سواء فى مصر أو تونس أو غيرها هو تخفيف العبء على ميزانية الدولة، وتوسيع قاعدة الملكية وتنمية سوق رأس المال وتفعيل دور القطاع الخاص وبصفة عامة تحسين مستوى المعيشة وإزالة الفوراق بين كافة طبقات المجتمع حيث انه بمقتضى الخصخصة قد يتحول العامل في مصنع أو شركة ما إلى صاحب ملكية أو مالكاً له أو على الأصح مالكاً لنسبة من أسهمه ومع تشابه الأهداف المرجوه من الخصخصة في تونس ومصر والدوافع الداعية لتطبيقها فقد اختلفت آليات التطبيق فيما بينها حيث ان تونس قد ركزت على أسلوب البيع أما مصر فقد طبقت آليات عديدة منها البيع، وعقود الامتياز، وعقود الإدارة، وعقود التأجير، وبيع الأسهم... الخ، وكان الاتفاق بينهما أيضاً في تركز عمليات الخصخصة على كافة القطاعات ما عدا الاستراتيجية منها. وقد سبقتنا تونس في تطبيق سياسة الاصلاح الاقتصادي والخصخصة حيث بدأت برنامجها الاصلاحى

---

[١] محمد بوعواجة، م. س، ص ص ٢٠٤: ٢٠٧.

[٢] عبد العزيز صالح بن حبتور، إدارة عمليات الخصخصة وأثرها فى اقتصاديات الوطن العربي، دار صفاء للنشر، ط١، الأردن، ١٩٩٧، ص٥٥.

obeikandl.com

عام ١٩٨٦ ووضعت الإطار القانونى للخصخصة عام ١٩٨٧ ثم نقحته عام ١٩٨٩، أما مصر فقد أصدرت قانون قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لعام ١٩٩١ وهو القانون الذى نظم عمليات تحويل الشركات العامة إلى قطاع أعمال عام، وقد عانت تونس من الاضطراب فى النواحى التشريعية للخصخصة حيث ان قانون الخصخصة التونسى الصادر في ١/٢/ ١٩٨٩ يؤخذ عليه بعض المآخذ مثل عدم توفر قائمة بالمنشآت القابلة للخصخصة، كما انه لم يحدد المنشآت التى يمكن تحويلها للقطاع الخاص. كما اقتصرت الخصخصة فى تونس على المؤسسات التى تتخذ شكل شركة والتى يساهم فى رأسمالها مساهمون عموميون، كما انها يجب ان تتم فى ضوء توجهات ومخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وبعيداً عن الانشطة الاستراتيجية.

ومن الجدير بالذكر ان انجازات الخصخصة فى تونس توضح مدى التقدم فيها بخطى ثابتة رغبة منها فى الوقوف بين مصاف الدول المتقدمة عن طريق التنمية البشرية و المواءمة بين البعدين الاقتصادى والاجتماعى إلى جانب الاهتمام بالتنمية المحلية وتحقيق التضامن بين الأجيال لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وقد اختلفت تجربة الخصخصة فى مصر وتونس عن تجربة غانا فى نقطة هامة وهي ان غانا لم تعطى أهمية للعوامل السوسيوسياسية وكان هدفها اقتصادى بحت بينما حرصت مصر وتونس رغم الصعوبات على محاولة التوفيق و المواءمة بين العوامل الاجتماعية والاقتصادية.

رابعاً الخصخصة في أمريكا الشمالية:

لقد طبقت برامج الخصخصة والاصلاح الاقتصادي في كافة دول أمريكا الشمالية واللاتينية برغم وجود دول فى الأصل رأسمالية لكنها أيضاً كانت تمتلك قطاعاً عاماً ذو حجم ضئيل بالمقارنة بالدول الاشتراكية سابقاً فاتجهت إلى تطبيق آليات الخصخصة المختلفة لتقليل حجم قطاعها العام لأكثر مما كان عليه وجذب الاستثمارات الخارجية.

فأمريكا تتعرض لضغوط اقتصادية رهيبة من الانتاج الياباني ومع ذلك لا تمانع فى ان تقيم الشركات اليابانية فروعاً لها في المدن الأمريكية بالإضافة إلى وجود مصانع مختلفة للشركات الأوروبية فى أمريكا مثل شركة "فيات" الايطالية، و"رينو" الفرنسية والسبب فى ذلك هو امتلاك أمريكا لانشطة واسعة فى دول أوروبا كما تمتلك أسهم وشركات فى اليابان وكوريا الجنوبية وتايوان وهى التى ساعدت دول النمور الأسيوية (كوريا الجنوبية، تايوان، سنغافورة، هونج كونج) في تحقيق ما وصلوا إليه من رخاء اقتصادى فاق حدود التصور.[١]

ويجب ملاحظة الاختلاف القائم هنا بين ما تفعله أمريكا أو الولايات المتحدة مع غيرها من

---

[١] عبد الدايم أحمد الصاوى، تجربة الانفتاح الاقتصادى والتنمية الصناعية فى مصر، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٣، ص ١١-١٢.

دول أوروبا واليابان والعالم كله وبين تخوف بعض الدول النامية والأقل تقدما من الخصخصة وخاصة ما تدعوا إليه من بيع مؤسسات الدولة فهي تضع قيودا على البيع للمستثمرين الأجانب وتحدد لهم نسبة معينة لا يتم تعديها بل وتحتفظ بما يسمى "السهم الذهبي" لحماية ممتلكاتها ويبدو ذلك بسبب ما تعرضت له هذه الدول من استعمار من قبل تلك الدول الكبرى جعلها تخشى من المستثمر الأجنبي وتحذر في التعامل معه خاصة وان كان أقوى منها. وتسعى **كندا** لتنفيذ عملية تقليل حصة الحكومة في بعض المؤسسات الكبرى ببيعها للقطاع الخاص كما تحولت الشركات المختلطة إلى القطاع الخاص كلية، وقد تم بيع بعض الشركات فى صناعة السفن القضائية، والنقل البرى والطيران بيعا كاملا وقد بدأت برنامجها عام ١٩٨٦. [١]

كما قامت **كولومبيا البريطانية** - وهي أقصى أقاليم غرب كندا، وهى دولة متقدمة ذات سوق متطورة نسبيا لرؤوس الأموال - فى أوائل السبعينيات بتغيير أفكارها الاشتراكية واتجهت للخصخصة ولاقت التأييد التام من قبل الحكومة الجديدة بهدف التخلص من النمط الاشتراكي كما لم تهدف الحصول على الأموال حيث انها قامت بتوزيع نسبة من الأسهم مجانا على المواطنين.وتؤكد لنا تجربة كولومبيا البريطانية ضرورة تعريف الجماهير بمعنى امتلاك الأسهم والتعامل في البورصة من خلال وسائل الإعلام وسوف يؤدى ذلك إلى دفع عملية التحول. كما أكدت على ضرورة البدء بالمشروعات ذات الجدوى المالية الأكثر فالأقل، وضرورة وضوح الهدف من التحول لان الأهداف يترتب عليها تحديد طرق وأساليب هذا التحول. [٢]

* تجربة الولايات المتحدة:

تختلف الخصخصة فى الولايات المتحدة عنها فى باقى الدول الأخرى، وهى تمثل حالة خاصة حيث انها لم تمتلك أية مؤسسات مملوكة للدولة بالمعنى الكلاسيكى Classical Sense . وكل عمليات الخصخصة التى تمت فى الولايات المتحدة كانت فى مجالات البنية التحتية والخدمات العامة وكانت جميعها على المستوى المحلى للولاية. [٣]

كما يكمن هذا الاختلاف فى ان أمريكا أو الولايات المتحدة الأمريكية فى الأصل دولة رأسمالية بالدرجة الأولى، نادرا ما لجأت إلى تأميم مشروعاتها التجارية واعتمدت بدلا من ذلك على بعض الإجراءات التنظيمية والتعديلات القانونية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. ونظرا لوجود

---

[1] Cowan, L. G, OP.Cit., p. 10.

[٢] تيدم -أوهاشى، التحول إلى الملكية الخاصة: حالة كولومبيا البريطانية فى: ستيف هانكى، تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص والتنمية الاقتصادية، ترجمة: محمد مصطفى غنيم ، دار الشروق، القاهرة، ١٩٩٠ ، ص ١٨٠: ١٨٤.

[3] Ernst & Young ,Privatization: Investing in State . Owned Enterprises around The World, John Willey & Sons, Inc., USA, 1994,p.41.

اتجاهات سياسية متعارضة متمثلة فى الليبراليين والمحافظين، الديمقراطيين، الجمهوريين فقد أسست الولايات المتحدة لجنة قوية للرأسمالية وتجنبت امتلاك وتشغيل المؤسسات التجارية بواسطة الحكومة. وتضم الولايات المتحدة عدد من المؤسسات التجارية المملوكة للدولة والمشغلة بواسطة الحكومة وقد تم ترشيحها للخصخصة عن طريق التجريد أو البيع ومنها شركة AMTRAK لخدمة المسافرين بالسكك الحديدية وذلك بسبب خسائرها المستمرة وعدم تحقيقها لأرباح بل انها تحصل على إعانات حكومية تصل إلى ٦٠٠ مليون دولار سنوياً، وقد خصخصتها بالإضافة إلى عدة شركات حكومية أخرى تعمل فى مجالات الطاقة الإلكترونية والبترول والبريد فى غرب الولايات المتحدة وألاسكا. وقد تركزت عمليات التجريد على الكيانات الاقتصادية التى فشلت الحكومة فى إدارتها. ومع ذلك فقد حققت عمليات التجريد قليلاً من النجاح وبالرغم من اشتراك الحكومة الفيدرالية فى القليل جداً من الانشطة التجارية والخدمية إلا انها تشارك بصورة كلية فى إعادة توزيع الدخل Reallacation of Income كما تخصص عشرات البلايين من الدولارات لصالح الخدمات العامة الأساسية.[1]

طرق الخصخصة فى الولايات المتحدة:

لقد طبقت الولايات المتحدة الأمريكية عدة طرق وأساليب للخصخصة نذكر منها:

١-التجريد الشامل Extensive Divestiture

وقد كانت عمليات التجريد محدودة على المستوى الفيدرالي و لم تشكل عنصراً رئيساً فى برنامج الخصخصة الشامل بل كانت هناك طرق أخرى تطلبت تحول شامل فى الأنشطة من الحكومة الفيدرالية إلى القطاع الخاص.

٢- التعاقد Contracting Out

وهو العملية التى بمقتضاها تستأجر الحكومة مؤسسة خاصة قد تؤدى لها خدمة محددة على فترة زمنية محددة، وقد يختلف أداء هذه الخدمة من قبل المستخدمين العموميين الذين يستخدمون جهاز الحكومة وتسهيلاتها والتعاقد أكثر اتساقاً مع الوظائف الحكومية وهو يتضمن امتياز لتأدية وظيفة محددة مثل الحسابات، الأمن، الصيانة وتقرر الحكومة الأمريكية ان بعض الخدمات من الأفضل ان تقدم بواسطة القطاع الخاص وتحدد بعدها الوظيفة والخدمات اللازم توافرها، وتسمح للشركات الخاصة بتقديم عروضها Submit Bids لتأدية الخدمة طبقاً لمواصفات الحكومة Government Specifications وإذا كانت العروض الخاصة منخفضة التكاليف فان الحكومة سوف تخفض تكاليفها من خلال التعاقد مع القطاع الخاص لأداء الخدمة تحت إشراف الحكومة. والجدير بالذكر ان تعهد الحكومة بالاستفادة من

---

[1] U tt, R.D ,Privatization in The United States In , Yarrow,G.& Jasinski, P.(ed) Privatization: Critical Perspectives on The Word Economy, Vol. 4., First Published, Rout ledge Co; U.S.A, 1996. P. 227 ,228, 230.

الخدمات المقدمة من القطاع الخاص من خلال أسلوب التعاقد سوف يحافظ على أموال الدولة ويحول دون إهدارها فى تقديم خدمة تستلزم سلسلة من القرارات التنفيذية التي ترجع إلى عام ١٩٥٥ والتى تم تعديلها عام ١٩٨٧ كى تتواءم مع الظروف الحالية. وقد تطلب ذلك إنشاء وكالات حكومية لإجراء عمليات التعاقد لكافة الخدمات تؤديها الحكومة والمتاحة للقطاع الخاص.

وقد حاولت إدارة "ريجان" توسيع نطاق برنامج التعاقد حيث انشأت مكتب للخصخصة تابع لها وخصصت ميزانية للإشراف على البرنامج وتوجيه أداء الوكالات المختصة بالتعاقد والتى كانت تعارضه بشدة وقد تم حث هذه الوكالات على تطبيق التعاقد عن طريق خفض ميزانياتها بقدر القيمة المتوقع توفيرها من جراء تطبيق أسلوب التعاقد ومن ثم اضطرت الوكالات إلى تطبيق هذا الأسلوب وعقد العديد من التعاقدات مع القطاع الخاص. (١)

وممارسة الحكومة الامريكية للتعاقد مع المؤسسات الخاصة لتقديم الخدمات العامة ليس مفهوماً جديدًا، ففي نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين خاصة العقدين الأول والثاني كانت نظم النقل أو الترانزيت Transit ومحطات المياه وغيرها من الخدمات التى تقدمها الان الحكومات المحلية تقدم بواسطة شركات خاصة حاصلة على امتيازات عامة لتقديم هذه الخدمات. (٢)

٣- الخصخصة عن طريق السندات Vouchers

والسندات تعتبر مرادف لكلمة Cash Payment أو الدفع النقدي من الحكومة إلى بعض المستفيدين Qualified Beneficiary مقابل حصولهم على بعض المنتجات أو الخدمات من القطاع الخاص ومن أمثلة ذلك طوابع الطعام "Food Stamp Program" وهو أحد أساليب الحكومة فى توفير الغذاء لذوى الدخل المنخفض وهذه البرامج تستخدم لتقديم الخدمات الاجتماعية الأساسية للفقراء والمحتاجين وبمقتضى هذا الأسلوب يتسلم المنتفع من الحكومة شهرياً مجموعة من الطوابع تكفى لإمدادهم بالطعام لمدة شهر وهى تشبه النقود كما أنها مسماة بالدولارات ويتم استبدال هذه الطوابع بأغذية من مخازن الطعام ثم تورد الطوابع إلى البنك الذى يحوله إلى دولارات لصالح مخازن الطعام ثم يقوم البنك بتقديم الطوابع للحكومة مقابل حصوله على مقابلها بالنقود وكما يتم فى مجال التغذية يتم بالمثل فى مجال الرعاية الصحية للمسنين خلال نظام Medicare وهو يشبه برنامج السندات وكذلك الرعاية الصحية لغير المسنين بنظام Medicaid وبهذا الأسلوب تبتعد الحكومة عن الأعباء الإدارية المرتبطة بامتلاك وإدارة عشرات الآلاف من المستشفيات وتوظيف مئات الآلاف من الأطباء والممرضات

---

(1) Ibid, p. 232, 233.

(2) Darr, Thomas,B ,."Privatization May Be Good For Government" In: Kemp, R.L (ed.), Privatization: The Provision of Public Services by the Private Secter, McFarland & Company, Inc., Publishers, USA, 1991, p. 61.

وتترك كل هذا للمشغلين من القطاع الخاص مع استفادتها من كفاءة السوق التنافسي. [١]

وعن طريق برامج سندات الصرف والقروض Vouchers and Loans Programs تم تقديم الدعم المالى الحكومى للتعليم العالى وذلك لمد الطلاب المحتاجين بالموارد المالية ويرجع هذا الاتجاه إلى عام ١٩٤٨، وفى بداية السبعينيات قد اتسع هذا المفهوم ليشمل كل الطلاب المحتاجين من خلال سندات الصرف أو القروض، وقد أصبح هذا الدعم موجها لحساب نصف الطلاب فى الجامعات والكليات المختلفة وبمقتضى هذا النظام فالحكومة بعيدة عن مسئوليات الملكية والإدارة التعليمية وما تتضمنه من وضع مختلف المناهج.

وبالإضافة إلى المجال التعليمي فقد اتبع هذا الأسلوب Voucher Program في مجال توفير الإسكان لمحدودي الدخل أو ذوى الدخل المنخفض Lower Income Households وقد وفرت الولايات المتحدة المأوى Shelter للمحتاجين عن طريق إنشاء وتشغيل مشروعات إسكان عامة (شعبية) تضمنت أبنية متعددة العائلة Multi- Family وقد تركزت فى جوار حضرى، وقد فشل برنامج الإسكان بسبب ارتفاع تكاليفه وانخفاض مستوى المساكن وتعرضها للانهيار السريع.

ويمتاز برنامج سندات الصرف بعدة مزايا منها:

١ــ انه يسمح بتوزيع المسئوليات بين المنظمات المشتركة بطريقة يمكن ان تشجع رفع الكفاءة مع خفض التكاليف.

٢ــ من خلال هذا البرنامج تحدد الحكومة المستحقين وتوفر النقود بينما يقوم القطاع الخاص بالتشغيل في ظل الأسواق المتنافسة كما يقوم بتوفير المنتج أو الخدمة المطلوبة.

٣- انه باستثناء الرعاية الصحية لقدامى الجنود ومساعدات الإسكان تمثل السندات المحرك الرئيسي لتحقيق الرفاهية لهؤلاء الذين فى حاجة إليها.

وتمثل العوائق السياسية القيد الأساسي الذي يحول دون اتساع نطاق برنامج التعاقد وغيره من فرص الخصخصة، ومن المحتمل من وجهة نظر الكاتب ان يستمر حجم التعاقد فى الانخفاض على المستوى الفيدرالي Federal level

وبالنسبة للخصخصة على مستوى الدولة وعلى المستوى المحلى للولاية Privatization at the State & Local level تمثل الخصخصة على مستوى الولاية والإقليم غزوا كبيرا بالمقارنة بالمستوى الفيدرالى ونوضح هذه النقطة فيما يلى:

تلعب كل من الحكومة الإقليمية وحكومة الولاية State and Local Government دورا فعالا جدا فى الإشراف على العديد من الخدمات الأساسية التى تقدم للمواطنين، فالحكومات المحلية

---

[١] Utt, R.D,Ibid., p. 230.

مسئولة عن التعليم الابتدائي والثانوي، وإنشاء وتشغيل المرافق العامة مثل معالجة فضلات المـــاء الزائـــد Waste Water Treatment، وتوفير المياه، إنشاء الطرق لإصلاحها... الخ، أما حكومات الولاية فـــهى رغم مشاركتها فى نفس الأنشطة إلا انها تمارس أنشطة اخرى مرتبطة بالســـجون، والتعليـــم العـــالى، والطرق العامة High Ways وهذه الحكومات مرتبطة بالإشراف على الخدمات الأساسية لان مصـــادر دخلها الضريبى Tax Revenue Resources محدودة بالمقارنة بمصادر الدخل على المستوى الفيدرالى وقد وصل الأمر إلى وجود ولايتين Dozen States قد سنتا قانوناً يسمح بوجود سجون ذات ملكية وإدارة خاصة Privately Owned and Managed . وقد أدى الفشل في تحقيـــق أى تقـــدم ملمـــوس مـــن الاصلاحات التى تمت خلال العقد الماضى إلى دفع عدد من خبراء التربية Education Experts للتـــأكيد على ان البناء المؤسسى The Basic Institution Structure of System خاصة غياب المنافسة هـــو الذى خلق تلك المشكلات، والفحص الجوهرى والشامل للنظام مطلوب إذا تم تحقيق التحســـينات أو التطورات المطلوبة، وقد أوصى الخبراء بضرورة وجود انماط مختلفة من المنافسة كنوع مـــن الإصـــلاح الأساسى أو الجوهرى، وفى الآونة الأخيرة هناك تركيز شديد على خصخصة مجـــالات معالجـــة ميـــاه الصرف الصحى، وتضع الوكالة الأمريكية لحماية البيئة خطط لهذا الغرض وكذلك خدمـــات النقـــل الجوى وهو من الموضوعات المطروحة حيث ان هناك إمكانية لعرض مطار" لوس انجلوس" الدولى للبيـــع أو التأجير وهناك عروض أخرى عديدة لخصخصة بعض الأنشطة الاستراتيجية التى تختص بهـــا الدولـــة فقط.[١]

خامساً: الخصخصة فى أمريكا اللاتينية:

لقد خضع تاريخ الخصخصة فى أمريكا اللاتينية لتقلبات متواصلة تتأرجح مـــا بـــين النجـــاح والفشل.

* تجربة شيلى Chile

تحولت الحكومة العسكرية إلى الخصخصة، ومنذ أكثر من عقد مضى تم بيع معظم المؤسســـات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص حتى المدارس العامة تم خصخصتها والنتائج لم تكن دائماً جيدة، فقـــد فشلت مؤسسات عديدة ، وكان لابد ان تقوم الحكومة باستردادها، وقـــد أدت التجربـــة إلى تقويـــة القطاع الخاص، كما تم تأسيس صناديق التكافل الخاصة على غرار ما هو موجود بالدولة.[٢]

لقد استتبع تطبيق الخصخصة في شيلى عام ١٩٧٣ تدخل الحكومة على المدى الطويـــل وقـــد أدت الخصخصة إلى زيادة الصادرات من الغابات وفى الفترة من ١٩٧١- ١٩٨٠ انخفضت عمليـــات

---

(1) Ernst& Young, Op. Cit, p. 42.

(2) Cowan, L.G.,Op. Cit, p.13.

إعادة التشجير وكان لابد على الحكومة ان تتدخل بسياسة تنظيمية، كما فشلت الخصخصة فى مجـــال صناعات السكر والمطاحن عام ١٩٨٣ كما تصاعدت الديون بصورة مبالغ فيها مما اســـتدعى تدخـــل الحكومة لإنقاذ هذه الصناعات. وبصفة عامة تمت الخصخصة فى شيلى فى ظروف غير مواتيـــة Depths of a Recession فقد تم بيع الشركات العامة بأسعار منخفضة جدا و لم تحصل الحكومة بالتالى علـــى دخل كبير من عمليات البيع ، كما ان المشترين هم القادرون فقط على الوصول إلى أسواق رأس المـــال من الرأسماليين مما أدى إلى تركيز الثروة فى يد فئه قليلة من المستثمرين. (١)

*** تجربة المكسيك: Mexico**

قررت الحكومة المكسيكية عام ١٩٨٨ إجراء إصلاحات اقتصادية جذرية لإنقاذ الاقتصاد مـــن أعباء الديون الخارجية والداخلية وكان من بين آليات الإصلاح الاقتصادي خصخصة المنشآت العامـــة المملوكة للدولة. (٢)

وقد حقق برنامج الخصخصة فى المكسيك نجاحا باهرا كما كان غنيا بالعديد من الدروس منها:

- ان تهيئة مناخ الاستثمار ضرورية جدا لجذب المستثمر الأجنبى.
- ان تهيئة إطار قانونى ورقابى يعتبر عنصرا هاما جدا لإنجاح برنامج الخصخصة.
- ان للتسعيرأو التقييم الصحيح أهمية كبيرة لإنجاح الخصخصة.
- الاختيار السليم للمستثمر الأجنبي يؤثر على تطوير الخدمات وزيادة جودتها.
- ان بيع الأسهم إلى قاعدة واسعة من المستثمرين قد يبطىء من تنفيذ برنامج الخصخصة ويضعف مـــن فرص الإدارة الجيدة للمشاريع المخصخصة.
- ان إزالة الدعم الحكومى أمر ضروري للخصخصة الناجحة.
- تحديد عقود الامتياز بفترة زمنية معلنة يزيد من فرص المنافسة.
- البدء بالمشاريع الصغيرة يزيد من فرص نجاح خصخصة المشاريع الكبرى المعقدة.
- عدم ربط الخصخصة بأية اعتبارات اجتماعية معقدة غير قابلة للقياس.
- تجنب تعديل القطاعات قبل خصخصتها يوفر أموالا للدولة، ويعجل من تنفيذ الخصخصة.
- الاستعانة بأسواق المال العالمية لخصخصة المشاريع الكبرى التى لا يستوعبها القطاع الخاص المحلى. (٣)

*** تجربة الأرجنتين Argentina**

وفى الأرجنتين قامت الحكومة بوضع خطط للخصخصة وكانت فى المرحلة المبدئية، وفى نهايـــة عام ١٩٨٦ بدأ الرئيس Raul Alfonsin برنامج للتطوير يتضمن تقليل إدارته المركزية، كمـــا انشـــأ

---

(١) Jackson, P.M. and Price, C.M., Op. Cit., p. 19.

(٢) مهدى إسماعيل الجزاف، م. س، ص ١٥٧.

(٣) المرجع السابق ص ص ١٥٧، ١٥٨.

شركة قابضة لإدارة مشروعات الدولة من خلال مبادئ السوق الخاصة بالرسوم الجمركيـــة والعمالـــة ويستدعى القانون الحصول على تصريح من الكونجرس فيما يتعلق ببيع الشركات الحكومية الهامـــة، ولا ينطبق هذا على المؤسسات المختلطة. وقد حاولت دول عديدة بأمريكا اللاتينية تطبيق الخصخصة خلال العامين الأخيرين مثل Belize Honduras ، Jamica وهناك ترتيبات متنوعة للبيع والتأجير تم إنشـــاوها وتطويرها لتطبيقها فى القطاعات الصناعية والخدمية. (١)

تعقيب: نظرة تقويمية فى ضوء التجارب العالمية:

لقد طبقت الخصخصة فى أوربا على نطاق واسع، فطبقتها العديد من الدول فى الغرب والشرق وعلى رأسها المملكة المتحدة وألمانيا الشرقية كما طبقتها دول الشرق والوسط الأوربى فى المجر، بولنـــدا ، رومانيا، روسيا الاتحادية، بولندا، هولندا، فرنسا، سلوفاكيا، أوكرانيا وقد اعتمدت غالبية هذه الـــدول على الخصخصة عن طريق السندات مثل رومانيا، روسيا الاتحادية، ســـــلوفاكيا، اوكرانيـــا...وكـــان الأسلوب المتبع فيها توزيع السندات مجاناً على المواطنين كما فى أوكرانيا. وبعض الدول تخلت عن هـــذا الأسلوب بعد فشل تطبيقيه كما فى سلوفاكيا.بالإضافة إلى التوزيع المجانى للسندات على الجمهور كـــان يتم التوزيع بمقابل بسيط لمواجهة نفقات إدارة نظام السندات كما في التشيك. هذا بالإضافة إلى عـــدم إغفال باقى الطرق والأساليب المعروفة للخصخصة كالبيع والتأجير والتصفية كل أسلوب حسب طبيعـــة المؤسسة المراد خصخصتها، وحسب الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لكل دولة مـــن دول القارة كما اتجه العديد من دول آسيا وأفريقيا إلى تطبيق سياسات الخصخصة على نطاق واسع بعـــد ان عاشت لفترات طويلة من الزمن فى ظل النظام الاشتراكي الذي كان آنذاك من المعتقد انه من انســـب وأفضل النظم للنهوض بالمجتمع والاقتصاد وهو النظام الذى بمقتضاه تصبح الدولة هي الأقدر والأصلـــح لقيادة دفة الاقتصاد وتحقيق معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية بعد ان عانت غالبية دول القـــارتين من ويلات الحروب والاستعمار لفترات طويلة من الزمن جعلتها فى حاجة إلى بناء اقتصادها وتقويتـــه وتدعيمه وتحقيق الرفاهية الاجتماعية. لكن تغيرت النظرة إلى النظام الاشتراكى خاصة بعـــد ســـقوط الاتحاد السوفيتى وتزايد الاتجاهات العامة فى العالم إلى الخصخصة واقتصاد السوق وتحرير التجارة وســـعر الصرف وغيرها إلى جانب ما تعانيه معظم الدول داخل هاتين القارتين خاصة النامية من اختـــلالات في الميزانيات العامة، وتفشى سلبيات القطاع العام فى تلك المجتمعات وما يعانيه من سوء الإدارة وضعـــف الأداء وتراكم الخسائر بحيث لا يكاد الدعم الحكومى يكفى للوفاء بتلك الالتزامات هنا كان التفكـــير جدياً فى الاتجاه نحو الخصخصة كوسيلة للتخفيف من أعباء القطاع العام، وإعطـــاء القطـــاع الخـــاص

---

(١) Cowan, L.G., Op. Cit., p. 14.

الفرصة لينمو ويتطور فى ظل مناخ تنافسى وان يؤدى دوره فى التنمية الاقتصادية للمجتمعات المختلفة، هذا بجانب مواكبة التطورات الاقتصادية السائدة فى العالم.

ان اتجاه دول العالم إلى تطبيق تجارب التحول إلى قطاع الخاص يعتبر من التيارات القوية التى لا تجد ما يحول دونها بحيث أصبح هذا الاتجاه هو السياسية الاقتصادية السائدة فى العالم أجمع خاصة فى النصف الثانى من الثمانينيات.

وقد بدأت معظم تجارب الخصخصة بالمؤسسات الكبيرة والمشروعات الاقتصادية الهامة كالاتصالات والسكك الحديدية والطاقة وغيرها إلى ان انتقلت بالتدريج إلى المشروعات ذات الصفة الاحتكارية للدولة والتى حتى عهد قريب كان من اللهو أو العبث مجرد التفكير فى خصخصة مثل هذه المشروعات الاحتكارية وذلك خوفاً من استغلال هذه السمة الاحتكارية فى قهر الشعوب ولكن سرعان ما اتجهت الخصخصة لكافة القطاعات والمشروعات الاحتكارية وغير الاحتكارية، كما امتدت إلى المرافق والخدمات والمنافع العامة ولكنها لم تقترب حتى الآن من المشروعات الاستراتيجية المرتبطة بالأمن القومى، ورغم وجود سجون خاصة فى أمريكا إلا ان هذه التجربة لم تعمم بعد فى باقى دول العالم التى قد تذهب بالخصخصة إلى القطاعات الاستراتيجية وما فى ذلك من شك. وقد اقترنت كافة تجارب التحول بعمليات إعادة هيكلة الاقتصاد كما تضمنت أيضاً تقليصاً لدور الدولة فى الإنتاج حيث اقتصر على الإشراف والمراقبة والتوجه والحيلولة دون انهيار النظام الاقتصادى وذلك بتنظيم العلاقة بين المنتجين والمستهلكين.

كما اقترنت كافة التجارب بوجود مكتب أو وكالة أو وزارة أو لجنة معينة تختص بكافة شئون الخصخصة وان كانت تفتقر جميعها إلى وجود جهاز " ما بعد الخصخصة".

ومن الجدير بالذكر انه ومع اشتراك كافة الدول فى التوجه نحو تطبيق الخصخصة إلا ان آليات التطبيق والنتائج كانت مختلفة وذلك بسبب اختلاف ظروف الدول فيما بينها، واختلاف حجم القطاع العام بل واختلاف المؤسسات فلكل مؤسسة أساليبها وطرقها الخاصة. وقد أثرت الخصخصة فى كافة التجارب على القوى العاملة سواء بالسلب أو الإيجاب، ففى الدول النامية ازدادت معدلات البطالة نتيجة الاستغناء عن العمالة الزائدة بعد تطبيق الخصخصة كما فى مصر، ومن ناحية أخرى عملت الخصخصة على خلق فرص عمل جديدة كما فى تجربة ماليزيا، كما ان بعض الدول بالرغم من ظهور مشاكل خاصة بالعمالة فيها إلا انها ابتكرت من الآليات ما يخفف من عبء هذه المشكلة ويزيلها تماماًكما حدث فى ماليزيا واليابان وقد اختلفت الدول فيما بينها فيما يتعلق بالمواءمة بين الأهداف الاقتصادية والبعد الاجتماعى فبينما اهتمت به دول مثل الولايات المتحدة وبريطانيا ومصر وتونس إلا ان دولاً أخرى مثل المكسيك وغانا لم تعيره أى اهتمام ونادت بعدم ربط الخصخصة بأية اعتبارات اجتماعية وتأمل الباحثة ان يكون هذا الفصل قد حقق الأهداف التى وضع من أجلها والتى تم توضيحها فى البداية.