Route Educational and Social Science Journal ISSN: 2148-5518

Volume 5(2), February 2018

Article History

Received/Geliş	Accepted/ Kabul	Available Online/Yayınlanma
11 /12/2017	21 /01/2018	1/02/2018

دور الخصخصة في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي في المملكة العربية السعودية

أ.م.د. محاسن علي خليل الحاج

كلية الإدارة والأعمال /جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن / الرياض

الملخص

تعد الخصخصة من الأساليب المنتشرة عالمياً والتي تتبناها الدول لإصلاح أوضاعها الاقتصادية، وتسعى الخصخصة الى تنمية الاقتصاد الوطني والحد من العجز في الموازنات الحكومية وزيادة مساهمة القطاع الخاص في إدارة الاقتصاد وتوليد الدخل، و تختلف أهداف الخصخصة حسب السياسات المتبعة في كل دولة. ففي المملكة العربية السعودية يعتبر موضوع الخصخصة من أهم ثلاثة مجالات اقتصادية وسياسية اتخذتها الحكومة السعودية لتعزيز وضعها المالي في ظل التراجع المستمر في أسعار النفط وهي: الخصخصة، إصلاح القطاع العام، وسياسة إدارة الدين. وقد اتخذت الحكومة السعودية خطوات في تطبيق الخصخصة كواحدة من المجالات الأخرى لتحفيز النمو الاقتصادي وتحسين الوضع المالي، ويعتبر برنامج تحقيق التوازن المالي من البرامج الأساسية في رؤية ٢٠٣٠ السعودية و يهدف إلى تحقيق ميزانية متوازنة بحلول عام 2020م من خلال تعزيز الإيرادات الحكومية وتنمية الإيرادات غير النفطية، ترشيد النفقات الرأسمالية والتشغيلية، إلغاء الإعانات غير الموجهة، واستدامة النمو الاقتصادي في القطاع الخاص. وهدف هذا البحث الى التعرف على مفهوم الخصخصة وأنواعها وأساليبها، واستعراض بعض التجارب الدولية في تطبيق الخصخصة ومعرفة المعوقات والتحديات التي تواجه تحقيق أهدافها سعيا لتفعيل دورها في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أهم النتائج

1-عدم كفاءة القطاع العام في تحقيق أهداف الدولة في النمو والتقدم بشكل أمثل.

2-تعتبر الخصخصة وسيلة للإصلاح الاقتصادي، وتساهم في برنامج تحقيق التوازن المالي للدولة من خلال تقليل العجز في الموازنة العامة نتيجة تقليل النفقات التي كانت توجه لدعم القطاع العام، المساهمة في تمويل عجز المالية العامة من العائدات المالية من بيع المشروعات العامة للقطاع الخاص و الإيرادات الضريبية التي يتم تحصيلها منها بعد التحويل، و تخفيض عبء المديونية الخارجية بتحويل جزء من الديون إلى استثمارات.

أهم التوصيات

1-تطوير الاجراءات والانظمة واللوائح الكفيلة بنجاح عملية الخصخصة وتغيير السياسات والتشريعات اللازمة، والتسعير العادل لأصول المشروعات المرشحة للخصخصة، واستخدام آليات شفافة في البيع حتى لا يتضرر القطاع العام.

2-الاستفادة من الممارسات الجيدة في التجارب الدولية لتصميم وتنفيذ برنامج الخصخصة في المملكة العربية السعودية مع الأخذ في الاعتبار الظروف والعوامل الاقتصادية والاجتماعية في المملكة وعدم التسرع في عملية الخصخصة لضمان نجاح تنفيذ هذه السياسة على ضوء الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لرؤية المملكة 2030.

دور الخصخصة في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي في المملكة العربية السعودية

مقدمة

تعد الخصخصة من الأساليب المنتشرة عالمياً والتي تتبناها الدول لإصلاح أوضاعها الاقتصادية وتحقيق مجموعة من الأهداف التي تختلف حسب السياسات المتبعة في كل دولة، ويتمثل الهدف العام من الخصخصة في تنمية الاقتصاد الوطني والحد من العجز في الموازنات الحكومية والتخلص من المشاريع الخاسرة وزيادة مساهمة القطاع الخاص في إدارة الاقتصاد وتوليد الدخل، و"يرى خبراء "عولمة السوق"، وعلى رأسهم خبراء صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير أن المدخل الضروري لدعم وتعزيز الاقتصاديات الوطنية، وبشكل خاص تلك التي تعاني من اختلالات هيكلية كبيرة، هو تقليص الأهمية النسبية للقطاع العام، وتعزيز دور القطاع الخاص، إيماناً منهم بأن القطاع العام يمثل مصدراً متزايداً لهذر الموارد الاقتصادية النادرة بسبب تدني الكفاءة الإنتاجية التي انعكست على شكل خسائر كبيرة في مؤسسات القطاع العام"[1]، كما تشترط الامم المتحدة في برنامجها الانمائي في التحول لاقتصاد السوق بعض الخطوات منها: وضع سياسات تدعم اقتصاد السوق ومؤسساته (غرف تجارة، صناعة، اتحادات. الخ) والتحرير الاقتصادي، وتنمية القطاع الخاص وتأمين الخدمات المالية والتشريعية التي يحتاج إليها و خصخصة القطاع العام"[2] وفي ظل التراجع المستمر في أسعار النفط تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤية 2030 إلى تنويع وتحويل الاقتصاد وزيادة مساهمة القطاع الخاص في العملية الانتاجية عن طريق الخصخصة والتوسع في استخدام الشراكة بين القطاعين العام والخاص اذ يعتبر موضوع الخصخصة من أهم ثلاثة مجالات اقتصادية وسياسية اتخذتها الحكومة السعودية لتعزيز وضعها المالي وهي: الخصخصة، إصلاح القطاع العام، وسياسة إدارة الدين.

ويعتبر برنامج تحقيق التوازن المالي من البرامج الأساسية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ السعودية الرامية لتنويع الاقتصاد وتقليص اعتماده على النفط حيث يهدف برنامج تحقيق التوازن المالي إلى تحقيق ميزانية متوازنة بحلول عام 2020م من خلال تعزيز الإيرادات الحكومية وتنمية الإيرادات غير النفطية، ترشيد النفقات الرأسمالية والتشغيلية، إلغاء الإعانات غير الموجهة، واستدامة النمو الاقتصادي في القطاع الخاص. "وبحسب وثيقة رسمية سابقة، صادرة عن الحكومة السعودية، فإنها ستركز على برنامجين أساسيين هما "صندوق الاستثمارات العامة" و"الخصخصة"، ضمن رؤيتها لعام 2030، الرامية إلى تنويع الاقتصاد بعيدا عن النفط"3 وقد اتخذت الحكومة السعودية خطوات في تطبيق الخصخصة كواحدة من المجالات الأخرى لتحفيز النمو الاقتصادي وتحسين وضعها المالي، اذ تعتبر "الخصخصة وسيلة واداة مهمة من ادوات الاصلاح الاقتصادي الذي من خلاله يستعيد الاقتصاد حيويته وفاعليته عن طريق احياء دور وروح

---

[1]- الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الاقتصادي حالة دولة الكويت أحمد منير نجار مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، المجلد 27 العدد 102 لسنة 2001

2- تقييم تجربة الاستخصاص في السودان، الطيب محمد الطيب عبد الله، 1999، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت، ص 424.

[3]- السعودية تنجح بتقليص عجز الميزانية ورفع الإيرادات، فيصل الناصر، وكالات RT، 2017/8/19 ، متوفر على الرابط https://arabic.rt.com/business/893664

المبادرة الفردية والمنافسة بين قوى الانتاج والعمل في الاقتصاد الوطني"[1] وترتكز أهمية الخصخصة في خفض الانفاق الحكومي ومواجهه عجز الموازنة، ورفع الكفاءة الاقتصادية.

مشكلة البحث:

لتتحسين الوضع المالي وتقليل العجز في الموازنة العامة واصلاح الاقتصاد الوطني ورفع معدلاته، اعتمدت المملكة العربية السعودية تنشيط والتوسع في سياسة الخصخصة والتي كانت تتم بمعدلات ضئيلة خلال السنوات السابقة مما يعني إتاحة الفرصة للقطاع الخاص في المساهمة في التنمية الاقتصادية. وتتمثل مشكلة البحث في السؤال التالي:

هل تقليص دور القطاع العام والتوسع في سياسة الخصخصة يساهم في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي في المملكة العربية السعودية؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أنه يعالج ويحلل موضوع الخصخصة والذي يعتبر من أهم ثلاثة مجالات اقتصادية وسياسية اتخذتها الحكومة السعودية لتعزيز وضعها المالي وهي: الخصخصة، إصلاح القطاع العام، وسياسة إدارة الدين. ويعد هذا البحث محاولة للتعرف على الدور الذي تقوم به الخصخصة في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي حسب رؤية 2030، إضافة إلى التعرف على الإيجابيات والسلبيات التي ترافق عملية الخصخصة والعمل على الاستفادة من الايجابيات والحد من السلبيات حتى يتحقق الدور المنشود من الخصخصة.

هدف البحث:

الهدف من هذا البحث هو التعرف على مفهوم الخصخصة وأنواعها وأساليبها، واستعراض تجارب الخصخصة المطبقة فعلياً للاستفادة من عوامل النجاح وتجنب عوامل الفشل في التجارب الدولية وذلك سعيا لتفعيل دورها في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

منهج البحث:

يعتمد البحث المنهج الاستقرائي لعرض نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الخصخصة، والمنهج الوصفي لاستعراض ووصف بعض التجارب الدولية في الخصخصة بما يخدم مشكلة وأهداف البحث، باعتبار الخصخصة وسيلة للإصلاح الاقتصادي مع التركيز على برنامج تحقيق التوازن المالي وفق رؤية 2030 السعودية.

مصلحات البحث

الخصخصة: في اللغة يقصد بها " خصص تعني خصه بالشيء يخصه خصاً وخصوصاً وخصوصيةً، وخصصه واختصه: أفرده به دون غيره، ويقال اختص فلان بالأمر وتخصص له اذا انفرد به"[2] وفي الاصطلاح: هي عملية " تحويل ملكية المنشآت العامة إلى أطراف أخرى تقوم بإدارتها وفقاً لمبادئ قطاع الأعمال الخاص"[1].

[1] – قرار الخصخصة خطوة جريئة وهامة على طريق إصلاح الاقتصاد، جوهر الرضيان، صحيفة اليوم، العدد 10757 بتاريخ 27/نوفمبر/2002.

[2] – لسان العرب، ابو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن علي ابن منظور، دار الحديث، القاهرة، 2005، المجلد الخامس، ص 80.

رؤية المملكة 2030: هي خطة تحول للمملكة العربية السعودية تم الإعلان عنها في 25 إبريل 2016، وتعتمد على ثلاث محاور وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح.

برنامج تحقيق التوازن المالي: هو أحد البرامج الأساسية لتحقيق رؤية المملكة 2030 في إدارة الأموال الحكومية بكفاءة أكثر و تحقيق ميزانية متوازنة بحلول عام 2020 من خلال تعزيز استدامة الإيرادات الحكومية وتحسين وترشيد الإنفاق الرأسمالي والتشغيلي، واستدامة النمو الاقتصادي في القطاع الخاص.

هيكل البحث:

يتناول البحث الجوانب التالية:

- مقدمة تشمل الإطار المنهجي للبحث.
- الدراسات السابقة.
- مفهوم الخصخصة وتعريفها.
- أنواع وأساليب الخصخصة.
- التعرف على برنامج تحقيق التوازن المالي وفق رؤية 2030 السعودية.
- استعراض بعض التجارب الدولية في مجال الخصخصة.
- ايجابيات وسلبيات الخصخصة.
- الخاتمة وتشمل النتائج والتوصيات التي قد تفيد في تحقيق الأهداف المرجوة من الخصخصة في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

تناولت دراسة (شبيكات وآخرون، 2016)[2] الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية- تجارب الماضي وآفاق المستقبل، وكان من نتائج الدراسة أن الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص شكلت جزءاً من جهود المملكة العربية الأوسع لزيادة دور القطاع الخاص في الاقتصاد، يمكن أن تسهم برامج الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في معالجة الضغوط المالية العامة، ويلزم وضع نظام ضريبي مع مضي عملية الخصخصة قدماً.

أما دراسة (قريشي 2011)[3] فقد هدفت الى دراسة وتقييم برامج الخصخصة لاستخلاص الاستنتاجات والدروس للوصول الى الصيغ الناجحة في تطبيق البرامج المذكورة وتشخيص عوامل الفشل ومحاولة تجنبها. توصلت الدراسة الى نتائج منها ارتباط نجاح برامج الخصخصة

---

[1]- اتجاهات حديثة في التنمية، عبد القادر محمد عبد القادر، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999، ص 102.

2- الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية- تجارب الماضي وآفاق المستقبل، غازي شبيكات وآخرون، صندوق النقد الدولي، 2016.

3- برامج الخصخصة بين مقومات النجاح وعوامل الفشل، مدحت القريشي، 2011.

بعوامل مثل كون العملية جزء من برنامج الإصلاح الاقتصادي ام لا، واسلوب تنفيذ هذه البرامج، والإرادة السياسية للحكومة، وإمكانية تهيئة المستلزمات والبيئة المناسبة لإنجاح العملية مثل السوق الحرة وشروط المنافسة والإطار القانوني المناسب وعوامل اخرى. ومن جهة اخرى فأن فشل العديد من البرامج في تحقيق أهدافها هو الآخر أرتبط بعوامل معينة في مقدمتها انعدام توفر العوامل المساعدة المذكورة اعلاه، وتبني هذه البرامج بشكل مفاجئ وسريع دون أي اعتبارات لجدوى العملية ومستلزمات نجاحها، والتدخلات الخارجية والضغوط، وتحكم المصالح الخاصة (الاجنبية منها والمحلية) على حساب المصلحة العامة مما يساعد على تفشي حالة الفساد وانعدام الشفافية وظهور الاحتكار وارتفاع اسعار السلع والخدمات، أضافة الى عدم توفر الاعداد اللازمة من الاستشاريين المنفذين لبرامج الخصخصة، والطرق التحكمية أحياناً في تقييم الاصول الثابتة للمنشآت والتي قد تتأثر بالرشاوي والعمولات التي تدفع من قبل المستثمرين والتي كان لها الاثر في عدم تحقيق المنافع للمستهلكين وللاقتصاد الوطني.

تناولت دراسة (شيحان، 2008)[1] اشكالية الخصخصة ودورها في رفع كفاءة الأداء الاقتصادية وهدفت الى الوصول إلى أحسن توليفة ترمي إلى الاعتماد الأكبر على آلية السوق وإذكاء روح المنافسة وإفساح المجال أمام القطاع الخاص ليؤدي دوره الطبيعي وتحمل مسئولية التنمية والاستفادة بما هو متاح لديه من حرية الإدارة وسرعة اتخاذ القرار والقدرة على المناورة في الأسواق الداخلية والخارجية وحرية الحركة في توجيه وتوظيف الموارد البشرية وذلك عن طريق تخلي الدول التدريجي عن احتكار الانتاج المباشر لبعض السلع والخدمات. توصلت الدراسة الى نتائج أهمها أن نجاح برامج الخصخصة يعتمد على توافر مقومات أساسية أهمها تهيئة المناخ الاستثماري والتشريعي والمالي والاقتصادي والتدرج في تنفيذ هذه السياسات لتلافي الآثار السالبة الناجمة عنها.

دراسة (المعموري، 2008)[2] تناولت موضوع الخصخصة دراسة تحليلية للمفهوم والآليات، وهدفت الى محاولة تأسيس مدخل دقيق ومنظم لفهم سياسات الاصلاح الاقتصادي والاطلاع على تجارب الخصخصة في العالم وفي بعض الدول العربية لإمكانية الاستفادة منها في العراق. توصلت الى نتائج أهمها أن لا يمكن للخصخصة ان تأتي بثمار جيدة إلا بعد توفير بيئة اقتصادية مستقرة. وأن سياسة الخصخصة لها بعض السياسات الاقتصادية السلبية التي تؤثر على المستهلك وعلى العمالة التي يتم اخضاعها للخصخصة.

هدفت دراسة قنوع (2005)[3] الى التعريف بالخصخصة ومفهومها استعراض أشكالها وأساليبها و مناقشة وتحليل تجارب بعض البلدان التي اتبعت الخصخصة و إبراز إيجابيات وسلبيات الخصخصة. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي والاستقرائي، ومن أهم نتائج الدراسة أن عمليات الإصلاح الاقتصادي قد أصبحت من الاستراتيجيات الضرورية لكل بلد عربي يعاني اختلالات متراكمة في مؤسساته الإنتاجية المسيطر عليها من قبل القطاع العام، وإن إصلاح هذا القطاع عن طريق نقل ملكيته إلى القطاع الخاص أصبح يمثل هدفاً متميزاً ينبغي أخذه بعين الاعتبار في وقت ثبت فيه بشكل عملي عدم كفاءة القطاع العام في تحقيق أهداف الدولة في النمو

[1]- اشكالية الخصخصة ودورها في رفع كفاءة الأداء الاقتصادية، شهاب حمد شيحان، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الادارية ، 2008.

2- الخصخصة دراسة تحليلية للمفهوم والآليات، محسن حسن المعموري، مجلة ديالي، العدد الثلاثون، 2008.

3- الخصخصة الاقتصادية بشكل عام، إيجابياتها وسلبياتها، نزار قنوع، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (2)، العدد (2) 2005.

والتقدم بشكل أمثل، وإن الخصخصة بشقيها الهيكلي والتلقائي تعتبر علاجاً لابد منه للوضعية غير الصحيحة وغير المتوازنة لمؤسسات القطاع العام في معظم البلدان العربية، من أجل تحويل وضعية اقتصاد أية دول منها يرتكز على نشاط القطاع العام إلى اقتصاد حر تسوده المنافسة ويتعاون فيه القطاع الخاص بشكل أكبر وأفضل من ذي قبل.

دراسة (نجار، 2001)[1] هدفت الى إظهار موقع الخصخصة النسبي كأحد وسائل الإصلاح الاقتصادي المنشود، بعدما تبين عدم مقدرة القطاع العام في غالبية الدول بشكل عام، والكويت بشكل خاص، على إدارة جميع النشاطات الاقتصادية بكفاءة، مما يستدعي مشاركة القطاع الخاص في بعض الفعاليات التي يبدي فيها ميزة نسبية وكفاءة أكثر. ومن نتائج الدراسة: أن الخصخصة لا تعني بحال من الأحوال تخلي الدولة عن مسؤولياتها الاجتماعية بل على العكس تماماً، فإنها ستستمر بتقديم خدماتها التقليدية للمجتمع، كما أنها المسؤولة عن بذل الجهود في مجال التشريع وتعديل القوانين بشكل يضبط سلوك العناصر الاقتصادية للخصخصة، بما يحقق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للتنمية، كما أنها المسؤولة عن برامج التوعية الشعبية للخصخصة والتشجيع لها بشفافية مقنعة.

هدفت دراسة (المطيري، 1996)[2] الى التعرف على توجهات الخصخصة الملائمة لبئه الإدارة في المملكة أخذاً في الاعتبار الظروف المحيطة بالبيئة الإدارية المحلية. والتعرف على أنماط الخدمات الحكومية الأكثر ملاءمة لعملية الخصخصة وايضاح مزاياها وعيوبها وخطواتها. والتعرف على احتياجات تنفيذ عملية الخصخصة ووسائل توفيرها، ومعرفة مدى قدرة القطاع الخاص على الاسهام في هذا الجانب. ومن نتائج الدراسة الاجماع على أهمية تنفيذ عمليات الخصخصة في المملكة و أن هناك اصولاً وتوجهات وأساسيات ينبغي ادراكها وأخذها في الاعتبار والحسبان حين رسم أو وضع برنامج خصخصة موضوعي وملائم للمملكة.

التعليق على الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في أهمية الخصخصة ومشاركة القطاع الخاص في الاصلاح الاقتصادي مع ضرورة ممارسة الحكومة لدورها الفاعل في انجاح برامج الخصخصة وتوفير البيئة الاقتصادية المستقرة ووضع التشريعات القانونية وتهيئة المناخ الاستثماري والمالي.

مفهوم الخصخصة وتعريفها.

انتشر مصطلح "خصخصة" عالمياً ليشير إلى قيام القطاع الخاص بتقديم الخدمات العامة، والمشاركة في تحقيق الأهداف العامة للمجتمع من خلال الصلاحيات والتفويض الذي يحصل عليه من المؤسسات العامة في الدولة بإسناد الخدمات العامة التي يقوم بها القطاع العام إلى الشركات الخاصة. وتعرف الخصخصة بأنها "انتقال عمل ما كلياً أو جزئياً من لقطاع العام إلى القطاع الخاص وهي مجموعة السياسات المتكاملة التي تهدف الى تحويل المؤسسات الانتاجية والخدمات بشكل جزئي أو كلي الى القطاع الخاص لتفعيل آليات السوق

[1] – الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الاقتصادي حالة دولة الكويت أحمد منير نجار مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، المجلد 27 العدد 102 لسنة 2001

[2] – الخصخصة في المملكة العربية السعودية: الواقع والتوقعات والأبعاد الأمنية، ثامر ملوح المطيري، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب المجلد 11 العدد22، 1996،ص 13.

وزيادة التنافسية فهي تصحيح هيكلي لإدارة الاقتصاد القومي بكفاءة وفعالية وبالتالي فهي تتم على مستوى المؤسسة ومستوى القطاع الاقتصادي أو الصناعي أو مستوى اقتصاد الدولة ككل والترابط بين تلك المستويات يتطلب وجود انسجام وتناغم بين السياسات المتبعة فيها"[1] كما يمكن تعريف الخصخصة بأنها "تحويل الموجودات أو الخدمات من القطاع العام الذي يحظى بالدعم الضريبي والسياسي إلى المبادرات الخاصة والأسواق التنافسية العاملة في القطاع الخاص. حيث إن تفوق القطاع الخاص على القطاع العام غدا أمراً غير خاضع للجدال والمناقشة، بل أصبح حكمة تقليدية، فالقطاع الخاص يعاقب المنشآت غير الكفؤة بسبب انخفاض أدائها، مما يجبر مالكيها أو مقدمي خدماتها على الاهتمام برغبات وطلبات العملاء وتوليد توجه متحرك من دون نهاية نحو تحقيق التميز، كل ذلك بدون بيروقراطية وروتينية القطاع العام ومكوناتها البطيئة"[2] . كما عرف البنك الدولي الخصخصة على انها "الزيادة في مشاركة القطاع الخاص في إدارة وملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة وتملكها" فالخصخصة اذن تعني تحويل أو بيع المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص مما يعني زيادة دور القطاع الخاص في إدارة الاقتصاد من أجل زيادة كفاءة المشروعات وتحقيق التنمية والاصلاح الاقتصادي في الدولة.

أهداف الخصخصة

تختلف اهداف الخصخصة من بلد لآخر، وتهدف الخصخصة إلى إعادة هيكلة شركات القطاع العام فنياً واقتصادياً ومالياً عن طريق توفير المعدات الانتاجية والخبرات الفنية التي تمكنها من تحقيق عائد اقتصادي يساهم في تحقيق توازنها المالي. ويتوقف نجاح برنامج الخصخصة على دقة ووضوح تحديد الهدف منه وتتنوع أهداف الخصخصة لتشمل الأهداف المالية والاقتصادية والاجتماعية، حيث تسعي بعض الدول إلى عملية الخصخصة من أجل تحقيق أهدافها المالية والتي منها مكافحة التضخم و دعم الموازنة العامة و زيادة حجم الاستثمارات المحلية والأجنبية وتطوير السوق المالية، ويعتقد البنك الدولي وصندوق النقد الدولي "أن الخصخصة تعد وسيلة مهمة لتخفيض العجز في ميزانية الدولة، وبالتالي الحد من الآثار الضارة المترتبة عليه، خاصةً فيما يتعلق بالائتمان المحلي والتضخم وعجز ميزان المدفوعات وتفاقم المديونية الخارجية وسوف تحقق الخصخصة هذه النتيجة الايجابية لأنها من ناحية سوف تخلص الدولة من النزيف الذي تسببه ملكيتها للشركات الخاسرة، ولأنه بإمكان الدولة من ناحية ثانية أن تستخدم عائد بيع المنشئات المملوكة لها في سداد جانب من المديونية العامة وتحقيق التوازن في الميزانية العامة"[3] وأهدافها الاقتصادية المتعلقة برفع كفاءة الاقتصاد القومي وزيادة الانتاجية، والأهداف الاجتماعية لتحقيق عدالة التوزيع وتوفير فرص العمل والحد من البطالة في المجتمع. وتمثلت أهداف الخصخصة في المملكة العربية السعودية في: " زيادة الكفاءة والانتاجية في الاقتصاد وتخفيف العبء المالي الناتج عن دعم المؤسسات التي تفتقر للكفاءة"[4] ولكن كان التطبيق بطيئاً وعلى فترات متقطعة.

---

[1] – الخصخصة أثرها في معدلات التضخم وانعكاساتها على معدلات النمو الاقتصادي، خالد حمادي حمدون المشهداني، دار وائل للنشر، 2013.

[2] – الخصخصة الاقتصادية بشكل عام، إيجابياتها وسلبياتها، نزار قنوع، مرجع سبق ذكره، ص51.

[3] – الخصخصة، أحمد جمال الدين موسى، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2007، ص12.

[4] – الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية – تجارب الماضي وآفاق المستقبل، غازي شبيكات وآخرون، منشورات البنك الدولي، 2016، ص37.

أساليب الخصخصة:

تتنوع أساليب الخصخصة حسب القطاع أو المؤسسة المراد خصخصتها فقد تكون الخصخصة عن طريق إعادة الهيكلة أوعن طريق تنظيم القطاع، أوعن طريق نقل الإدارة. وهناك أشكال عديدة من الخصخصة الناجحة التي تمت تجربتها في العديد من دول العالم ومن بين ذلك ما يأتي[1]:

1 – التعاقد مع منشآت القطاع الخاص: لم يعد هذا الأسلوب مجرد اتجاه إنما تمت تجربته من خلال سنوات من الممارسة الحية، وغدا شكلاً معتمداً، ويتضمن الأسلوب إتاحة المزايدة المفتوحة والتنافسية للحصول على العقود من الدولة الراغبة في التجديد الدوري، إلى جانب التدوين الدقيق لشروطها لكي تشتمل على لغة واضحة مصحوبة بالضمانات المناسبة، والرقابة الفاعلة للأداء، للتأكد من أن العقد سوف يتم تنفيذه كما هو متوقع إلى جانب العديد من المزايا والإيجابيات الأخرى.

2 – التجيير: يعني خروج الدولة من النشاط الاقتصادي موضوع البحث، وترك الفرص لمنشآت القطاع الخاص لأن تؤدي دورها في تقديم السلع والخدمات، أي أن الدولة تتيح للمستفيدين من السلع والخدمات (التي كانت تقدمها الدولة في السابق)، لأن يختاروا الحصول عليها من مجهزين يعملون في القطاع الخاص وفي إطار المنافسة المفتوحة.

3 – إهداء (أو بيع) موجودات مادية محددة (معدات أو مبان..) إلى منشآت القطاع الخاص.

4 – إصدار أوامر شراء: يتم تنفيذها في ميدان السوق، بدلاًمن تقديم السلع والخدمات من قبل الجهاز الحكومي، مع إعطاء الحاصلين على هذه الأوامر الحق في ممارستها والحصول على السلع والخدمات من المنشآت الخاصة التي يختارونها.

5 – تحويل المنشآت الحكومة (العامة) إلى شركات مساهمة وبيع الأسهم فيها للقطاع الخاص.

6 – إنهاء العمل بنظام "الدعم" وكل الإجراءات البيروقراطية والتعليمات المصاحبة لها، وتحرير النشاط الاقتصادي موضوع البحث باتجاه الإنتاج للسوق وليس للدولة.

طرق الخصخصة:

الخصخصة قد تكون كاملة بمعنى انتقال الملكية والإدارة إلى القطاع الخاص، وقد تكون جزيئية، و من أهم أشكال الخصخصة: عرض اسهم المؤسسة او الشركة العامة (اي المملوكة للدولة) للاكتتاب العام، بيع اسهم المؤسسة العامة الى المؤسسات الخاصة، بيع اصول المؤسسة العامة للعاملين فيها او للقطاع الخاص او لكليهما، تحويل المؤسسة العامة الى شركة ربحية تدار على اسس تجارية مع بقاء الملكية للقطاع العام، تحويل المؤسسة العامة الى شركة مختلطة بين القطاعين، تجزئة المؤسسة العامة الى وحدات تسري عليها الاشكال السابقة، قبول الاستثمار الخاص الجديد في المؤسسة العامة، التأجير للقطاع الخاص مع بقاء الاصول للدولة، و منح الامتياز للقطاع الخاص لفترة زمنية محددة، السماح للقطاع الخاص بإنشاء شركة تقدم خدمات وانشطة مماثلة، عقود التشغيل من خلال القطاع الخاص

[1] – الخصخصة الاقتصادية بشكل عام، إيجابياتها وسلبياتها، نزار قنوع، نفس المرجع، ص52.

(تحويل الادارة)، تحويل تمويل انشطة القطاع العام الى القطاع الخاص من خلال الاسهم او القروض او عقود التمويل الاخرى[1]. ويعتبر طرح اسهم المؤسسة العامة للاكتتاب العام سواء طرح كلي أو جزئي من أفضل أشكال الخصخصة لأنه يؤدي إلى توسيع قاعدة الملكية والمنافسة، أم بيع أسهم المؤسسة العامة إلى القطاع الخاص أو العاملين فيها فيتم عن طريق العطاءات أو التفاوض المباشر.

جدول (1) – طرق الخصخصة وملائمتها لبعض الأهداف

	الأهداف / الطرق	تحسين الكفاءة	تطوير الأسواق المالية	توسيع قاعدة الملكية
1	خصخصة الإدارة	*ادخال معايير وطرق الإدارة الحديثة *تنشيط الشركات الخاسرة *يستفيد العاملين من المهارات التقنية والإدارية المتعاقدة	———	———
2	البيع المباشر	*ادخال تكنلوجيا متطورة *ادخال طرق الإدارة الحديثة	امكان ادراج الشركة المباعة في سوق الأوراق المالية	من خلال ادراج الشركة في سوق الأوراق المالية
3	بيع الأسهم في الأسواق المالية	مسئولية الإدارة أمام المساهمين بروز الكفاءة من خلال سعر السهم	اتاحة فرص الاستثمار للمواطنين والأجانب	تشجيع صغار المستثمرين على شراء الأسهم
4	البيع للعاملين والإدارة	*حافز لرفع الانتاجية *مساهمة العاملين في الإدارة	———	*يمنح العاملين الأولوية في شراء الشركة أو جزء منها. *تقديم دعم للعاملين لشراء جزء من الشركة
5	نظام القسائم (الكوبونات)	———	امكان ادراج الشركة في سوق الأوراق المالية	تحويل الشركة الى مجموعة واسعة من المواطنين

المصدر: حول طرق الخصخصة، رياض دحال وحسن الحاج، ص 18

برنامج تحقيق التوازن المالي

[1] – قرار الخصخصة خطوة جريئة وهامة على طريق اصلاح الاقتصاد، مقابلة مع عبد الله المعجل، جريدة اليوم، العدد 10757 الأربعاء 2002/11/26.متوفر على الرابط http://www.alukah.net/culture/0/100853/#ixzz4tZ44h7T6

دور الخصخصة في تحقيق برنامج تحقيق التوازن المالي في المملكة العربية السعودية

أ.م.د. محاسن علي خليل الحاج
كلية الإدارة والأعمال /جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن / الرياض

يعتبر برنامج تحقيق التوازن المالي من البرامج الأساسية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ الرامية لتنويع الاقتصاد وتقليص اعتماده على النفط حيث يهدف برنامج تحقيق التوازن المالي إلى تعزيز الإدارة المالية وإعادة هيكلة الوضع المالي للمملكة واستحداث آليات مختلفة لمراجعة الإيرادات والنفقات، والمشاريع المختلفة وآلية اعتمادها، ويعد برنامج تحقيق التوازن المالي من أهم البرامج التي يقوم بها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية بالسعودية، بهدف رفع كفاءة الإنفاق الرأسمالي والتشغيلي، إضافة إلى تنمية الإيرادات غير النفطية، وتطبيق سياسة الدعم الحكومي الذكي الموجه إلى مستحقيه، علاوة على الإدارة الحكيمة للدين العام.

وكجزء من الإصلاحات المالية تهدف الحكومة من اطلاق برنامج تحقيق التوازن المالي لتحقيق ميزانية متوازنة بحلول عام ٢٠٢٠ من خلال المحاور التالية[1]:

- تعزيز استدامة الايرادات غير الحكومية من خلال تنمية الايرادات غير النفطية.
- تحسين وترشيد الانفاق الرأسمالي التشغيلي مع تركيز الانفاق على المشاريع الأكثر استراتيجية.
- الغاء الإعانات غير الموجهة وتمكين المواطنين إلى الاستهلاك بمسئولية.
- استدامة النمو الاقتصادي في القطاع الخاص.

وهناك ثلاثة مجالات أخذت فيها الحكومة السعودية خطوات لتعزيز وضعها المالي[2]:

- الخصخصة:

إن خصخصة ممتلكات الحكومة لن يحفز النمو الاقتصادي فحسب بل سيحسن الوضع المالي أيضًا.

- إصلاح القطاع العام:

كانت الحكومة واضحة جداً في عزمها لاحتواء تكلفة أجور موظفي القطاع العام وتقوم حالياً بتنفيذ برنامج الكفاءة الذي بدوره سيقلل من التكاليف في المدى القصير.

- سياسة إدارة الدين:

الحكومة تسعى إلى تطوير نهج حذر في إدارة الديون والوصول إلى الأسواق الدولية وزيادة القدرة على الاقتراض دون تأثيرات سلبية على السيولة المحلية مع السحب بشكل تلقائي من الأرصدة الحكومية في مؤسسة النقد العربي السعودي.

- تدابير التخفيف:

نعي بأن خوض برنامج تحقيق التوازن المالي سيكون له آثار اجتماعية واقتصادية ولا بد من التخفيف من أي آثار سلبية، تحتاج الأسر ذات الدخل المنخفض إلى دعم بحيث لا تتأثر سلباً بزيادة تكاليف المعيشة التي ستنتج من تدابير مثل زيادة أسعار الطاقة وفرض ضريبة القيمة المضافة بالإضافة إلى ذلك ستعمل الدولة على جهود كبيرة لدعم القطاع الخاص خلال هذه المرحلة وتمكينه من النمو لتحقيق الأهداف الاقتصادية المهددة في رؤية ٢٠٣٠.

---

[1]- برنامج تحقيق التوازن المالي، ميزانية متوازنة بحلول 2020، أحد برامج رؤية 2030 المملكة العربية السعودية، ص 12.

2- نفس المرجع، ص13.

استعراض بعض التجارب في مجال الخصخصة.

منذ الثمانينيات لجأت العديد من الدول الى تطبيق برامج الخصخصة لتحقيق أهدافها والتي تختلف من دولة لأخرى كما تختلف طرق تنفيذ البرنامج " ولقد بينت انجازات معظم الحكومات التي تبنت برامج الخصخصة بأنها أصدرت قانوناً خاصاً لهذا الغرض يتفاوت بتفاصيله والصلاحيات التي يعطيها غلى الطراف التي تؤدي أدواراً مختلفة في تنفيذ هذه البرامج، وقد هدفت هذه الاصدارات بشكل عام إلى إزالة العقبات القانونية التي قد تقف في عنق هذه البرامج وكذلك تحقيق قدر كاف من العدالة في ذلك ووضع سعر عادل للمؤسسات المراد بيعها" [1]، وسنستعرض فيما يلي بعض هذه التجارب المختارة والتي من ضمنها بعض التجارب الدولية التي قد تعتمد عليها السعودية في برنامجها كما ذكر محمد التويجري نائب وزير الاقتصاد والتخطيط (2016) " .... كما قد يتم الاستفادة من التجارب العالمية في مجال الخصخصة، والتي تمت في تركيا وسنغافورة وماليزيا. وقد يكون من المؤكد أن هذه العملية ليست تجارية ولكنها قد تحتاج إلى تغيير القوانين الخاصة بالمملكة"[2]:

التجربة البريطانية: بدأت برامج الخصخصة في بريطانيا بشكل فعلي في الثمانينيات، "وحشدت كل ما يمكن من أسباب النجاح من تأييد شعبي ورسمي وتشجيع سوق الأوراق المالية، التي حولت المدخرات المحلية إلى استثمارات في مشاريع الخصخصة، وتعتبر التجربة البريطانية ثرية جداً بما توفر لها من خصائص وأرباح"3، حيث "أن برامج الخصخصة في بريطانيا قد أدت الى زيادة عدد الافراد المالكين للأسهم، ووفرت كميات كبيرة من الاموال للحكومة وحررت الحكومة من مسؤولياتها لتمويل البرامج الاستثمارية. والشواهد اللاحقة لتجربة بريطانيا تبين بأن الخصخصة أدت الى تحسين في التمويل العام، وفي الخدمة للمستهلكين، وانخفاض في الاسعار (باستثناء بعض الحالات)"[4] واستمرت برامج الخصخصة وحققت نجاحات كبيرة.

تجربة ماليزيا: بدأت برامج الخصخصة في العام 1982، وتعتبر ماليزيا من أوائل الدول التي طبقت الخصخصة في قارة اسيا، وتدار عملية الخصخصة عن طريق وحدة تنظيمية تسمى وحدة التخطيط الاقتصادي التابعة لمجلس الوزراء. وفي العام 1991 وضعت ماليزيا رؤية 2020 بهدف تحقيق نمو في الدخل القومي ومضاعفته بمعدل 7% خلال الفترة من 1991-2020 ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد عدد من الاستراتيجيات والاصلاحات الاقتصادية والتي من أهمها أن الحكومة لا تدخل في مشروعات تجارية والاعتماد على القطاع الخاص في النمو، وقد وضعت القوانين واعتمدت سياسة الشفافية والافصاح في تقديم المعلومات المالية، "وقد ساهمت تحديات تخفيف العبء المالي والإداري عن عاتق الدولة وتطوير المنافسة إلى جانب رفع معدلات النمو الاقتصادي في صياغة طرق خصخصة

[1] – اشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاء الأداء الاقتصادية، دراسة تحليلية تطبيقية، شهاب حمد شيحان، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد الثاني، 2008.

[2] – خصخصة الجهات الحكومية وفق الرؤية الوطنية .. فرص النجاح والتحديات، محمد عطيف، صحيفة سبق الالكترونية، 5/فبراير/2017م.

[3] – الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الاقتصادي حالة دولة الكويت أحمد منير نجار مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، المجلد 27 العدد 102 لسنة 2001

[4] – برامج الخصخصة بين مقومات انجاح وعوامل الفشل، مدحت القريشي، شبكة الاقتصاديين العراقيين، 2011.

ماليزيا لمشروعاتها القائمة والتي تمثلت في البيع المباشر والتأجير، وعقود الإدارة".[1]واتبعت سياسة التدرج في اتمام عملية الخصخصة، وحققت نجاحات كبيرة فقد "تم تصنيف ماليزيا بالمركز الخامس للاقتصاديات الاكثر تنافسية في آسيا بعد سنغافورة وهونغ كونغ وتايوان والصين وحلت بالمركز 19 على مستوى العالم بناء على التقرير السنوي لعام 2008 الذي صدر في العام 2009"[2]وهذه النجاحات ساهم فيها وجود النظام الرقابي للأنشطة التجارية والمرافق العامة التي تمت خصخصتها.

تجربة سنغافورة: تدرك الحكومة في سنغافورة أهمية إشراك القطاع الخاص في القرارات الخاصة بالسياسات لذا عملت على جذب المستثمرين إلى الدولة من خلال توفير المناخ المواتي للاستثمار، وتقديم الحوافز الملائمة لإشراك القطاع الخاص و"ترتكز التجربة السنغافورية على مبدأ منصة التصدير، والتخصص في الصناعات الإلكترونية الدقيقة والتكنولوجيات المتقدمة للإعلام والاتصال، وذلك باستقطاب كبريات الشركات العالمية وتوطينها في سنغافورة مع تقديم تسهيلات ضريبية مغرية، فضلاً عن اليد العاملة المؤهلة خاصة في ميدان الصناعات الدقيقة بفضل النظام التربوي والتعليمي الجيد الذى يتميز به هذا البلد القزم جغرافيًا، ونظرًا لهذه الامتيازات والأرباح التي يمكن أن تجنيها الشركات المتعددة الجنسيات بفضل انخفاض تكلفة الإنتاج والقدرة على المنافسة الخارجية من حيث الجودة والأسعار فقد اتخذت هذه الشركات من سنغافورة منصة لتصدير منتجاتها إلى دول جنوب شرق آسيا وبقية الدول الآسيوية،"3 وقد شجعت منافسة القطاع الخاص أطراف الصناعة الفاعلين على أن يصبحوا أكثر مهارة من الناحية التجارية وقد حفز وجود العديد من الشركات ذات الثقل الكبير الشركات المحلية على محاكاة المعايير الدولية.و يعود النجاح الاقتصادي الذي حققته سنغافورة من وجهة نظر اليمينيين، إلى سيادة القطاع الخاص، الحد الأدنى من تدخل الدولة في الاقتصاد، والضرائب المنخفضة والسوق الحر.

تجربة تركيا: شهد الاقتصاد التركي نجاحاً باهراً فمنذ عام 2002 تضاعف الاقتصاد التركي عدة مرات مستنداً في ذلك لقفزة اقتصادية كبيرة في القطاعين الاستهلاكي والعقاري، و مشروعات البنى التحتية، "فعندما حلّ الاستقرار السياسي في البلاد، ظهر لدى الشّعب والمستثمرين نوع من الاطمئنان. حيث بدأت الاستثمارات والانتاج والاستهلاك تتزايد رويداً رويداً. كما طرأ تغيّر ملحوظ على الاستيراد والتصدير، إلى جانب الارتفاع في حصّة قطاع السياحة من الدّخل القومي.... وتم خصخصة معامل الدّولة وأنظمة توزيع الطّاقة الكهربائيّة، وكان من نتيجة ذلك إدخال 70 مليار دولار إلى خزينة الدّولة"[4] وتتزايد عائدات الخصخصة سنوياً.

وفي الدول العربية كان تطبيق الخصخصة تلبيةً لشروط صندوق النقد الدولي والبنك الدولي عند رغبتها في جدولة ديونها. "ورغم انتشار سياسة الخصخصة بالعالم العربي إلا أن نتائجها لم تكن ملموسة بالشكل المطلوب، فاندفاع الحكومات لإتباع سياسة الخصخصة لغرض تصحيح هيكلها الاقتصادي والتخلص من المشروعات العامة الخاسرة، لم يكن مدعما بدراسات وآليات تتناسب مع التركيبة

[1]– تطوير العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، باسم بن أحمد آل ابراهيم وآخرون، منتدى الرياض الاقتصادي، 4-6 ديسمبر/2005، ص176.

[2]– من تجارب الشعوب.. قصة النجاح الماليزية، محمد نجيب السعد، صحيفة الوطن، 2014/2/1.

[3]– ماليزيا وسنغافورة والبرازيل.. ثلاث تجارب ناجحة لتحول الدول من التخلف إلى التقدم، ياسر ثابت، جريدة الصباح، 2014/10/11

[4]– سجل الاقتصاد التركي خلال 12 من أين والى أين، عمر بولاط، ترك برس، 15يناير/2015

الاقتصادية والاجتماعية، فعدم تهيئة المناخ الاقتصادي والاجتماعي قوض النتائج الايجابية للخصخصة، فدول العالم العربي اصطدمت بعوائق جمة لتطبيق الخصخصة، منها عدم توفر سوق مالي متطور يستوعب هذه التحولات، وتخوفها من الاستثمارات الأجنبية وفتح السوق للتنافس، وهذا بسبب عدم ثقتها بكفاءة منتجها ومنافسته في زمن لا يبقى فيه إلا الأفضل، وغياب الأطر القانونية والمؤسسية، وعدم توفر الأمن الوظيفي لدى القطاع الخاص"[1]. وسنستعرض بعض هذه التجارب:

تجربة الأردن: تعتبر التجربة الأردنية من أنجح التجارب العربية وقد "بدأت برامج الخصخصة في مع بداية عام 1985 وكانت جزءاً من برنامج التصحيح الاقتصادي. وأستهدف البرنامج رفع كفاءة المشروعات المعنية والقدرة التنافسية لها، وتحفيز المدخرات المحلية وجذب الاستثمارات، والتخلص من المشروعات الخاسرة، وتوجيه المدخرات الخاصة نحو استثمارات طويلة الأجل وأخيراً الحصول على التكنولوجيا الحديثة وأساليب الإدارة الحديثة"[2]. وتتم عمليات الخصخصة تحت ادارة الوحدة التنفيذية للتخاصية التي تم انشاؤها في العام 1996م في رئاسة مجلس الوزراء و وتتلخص مهامها في إجراء عمليات الخصخصة ضمن السياسة العامة للدولة.

تجربة مصر: تعتبر مصر من أوائل الدول التي طبقت الخصخصة "فقد كانت مصر متقدمة على غيرها من الدول العربية في مجال الخصخصة الا أنها كانت بطابع آخر هو طابع الانفتاح الاقتصادي عام 1974 .... وقد شهد الاتجاه الصحيح للخصخصة بصدور قانون قطاع الأعمال العام رقم 203 لعام 1991 والذي بموجبه تحولت بعض شركات القطاع العام والبالغ عددها 314 شركة من القانون رقم 97 الى القانون رقم 203 حيث سميت بقطاع شركات القطاع العام ..."[3]، وفتح البرنامج الباب لزيادة المدخرات المحلية والاستثمار المحلي والاجنبي، كما رافق البرنامج ارتفاع الانتاج والكفاءة الاقتصادية واصبحت الاسواق المصرية ديناميكية وتنافسية. وقد كان "من بين العوامل التي ساعدت على نجاح البرنامج طريقة استخدام عوائد الخصخصة لدفع تعويضات المعاش المبكر للعاملين وتسديد ديون البنوك فيما تم تحويل القسم الاعظم منها الى وزارة المالية، كما ان تنفيذ البرنامج قد اعطى اشارة تغيير نحو اقتصاد يقوده القطاع الخاص ومتوجه نحو السوق"4. ومن نتائج برامج الخصخصة هي اعفاء الدولة من تحمل خسائر الشركات المخصخصة او تحديثها وتجديدها.

تجربة الكويت: بدا بتنفيذ برنامج الخصخصة في الكويت في عام (1994) بهدف الاصلاح الاقتصادي والمالي، وتم وضع قانون للخصخصة وانشاء الجهاز الفني للتخصيص و" تهدف الحكومة من خلال تخصيص المرافق الحكومية إلى خلق فرص عمل لآلاف من الشباب الكويتي في القطاع الخاص، وتحقيق النمو الاقتصادي وخفض المصروفات التشغيلية للدولة"[5]، وتتم عمليات الخصخصة تحت مظلة قانون التخصيص في الدولة لمعالجة عجز الموازنة وتحقيق التوازن بين القطاعين العام والخاص.

1- تجربة التخصيص في الدول العربية من البيروقراطية الى البراغماتية، خالد فهد الحارثي، صحيفة الشرق الأوسط، العدد 9398 بتاريخ 21/اغسطس/2004.

2- برامج الخصخصة بين مقومات انجاح وعوامل الفشل، مدحت القريشي، شبكة الاقتصاديين الراقيين، 2011.

3- اشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاء الأداء الاقتصادية، دراسة تحليلية تطبيقية، شهاب حمد شيحان، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد الثاني، 2008.

4- برامج الخصخصة بين مقومات انجاح وعوامل الفشل، مدحت القريشي، شبكة الاقتصاديين الراقيين، 2011.

5- الجهاز الفني للتخصيص، الحكومة ماضية في برنامج التخصيص، مقابلة مع الشيخ فهد سالم الصباح، جريدة الراي، النسخة الالكترونية، 2017/7/8.

تجربة المملكة العربية السعودية:

بدأت الخصخصة أثناء تنفيذ الخطة الخميسة الخامسة حيث تم طرح نسبة من أسهم شركة سابك للقطاع الخاص، ثم خضعت عمليات الخصخصة لدراسات طويلة ومتأنية، وقد "انطلق العمل علي برنامج التخصيص منذ عام 1418هـ (1997) . بقرار من مجلس الوزراء ويهدف بالدرجة الأولى إلى تنويع مصادر الدخل، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز دور الاستثمار، وتفعيل دور القطاع الخاص في التنمية، وزيادة الإنتاج وتطوير الأداء الحكومي"1. وبعد تراجع أسعار النفط في نهاية التسعينيات تم توسيع عمليات الخصخصة ومشاركة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية. و" في 2002/6/4 أقر المجلس الاقتصادي الأعلى استراتيجية التخصيص وحدد السياسات والأهداف والمجالات والضوابط والخطوات والأولويات للأنشطة المستهدفة بالتخصيص طبقاً لمعايير محدد"[2]، وقد تمت عمليات الخصخصة بصورة جزئية وليست كلية حيث تنازلت الدولة عن الجانب التشغيلي لبعض القطاعات الحكومية، وخلال الفترة 2016-2017 اتخذت المملكة خطوات متسارعة نحو برامج الخصخصة والتي تعول عليها لتحقيق أهدافها، فقد ذكر نائب وزير الاقتصاد والتخطيط (2016) أن "قرار خصخصة الجهات الحكومية في المملكة استوجب العمل على خصخصة 16 جهة حكومية، من أجل العمل على توفير أكثر من 109 فرص استثمارية في المملكة، وهناك 4 جهات حكومية تم خروجها بالفعل من تحت الحكومة إلى الخصخصة على قيد التنفيذ، وقد تم تعيين بنوك خاصة من أجل الإدارة الخاصة بعملية الخصخصة، كما قد يتم الاستفادة من التجارب العالمية في مجال الخصخصة، والتي تمت في تركيا وسنغافورة وماليزيا. وقد يكون من المؤكد أن هذه العملية ليست تجارية ولكنها قد تحتاج إلى تغيير القوانين الخاصة بالمملكة"3، و يركز البرنامج على تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات الصحية والتعليمية والنقل والبلدية، وجذب الاستثمارات الأجنبية، ودعم ميزان المدفوعات اضافة الى تحرير الاصول المملوكة للدولة. وتقع مسئولية تسيير عمليات الخصخصة على اللجان الإشرافية في القطاعات المستهدفة بالتخصيص واشراف الجهاز الوطني للتخصيص والذي من أهدافه تمكين ودعم القطاع الخاص في المملكة. "وتعد اللجان الإشرافية والمركز الوطني للتخصيص الأولى من نوعها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وقد تأسست لتحقيق الأهداف الأساسية لجهود المملكة في التخصيص، وتشمل تلك الأهداف تحسين كفاءة الاقتصاد الوطني وتنافسيته، وبالتالي تحسين مستوى المعيشة في المملكة، من خلال تحفيز القطاع الخاص، وتحسين بيئة العمل، وزيادة عدد الوظائف المتاحة للمواطنين، وإعادة تنشيط قطاع الثروة المعدنية الغنية في المملكة، إضافة إلى تطوير قدرات الطاقة

1- خصخصة الجهات الحكومية وفق الرؤية الوطنية .. فرص النجاح والتحديات، محمد عطيف، صحيفة سبق الالكترونية، 5/فبراير/2017م.

2- تطوير العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، منتدى الرياض الاقتصادي الثاني، باسم بن أحمد آل ابراهيم وآخرون، منتدى الرياض الاقتصادي، 4-6 ديسمبر/2005، ص177.

3- خصخصة الجهات الحكومية وفق الرؤية الوطنية .. فرص النجاح والتحديات، محمد عطيف، صحيفة سبق الالكترونية، 5/فبراير/2017م.

المتجددة، والاستثمار في تنمية القوى العاملة، وتنويع مصادر الدخل"[1]. ويتبع المركز الوطني للتخصيص تنظيمياً الى مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في السعودية، و " أغراض المركز تتلخص في وضع السياسات، والاستراتيجيات، والبرامج، واللوائح، والخطط، والأدوات، التي تحقق الأهداف ذات الصلة بمشاريع التخصيص، واقتراح القطاعات والأنشطة القابلة للتخصيص"[2] كما ويقوم بصياغة الأطر التشريعية العامة واللوائح التنفيذية لعمليات التخصيص. و "تستهدف السعودية، أن يساهم ملف التخصيص الذي تعمل عليه البلاد، في زيادة نسبة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي الوطني بنسبة تصل إلى 65 في المائة، وسط توجه حيوي نحو تفعيل برامج الخصخصة في 10 قطاعات كبرى، منها قطاعات الصحة، والإسكان، والتعليم"[3]، وتستهدف خصخصة الخدمات، تقليل تكلفتها وزيادة جودتها، اذ أن المنافسة بين شركات القطاع الخاص تسهم في تأمين الخدمات بمستوى أعلى من الكفاءة من حيث التكلفة والجودة، إلى جانب تسهيل الحصول عليها. كما ذكر الباحث الاقتصادي عبد الخالق بن علي الغامدي ان الخصخصة ستدفع الاقتصاد السعودي دفعة كبيرة الى الامام. ويمكن رصد عدد من التأثيرات منها التأثير على عجز الموازنة العامة: من عام 1983م والموازنة العامة تعاني من عجزا تحول الى مزمن بمرور الوقت وتراكم العجز، والخصخصة يتوقع ان تعمل على خفض العجز في الموازنة العامة من طريقين هما[4]:

1- تحقيق عوائد كبيرة نتيجة بيع حصة الحكومة او جزء منها في المرافق المخصصة، وذلك سيعمل على خفض العجز بشكل كبير جدا خلال سنوات الخصخصة الاولى. ثم بعد ذلك تأتي عوائد استخدام المرافق العامة المملوكة للحكومة كالمطارات والموانئ، والعوائد الضريبية وغيرها والتي ستحقق مصدرا للدخل شبه ثابت تقريبا.
2- تظل النفقات الحكومية السبب الاول للعجز في المملكة حيث اخذت في النمو المستمر من بداية الطفرة حتى اوائل التسعينيات لأسباب عديدة. والخصخصة ستؤدي قطعا الى خفض الانفاق الحكومي من جوانب لعل اهمها : بند الرواتب والاجور الذي اثقل كاهل الموازنة وهو اولى النفقات التي ستنخفض بنسبة عالية. ثم النفقات على انشاء وصيانة المرافق العامة مثل الطرق.

والجدير بالذكر هنا ان الدولة قد اعلنت عن نيتها في التخلي كلية عن بعض المشاريع العامة لصالح القطاع الخاص (اي تخصيص الملكية والادارة والتشغيل) اما عملية التخصيص بمفهومها الواسع فقد مارستها الدولة حقيقة منذ بداية انشطة القطاع العام. لكن التوجه الآن هو نحو استراتيجيات الاستغناء والاستبدال كسياسات اساسية لعملية التخصيص، وهنا نود ان نؤكد على اهمية عدم

[1]- برنامج الخصخصة السعودي يستهدف مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي بـ65%، شجاع البقمي، جريدة الشرق الأوسط، العدد 14128، بتاريخ 3/اغسطس/ 2017.

[2]- مخطط جديد يعمل على ضمان فاعلية نقل ملكية الكيانات، تركي بن عبد العزيز الحقيل، جريدة الشرق الأوسط، العدد 14128، بتاريخ 3/اغسطس/ 2017.

3- نفس المرجع.

[4]- قرار الخصخصة خطوة جريئة وهامة على طريق اصلاح الاقتصاد، جوهر الرضيان، صحيفة اليوم، العدد 10757، بتاريخ 27/نوفمبر/2002.

تخلي الدولة كلية عن المشاريع العامة بل اتباع سياسة التوسع في اتاحة الفرصة للقطاع الخاص لتقديم السلع والخدمات المنافسة، والتدرج في اشراكه في تملك المشاريع العامة، مع ضرورة مراعاة عوامل نجاح عملية التخصيص .

ويوضح الجدول التالي بعض عمليات الخصخصة في المملكة العربية السعودية حتى 2015:

جدول (2) – المملكة العربية السعودية، بعض عمليات الخصخصة الرئيسية (مليون دولار أمريكي)

السنة	الشركة	القطاع	الحصة المباعة
1984	الشركة السعودية للصناعات الأساسية	صناعي	%30
2003	شركة الاتصالات السعودية	اتصالات	%30
2004	شركة التأمين التعاوني	خدمات مالية	%70
2005	بنك البلاد	خدمات مالية	%50
2007	شركة كيان السعودية للبتروكيماويات	النفط والغاز	%45
2008	شركة الخطوط السعودية للتموين	نقل	%49
2008	بنك الرياض	خدمات مالية	%70
2008	بنك الإنماء	خدمات مالية	%70
2008	شركة التعدين العربية السعودية	تعدين ومعادن	%50
2008	شركة رابغ للتكرير والبتروكيماويات	النفط والغاز	%25
2012	شركة الخطوط السعودية للتموين	نقل	%30
2014	البنك الأهلي التجاري	خدمات مالية	%25
2015	الشركة السعودية للخدمات الأرضية	نقل	%30

المصدر: الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية – تجارب الماضي وآفاق المستقبل، غازي شبيكات وآخرون، منشورات البنك الدولي، 2016، ص38.

نلاحظ من الجدول أن عمليات الخصخصة كانت على فترات متقطعة وفي قطاعات صغيرة شملت قطاع الاتصالات، الصناعي، تعدين ومعادن، النقل، القطاع المالي، والبتروكيماويات. كما نلاحظ احتفاظ الحكومة بنسب في المؤسسات التي تم خصخصتها.

ايجابيات وسلبيات الخصخصة.

من إيجابيات الخصخصة[1]:

- إجراء عملية إصلاح تنظيمي يغطي كلا من الهياكل التنظيمية واللوائح المختلفة الخاصة بنشاط المؤسسات الإنتاجية العمومية، مع المؤسسات الحكومية المسؤولة عن سياسات الاستثمار، ثم السياسات المالية والنقدية.

[1] – الخصخصة الاقتصادية بشكل عام– ايجابياتها وسلبياتها، نزار قنوع، مرجع سبق ذكره، ص 61.

– رفع كفاءة المؤسسات الخاصة من خلال تحقيق الحجم الأمثل للإنتاج الذي يؤمن للمنتجين أقصى ربح ممكن.

– تشجيع المنافسة وفق مفهوم اقتصادات السوق الذي تتوسع قاعدة الملكية الخاصة من خلاله، وذلك عن طريق التخلص من جميع أشكال الاحتكار التي تكونت في ظل التخطيط المركزي للحكومة.

– تركيز الضوء على نمو القطاع الخاص ودعم مؤسساته الإنتاجية باعتبار أن هذا القطاع تتوفر فيه عناصر الكفاءة الاقتصادية ومقوماتها.

ومن سلبيات الخصخصة الآتي:

- الاستغناء عن موظفي الدولة مما يؤدي الى تزايد أعداد الأيدي العاملة العاطلة عن العمل في الدولة.
- نشوء المصالح الخاصة واحتمالية استخدام أساليب غير سليمة في حصول القطاع الخاص على العقود بطرق غير نزيهة.
- ظهور التفاوت في دخول المواطنين وينعكس على استقرار البلد من النواحي الاجتماعية والاقتصادية، وحتى السياسية.
- إمكانية رفع الدعم الحكومي عن السلع الأساسية التي يستهلكها عادة أفراد المجتمع ذوو الدخل المحدود بصورة خاصة، وصعوبة تعويض هذا الدعم بوسائل أخرى.

و هناك شروط ينبغي اخذها في الحسبان عند اللجوء الى الخصخصة واعتمادها كسياسة اقتصادية وكخيار استراتيجي، وتتمثل في[1]:

1–القيام بمقاربة عقلانية وواقعية عند تحديد قيمة المؤسسة المطروحة للخوصصة، بحيث لا يبالغ في تقدير المال العام بأسعار منخفضة واعتماد الاشكال والصيغ الملائمة للخوصصة.

2–من الضروري تفادي نقل الملكية الى القطاع الخاص بأسعار منخفضة لا تعكس القيمة الحقيقية للموجودات ولمستوى الانتاج المستقبلي للمؤسسة المطروحة للخوصصة كما يتعين مراعاة المنفعة العامة في ذلك.

3–عدم السماح لمجموعة من المتمولين بالسيطرة على القطاعات الاستراتيجية في الاقتصاد الوطني، وبالتالي الحيلولة دون انشاء او نشوء احتكارات تهيمن على هذه القطاعات، بمعنى ألا تؤدي الخوصصة الى احلال الاحتكار الخاص محل الاحتكار العام.

4– الاخذ بعين الاعتبار للبعد الاجتماعي في عملية الخوصصة والعواقب المحتملة اجتماعيا التي يمكن ان تنجم عنها بخصوص العمالة واحتمالات التسريح والبطالة وعواقبها الاقتصادية والاجتماعية.

أهم النتائج والتوصيات

أثبتت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الخصخصة بالدراسة والتحليل:

1. عدم كفاءة القطاع العام في تحقيق أهداف الدولة في النمو والتقدم بشكل أمثل.

[1]– فعالية الحكم الراشد (الحوكمة) في تفعيل خوصصة الشركات " (اشارة الى واقع الخوصصة في الجزائر، الأخضر عزي، المؤتمر العلمي الاول حول" حوكمة الشركات ودورها في الاصلاح الاقتصادي"، جامعة دمشق – كلية الاقتصاد، 2008، ص 17.

2. أن الخصخصة وسيلة للإصلاح الاقتصادي في الدولة، ويمكن أن تسهم برامج الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في معالجة الضغوط المالية العامة، اذ أن الخصخصة بشقيها الهيكلي والتلقائي تعتبر علاجاً لابد منه للوضعية غير الصحيحة وغير المتوازنة لمؤسسات القطاع العام في معظم البلدان. وبالتالي تساهم عمليات الخصخصة في برنامج تحقيق التوازن المالي للدولة من خلال:

أ. تقليل العجز في الموازنة العامة حيث تعاني الكثير من المؤسسات العامة من العجز في موازناتها وتزايد مديونيتها وبالتالي يقع عبء تمويلها وسداد مديونيتها على ميزانية الدولة مما يؤدي الى تزايد عجز الموازنة العامة. فعندما لا تتمكن الحكومة من تمويل هذه المؤسسات تلجأ إلى خصخصتها لتقليل النفقات العامة التي كانت توجه لدعمها وبالتالي تقليل عجز الموازنة العامة للدولة .

ب. المساهمة في تمويل عجز المالية العامة حيث تقوم الحكومات التي تعاني النقص في السيولة والضغط على المالية العامة، باستخدام عائدات الخصخصة (الايرادات التي تحصل عليها الدولة نتيجة تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص إضافة إلى الإيرادات الضريبية التي يتم تحصيلها منها بعد التحويل) في تمويل عجز المالية العامة.

3. أن هناك اصولاً وتوجهات وأساسيات ينبغي ادراكها وأخذها في الاعتبار والحسبان حين رسم أو وضع برنامج خصخصة موضوعي منها:

أ. توفير بيئة اقتصادية مستقرة واقتصاد حر تسوده المنافسة ويتعاون فيه القطاع الخاص بشكل أكبر وأفضل من ذي قبل.

ب. تهيئة المستلزمات والبيئة المناسبة لإنجاح العملية مثل السوق الحرة وشروط المنافسة والإطار القانوني المناسب

ج. تهيئة المناخ الاستثماري والتشريعي والمالي والاقتصادي و وضع نظام ضريبي مع مضي عملية الخصخصة قدماً.

د. التدرج في تنفيذ هذه السياسات لتلافي الآثار السالبة الناجمة عنها.

4. كما أثبتت التجارب الدولية أن الخصخصة تحقق زيادة في معدلات النمو ورفع الكفاءة وزيادة الانتاجية كما أنها تؤدي إلى تخفيض عبء المديونية الخارجية بتحويل جزء من الديون إلى استثمارات.

التوصيات:

1- المسح الشامل لهذه المؤسسات وتصنيفها حسب أوضاعها لتحديد ما يتم خصخصته منها وتحديد الأسلوب المناسب لخصخصتها ووضع جدول زمني للعملية وأسس التقييم وذلك بواسطة جهاز أو ادارة خاصة تكون مسئولة عن عمليات الخصخصة. وقد انشئت المملكة السعودية المركز الوطني للتخصيص الذي يرتبط تنظيمياً بمجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في السعودية و يدعم أعمال التخصيص، ويعمل على تسهيل وتنظيم جميع العمليات المتعلقة بالخصخصة.

2- تطوير الاجراءات والانظمة واللوائح الكفيلة بنجاح عملية الخصخصة في المملكة العربية السعودية وتغيير السياسات والتشريعات اللازمة مع ضرورة القيام بتقييم اقتصادي للمشروعات المرشحة للخصخصة وايجاد نظام عادل لتسعير اصولها، توفير بيئة تنافسية فعلية، واستخدام آليات شفافة في البيع حتى لا يتضرر القطاع العام.

3- اعادة هيكلة المشروعات العامة وتعزيز قدراتها الإدارية قبل خصخصتها لتسهيل تحويلها الى شركات مساهمة. وتطوير الاجراءات والانظمة واللوائح الكفيلة بنجاح عملية الخصخصة وتحقيق أهدافها.

4- الاستفادة من الممارسات الجيدة في التجارب الدولية لتصميم وتنفيذ برنامج الخصخصة في المملكة العربية السعودية مع الأخذ في الاعتبار الظروف والعوامل الاقتصادية والاجتماعية في المملكة بعد اجراء البحوث والدراسات اللازمة والتي تساهم في اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بخصخصة المؤسسات العامة وعدم التسرع في عملية الخصخصة لضمان نجاح تنفيذ هذه السياسة على ضوء الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لرؤية المملكة 2030.

المراجع والمصادر

- *الخصخصة*، أحمد جمال الدين موسى، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2007.
- *لسان العرب*، ابو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن علي ابن منظور، دار الحديث، القاهرة، 2005، المجلد الخامس، ص 80.
- *فعالية الحكم الراشد (الحوكمة) في تفعيل خوصصة الشركات " (اشارة الى واقع الخوصصة في الجزائر*، الأخضر عزي، المؤتمر العلمي الاول حول" حوكمة الشركات ودورها في الاصلاح الاقتصادي"، جامعة دمشق – كلية الاقتصاد، 2008، ص 17.
- *تقييم تجربة الاستخصاص في السودان*، الطيب محمد الطيب عبد الله، 1999، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت، ص 424.
- *الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الاقتصادي حالة دولة الكويت*، أحمد منير نجار، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، المجلد 27 العدد 102 لسنة 2001
- *تطوير العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية*، باسم بن أحمد آل ابراهيم وآخرون، منتدى الرياض الاقتصادي، 4-6 ديسمبر/2005، ص176.
- *مخطط جديد يعمل على ضمان فاعلية نقل ملكية الكيانات*، تركي بن عبد العزيز الحقيل، جريدة الشرق الأوسط، العدد 14128، بتاريخ 3/اغسطس/ 2017.
- *الخصخصة في المملكة العربية السعودية: الواقع والتوقعات والأبعاد الأمنية*، ثامر ملوح المطيري، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب المجلد 11 العدد22، 1996، ص ص 123-188.
- *الخصخصة أثرها في معدلات التضخم وانعكاساتها على معدلات النمو الاقتصادي*، خالد حمادي حمدون المشهداني، دار وائل للنشر، 2013.
- *تجربة التخصيص في الدول العربية من البيروقراطية الى البراغماتية*، خالد فهد الحارثي، صحيفة الشرق الأوسط، العدد 9398 بتاريخ 21/اغسطس/2004.
- *اشكالية الخصخصة ودورها في رفع كفاءة الأداء الاقتصادية*، شهاب حمد شيحان، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الادارية ، 2008، ص1-20.
- *اتجاهات حديثة في التنمية*، عبد القادر محمد عبد القادر، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999.
- *الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية- تجارب الماضي وآفاق المستقبل*، غازي شبيكات وآخرون، صندوق النقد الدولي، 2016، ص ص 36-53.
- *الخصخصة دراسة تحليلية للمفهوم والآليات*، محسن حسن المعموري، مجلة ديالي، العدد الثلاثون، 2008، ص ص 1-19.
- *الخصخصة الاقتصادية بشكل عام، إيجابياتها وسلبياتها*، نزار قنوع، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (2)، العدد (2) 2005، ص ص 47-65.

- *برنامج الخصخصة السعودي يستهدف مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي بـ65%*، شجاع البقمي، جريدة الشرق الأوسط، العدد 14128، بتاريخ 3/اغسطس/ 2017.
- *برنامج تحقيق التوازن المالي، ميزانية متوازنة بحلول 2020*، أحد برامج رؤية 2030 المملكة العربية السعودية.

المواقع الالكترونية

- *قرار الخصخصة خطوة جريئة وهامة على طريق اصلاح الاقتصاد*، جوهر الرضيان، جريدة اليوم، العدد 10757 الأربعاء 2002/11/26.متوفر على الرابط http://www.alukah.net/culture/0/100853/#ixzz4tZ44h7T6
- *سجل الاقتصاد التركي خلال 12 من أين والى أين*، عمر بولاط، ترك برس، 5/يناير/2015. http://www.turkpress.co/node/4633
- *السعودية تنجح بتقليص عجز الميزانية ورفع الإيرادات*، فيصل الناصر، وكالات RT، 2017/8/19 ، متوفر على الرابط https://arabic.rt.com/business/893664
- *برامج الخصخصة بين مقومات النجاح وعوامل الفشل*، مدحت القريشي، http://iraqieconomists.net/ar/2011/10/16.2011 /
- *خصخصة الجهات الحكومية وفق الرؤية الوطنية .. فرص النجاح والتحديات*، محمد عطيف، صحيفة سبق الالكترونية، 5/فبراير/2017م. https://sabq.org/3NYsBx
- *من تجارب الشعوب.. قصة النجاح الماليزية*، محمد نجيب السعد، صحيفة الوطن، 2014/2/1، http://alwatan.com/details/4456
- *ماليزيا وسنغافورة والبرازيل.. ثلاث تجارب ناجحة لتحول الدول من التخلف إلى التقدم*، ياسر ثابت، جريدة الصباح، 2014/10/11، http://www.elsaba7.com/articledetails.aspx?id=2190
- *الجهاز الفني للتخصيص- الحكومة ماضية في برنامج التخصيص*، مقابلة مع الشيخ فهد سالم الصباح، جريدة الراي، النسخة الالكترونية، 2017/7/8. http://www.alraimedia.com/ar/article/economics/2017/07/08/777007/nr/nc