جامعة ابن خلدون – تيارت

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الخصخصة في الجزائر، الدوافع، الآثار والآفاق المستقبلية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبتين:

- قرميط أمينة
- عمران يمينة

الأستاذة المشرفة:

– الدكتورة ساجي فاطمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: .....

السنة الجامعية :2017 – 2018

الإهداء

نهدي عملنا وثمرة جهدنا بعد الحمد لله على توفيقه ونعمته علينا إلى أحن

قلبين: الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال الله في عمرهم.

وإلى إخوتنا وإخواننا أدامهم الله علينا، الذين كانوا دائما مصدر قوة لنا.

وإلى صديقاتنا وكل من ساعدنا من قريب أو بعيد.

شكر وعرفان

بسم الله والحمد لله الذي رزقنا العقل ووهبنا التفكير وحسن التوكل عليه، الذي سهّل لنا السبل لإنجاز هذا العمل المتواضع.

قبل كل شيء، نشكر الله عز وجل الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم، وأعطانا من القوة والمقدرة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى وإتمام هذا العمل.

وعرفانا منا بالجميل اتجاه من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز مذكرتنا هاته، نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة "**ساجي فاطمة**" التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة.

كما نشكر على الخصوص السادة الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضّلهم بمناقشة هذه المذكرة.

دون أن ننسى أساتذة كليتنا كل بإسمه الذين أثرَوْا معلوماتنا طوال مدة دراساتنا الجامعية.

وبالمناسبة، نشكر كل من علمنا حرفا أو رمزا أو حكمة منذ نشأتنا إلى اليوم.

وإلى كل طالبات وطلبة السنة الثانية ماستر-إدارة مالية.

ملخص

يعتبر موضوع خصخصة المؤسسات الإقتصادية الجزائرية من المواضيع الجديرة بالبحث والإهتمام من قبل كل باحث مهتم، للتعرف على ماهيتها و مدى تأثيرها على المسار التنموي للدولة، خاصة في الدول التي تعرف مرحلة إنتقال نحو اقتصاد السوق، حيث تسعى معظم بلدان العالم إلى تحقيق التنمية ، ويتجلى ذلك من خلال الإعتماد على آليات السوق ، فالخصخصة هي مصطلح استعمل من أجل إيصال مختلف الأفكار الخاصة بتحويل الملكية من القطاع العام إلى الخاص وهذا ما انطبق على المؤسسات الإقتصادية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة، المؤسسة العمومية الإقتصادية، الشراكة.

Résumé

Le sujet concernant la privatisation des entreprises économiques algériennes est considéré comme l'un des thèmes les plus abordés par les recherches scientifiques, de la part de chaque chercheur intéressé par son importance, et son impact sur l'économie en générale, et plus précisément dans les pays qui aborde le passage de l'économie traditionnelle vers l'économie du marché, avec tout ce qu'elle comporte comme exigence et restriction du moment que la privatisation, concept qui à pour finalité de faire passer les entreprises publiques vers le secteur privé, et c'est ce que vit la majorité des entreprises économiques algérienne.

Mot clés : Privatisation, Société Publique Economiques, Partenariat.

الفهرس

الفهرس

الإهداء .....

شكر وعرفان .....

ملخـــص .....

الفهرس .....

مقدمة ..... أ

الفصل الأول: الإطار النظري للخصخصة **11**

تمهيد 12

المبحث الأول: أسس ومفاهيم الخصخصة 13

المطلب الأول: ماهية الخصخصة ودوافع اللجوء إليها 13

المطلب الثاني: مفاهيم متعلقة بالخصخصة 18

المبحث الثاني: إجراءات تطبيق الخصخصة 23

المطلب الأول: مراحل تطبيق الخصخصة والمتطلبات الواجب توفرها عند التطبيق وشروط نجاح عملية الخصخصة 23

المطلب الثاني: المرتكزات الأساسية للخصخصة، أشكالها وأساليبها 27

المبحث الثالث: إيجابيات وآثار ونقاط الضعف في الخصخصة 32

المطلب الأول: إيجابيات وسلبيات الخصخصة و آثارها 32

المطلب الثاني: العوائق التي تواجهها الخصخصة، مخاطرها وعوامل فشلها 38

خلاصة 42

الفصل الثاني: واقع الخصخصة في الجزائر **43**

تمهيد 44

المبحث الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لعملية الخصخصة في الجزائر. 45

المطلب الأول: النصوص القانونية لعملية الخصخصة في الجزائر، تعريفها ومسارها 45

المطلب الثاني: المستفيدين من الخصخصة وخطوات التحضير لها 59

المبحث الثاني: مجالات تطبيق الخصخصة، مبرراتها، طرقها وشروط نجاحها 63

المطلب الأول: مجالات تطبيق الخصخصة ومبرراتها 63
المطلب الثاني: طرق الخصخصة وشروط نجاحها 65
المبحث الثالث: دوافع، آثار وأهداف الخصخصة في الجزائر 68
المطلب الأول: دوافع الخصخصة في الجزائر وأهدافها 68
المطلب الثاني: آثار الخصخصة في الجزائر 72
خلاصة 75
الفصل الثالث: بعض تجارب الخصخصة في الجزائر 76
تمهيد 77
المبحث الأول: المؤسسات المخصخصة عن طريق البورصة 78
المطلب الأول: مؤسسة صيدال 78
المطلب الثاني: مؤسسة رياض-سطيف وفندق الأوراسي 85
المبحث الثاني:المؤسسات المخصخصة عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص 93
المطلب الأول: مجمع هنكل-إناد الجزائر HEA 93
المطلب الثاني: مركب الحديد والصلب بالحجار 99
المبحث الثالث: أسباب فشل، العوائق والآفاق المستقبلية للخصخصة في الجزائر 105
المطلب الأول: أسباب فشل سياسة الخصخصة في الجزائر وعوائقها 105
المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية للخصخصة 108
خلاصة 110
خاتمة عامة 111
قائمة الجداول والأشكال البيانية 116
قائمة المراجع 119

مقدمة

إن العديد من الدول في الآونة الأخيرة شهدت إقتصادياتها مجموعة من المتغيرات أثرت بشكل كبير على مسيرتها وتوجهها نحو الأفضل، ويعتبر الإختلال في النظام الإنتاجي وعلى رأسه الإختلال الناشئ على سيطرة القطاع العام وضعف كفاءته الإنتاجية من أهم الأمور التي تمثل حجر الزاوية في إصلاح الإقتصاد في هذه المجتمعات.

وعليه أصبحت وضعية القطاع العمومي غير مرغوب فيها في أغلبية الدول النامية خلال الثمانينات، رغم استعمال المؤسسات العمومية إستعمالا واسعا كأداة للتنمية الإقتصادية الفردية الأجنبية والوطنية، وأصبحت الدولة هي المسيطرة بقطاعها العمومي على الإقتصاد الإشتراكية الخواص وتولت بنفسها قيادة التنمية الإقتصادية والإجتماعية بقطاعها العمومي، أي ألقي على كاهل المؤسسة العمومية مسؤولية ضمان العمالة والمساهمة في إعادة توزيع الدخل وغير ذلك، كما أن تدخل الدولة في الإقتصاد يعني تكليف المؤسسة العمومية بالعديد من الأهداف الإجتماعية والسياسية، ويستوجب التدخل في إدارتها التشغيلية لضمان تحقيق هذه الأهداف، وكانت الأهداف المحددة في مختلف المخططات في الأصل تصبو إلى فكرة واحدة وهي ظهور أكبر عدد ممكن من المؤسسات العمومية معتمدة في تمويلها على قطاع المحروقات، غير أن القطاع العمومي فشل في تحقيق الأهداف التي خطط لها وخاصة تلك المرتبطة بالتنمية الإقتصادية، لأن نجاح أي نظام من الأنظمة الإقتصادية يتوقف على عامل التنمية واختيار نمط الملكية الملائمة، وعلى القدرة في الإستجابة للظروف الإقتصادية العالمية، ولهذا أصبحت مؤسسات القطاع العمومي عبئا على الميزانية العمومية للدولة ونسب إليها العجز، بل ساهمت في مضاعفة الاقتراض الخارجي، واستجابة للعديد من الإعتبارات الإقتصادية والمالية، فقد لجأت الكثير من الدول إلى تبني سياسة الخصخصة، وقد احتلت هذه السياسة صدارة اهتمامات وأولويات مختلف دول العالم وخاصة النامية ومنها الجزائر، التي عرفت خلال فترة الثمانينات إنخفاضا كبيرا لأسعار النفط تزامن مع تفاقم أزمة المديونية، مما أجبر الجزائر على اللجوء إلى المؤسسات المالية الدولية، وهو ما صاحبه الإتجاه نحو الخصخصة باعتبارها إحدى سياسات الإصلاح الإقتصادي وكذلك جاءت هذه السياسة كمحصلة لجملة أسباب داخلية وخارجية، فتمثل فشل الإصلاحات المتعاقبة للمؤسسة الإقتصادية في غياب المردودية الإقتصادية والمالية، كذا التراكمات المعتبرة للعجز الذي لم تفلح معه المبالغ الضخمة التي تمّ ضخها في إطار عمليات التطهير وإعادة الهيكلة، وقد

اتبعت الجزائر هذه السياسة بهدف رفع كفاءة المؤسسات وتحسين إنتاجها وقدرتها التنافسية من خلال تعزيز دور القطاع الخاص في النشاط الإقتصادي، فيصبح القطاع الخاص في سياسة الخصخصة مطالبا بالقيام بالدور الرئيسي في الإنتاج، وسياسة الخصخصة في الجزائر طرحت ضمن ما يعرف ببرنامج التثبيت والتعديل الهيكلي كإحدى الوصفات والركائز الأساسية للإصلاح.

ولمعالجة هذا الموضوع تمحورت دراستنا في معالجة الإشكالية الرئيسية التالية:

ماهية الخصخصة وما هو واقعها وآفاقها في الجزائر؟

وستدرج تحت الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا نعني بعملية الخصخصة؟ وما هي أبعادها؟
- ما هي الظروف التي أدت بالجزائر إلى اللجوء إلى الخصخصة؟
- هل حققت الجزائر ما تطمح إليه من أهداف من خلال تبنيها هذه السياسة؟

فرضيات البحث

- إن سياسة الخصخصة تشمل العديد من التقنيات والأساليب وكل تقنية لها خصائصها الواجب توفرها في المؤسسة المراد خصخصتها حتى تضمن نجاح هذه السياسة.
- يمكن اعتبار التجربة الجزائرية نموذجا فعالا للخصخصة.

أسباب اختيار الموضوع

يعود اختيارنا لهذا الموضوع إلى الإعتبارات التالية:

- أهمية الخصخصة للإقتصاد الوطني ككل وعلى النتائج المنتظر الوصول إليها من وراء هذه العملية.
- الإهتمام والرغبة الشخصية للبحث في هذا الميدان إضافة إلى إثراء المكتبة بمثل هذه الدراسات والأبحاث.
- طبيعة التخصص –إدارة مالية– الذي نزاوله والذي تشكل فيه الدراسات المالية إحدى الموضوعات الأساسية.

أهمية البحث

أهمية البحث تكمن في محاولة فهم سياسة الخصخصة في الجزائر ومعرفة مدى جدوى تطبيقها في تحقيق التنمية الشاملة.

أهداف البحث

- تحليل آفاق القطاع الخاص في الجزائر.
- التعرف على الشروط اللازمة لنجاح سياسة الخصخصة في قيادة النظام الإقتصادي وتحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية.
- البحث عن الطرق المناسبة لتأهيل الإقتصاد الجزائري نحو إختيار البيئة الإقتصادية اللازمة.
- التعلم من تجارب الآخرين في مجال الخصخصة وبناء قاعدة قوية ومتينة للقطاع الخاص ليقود مسيرة التنمية.

حدود الدراسة

الحدود الزمانية : لم نربط دراستنا بفترة معينة

الحدود المكانية : قمنا بدراسة واقع وأفاق المستقبلية للخصخصة في الجزائر

منهج البحث

-بالنظر إلى الموضوع البحث ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات الفرضيات المتبناة استخدمت الدراسة أكثر من منهج يتناسب وطبيعة الموضوع محل البحث منها

المنهج الوصفي : يعود إلى كيفية دراسة و تشريح موضوع البحث من خلال عرض مختلف المصطلحات والتعاريف المرتبطة به مع تحديد الأسس النظرية التي جاء بها البحث.

المنهج التحليلي : تم إكتسابه من خلال وصف عملية الخصخصة من أجل الوصول الى تحديد وتقييم التجربة الجزائرية في مجال الخصخصة وكيفية الحكم عليها وتقييمها .

الدراسات السابقة

- **غرداين عبد الواحد "خوصصة المؤسسة العمومية الجزائرية على ضوء التجارب الدولية"** مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهرا (2012-2013)،

الإشكالية

لماذا الخوصصة؟

هل تمكنت الجزائر منذ 1995الى وقتنا هذا من تحقيق الأهداف المرجوة من الخوصصة؟

حيث اشتملت دراسته على العديد من جوانب بحثنا، فكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- إظهار بأن تنفيذ الخصخصة من طرف السلطات العليا في الجزائر، وذلك منذ سنة 1995 باءت بالفشل.

- **نفيسة حجاج "أثر الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة–دراسة حالة مؤسسة التوزيع وصيانة العتاد الفلاحي–ورقلة (1995–2002)"** مذكرة لاستكمال متطلبات الماستر، جامعة قاصدي مرباح–رقلة (2011-2012)،

الإشكالية

ما مدى مساهمة الخوصصة في تحسين مستوى الأداء المالي؟

من أهم النتائج التي توصلت إليها مدخلات بحثها هي :

- الخصخصة تؤدي إلى إنتشار البطالة في المجتمع مما ينجم عن هذا آفاق خطيرة على المجتمع بصفة خاصة والإقتصاد بصفة عامة.
- لم يتم الاتفاق على تعريف واحد لمعنى الخوصصة من طرف الباحثين فكل لم يتم ا واحد منهم يركز في تعريفه على جوانب معينة قد يهملها البعض في حين هناك آخرين يهتمون بها.
- إن برنامج الخوصصة برنامج طويل ويتضمن مراحل عديدة ، الأمر الذي قد يخلق صعوبات عديدة.
- إن المستوى الضعيف للملكية العامة والذي لم يثبت نجاعته جعل الدولة تفكر في برنامج إصلاح اقتصادي يتضمن الخوصصة التي ينتظر منها تحقيق مستويات عالية وإصلاح المشاكل.
- تعدد أساليب وتقنيات الخوصصة حيث تختلف على حسب خصائص المؤسسة المراد خوصصتها وخصائص البلد الذي تتم فيه الخوصصة، فهناك بعض الأساليب تصلح في الدول المتقدمة ولا تصلح في الدول المتخلفة وتصلح في مؤسسة ولا تصلح في أخرى.
- إن الضغوطات الممارسة من قبل الهيئات الدولية كان لها دور كبير في الضغط على ضرورة تطبيق برنامج الخوصصة وخصوصا على الدول النامية ، وبالتحديد الدول العربية التي طبقت هذه السياسة على أمل أن تحسن من أوضاعها.

- رغم ما تحققه الخوصصة من مزايا ، إلا أن لها عيوب تفرض نفسها في الواقع يؤيدها المعارضون لفكرة الخوصصة كمشكل اليد العاملة ومشكلة تحديد المؤسسات الواجب خوصصتها، وإلى غير ذلك من المشاكل الأخرى.
- أن الخوصصة عن طريق إتباع أسلوب البيع للعاملين تسمح بالتحسن في جزء من مستوى الأداء المالي، بمعنى التحسن في بعض مؤشرات الأداء المالي وتدهور في أخرى.
- أن تقنية البيع للعاملين ينتج عنها في البداية مؤسسات مخوصصة مثقلة بالديون.
- أن الخوصصة تؤدي إلى انتشار البطالة في المجتمع ، مما ينجم عن هذا آفات خطيرة على المجتمع بصفة خاصة والإقتصاد بصفة عامة.
- أن توفير بيئة مناسبة وإعداد ا لمؤسسات للخوصصة أمر ضروري و أكيد لاغنى عنه، ولا يحتاج إلى نقاش.

- **سولاف بن الشيخ "مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر–دراسة إستشرافية في الجزائر"**

مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي–جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي (2014-2015)،

الإشكالية

فيما يتمثل واقع وآفاق الخوصصة في الجزائر ؟

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها من خلال دراستها لموضوع خصخصة القطاع العام في الجزائر ما يلي:

- إن لجوء الجزائر إلى المؤسسات المالية و النقدية الدولية و الرضوخ لمطالبهما جاء من جراء إتباع تدهور حالة المؤسسة العمومية وانخفاض أسعار البترول خاصة في سنة 1986، و ارتفاع حجم المديونية الخارجية وخدماتها.

- إن تنفيذ عملية الخوصصة في فترة قصيرة سيقلص من التكاليف، ولكن مهما تكن هذه المدة قصيرة، فإنها لم تصاحبها بتأييد ونية واضحة من الحكومة ، واحترام للقواعد ذاتها لا يمكن أن تكون ناجحة.
- إن التحديد المسبق لأهداف خوصصة و تسخير المناخ المناسب لها سيساعد على نجاح هذه العملية.
- تسمح الخوصصة بتوسيع الملكية، مما يضمن مشاركة عدد كبير من الأفراد في الملكية.
- جاء انتهاج سياسة الخوصصة في معظم الدول النامية بعد الحملة الدعائية الفكرية برئاسة الدول الرأسمالية التي استهدفت إعادة تنظيم و هيكلة القطاع العام القائم، وهذالجرّ هذه الدول ومن بينها الجزائر إلى الهيمنة والتبعية المالية والصناعية.
- إن ارتفاع معدلات البطالة بعد إجراءات عمليات التحول الأولى، يعتبر نتيجة حتمية على المدى القصير .
- هناك طرق و أساليب متبعة في خوصصة مؤسسات عمومية في الجزائر ومن بينها خوصصة التسيير، خوصصة راس المال ، الخوصصة عن طريق مزايدة والخوصصة عن طريق عقد التراضي، وفي الحالة الراهنة يصعب اختيار الطريقة الافضل.
- استخلصنا من التجارب السابقة من الدولتين الشقيقتين تونس والمغرب ، تبنيان استراتجيتان مختلفتان،حيث أن المغرب اختارت طريقة خوصصة المؤسسات المربحة أو متوسطة الربح واحتفظت بالمؤسسات الضعيفة بخلاف تونس ، فقامت بخوصصة المؤسسات الخاسرة.
- تعتبر صيدال ورياض سطيف من بين التجارب الناجحة في الجزائر ، حيث حققت رقم أعمال عالٍ.
- إن آفاق الخوصصة في الجزائر تتوقف على مدى الاهتمام بالقطاع الخاص وتشجيعه من طرف الدولة ورفع القوانين الصارمة والتحلى بالسرعة والشفافية .

- أن الاستشراف بمستقبل الخوصصة يتطلب رؤية واضحة وتصريحات من قبل المسؤلين لتمكن من تنبؤ بمستقبلها في الجزائر.

صعوبات البحث

من خلال دراستنا لهذا الموضوع واجهنا بعضا من الصعوبات أهمها:

- قلة الكتب المتعلقة بالخصخصة وخاصة موضوع الخصخصة في الجزائر.
- ندرة المؤسسات التي تم خصخصتها وخاصة في ولاية تيارت بحيث توجد على مستوى هذه الأخيرة مؤسسة واحدة فقط تمت خصخصتها.
- عدم إستقبالنا ومنحنا معلومات في هذه المؤسسة المخصخصة مما منعنا من القيام بدراسة حالة في بحثنا هذا.

عرض خطة البحث

لتحقيق الأهداف المرجوة قسمت هذه الدراسة بعد المقدمة إلى ثلاثة (03) فصول وخاتمة.

الفصل الأول

تحت عنوان "الإطار النظري للخصخصة"، الذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناولنا من خلال المبحث الأول أسس ومفاهيم الخصخصة، أما المبحث الثاني كان تحت عنوان إجراءات تطبيق الخصخصة، والمبحث الثالث تناولنا فيه إيجابيات وآثار ونقاط الضعف في الخصخصة.

الفصل الثاني

جاء تحت عنوان "واقع الخصخصة في الجزائر"، والذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، من خلال المبحث الأول قمنا بدراسة الإطار القانوني والتنظيمي لعملية الخصخصة في الجزائر، والمبحث الثاني خصصناه لدراسة مجالات تطبيق الخصخصة-مبرراتها، طرقها وشروط نجاحها، أما المبحث الثالث تناولنا فيه دوافع، آثار وأهداف الخصخصة في الجزائر.

الفصل الثالث

جاء تحت عنوان "بعض تجارب الخصخصة في الجزائر"، الذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، من خلال المبحث الأول قمنا بدراسة المؤسسات المخصخصة عن طريق البورصة، أما المبحث الثاني تناولنا فيه المؤسسات المخصخصة عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص، وفي المبحث الثالث تناولنا فيه أسباب فشل الخصخصة في الجزائر ومعوقاتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للخصخصة

تمهيد

يعد موضوع الخصخصة من المواضيع المعاصرة التي نالت اهتماما كبيرا من المسؤولين السياسيين والإدارات الإقتصادية على المستوى الإقليمي والعالمي، وبوجه عام، فإن عمليات الخصخصة تنسجم مع النظام الإقتصادي العالمي الجديد الذي بدأ يتشكل بعد انهيار الإتحاد السوفياتي، ويتسم بالإنفتاح الإقتصادي والمنافسة وتحرير التجارة الدولية وأسواق السلع والمال.

إنّ الخصخصة تعتمد أساسا على قوى السوق في توجيه الموارد، الأمر الذي يعزز من دور القطاع الخاص ويعظم قاعدة نشاطاته ويقلل من دور الحكومات في الإنتاج، وهذا هو جوهر عملية الخصخصة.

تعد الخصخصة سياسة إقتصادية وعالمية ليست حصرا على إيديولوجية معينة أو نظام اقتصادي محدد، فعبر الخصخصة تتم معالجة إختلالات الإقتصاديات مثل ما حدث في بريطانيا وفرنسا، ولمعالجة حالات خاصة أو كبديل لفشل النظام الإشتراكي كما حدث في شرق ووسط أوروبا أو كبرامج شاملة لمعالجة الأداء غير المرضي لإقتصاديات بعض الدول من حيث كبر حجم مديونيتها الخارجية وانخفاض إنتاجيتها وتفشي البطالة والفقر وارتفاع مستويات العجز في موازنات حكومات تلك الدول، وبما أن المؤسسات العامة تشكل العمود الفقري لمعظم اقتصاديات الدول النامية، فمن المنطقي أن تتجه الأنظار لإصلاح المؤسسات العامة كجزء من برنامج إصلاح إقتصادي شامل، وقد استخدمت الدول النامية أساليب مختلفة لإصلاح مؤسسات القطاع العام، ومن أهم تلك الأساليب وأكثرها إستخداما هو أسلوب الخصخصة Privatization.

– وبناء عليه تظهر عدة تساؤلات تتمحور في ماهية الخصخصة؟ وما هي إجراءات تطبيقها؟ فيما تتمثل إيجابياتها ومكامن الضعف فيها؟

– وللإجابة على هذه الأخيرة سنتطرق إلى ثلاثة مباحث سنتناول فيها ما يلي:

المبحث الأول: أسس ومفاهيم الخصخصة.

المبحث الثاني: إجراءات تطبيق الخصخصة.

المبحث الثالث: إيجابيات وآثار ونقاط الضعف في الخصخصة.

المبحث الأول: أسس ومفاهيم الخصخصة

نظرا للفشل الذي حققه القطاع العام في تحقيق التنمية الإقتصادية، فقد اتجهت معظم الدول إلى تطبيق الخصخصة والتي تعتبر أسلوب من أساليب التنمية الإقتصادية، ونظرا لأهميتها فإنها تخصص لها دراسة وافرة تتمثل في التعرف على مفهوم الخصخصة، دوافعها، أهدافها ومبادئها، ومقومات فعالية برنامجها

المطلب الأول: ماهية الخصخصة ودوافع اللجوء إليها

تلعب الخصخصة دورا لتفعيل برنامج إصلاح إقتصادي شامل ذي محاور متعددة يهدف إلى إصلاح الأوضاع الإقتصادية في دولة ما، ولإبراز مفهوم الخصخصة لابد من التطرق إلى نشأتها.

نشأة الخصخصة

يمكن إرجاع الخصخصة إلى عمق التاريخ وبالتحديد إلى عالم الإجتماع العربي "ابن خلدون"، عندما تحدث في مقدمته عن أهمية إشراك القطاع الخاص بالإنتاج وذلك من أكثر من ستمائة سنة 1377ٔ. وكذلك نادى بها مؤسس علم الإقتصاد الحديث "آدم سميث" في كتابه الشهير "ثروة الأمم" المنشور عام 1776ٔ، وذلك بالإعتماد على قوى السوق والمبادرات الفردية وذلك من أجل التخصص وتقسيم العمل وبالتالي تحقيق الكفاءة الإقتصادية سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، ويمكن أن تكون أول عملية خصخصة على مستوى العالم في العصر الحديث، أي قيام شركة خاصة بخدمة عامة كانت تقوم بها الحكومة عندما تعاقدت بلدية نيويورك مع شركة خاصة للقيام بأعمال تنظيف شوارع المدينة وذلك عام 1776ٔ[1].

أما في عصرنا الراهن، فتعتبر بريطانيا الدولة الرائدة في تطبيق أسلوب الخصخصة وذلك في بداية الثمانينات في القرن الماضي عندما تسلم حزب المحافظين الحكم بعد إنتخابات عام 1979ٔ، حيث تبنت حكومة تاتشر برنامج خصخصة المشروعات والمرافق العامة، وشكل هذا البرنامج بداية تاريخية سرعان ما تبنته معظم دول العالم، وأخذت به مختلف الأنظمة السياسية، وتناول مختلف المجالات الإقتصادية، حيث بدأت

[1] خالد طه عبد الكريم، "**رؤية إقتصادية في موضوع الخصخصة**"، مجلة ديالى، ع 43، 2010، ص155.

الخصخصة في القطاعات الصناعية والتجارية والمالية لتطال فيما بعد قطاعات البنى التحتية والخدمات المحلية وامتدت لتشمل في الوقت الحاضر مجالات الصحة والتعليم وعددا من الأنشطة الإدارية[1].

ودخل مصطلح الخصخصة " Privatization" القاموس أول مرة عام 1983 خلال الحقبة التأشيرية في بريطانيا، وبدأت أعمال الخصخصة ببيع مشروعات عامة إلى القطاع الخاص كالكهرباء والسكك الحديدية والمياه والنقل العام. وقد ترجم المصطلح إلى العربية بعدة مرادفات أهمها: الخوصصة، التخاصية، التخصيص، الفردنة...الخ.

وتستحوذ عبارة الخصخصة على إهتمام معظم دول العالم سواء كانت متقدمة أو نامية، وهي جميعها تسميات لمصطلح إقتصادي باللغة الإنجليزية أو الفرنسية لكلمة "Privatization"[2].

ثم أصدرت اليابان تشريعا في سنة 1985ً، لتنظيم صناعة الإتصالات، وبموجبه أصبحت شركة الإتصالات السلكية واللاسلكية ذات تمويل ذاتي مستقل عن موازنة الدولة، وبنهاية 1985ً، إنتهى الدور حول الخصخصة في أستراليا، وفي عام 1987ً، باعت أستراليا خطوط الطيران الأسترالية للحد من عجز الموازنة.

إن سياسة الخصخصة إنتشرت في العالم وتطورت بشكل متسارع ومستمر في كل من أوروبا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية وروسيا وبعض الدول الآسيوية والعربية[3].

أما بيانات البنك الدولي الصادرة، فتبين أن الخصخصة صارت معروفة خلال السنوات الأخيرة، فقد زاد عدد الدول التي طبقت الخصخصة من 12 دولة في عام 1988ً إلى أكثر من 80 دولة عام 1995ً[4].

[1] خالد طه عبد الكريم، "**رؤية اقتصادية في موضوع الخصخصة**"، مرجع سبق ذكره، ص156.

[2] فالح أبو عامرية، "**الخصخصة وتأثيراتها الإقتصادية** "،، عمان الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 2010، ص09.

[3] حبش محمد حبش، "**الخصخصة وأثرها على حقوق العاملين بالقطاع العام**"، الطبعة 01، منشورات الحلبي الحقوقية، 2011، ص-ص 28-29.

[4] خالد طه عبد الكريم، "**رؤية اقتصادية في موضوع الخصخصة**"، مرجع سبق ذكره، ص 156.

تعريف الخصخصة

فيما يلي سنعرض أهم تعاريف الخصخصة[1]:

1. الأصل اللغوي لكلمة الخصخصة

تشتق كلمة خصخصة من الفعل الثلاثي خصّص، ومعنى خصّه بالشيء "خصوصا" وجعله "خصوصيا"، واختصه بالشيء أي جعل الشيء فأصابه والخاصة ضد العامة، وكلمة خص تعني انفرد بالشيء، وخاص تعني فردي أو ذو ملكية فردية، ولتأكيد معنى الفعل الثلاثي "خصّص" يكرر الحرفين الأولين "خ ص" من المصدر الثلاثي للفعل وتصبح الكلمة "خصخص"، وتعني تعظيم وتأكيد لكلمة خصّص، ومن أول الكلمات تشابها لكلمة خصص الكلمات زلزل، وخصص وليس أدل من كلمات الله تعالى: "إذا زلزلت الأرض زلزالها".

2. الأصل العلمي لكلمة الخصخصة

تعني توسيع الملكية الخاصة ومنح القطاع الخاص دورا متزايدا داخل الإقتصاد. ومفهوم توسيع الملكية الخاصة أصبح مفهوما متبعا بواسطة العديد من الدول، ويتم ذلك من خلال قيام الدولة بتصفية القطاع العام كليا أو جزئيا، أو عن طريق عقود الإيجار ومنح الإمتيازات، ويشير توسيع الملكية الخاصة إلى عدم الخروج المفاجئ والمباشر للقطاع العام من النشاط الإقتصادي وإنما يشير إلى انخفاض نصيب الدولة نسبيا بزيادة نصيب القطاع الخاص.

تعني الخصخصة التوسيع التدريجي في الملكية الخاصة أو التخلص من المؤسسات الحكومية الخاسرة أو تحويل دائم لنشاطات إنتاج الخدمات العامة للقطاع الخاص، وهي نقل ملكية وإدارة نشاط إقتصادي من القطاع العام إلى الخاص، أو هي سياسات متكاملة تعتمد على آلية السوق والمنافسة[2].

عرفت الخصخصة على أنها العملية التي يتم بمقتضاها إسناد الإشراف أو إدارة المؤسسة العمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين[1].

---

[1] أحمد ماهر، "**دليل المدير في الخصخصة**"، الدار الجامعية، 2002، ص-ص 24-25.

[2] أحمد منير نجار، "**العولمة وأبعادها الإقتصادية**"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة 01 (2011م-1432هـ)، ص548.

لا يوجد تعريف واحد يتفق عليه علماء الإقتصاد على الخصخصة، وتعد الخصخصة أداة من أدوات الإصلاح الإقتصادي عن طريق المبادأة الفردية المتاحة بين قوى الإنتاج والفعل في الإقتصاد الوطني[2].

تعد الخصخصة إحدى الوسائل الفعّالة لتعايش قطاعات الملكية المختلفة، وبوجه عام؛ يمكن تعريف الخصخصة على أنها عملية تحويل الأصول وأعمال الخدمة العامة من القطاع العام إلى القطاع الخاص الأصلي أو الأجنبي أو المشترك[3].

3. تعريف الخصخصة الشامل

الخصخصة عملية منهجية مدعومة بإرادة سياسية تهدف إلى تهيئة البيئة الداعمة لتحقيق نمو إقتصادي مستدام، وتتمثل في إعادة توزيع الأدوار بين القطاعين العام والخاص، بحيث تتفرغ الحكومة لمهماتها الأساسية في رسم السياسات والرقابة والتنظيم والتركيز على الأنشطة التي هي من صميم عملها كالأمن والصحة والتعليم والرعاية الإجتماعية والمحافظة على البيئة، بينما تتسع دائرة نشاط القطاع الخاص بعيدا عن الإحتكار لتشمل مشاريع القطاع العام التي يمكن أن تدار على أسس تجارية ومالية[4].

من خلال التعاريف السابقة نستنتج :أن الخصخصة هي تمكين القطاع الخاص من إبراز قدراته في شتى المجالات التي لم تكن ممارستها تتم إلا من طرف القطاع العام وبالتالي تخفيف العبء على الدولة وتمكينها من التفرغ إلى ما هو أهم.

---

[1] غالم عبد الله، "**العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية**"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة01، 2014، ص243.

[2] جاسم مجيد، "**المديرون والمنظمات في ظل المتغيرات العالمية (الخصخصة–العولمة–إتفاقية لجات)**"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص11.

[3] فرحات صالح، شرنة، سالم أحمد الفرجاني، "**الخصخصة والشراكة**"، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، الطبعة01، 2006، ص14.

[4] هدى محمد الشرقطلي، "**أثر الخصخصة على الأداء المالي للشركات الأردنية وارتباط ذلك بنوع وحجم وتطور الشركة في السوق**"، رسالة قدمت لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2010، ص08.

دوافع اللجوء إلى الخصخصة

إن تدهور القطاع العام وفشله هو أمر دفع بالكثير إلى الإهتمام بموضوع الخصخصة، ولا تعد الدوافع الإقتصادية وحدها وراء عملية الخصخصة، إنما هناك عوامل متعددة يمكن الإشارة إلى بعضها فيما يلي[1]:

- توسيع قاعدة الملكية.
- التخلص من العمالة الزائدة.
- تحسين الإنتاجية.
- التشغيل الإقتصادي للمرفق العام.
- القضاء على الأعطال وإعادة التشغيل والأخطاء.
- تجنب حالات الإفلاس والخسائر.
- تحديث منظومة التشغيل والخدمات.
- إعادة هيكلة المرفق على أسس تجارية.

وتوجد دوافع أخرى وهي[2]:

- رفع الكفاءة الإقتصادية للإقتصاد القومي.
- توفير نوعية عالية من السلع والخدمات من قبل القطاع الخاص تستطيع التنافس مع المنتجات الأجنبية، وبالتالي تحسين وضعية موازين المدفوعات.
- تساهم الخصخصة في توسيع قاعدة الملكية، كما أنها تجذب رؤوس الأموال الأجنبية وتغري بعودة رؤوس الأموال الوطنية.
- تفعيل المدّخرات المحلية ودعم الوعي الإدخاري لدى الأفراد من خلال فتح الباب أمامهم لإمتلاك حصص أو أسهم في هذه المشروعات.

[1] فريد النجار، "**إدارة مؤسسات المرافق العامة بآليات القطاع الخاص تجاه بعض المفاهيم الجديدة في التحويل المؤسسي**"، البرنامج التدريبي إدارة المرافق العامة بأساليب الخصخصة، 10-14 أبريل 2005، جامعة الدول العربية، القاهرة، ص12.

[2] شوقي دنيا، "**الخصخصة وتقليص دور القطاع العام، موقف الإقتصاد الإسلامي**"، مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للإقتصاد الإسلامي الذي تنظمه كلية الشريعة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، مارس 2003، ص10.

- وهناك دافع قد لا يقل أهمية عن الدوافع الأخرى، وهو الدافع الإيديولوجي، فهناك رغبة عارمة لدى دول النظام الرأسمالي بتعميم كل مبادئه وتنظيماته على كل دول العالم، سواء كان ذلك في صالح هذه الدول أو في غير صالحها.

وتوجد أيضا بعض الأسباب التي أدت إلى اللجوء إلى الخصخصة وهي تتمثل فيما يلي[1]:

- إزدياد تدخل الدولة.
- نجاح النظام الرأسمالي وفشل النظام الإشتراكي.
- إزدياد عجز الموازنة العامة للدولة.
- الإعتماد على القطاع الخاص في تقديم السلع الشبه عامة.
- تعزيز وتطوير البنى التحتية.
- الحد من الفساد.
- تطور مفهوم حدود الدول.

المطلب الثاني: مفاهيم متعلقة بالخصخصة

لعملية الخصخصة مجموعة من المبادئ تحكمها وأهداف تسعى لتحقيقها، ومقومات تسير عليها، ومن خلال هذا المطلب سنتعرف على أهم أهداف الخصخصة ومبادئها ومقومات فعاليتها.

I. أهداف الخصخصة

تهدف الخصخصة إلى إعادة توزيع الأدوار بين القطاعين العام والخاص من أجل الوصول بالقدرات الإنتاجية والأنظمة الخدماتية إلى أعلى درجات الكفاءة التنافسية الممكنة ليست بحد ذاتها، وإنما وسيلة لإعادة مرافق الإنتاج العامة والخدمات لتحقيق أعلى معدلات النمو الممكنة، وتحصر أهدافها فيما يلي:

- من أهداف الخصخصة تقديم بيئة قانونية وهيكلية لعمل القطاع الخاص، مما يمكّن من زيادة كلاّ من الربحية والكفاءة التشغيلية والإنتاجية والقيمة الإقتصادية المضافة، والتحسين المستمر لمقدرة الإدارة

[1] أحمد عبد الوهاب، "**طرق الخصخصة، طرق نظرة عامة على قضية الخصخصة**"، المركز المصري لدراسات السياسات العامة، ص-ص 04-05.

والتنظيم، وبالتالي فإن أهداف المشاريع التي تمت خصخصتها هو الإنتقال من المسؤوليات الإجتماعية والسياسية إلى المسؤوليات الإقتصادية والتجارية وتحقيق الحد الأقصى من الأرباح[1].

- أهداف مالية يأتي في مقدمتها التخفيف من أعباء الموازنة العامة والمتمثلة في الإستنزاف المستمر للخزانة العامة في صورة الدعم المستمر والمتزايد للمشروعات العامة والخاسرة، هذا فضلا عما يمكن أن تشكله الحصيلة المتجمعة من عمليات بيع المشروعات أو التصفية أو العوائد المترتبة على تأخير بعض المشروعات من الإضافة إلى حصيلة الإيرادات العامة في سد جزء من عجز الموازنة العامة[2].
- هناك أهداف متفق عليها تحاول الدول أن تحققها، وهي كما يأتي[3]:

1 -رفع الكفاءة الإقتصادية عن طريق تعزيز الأسواق المنافسة.

2 -التخفيف من الأعباء التي تتحملها ميزانية الدولة نتيجة دعمها للمنشآت الإقتصادية غير المبرمجة، وتوجيه موارده لدعم قطاعات التعليم والبحث العلمي والصحة والإهتمام بالبنية الأساسية والمنشآت الإقتصادية ذات البعد الإستراتيجي.

3 -إتاحة الفرص للإستثمارات المحلية والعربية والأجنبية من خلال خلق مناخ إستثماري مناسب.

4 -توجيه المدخلات نحو الأغراض الإنتاجية بدلا من التوجه نحو الإستثمار في القطاعات الهامشية من خلال بيع المنشآت العامة إلى المستثمرين على شكل أسهم يتمكن أكبر عدد من شرائها.

5 -رفع مستوى معيشية الفرد وتحقيق مستويات أعلى من الرفاهية نتيجة زيادة الإيرادات الناجمة من رفع كفاءة الأداء ومن ثَمّ زيادة الإنتاج.

6 -خلق فرص عمل جديدة نتيجة التوسعات المستقبلية للإستثمار.

7 -إرساء دعائم التكامل المالي والمستقبلي بين القطاع الخاص والعام عن طريق توسيع المجالات المتاحة للقطاع الخاص وإعطائه دورا أكبر.

---

[1] أكرم علي زوبي، خالد عبد الواحد النخاط، "**أثر تطبيق برنامج الخصخصة على أداء الشركات: تجارب بعض الدول الأخرى**"، مجلة البحوث المالية والإقتصادية، المقالة رقم 1-27، الإصدار الأول، 2014-2015.

[2] الملتقى العربي الأول بعنوان: "**إدارة المشروعات الحكومية وخصخصة الخدمات**، "، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية فيفري 2007، ص164.

[3] شهاب حمد شيحان، "**إشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاءة الأداء الإقتصادية (دراسة تحليلية تطبيقية)**"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، العدد 02، 2008.

8 -حصول الدولة على إيراد فعلي من خلال البيع النقدي للمؤسسة العامة مضافا إليه الإيرادات المستقبلية الناجمة عن حصة الدولة المحدّدة بـ 25% من إجمالي الأسهم للشركات التي يتوجب بقاء الدولة شريكا مساهما فيها.

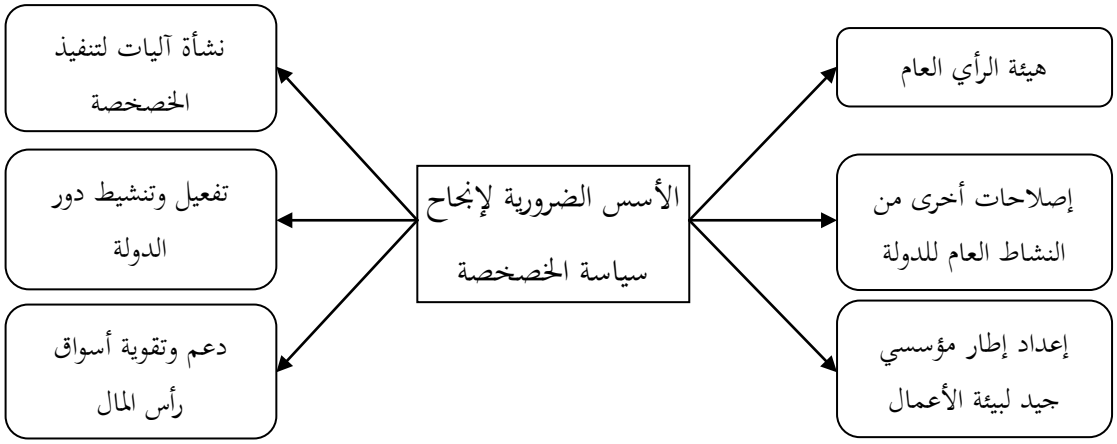
- إن أهداف سياسة الخصخصة في الدول المتقدمة تتمثل في الآتي[1]:
  - تقليل حجم ودور الدولة في إنتاج السلع والخدمات.
  - زيادة الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات تحت الخصخصة.
  - إضعاف نفوذ ودور نقابات العمال في القطاع العام.
  - توسيع دائرة إمتلاك الأسهم (Popular Capitalism).
  - تشجيع ملكية العاملين (Employee Ownership).
  - الحصول على الكسب السياسي (Political Gains).
- أما في الدول النامية، فإن أهداف سياسة الخصخصة تختلف لحد كبير عن نظيرتها في الدول المتقدمة، إذ أن الهدف الأساسي من تطبيق برامج الخصخصة في الدول النامية هو محاولة علاج الأزمة الإقتصادية من خلال برامج التثبيت الإقتصادي والتكيف الهيكلي.

II. مبادئ الخصخصة

من البديهي أنه لكل ظاهرة إقتصادية مبدأ تقوم عليه، وهذا الأخير يعرف بأنه تعبير عام أو حقيقة جوهرية تكون مرشدا للفكر أو التصرف، وتطبيق الحقيقة الجوهرية على سلسلة من الظواهر موضع الدراسة، وتوضيح النتائج المتوقع حدوثها عندما يطبق المبدأ، وعلى هذا من الضرورة أن تكون هناك مجموعة من المبادئ تحكم عملية الخصخصة، وتكون بدورها الإطار الفكري أو المرجعي لهذه العملية، أي الخصخصة، حتى تكون هناك ضوابط لها، وهذه المبادئ هي حسب المخطط المبين في الشكل التالي:

[1] محمد عبد الكريم منهل العقيدي، "**الخصخصة: المفهوم والأهداف والمبررات الإقتصادية**"، ص01.

الشكل رقم 01.01 : الأسس الضرورية لإنجاح عملية الخصخصة



المصدر: موسى سعداوي، "دور الخوصصة في التنمية الإقتصادية-حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، فرع تخطيط إقتصادي، جامعة الجزائر، (2006-2007)، ص91-بتصرف.

كما توجد مبادئ أخرى تتمثل فيما يلي[1]:

1. مبدأ التدرج

إن عملية الخصخصة ستتم بطريقة تدريجية بحيث تقوم المؤسسات القابلة للخصخصة، ويتم إدراجها ضمن برنامج الحكومة حتى تقدم بشكل مضبوط.

2. مبدأ حماية مصالح الدولة

ونعني بذلك أن تخضع عملية التقييم لمعايير موضوعية من شأنها الحفاظ على مصالح الخزينة العمومية، فلا تباع الشركات بأثمان بخسة، وتوضع دفاتر للشروط تحدد إلتزامات المشترين أو على العموم في حالة الخصخصة الجزئية عن طريق المحافظة على الأسهم العينية.

3. مبدأ الشفافية

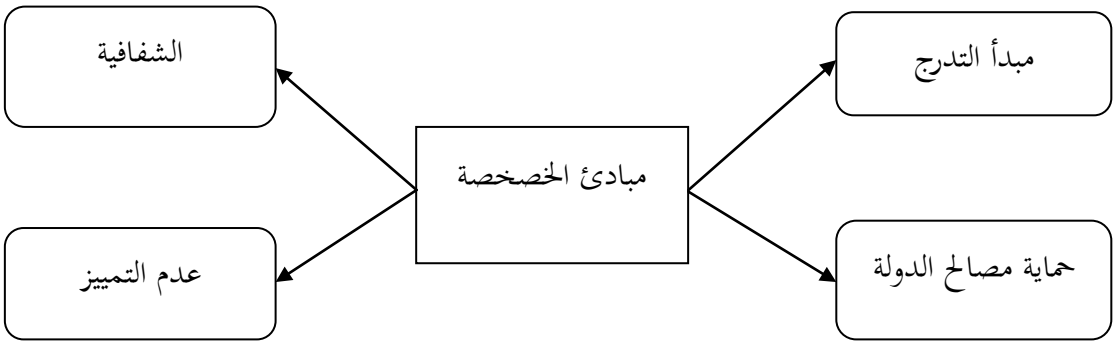
تتضمن عملية الشفافية بإطلاع الجمهور وكل المعنيين بأي صفقة تحويل للملكية عن طريق إشهار واسع، وتخضع لجميع الأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول، ومن ثمّ يرجع في هذا المجال إلى كل التنظيمات القانونية سواء في القانون المدني أو التجاري والمتعلق بعقد البيع.

[1] شيماء مبارك، "**إستراتيجية الخوصصة في المؤسسة الجزائرية**"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 26، سبتمبر2016.

4. مبدأ عدم التمييز

وتعني عدم التفرقة بين الفئات الإجتماعية، وهو أمر لا يتناقض مع بعض الإمتيازات الخاصة والمتعلقة بالإجراءات الواردة في هذا القانون المتعلق بالخصخصة (22/95).

الشكل رقم 01.02 : رسم يوضح مبادئ الخصخصة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على ما سبق.

III. مقومات فعالية برنامج الخصخصة

تتمثل مقومات فعالية برنامج الخصخصة في ضرورة التحليل الموقفي للظروف الإقتصادية والإجتماعية نحو الخصخصة على مستوى الدولة، وعلى مستوى القطاع وعلى مستوى الشركة كأساس لتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها. وكذلك للوقوف على طبيعة القيود والعقبات التي يمكن أن تواجه التنفيذ، ولكي يمكن تهيئة البيئة وتحديد الدعائم الأساسية للنجاح في الترويج لبرنامج الخصخصة، ثم يتم بعد ذلك تحديد خصائص المشروعات التي سيتضمنها برنامج الخصخصة ثم إختيار الطريقة الملائمة للخصخصة ثم القيام بالجدولة الزمنية للطريقة الملائمة التي وقع الإختيار عليها[1].

[1] نحمده عبد الحميد ثابت، "**ترويج قضايا الخصخصة (تجارب عالمية)**"، بحث مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للإقتصاد الإسلامي المنعقد بكلية الشريعة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، محرم 1425ه، طبعة تمهيدية، ص11.

المبحث الثاني: إجراءات تطبيق الخصخصة

لابد من الخوض في إجراءات عدة للتوصل إلى برنامج خصخصة ناجح، ونجاح هذه الأخيرة يتوقف على مدى توفير متطلبات الأزمة، وإتباع جميع مراحلها والسير على شروط منظمة، وكذلك إتباع مرتكزاتها وأساليب أساسية والتطرق لمختلف أشكالها.

المطلب الأول: مراحل تطبيق الخصخصة والمتطلبات الواجب توفرها عند التطبيق وشروط نجاح عملية الخصخصة

تطبيق عملية الخصخصة مرّ بعدة مراحل وتطلّب وجود عدة عوامل كانت سببا في نجاحها مع مراعاة جميع الشروط التي أدّت إلى هذا النجاح، وهذا ما دفعنا إلى السعي إلى التعرف على مراحل تطبيق الخصخصة– المتطلبات الواجب توفّرها عند تطبيقها وشروط نجاحها.

I. مراحل الخصخصة

نظرا لسيطرة القطاع العام لفترة طويلة، ولم يكن من السهل تطبيق عملية الخصخصة، وعلى هذا الأساس مرّت بمجموعة من المراحل وهي كالتالي:

1. مرحلة التخطيط

ويتم في هذه المرحلة ما يلي[1]:

أ – إجراء تقييم مالي وتنظيمي للتعرف على الأمور الرئيسية التي لابد من معالجتها قبل عملية التحويل.

ب –تعديل القوانين والأنظمة للمؤسسات العامة.

ج –تجهيز بيانات التوقعات المالية بقياس مقدرة الشركة على تحقيق الأرباح.

د – بحث و إيجاد حلول للمشاكل العمّالية وعلاقة الموظفين بالشركة الجديدة ومكافأة نهاية الخدمة والتقاعد وكافة الأمور التي تخص الموظفين والعمال.

[1] زاهر محمد عبد الرحيم، "**إدارة الخصخصة بين النظرية والتطبيق**"، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2011ء-1432ھ، ص25.

2. مرحلة التطبيق

يتم في هذه المرحلة تنفيذ التغيرات المطلوبة بما فيها التعديات اللازمة للقوانين وإعادة بناء الهيكلة الجديدة وتحديد الإطار الرقابي.

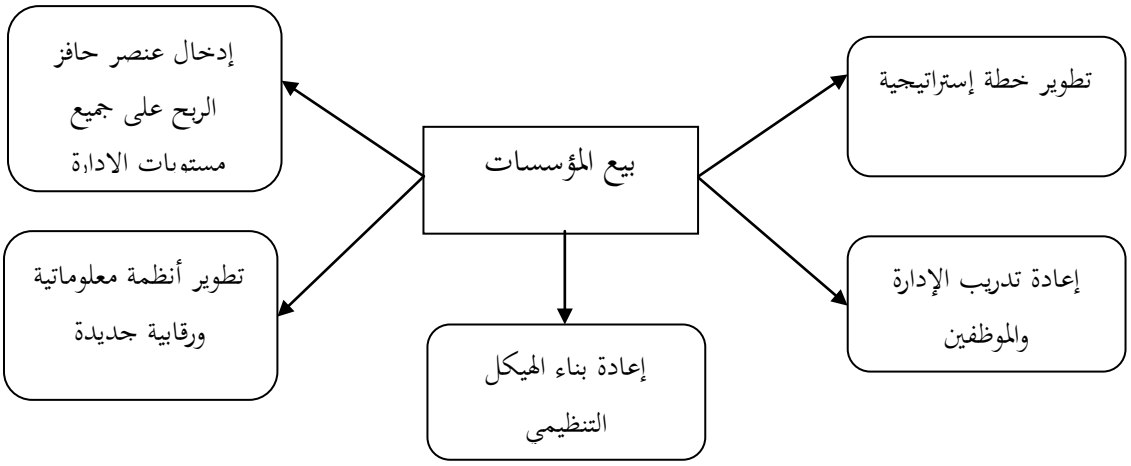
3. مرحلة بيع المؤسسات

يتم في هذه المرحلة بيع الحكومة لجزء أو كل ملكيتها في المؤسسات عن طريق عرض عام أو خاص للأسهم، ويعتمد ذلك على مدى وضوح الإستراتيجية والتجهيز الدقيق لها والواضح من خلال المراحل – آنفة الذكر–

إن الفائدة الحقيقية من عملية الخصخصة تحويل القطاع العام إلى القطاع الخاص لا تأتي من بيع الشركات أو المؤسسات، ولكن نقل عملياتها إلى الوضع التجاري، ويشتمل ذلك على ما يلي:

1 تطوير خطة إستراتيجية.
2 إعادة تدريب الإدارة والموظفين.
3 إعادة بناء الهيكل التنظيمي.
4 تطوير أنظمة معلوماتية ورقابية جديدة.
5 إدخال عنصر حافز الربح على جميع المستويات للإدارة.

الشكل رقم 01.03: مخطط يوضح مرحلة بيع المؤسسات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على ما سبق.

II. المتطلبات الواجب توفّرها عند تطبيق الخصخصة

من أجل تطبيق عملية الخصخصة لابد من توفر مجموعة من المتطلبات، وهي تتمثل في ما يلي[1]:

1 -التنوع في إستخدام أدوات التحول واختيار أدوات وأساليب الخصخصة التي تتناسب مع حالة المشروع أو المؤسسة المراد بيعها وتحويلها للقطاع الخاص، وظروف البلد الإقتصادية والسياسية دون الإلتزام بإتباع شكل أو وسيلة ثابتة لكل المؤسسات.

2 -إختيار الوقت المناسب للخصخصة من حيث توافر بيئة إقتصادية مستقرة.

3 -تحديد مبادئ توجيهية واضحة من قبل الحكومة للمحافظة على حقوق العمال والموظفين، وعدم طردهم وأن يتم استبعادهم أو تعويضهم بشروط مناسبة وعادلة.

4 -الموازنة بين الملكية الأجنبية والمحلية ضمانا للمصلحة العامة.

5 -تجنّب القرارات غير المدروسة، فمن الخطأ أن يتم البيع أو نقل ملكية المؤسسات العامة دون دراسات كافية ومتأنية.

6 -التدرج والإنتقائية، وذلك لأن التدرج في إتمام عملية الخصخصة تؤدي إلى نتائج إيجابية.

7 -إجراء تعديلات تشريعية لكافة القوانين ذات الصلة بعملية الخصخصة ضمانا لوجود أتساق وانسجام تشريعي وعدم وجود تناقض بين عملية الخصخصة والقوانين القائمة.

8 -توفير الرقابة الصارمة على عمليات التقييم والتسعير لضمان عدم الفساد والرشوة وتوفير فرص مكافئة للمشروعات ووضع تشريعات لمنع الإحتكار.

9 -ضرورة إشراف الحكومة بنفسها على الخصخصة أو أن تتعهد بها لوزارة أو جهة واحدة داخل الحكومة لتوحيد السياسة وعدم تضارب المصالح وتناقض القرارات بشأنها.

10 -إجراء تقييم دوري ومنتظم للنتائج المترتبة على عمل المؤسسات والمشروعات العامة التي تم خصخصتها قبل الإقدام على المزيد من عمليات الخصخصة للمشروعات في الدولة.

بالإضافة إلى توفر متطلبات أخرى تتمثل فيما يلي[1]:

[1] "**Privatization**"، منشور في مجلة إضاءات مالية ومصرفية، نشرة توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفية، دولة الكويت، يناير 2011، العدد السادس (بتصرف).

1 -ظهور ميل نحو الإدخار للمجتمع جنبا إلى جنب مع الميل إلى توظيف المدخرات في إستثمارات مختلفة بدلا من إكتنازها كرمز للثراء أو كملجأ في أوقات الشدة أو الضيق.

2 -لابد من استحداث وسائل وآليات لتلبية رغبات المدخرين في تحويل مدخراتهم إلى إستثمارات، وتأخذ هذه الآليات شكل مؤسسات متنوعة إبتداء من الشركات التضامنية وصولا إلى الشركات المساهمة والعامة والخاصة، وشركات التضامن بالأسهم، وإلى جانب هذه المؤسسات المالية تلعب المصاريف دورا بارزا في عملية تجميع المدخرات وتحويلها إلى استثمارات.

3 -ظهور رجل الأعمال المنظم والمغامر والساعي إلى الشراء والتوسع والسيطرة والذي يمتلك الكثير من الصفات الإيجابية في بعد النظر وحسن الإدارة ، إلى جانب الصفات الإندفاعية في حب السيطرة والتملك والمنافسة والإبداع في التنظيم وفي التسويق وفي الإنتاج.

III. شروط نجاح عملية الخصخصة

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الخصخصة لابد من إتباع بعض الخطوات المهمة لإنجاح هذه العملية وهي[2]:

1 -تحديد الهدف المالي والإقتصادي والسياسي.

2 -إيجاد مناخ تنافسي، حتى تنجح برامج الخصخصة لابد من إيجاد السوق الحرة التنافسية قبل البدء في تنفيذ برنامج الخصخصة، وهو ما يحقق هدفين هما:

أ – منع المشاريع من أن تتحول بالخصخصة من الإحتكار العام إلى الإحتكار الخاص.

ب –الإقبال على شراء الأسهم في جوّ تنافسي.

3 -إسناد مهمة عملية الخصخصة إلى جهة محددة.

4 -تنفيذ العملية في إطار قانوني.

5 -توفير شبكة أمان إجتماعي.

6 -عدم إغفال الجانب الإعلامي للعملية.

---

[1] ضياء مجيد الموسوي، "**الخوصصة والتصحيحات الهيكلية**"، آراء واتجاهات، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، ص-ص 22-23.

[2] عبد اللطيف إبراهيم العميدي، "**الخصخصة بين الإقتصاد الإسلامي والإقتصاد الوضعي–دراسة مقارنة**"، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي، ط01 1432ه_2011م، ص ص 72 73، بتصرف.

المطلب الثاني: المرتكزات الأساسية للخصخصة، أشكالها وأساليبها

للتعمّق أكثر في مفهوم الخصخصة، لابد من التعرف على أهم المرتكزات الأساسية التي تقوم بها عليها الخصخصة وكذلك أهم الأشكال والأساليب التي تأخذها، والتي سنتطرق لهما من خلال هذا المطلب.

I. المرتكزات الأساسية للخصخصة

تتحدد المرتكزات الأساسية للخصخصة حسب الظروف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية للدولة، فيما يلي بعض من المرتكزات العامة[1]:

1 -تحديد أهداف برنامج الخصخصة.

2 -كسب التأييد العام للخصخصة وأهدافها.

3 -تحديد الأولويات وتقديم معايير تقويم المشاريع القابلة للخصخصة.

4 -توفير البيئة القانونية والتشريعية.

5 -الإعداد السياسي الجيد.

6 -دعم ومساندة المشاريع المؤهلة بواسطة تسهيلات واستكمال مشاريع البنية التحتية، والتدريب والتأهيل ..الخ

7 -إختيار أسلوب أو أساليب الخصخصة المناسبة.

II. أشكال (أنواع) الخصخصة

لا يمكن للدولة وفي ظرف سياسي واجتماعي صعب أن تبدأ بخصخصة القطاع العام إلا تدريجيا حسب تفتح الذهنيات ورفع القيود المتعددة بكل عملية للخصخصة، وتأخذ الخصخصة أشكالا مختلفة حسب الظروف التي تمر بها الدولة المعنية وحسب المرحلة التي قطعتها في عملية إعداد الهيكلة ومستوى المقاومة التي تبذلها القوى المناهضة للخصخصة، ومن هذه الأشكال ما يلي:

[1] أحمد منير نجار، "**الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الإقتصادي–حالة دولة الكويت**"، ص-ص 07-08.

1. الخصخصة الهيكلية

وهي تقليص دور الدولة والتخلي عن مشاريع القطاع العام لتحويلها إلى القطاع الخاص، وعادة ما يتطلب تنفيذها مدة طويلة من الزمن، بدءا من الإجراءات التمهيدية المتعلقة بتنفيذ إستراتيجية الخصخصة التلقائية، تتبعها إجراءات هيكلية تسند إلى تصفية المنشآت العامة التي يثبت عدم جدوى إصلاحها، ليتم بيعها أو حتى فصل ملكيتها عن إدارتها تمهيدا لضمان إدارة تلك المنشآت على أسس الكفاءة الإقتصادية، ومن دون التأثير في الإعتبارات السياسية والإجتماعية[1].

2. الخصخصة التلقائية

تتلخص في تشجيع القطاع الخاص (أفرادا ومؤسسات) ودعمه بشكل يؤهله لزيادة ثقله في الإقتصاد القومي، على أن لا تؤثر هذه العملية في وضعية الأنشطة التي يضطلع بها القطاع العام، ويعتمد هذا الأسلوب أساسا على تنفيذ الدولة لوسائل تحفيزية تشجع القطاع الخاص مع تهيئة القاعدة الإقتصادية الملائمة لنمو هذا القطاع، وذلك بإطلاق قوى السوق وتهيئة الوسائل الملائمة للإستثمار والإنتاج في مؤسساته المختلفة[2].

3. الخصخصة الواقعية

يلجأ هذا النوع من الخصخصة إلى إيجاد حلول مؤقتة لبعض المشكلات مثل مشكلة نقص السيولة النقدية، وفي جميع الأحوال هناك توافق شبه تام على أن الخصخصة هي نقلة إقتصادية واجتماعية وسياسية لدور الدولة، فالخصخصة ليست عملية إعادة هيكلة الإقتصاد بإعادة تعريف وتحديد دور كل من الدولة والسوق في الإقتصاد المعني، ومن خلال ذلك يجري إختيار أي من الأساليب والسبل الأخرى في إدارة ومتابعة أداء الوحدات لرفع مستوى الفعالية والكفاءة الإقتصادية والإنتاجية[3].

---

[1] محمد فتحي شاكر، "**الآثار الإقتصادية لخصخصة المنشآت على البيئة**"، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، 2010، ص-ص 150-151.

[2] عثمان عتر، "**بحث حول الخصخصة، ماجستير إقتصاد (أسواق مالية)**"، جامعة حلب، كلية الإقتصاد، دبلوم دراسات عليا، قسم المحاسبة، نظرية المحاسبة، ص-ص 02-03.

[3] محمد فتحي شاكر، "**الآثار الإقتصادية لخصخصة المنشآت على البيئة**"، مجلة تنمية، مرجع سبق ذكره، ص151.

علاوة على ما سبق، هناك أشكال أخرى للخصخصة تتمثل فيما يلي[1]:

1. الخصخصة الكاملة

وتعني البيع الكلي للمشاريع العامة وتحويلها إلى الملكية والإدارة الخاصة، إضافة إلى بيع الدولة حقها الكلي.

2.الخصخصة الجزئية

وتعني جعل المشاريع العامة تؤدي وظائفها كما لو كانت مشاريع خاصة، تخضع لقواعد السوق التنافسية نفسها، ومن أبرز صورها عقود الإدارة، حيث تعهد الدولة لجهات خاصة ذات كفاءة ومسؤولية إدارة كل أو بعض المشاريع العامة وفقا لقواعد العمل في السوق التنافسية.

3.فك إرتباط المشاريع العامة بالبيروقراطية الحكومية

من خلال إلغاء صور الرقابة الحكومية على الأنشطة الإقتصادية والإعتماد بدرجة أكبر على قوى السوق وآلياته، ومن أبرز صورها إلغاء سياسات التسعير الجبري، والإستغناء عن العمالة الفائضة بالمشاريع العامة، وترشيد الدعم الحكومي للمشاريع العامة وتعديل التشريعات العملية لتتواءم مع التوجهات الجديدة.

III. أساليب (طرق) خصخصة المؤسسات العمومية الإقتصادية

هناك العديد من أساليب الخصخصة تختلف في مزاياها وعيوبها منها:

1. طرق الخصخصة التي تنهي ملكية الدولة (خصخصة الملكية العامة)

وتتمثل في[2]:

أ. العرض العام للأسهم (جزئيا أو كليا)

هو بيع جزء أو كل أسهم الدولة في المؤسسة العمومية الإقتصادية للجمهور، وهذه الطريقة تعرف بإسم: "الإكتتاب العام"، والبيع الجزئي للأسهم، الغرض منه هو رغبة الحكومة في الإحتفاظ بالمراقبة الجزئية للمؤسسة المراد خصخصتها.

[1] مأخوذة من مقالة منشورة في الموقع (**الخصخصة** https://ar.wikipedia.org/wiki/)، تاريخ الإطلاع: 2017/11/11، 17:46.

[2] الطيب داودي، "**تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية**"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، مجلة المفكر، العدد الثالث.

ب. العرض الخاص للأسهم

والفرق مع التقنية الأولى هو أن المشتركين في التقنية يكونون معروفين، حيث أن كامل أو جزء من أسهم المؤسسة يباع لفئة معينة من المستثمرين، وهو ما يعرف بـ:الإكتتاب الخاص"، ويكون تحديد المستثمرين من قبل الدولة إما عن طريق المنافسة بالبيع بالمزاد العلني أو من خلال التفاوض المباشر مع شخص أو أشخاص وطنيين أو أجانب.

ج. بيع أصول المؤسسة

وتتمثل في تحويل أو إنتقال عناصر الأصول إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين كبيع استثمارات منقولة (معدات، محلات أو حصص في السوق)، وذلك عن طريق البيع المباشر أو المزاد العلني.

د. إصدار أسهم جديدة (الإستثمار الخاص الجديد)

تتمثل هذه التقنية في زيادة رأسمال المؤسسة العمومية، وهذا من أجل إعادة الإعتبار لها أو توسيعها، بذلك تقوم الدولة بفتح المجال للقطاع الخاص المحلي أو الأجنبي بإصدار أسهم جديدة تساعد على التقليل من حصة الدولة في المؤسسة، فبفضل هذه التقنية تحل مشكل السيولة والتكنولوجيا وربما حتى الإدارة.

هـ. بيع الأصول للمسيرين المستخدمين

فعندما يتكرر بيع الأسهم في البورصة، تجد المؤسسة نفسها أمام خيارين: إما البيع للمسيرين والمستخدمين أو التصفية، وتعتبر إذن الخصخصة وفق هذه التقنية الإختيار الأفضل لها عندما تكون غير قابلة للبيع بالنسبة للدولة. لأن التصفية تعتبر مكلفة أكثر بالنسبة للحكومة والعمال في نفس الوقت، والكثير من "المؤسسات في الجزائر تم خصخصتها وفق هذه التقنية، نظرا لكثافة العمال بها، وأعطى القانون الحق للعمال في المشاركة في تملك المؤسسة القابلة للخصخصة.

و. المساهمة الشاملة أو التوزيع المجاني لأسهم المؤسسات

وهي تقنية محدودة التطبيق في الجزائر، وتنصّ على منح كوبونات إستثمار، والتي تعطى بعد مدة حق الحيازة بعد تحويلها إلى أسهم في المؤسسة المخصخصة، الهدف من وراء هذه العملية هو العمل على إشراك الجمهور في عملية الخصخصة، وهو يعتبر عاملا أساسيا للنجاح في ذلك.

2. طرق الخصخصة التي لا تنهي ملكية الدولة

وتتمثل في:

– خصخصة التسيير، وتبقى في هذه الحالة الدولة المالك الوحيد لرأسمال المؤسسة بـ 100%، لكن الخصخصة تمس جانب التسيير، أي إدخال تقنيات التسيير التي يعمل بها القطاع الخاص ويتمثل ذلك في نقل إدارة المؤسسات العمومية إلى القطاع الخاص[1].

تهدف خصخصة التسيير إلى رفع كفاءة المؤسسة العمومية من خلال تحسين إدارتها، وتأخذ أشكالا عديدة تمثل مرحلة إنتقالية لإنهاء ملكية الدولة[2]، ومن بينها:

أ. عقد الإدارة

حيث تبقى ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة، ولكن يعهد بإدارتها إلى القطاع الخاص بموجب عقود إدارة[3].

ب. عقود التأجير

بحيث تبقى ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة ولكن القطاع الخاص يقوم بتشغيلها لحسابه الخاص مقابل مبلغ معين[4].

ج. أسلوب الإمتياز

عبارة عن تعهد من قبل القطاع الخاص فردا أو شكره بمهمة إشباع حاجة جماعية عن طريق إنشاء وتسيير مرفق عام على نفقته وعلى مسؤولية في مقابل مبلغ نقدي من المستفيدين لفترة محدودة، يهدف هذا الأسلوب إل توفير السيولة، وكذلك تطوير البنية التحتية، ويعاب عليها حق الإحتكار[5].

[1] الطيب داودي، "**تقييم إعادة هيكلة المؤسسات الإقتصادية العمومية الجزائرية**"، مرجع سبق ذكره، ص150.

[2] بهلول سمية، "**النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإقتصادية في التشريع الجزائري**"، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر (2012-2013)، ص39.

[3] محمود علي الجبالي، "**تقييم الأصول الثابتة لأغراض الخصخصة–حالة مؤسسة حديد العقبة في الأردن**"، مجلة الباحث، عدد10-2012، جامعة العلوم المالية والمصرفية، الأردن، ص–ص 252-253.

[4] عبد أحمد عبد الله، خالد حسن البيلي، "**دور الخصخصة في تحسين كفاءة الأداء المالي والإنتاجية**"، مجلة العلوم الإقتصادية، العدد 17 (2)2016، كلية بحري الأهلية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجاري، ص27.

[5] رياض دهال، حسن الحاج، "**حول طرق الخصخصة**"، ص120.

المبحث الثالث: إيجابيات وآثار ونقاط الضعف في الخصخصة

من خلال هذا المبحث سوف نستعرض كل من الإيجابيات وآثار ونقاط الضعف في الخصخصة وهي كما يلي:

المطلب الأول: إيجابيات وسلبيات الخصخصة و آثارها

إن الخصخصة ليست حل لكل المشاكل الإقتصادية، وإنما هي وسيلة للإصلاح الإقتصادي، وكما لديها إيجابيات تمكنها من الوصول إلى الأهداف المرجوة كذلك لديها سلبيات، وعلى هذا سنتطرق لإيجابياتها وسلبياتها.

I. إيجابيات الخصخصة

تسير الأدلة الدولية بوجه عام إلى أن الخصخصة تحقق نتائج إيجابية، فقد وجد أن عمليات الخصخصة ترتبط إرتباطا قويا بحدوث تحسن دائم في الأداء الإقتصادي الكلي، وأظهرت دراسات الإقتصاد القياسي التي أجراها صندوق النقد الدولي أن ثمة علاقة ذات دلالة وموجبة بين الخصخصة ومعدلات النمو، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات الإقتصادية التي تفيد بأن النمو غالبا ما يكون أسرع عندما تكون حصة القطاع الخاص في إجمالي الناتج المحلي أعلى ، وكانت الخصخصة تستخدم على الأرجح كمؤشر بديل في هذه الإنحدارات لمجموعة من التدابير الهيكلية التي يجوز وصفها باعتبارها تغير في النظام الإقتصادي، وهذه النتائج على المستوى الجزئي تشير إلى أن الشركات المخصخصة في معظم دراسات الحالة أصبحت أعلى كفاءة وأكثر ربحية وأفضل صحة من الناحية المالية، وزادت من إنفاقها على الإستثمارات الرأسمالية[1].

- تمتاز الخصخصة بالعديد من الإيجابيات يمكن حصرها فيما يلي[2]:
  - التخفيف من المديونية الخارجية.
  - تؤدي إلى إبعاد البيروقراطية وإزالة العبث.

[1] عاصم الغرسان وآخرون، "**قضايا مختارة: الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية–تجارب الماضي وآفاق المستقل– المملكة العربية السعودية**"، صندوق النقد الدولي، 20 جوان 2016، ص43.

[2] علي خيضر كريم، "**الخصخصة وضرورات التحول للإقتصاد العراقي**"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 12، العدد 02، لسنة 2010، جامعة القادسية، ص ص 160 161.

- تساعد على إحداث تنمية إقتصادية واجتماعية وبشرية.
- تؤدي إلى توسيع قاعدة الملكية ومشاركة المجتمع في التنمية.
- ستمكن الأفراد بالإحساس بالرضا والطمأنينة بشرط تهيئة البيئة الإقتصادية والإجتماعية والحرية الإقتصادية، وأن تعمل في إطار إستراتيجية واضحة للتنمية لتحقيق التنمية الشاملة.

- وتوجد أيضا مزايا أخرى وهي تتمثل في ما يلي[1]:
  - حصول الدولة من عملية الخصخصة على حصيلة من الموارد المالية المحققة من عملية بيع بعض وحدات القطاع العام، وكذلك انخفض الإنفاق العام مما أدى إلى خفض أو إزالة العجز في الموازنة العامة.
  - إقترنت عملية الخصخصة بزيادة الإنتاجية وتحقيق معدلات أرباح معقولة في الوحدات التي انتقلت من القطاع العام الحكومي إلى القطاع الخاص.
  - لاشك أن الهدف الأساسي من عملية الخصخصة هو رفع وزيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف، ومن ثمّ اقترنت أيضا هذه السياسة بخفض تضخم التكاليف مما أدى إلى خفض معدل التضخم العام.

II. سلبيات الخصخصة

في مقابل هذه المزايا للخصخصة، هناك بعض العيوب من أهمها[2]:

1 -أنها قد تؤدي إلى نشوء المصالح الخاصة: يشار هنا إلى احتمال إستخدام أساليب غير سلمية لحصول القطاع الخاص على العقود بطرق غير نزيهة.

[1] نادية عبد النعيم، "**الخصخصة وآثارها على التنمية**"، الموقع الإلكتروني للوثيقة:
http://alolabor.org/final/images/stories/ALO/magazine/83/83_1.pdf
تاريخ الإطلاع: (2017/11/06، 17:28)

[2] فؤاد خليل لطيف، "**الخصخصة–نشأتها–إيجابياتها–سلبياتها**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني:
http://www.4shared.com/UPLSmvgSce/-.html
تاريخ الإطلاع: (2017/11/18، 10:25)

2 -إن الرهان على الخصخصة كعلاج للمسائل الإقتصادية التي تعانيها بشكل خاص البلدان المتخلفة في غير محلها، لأن الشروط المطلوبة لنجاحها مثل السوق التنافسية الحرة والبورصة، المؤهلات الإدارية العالية..الخ، غير متوفرة إلا في البلدان الرأسمالية المتطورة.

3 -تركيز الحكومة على التخلص من مؤسساتها الخاسرة بالدرجة الرئيسية، وذلك بعد أن ازداد عبء هذه المؤسسات على كاهل الدولة نتيجة إرتفاع حجم ديونها وتضاعف العوائد المترتبة على الديون نفسها، مع تراكم خسائرها لأسباب عديدة، ولذلك تباع بأبخس الأثمان.

4 -تزايد أعداد الأيدي العاملة العاطلة عن العمل في داخل البلد.

5 -يؤدي تطبيق البرنامج في حالات عديدة إلى ظهور نسبة محدودة من المجتمع تتميز بدخل نقدي عالي، مما يؤدي عادة إلى حدوث تفاوت واضح في دخول أفراد هذا المجتمع، وينعكس على إستقرار البلد من النواحي الإجتماعية، الإقتصادية وحتى السياسية.

6 -إمكانية رفع الدعم الحكومي عن السلع الأساسية التي يستهلكها عادة أفراد المجتمع ذوي الدخل المحدود بصورة خاصة، وصعوبة تعويض هذا الدعم بوسائل أخرى.

7 -حدوث تخفيض لقيمة العملة الوطنية للدولة التي تطبق البرنامج المذكور خلال مراحل عديدة منه، وذلك لأن العملات الوطنية للدول النامية لا يتوفر لها في أغلب المجالات غطاء ذهبي أو قوة إقتصادية كافية لدعم التعامل بها في الأسواق والبورصات المالية المختلفة.

8 -عدم توفر الأجهزة والإدارات المتخصصة بعمليات نقل ملكية المؤسسة العمومية إلى القطاع الخاص.

- وتوجد أيضا تأثيرات سلبية أخرى وهي[1]:
- يصاحب الخصخصة عادة طرد للموظفين والتسريح الجماعي.
- القطاع الخاص يهتم بالربح أكثر من إهتمامه بسعر البيع، مما قد يؤدي إلى حالات من التضخم وارتفاع الأسعار.
- وجود رؤوس أموال أجنبية في البلاد تحولها إلى أداة ضغط أجنبية على الوطن.

[1] فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان، "**العولمة الإقتصادية**"، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2015م-1436هـ، ص112.

- السيطرة على القرار السياسي والإقتصادي.
- إهمال الخبرات المحلية والتركيز على الأجنبي.
- تدخل الدولة صاحبة الشأن في الخصخصة في أمر الدولة وتقرير توجهات تخدم مصلحة الدولة المسيطرة.

III. آثار الخصخصة

لكل أسلوب أو نهج أو فكرة جديدة تظهر إلى حيّز التطبيق الفعلي في الإقتصاد لابد لها أن تحدث آثارا وهي ذات أبعاد متعددة، سنعرضها في ما يلي[1]:

1. آثار على المستوى الكلي

إن العلاقة المالية بين الحكومة والمؤسسات العمومية تتمثل في متحصلات الحكومة من الضرائب والعوائد الملكية وغيرها، وغالبا ما توجد علاقة مالية غير مسجلة، تتمثل في الدعم للمؤسسات والضمانات الحكومية لها.

ومن المفروض توقف الدولة أو الحكومة عن تدعيم المؤسسات إلا إذا كانت هناك أهداف مسطرة مسبقا لذلك. كخدمات تريد الدولة أن تؤديها للمواطنين بأسعار منخفضة مثل خدمات المرفق العام.

2. آثار على الإستثمار والإدخار

الخصخصة تعد عملية تدوين لمحفظة إستثمارية كبيرة يمكن تقدير قيمتها كقيمة الشركات التابعة للقطاع العام، وبالتالي تؤدي إلى خلق السيولة للأصول التي لم تكن سائلة من قبل، وتعمل على زيادة الكفاءة المالية في سوق رأس المال، والتي ينتج عنها خلق إستثمارات إنتاجية جديدة.

كما أن للخصخصة أثر على الإدخار، حيث أن بيع المؤسسات الرابحة ينتج عنه زيادة الإدخار نتيجة لزيادة كفاءة تشغيلها، وإن كان ذلك يستغرق بعض الوقت، أما عن بيع الشركات الخاسرة ففي بداية الأمر يؤدي إلى إنهاء الإدخار السالب المتمثل في دعم هذه المؤسسات.

[1] مختار حميدة، "**الخصخصة عن طريق الأسواق المالية**"، مكتبة حسين العصرية للطباعة والنشر والتوزيع، ص-ص 60-61.

3. الأثر على صافي قيمة الأصول الحكومية

حيث أنه يجب مقارنة القيمتين الآتيتين:

- **القيمة الأولى**: حصيلة الخصخصة + صافي القيمة المالية للضرائب التي ستحصلها الحكومة مستقبلا من المؤسسات المباعة.

- **القيمة الثانية**: صافي القيمة المالية للدعم والتحويلات التي كانت ستتم بين الحكومة وتلك المؤسسات + صافي القيمة المالية للضرائب المستقبلية التي سيتم فقدها نتيجة بيع المؤسسة.

لذلك؛ فإنه وفي ظل توافر المعلومات والبيئة التنافسية يكون الثمن العادل للمؤسسة مساويا لصافي القيمة المالية للأرباح المتوقعة خلال عمره الإنتاجي، وبالتالي فإن صافي قيمة الأصول الحكومية يتأثر بنتيجة الخصخصة.

4. أثر الخصخصة على الكفاءة الإقتصادية

تتمثل فيما يلي[1]:

- إن السياسات الحكومية لا يتم صياغتها لتدعيم إستراتيجية معينة للتنمية بل يتم إستخدامها غالبا لتدعيم المشروعات المملوكة للدول.

- إن تقديم المشروعات العامة في غالبية الدول النامية كان يحقق بدون حسابات حقيقية لتكاليف التشغيل، وأيضا فشل واضعي السياسات في أن يتخذوا الخطوات التصحيحية اللازمة، وفي الوقت المناسب، ومن ثم تراكمت الخسائر المالية وازدادت نسب الطاقات العاملة.

- في العديد من الدول النامية، يتضح أن المشروعات العامة تعمل في بنية غير تنافسية معزولة عن المنافسة المحلية والأجنبية من خلال أنظمة الإعانات والضرائب الجمركية.

[1] خديجة جمعة الزويني، حسن عبد الكريم سلوم، "**الأزمة المالية العالمية وخصخصة الشركات**"، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال "التحديات-الفرص-الآفاق"، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، للفترة 10-11 نوفمبر 2009، ص-ص 16-18.

– إن المستثمرين الوطنيين والأجانب لا يكون لديهم الدافع للمشاركة الفعالة في برامج التنمية الإقتصادية بسبب المزايا التفضيلية المفرطة التي تنعم بها المشروعات العامة.

– إن غالبية المشروعات والمؤسسات الحكومية لديها مؤشرات داخلية غير صحيحة راجعة إلى عدم الكفاءة الإدارية وبيروقراطية الإجراءات، وعدم كفاءة نظم الحوافز..الخ، وقد انعكست هذه المظاهر بآثار سلبية معاكسة على قدرة تلك المشروعات على تخفيض تكاليف إنتاجها.

– إن بيئة إتخاذ القرارات في وحدات القطاع العام بصفة عامة وفي الدول النامية بصفة خاصة تتسم بعدد من الخصائص والسّمات التي تؤثر سلبا على الكفاءة الإنتاجية المتحققة داخل هذه الوحدات.

5. *أثر الخصخصة على المالية العامة*

تتبين في أنه[1]:

– يرى البعض أن الخصخصة تساهم في تخفيض العجز، فيكون للخصخصة تأثير مزدوج، فهي تدرّ إيرادات عامة من جهة لقاء ثمن بيع المشروعات، وهي تخفف العجز بإلغاء بعض أسبابه من جهة أخرى، هذان التأثيران يُعدان مما يساعد على محاربة التضخم، وذلك بتعبئة الإيرادات العامة غير التضخمية من جهة، وتخفيف النفقات العامة غير الكفؤة من جهة ثانية.

– هناك تأثير للخصخصة على إرتفاع مستوى الرّفاه لدى العاملين فيها، من خلال الزيادة في مستوى الدخل لدى الفرد، وإقبال العاملين لديها على شراء السلع الكمالية وزيادة النشاط السياحي لدى العاملين، بالإضافة إلى تغيير النمط السكني لدى العاملين مع الزيادة في رفع مستوى أثمنة المكاتب لدى العاملين فيها وزيادة معدل دوران العمالة[2].

– مما سبق يمكن القول أن هناك تباينا في تأثير الخصخصة على إقتصاد الدول، فقد تنجح التجربة في دولة معينة في تحقيق الهدف المرجو منها، وإن ذلك ينعكس على إقتصاد الدولة فيكون لها أثر إيجابي، أو يكون

[1] خديجة جمعة الزويني، حسن عبد الكريم سلوم، "**الأزمة المالية العالمية وخصخصة الشركات**"، مرجع سبق ذكره، ص162.

[2] أحمد عارف العساف، "**سياسة الخصخصة وأثرها على البطالة والأمن الوظيفي للعاملين**"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا العدد السابع، جامعة الزرقاء الخاصة الأردنية، ص162.

العكس في دولة أخرى فيكون له اثر سلبي، ولذلك يختلف تأثير الخصخصة من دولة إلى أخرى وحتى في داخل الدولة الواحدة، حيث أن التطبيق الجيد للخصخصة مع توفر كافة متطلبات النجاح يساعد على أن يكون للخصخصة أثر إيجابي على إقتصاد الدولة المطبقة للخصخصة.

المطلب الثاني: العوائق التي تواجهها الخصخصة، مخاطرها وعوامل فشلها

ونحن بصدد دراسة هذا المطلب، سنحاول التطرق إلى أهم العوائق التي تواجه الخصخصة ومخاطرها وعوامل فشلها.

I. عقبات وعوائق الخصخصة

إن عملية الخصخصة عملية ليست سهلة، تواجه صعوبات عديدة سواء أثناء التنفيذ أو ربما قبل البدء تتمثل فيما يلي[1]:

1 ليس من السهولة التحول من قطاع عام تملكه الدولة وتستند عليه في نهجها السياسي إلى القطاع الخاص، وقد يحتج النظام السياسي بأية حجة فنية أو عملية تتعلق بالخصخصة، مثل البطالة والتراجع عنها أو عدم القيام بها أصلا.

2 قد لا يتقبل ضمير المجتمع صاحب القطاع العام بالتنازل عن ملكيته الإعتبارية له لصالح الخصخصة بعد أن تعوّد على الإستقرار في الأسعار والعرض والطلب السائدين، ولا يتحقق ذلك إلا بالثقة في سلامة وعدالة إجراءات نقل الملكية.

3 عجز رأس المال المحلي عن شراء الأصول المطروحة للبيع، وخصوصا المشاريع الكبرى وعدم القدرة على إدارتها لاحقا.

4 هناك بعض المؤسسات المطروحة للبيع تعاني من تشوه هيكلي أو قدم العتاد...الخ، وبالتالي قد تتطلب أرصدة مالية كبيرة لإعادة تشغيلها مما يضعف إقبال القطاع الخاص على شرائها.

[1] نزاع قنوع، "**الخصخصة الإقتصادية بشكل عام–إيجابياتها وسلبياتها**"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 02، ص63، (2005/08/14)، الموقع الإلكتروني:

http://tishreen.edu.sy/ar/content

تاريخ الإطلاع: (2017/11/8، 12:11)

5 غياب السوق المالية، وغياب الأسهم القابلة للتداول، مما يؤثر سلبا على فعالية وربحية المؤسسات المدرجة في السوق.

- وتوجد أيضا مجموعة من العقبات وهي كما يلي[1]:

1. عقبات سياسية

تدور مختلف الخلافات السياسية والنقاش حول النقاط التالية:

أ. سرعة التنفيذ

عند عملية الخصخصة تحدث خلافات، فطرف يفضل أن يتم التباطؤ في موضوع الخصخصة لتحقيق نتائج أفضل، وطرف آخر يفضل أن تتم العملية بأسرع وقت ممكن.

ب. الأسعار التي تباع فيها الأملاك العامة

تحدث خلافات سياسية حول الأسعار التي تباع بها الأملاك العامة، فيرى طرف أن الأسعار معقولة، والطرف الآخر المعارض يرى أن الأسعار التي بيعت بها الأملاك العامة كانت أسعار زهيدة ورخيصة جدا.

ج. السيادة والأمن القومي

قد تحدث خلافات سياسية حول أن بعض القطاعات لا يمكن خوصصتها لتعلقها بالسيادة والأمن القومي.

2. عقبات إدارية

- يقصد بها اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعداد المؤسسة المملوكة للدولة للإنتقال إلى القطاع الخاص، وهي تتجلى في[2]:

[1] نفيسة حجاج، "**أثر الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة**"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص13.

[2] جازية حسيني، "**خوصصة البنوك في الجزائر–واقع وآفاق**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي–الشلف، الجزائر، ص58.

- العقبات الإدارية السائدة في عدد من الدول، وهي تقوم على الروتين والهدر والتكرار.
- مقاومة فكرة الخصخصة من طرف المسؤولين الإداريين.
- معارضة الخصخصة من طرف الموظفين.
- عدم وضوح الطبيعة القانونية للوعاء العقاري للمؤسسات العمومية المراد خصخصتها.

II. مخاطر الخصخصة

من الأمور الهامة التي يجب مراعاتها قبل الإقدام على تطبيق برنامج الخصخصة هي المخاطر التي يمكن أن تنتج عند التطبيق، والتي يستلزم أخذها بعين الإعتبار، من تلك المخاطر التي يجب مراعاتها ما يلي[1]:

1. إستدانة القطاع الخاص

المتوقع أن قدرة القطاع الخاص على الإستدانة من الخارج سوف تقل عن قدرة قيام الحكومة بذلك، وهذا من شأنه أن يساعد على ظهور حالات خلل داخلي ناتجة عن إنخفاض إستثمارات القطاع الخاص وارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية وزيادة معدلات التضخم.

2. الإحتكار والإستغلال

هناك بعض الأنشطة والخدمات قد يكون من الأنسب لها أن تديرها جهة واحدة، وهذا من شأنه يمكن أن يترتب عليه نشأة الإحتكار والإستغلال، لذا يجب معالجة هذا الجانب على أسس علمية سليمة حتى لا ترهق أصحاب الدخول المحدودة قبل الإقدام على تنفيذ برنامج الخصخصة.

- إن مخاطر الخصخصة تكمن فيما إذا كانت المؤسسات الحكومية في وضع مالي وإداري ضعيف قبل خصخصتها، ما يعود على المستثمر سواء كان فردا أو مؤسسة بتكاليف عالية وعائدات ضعيفة متدنية أو ربما خسائر تؤدي إلى إفلاسها.

- الوضع الإداري والمالي والهيكلي للمؤسسات الحكومية وغير الحكومية لابد أن يكون سليما وقويا، وأن تعكس تلك القوائم المالية الواقع من غير تدليس أو تضليل، وأيضا يجب أن تكون قيمة الإصدار الإسمية،

[1] دراسات، "**الخصخصة وأثرها على تنمية الموارد غي ر النفطية للدولة (عن إدارة الحسابات العامة)**"، بتصرف.

وعلاوة الإصدار المنسجمة مع قوة المؤسسة المستهدفة من الخصخصة، لأن المبالغة في سعر الإكتتاب يؤثر على أدائها بما في ذلك العائد على رأس المال المستثمر، وبالتالي يؤثر في ثقة الأفراد والشركات التي تستثمر فيها وأيضا في الإكتتابات المستقبلية[1].

III. عوامل فشل برامج الخصخصة

في ظل غياب الخطط الجيدة والإجراءات الواضحة والبيئة المناسبة، فإن العديد من برامج الخصخصة تعثرت ولم تحقق الأهداف المرجوة منها، لا على مستوى المنشأة المعنية ولا على صعيد الإقتصاد الوطني، وتشير تجارب الخصخصة في العديد من بلدان العالم إلى أن هناك عوامل عديدة وعقبات حالت دون تحقيق النجاح وأبرزها[2]:

- غياب الإرادة السياسية لدى الحكومات لتنفيذ هذه البرامج بنجاح.
- إنعدام حالة المنافسة وخصوصا عند تحويل الشركات العامة والإحتكارية إلى شركات إحتكارية خاصة.
- مقاومة برامج الخصخصة من قبل منظمات المجتمع المدني والنقابات والإدارات البيروقراطية في العديد من الحالات.
- تفشي حالة الفساد وانعدام الشفافية وتحكم المصالح الفردية والفئوية.
- تقليص أعداد الأيدي العاملة بعد الخصخصة في بلدان تعاني أصلا من مشكلة البطالة.
- عدم توفر الأعداد اللازمة من الإستشاريين والخبراء الذين ينفذون البرامج بشكل ناجح.
- هناك بعض المخاطر الأخلاقية عندما يتم تحويل المؤسسات الحكومية الكبيرة والمهمة إلى مؤسسات خاصة، وخاصة التي تقدم خدمات حساسة مثل الخدمات الصحية.
- إن العديد من التقارير الإجتماعية المتعلقة ببرامج الخصخصة تشير أيضا إلى حالات الفساد التي تتمثل بمحاباة بعض المستثمرين من ذوي العلاقات الذين حصلوا على أصول قيّمة بأزهد الأسعار.

---

[1] مأخوذ من مقالة منشورة في صحيفة صدى الحرجة الإلكترونية، 26 مارس 2017، بعنوان: "**الخصخصة..الطريق لرفع كفاءة الإقتصاد وتطوير جودة وأساس المنافسة**"، الموقع الإلكتروني:

https://www.alharajh.com/13471

تاريخ الإطلاع: (2018/02/10، 10:57)

[2] مدحت القريشي، "**برامج الخصخصة بين مقومات النجاح وعوامل الفشل**"، شبكة الإقتصاديين العراقيين (2011/10/16)، ص11، بتصرف

خلاصة

إن الخصخصة بشقيها الهيكلي والتلقائي تعتبر علاجا لابد منه للوضعية غير الصحية وغير المتوازنة لمؤسسات القطاع العام في معظم الدول، من أجل تحويل وضعية إقتصاد أية دولة منها يرتكز على نشاط القطاع العام إلى إقتصاد حرّ تسوده المنافسة ويتعاون فيه القطاع الخاص بشكل أكبر وأفضل من ذي قبل، إن هذا يعني أنه في الوقت الذي تنجح فيه أية دولة في تطبيق الخصخصة الهيكلية ينتج منها الكثير من الإنجازات الإيجابية لصالح مجتمعها بشكل خاص، ونرى أن دولة أخرى لا تحبّذ هذا النوع من الخصخصة وتركّز في الوقت نفسه على تنفيذ برنامج إصلاح إقتصادي وفق خصخصة تلقائية تطمح من خلالها إلى جني ثمار أفضل مما هو الحال في النوع الآخر، ومن ثم فإن شكل النظام الإقتصادي السائد في الدول قبل تنفيذه لإستراتيجية الخصخصة بشكل عام له تأثيره المباشر في إختيار حكومته لنوع الخصخصة، الذي سيترتب على تنفيذه إنعاش إقتصادي للقطاعات المنتجة صناعيا وزراعيا ثم تجاريا، فإنه ليس بالشيء المهم تحديد أي نوع من الخصخصة ينبغي تطبيقه في هذه الدول أو تلك، ولكن الأهم من ذلك هو إمكانية معالجة السلبيات والوصول إلى الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني

واقع الخصخصة في الجزائر

تمهيد

إن التوجه نحو الخصخصة في الجزائر جاء في وقت توجه عالمي كبير ضم أكثر من مائة دولة دفعت إليه الجهات المانحة وعلى رأسها صندوق النقد والبنك الدوليين ضمن ما يعرف بـ "توافق واشنطن"، وقد تزامن ذلك مع تعرض الجزائر في نهاية الثمانينات إلى أزمة إقتصادية وأزمة المحروقات سنة 1986، كانت شديدة الوطأة على الإقتصاد وخصوصا من ناحية إنهيار سعر صرف الدينار، ارتفاع المديونية وضعف معدل النمو الإقتصادي على مدى عدة سنوات، إضافة إلى ضعف أداء القطاع العام، وبالتالي وكغيرها من الدول التي شهدت أزمات إقتصادية ناجمة عن تفاقم الإنفاق العام والتضخم وتراكم المديونية، كانت الخيارات محدودة، فلم يكن هناك بديل عن المؤسسات الدولية التي تطلبت قدرا عاليا من التقشف في الإنفاق وتحرير الأسواق، وقصد الإلمام بمختلف جوانب هذه الدراسة برزت أهمية الإجابة على الأسئلة الجوهرية التالية:

- ما هو المسار الذي مرت به إستراتيجية الخصخصة في الجزائر؟ وإلى ماذا تهدف؟ وما هي إجراءات تطبيقها؟

وللإجابة على الأسئلة السالفة الذكر إرتأينا دراسة هذا الفصل في ثلاثة مباحث، جاءت على النحو الآتي:

- **المبحث الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لعملية الخصخصة في الجزائر.**
- **المبحث الثاني: مجالات تطبيق الخصخصة، مبرراتها، طرقها وشروط نجاحها.**
- **المبحث الثالث: دوافع، آثار وأهداف الخصخصة في الجزائر.**

المبحث الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لعملية الخصخصة في الجزائر.

تتطلب كل سياسة خصخصة إعدادا مسبقا، وتبني إطار قانوني ومؤسساتي لتحديد وتنظيم التحكم في الخصخصة، ووضع المؤسسات المكلفة بالبرامج.

سنتطرق في هذا المبحث إلى كل من النصوص القانونية وتعريف الخصخصة ومسارها في الجزائر، إضافة إلى المستفيدين منها، وخطوات التحضير لها..

المطلب الأول: النصوص القانونية لعملية الخصخصة في الجزائر، تعريفها ومسارها

I. النصوص القانونية

إن الإجراءات القانونية والمؤسساتية في الجزائر جد مؤثرة، يمكننا أن نتفحص مراحل تكوين الإجراءات القانونية والنقائص التي تميزها، وهي كما يلي[1]:

1. مرحلة الثمانينات

إن عملية الخصخصة في الجزائر لم تكن حديثة العهد، فقد ظهرت في عدة أشكال ومسّت قطاعات عديدة قبل أن تصل إلى المؤسسة العمومية، ويمكن القول أنها ظهرت لأول مرة في بداية الثمانينات، مع صدور قانون 84/81 المتعلق بالتنازل عن الأملاك العمومية للخواص بأسعار رمزية، وهذا الأخير تم تعديله سنة 1986 بقانون 03/86 المؤرخ في 04 فبراير 1986، والذي وسع دائرة التنازل لتشمل الأملاك العقارية التي دخلت في الإستغلال إبتداء من سنة 1981.

ثم تبع ذلك القانون 19/87 المتعلق بالمستثمرات الفلاحية الخاصة (EAI)*، والمستثمرات الفلاحية الجماعية (EAC)*، الذي تم على أساسه تفكيك المؤسسات الزراعية المسيرة ذاتيا إلى مستثمرات جماعية وفردية، وكذا توزيع الأراضي التي كانت تابعة لممتلكات الثورة الزراعية على هذا الأساس، كما صدرت

[1] محمد زرقون، "**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية–دراسة حالة بعض المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**"، مجلة الباحث، عدد 07، 2009-2010، جامعة ورقلة، الجزائر، ص154.

* **EAI** :**Exploitation Agricole Individuel**.

*__EAC__ :**Exploitation Agricole Collective**.

قوانين الإصلاحات وهذا إبتداء من جانفي 1988، متمثلة في قانون 02/88 حول إستقلالية المؤسسة العمومية، والقانون 03/88 الخاص بالتخطيط، وكذا قانون 03/88 الخاص بصناديق المساهمة، وفي النهاية قانون 01/89 الذي يتمم مفهوم العقد "التسييري"، وخصائصه الأساسية، كما أن دستور 23 فيفري 1989 وبالأخص في مادته 12 يدقق في مجال الملكية العمومية، هذا الأخير وفي مادته 18، يميز بين المال الخاص للدولة ومجالها العمومي[1].

2. مرحلة التسعينيات

يمكننا ذكر قانون رقم 10/90 الصادر في 04 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، من القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات، فهو يهدف إلى إضفاء الأهمية لمكانة النظام البنكي الجزائري، وكذا جاء المرسوم التشريعي رقم 12/93 وهو يبين الإرادة الواضحة للدولة من أجل ترقية الإستثمارات، وكذا تحقيق سياسة الإنفتاح الإقتصادي[2].

أما في سنة 1994، سمح للمؤسسة العمومية لأول مرة بأن تملك أصولها فتستطيع التصرف بفتح رأسمالها الإجتماعي والتنازل عنه، ثم وضع الإطار القانوني بداية مع قانون المالية التكميلي لسنة 1994، الذي سمح لأول مرة ببيع المؤسسات العمومية والتنازل عن تسييرها لصالح المسيرين الخواص، ومساهمة الخواص في رأسمالها بحدود 49%، قدم هذا الترخيص عبر مادتين 24-25 لقانون المالية التكميلي لسنة 1994، ووصفت هذه المرحلة بمرحلة الخصخصة الجزئية للمؤسسات[3].

[1] محمد زرقون، "**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية-دراسة حالة بعض المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**"، مجلة الباحث، عدد 2009/07-2010، جامعة ورقلة، الجزائر، ص154.

[2] أقاسم حسنة، "**تأثير الإستثمار الأجنبي المباشر على النمو الإقتصادي في الجزائر بعد الإصلاحات مع الإشارة إلى حالة كوريا الجنوبية-ماليزيا-مصر**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة الجزائر03، 2011-2012، ص-ص 163-165.

[3] كوري جمال ، "**الخوصصة في الجزائر-تحليل وآفاق**"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد، جامعة الجزائر 03، 2013-2014، ص143.

– كل ذلك هو المحتوى الذي جاء به المرسوم 22/95 بتاريخ 26 أوت 1995، هذا القانون المعدل والمراجع بقرار رقم 10/96 لشهر جانفي 1996، فقد سمح بتوضيح طرق الخصخصة، وكذا الفروع التي تخضع لذلك ومختلف الإجراءات المتعلقة بهذه العملية[1].

– وبدخول سنة 2001، جاء الأمر 04/01 الذي حدد القيام بعملية الخصخصة من طرف مجموعة من الأجهزة وهي: مجلس مساهمات الدولة، الوزير المكلف بالمساهمات، لجنة الخصخصة ولجنة المراقبة [2]. لتتوسع الخصخصة إلى كافة مجالات النشاط الإقتصادي.

– أقرّ رئيس الحكومة الأمر رقم 58 في 19 فبراير 2003 بتعيين شركات المساهمة (SGP) كوكالات الخصخصة في إطار تحقيق برنامج الخصخصة، فتعتبر رافعة للتسيير العملي للمؤسسات العمومية وأيضا وكالات حقيقية تسير أسهم المؤسسات العمومية لحساب الدولة[3].

II. تعريف الخصخصة في الجزائر

عرفت في الأمر (22/95)* بأنها[4]:

"تعني الخصخصة القيام بمعاملة أو معاملات تجارية تتجسد في:

- إما تحويل ملكية كل الأصول المادية أو المعنوية في المؤسسة العمومية أو جزء منها، أو كل رأسمالها أو جزء منه، لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص.
- وإما في تحويل تسيير مؤسسات عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفيات تحويل التسيير وممارسته وشروطه."

[1] محمد زرقون، "**انعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية**"، مرجع سبق ذكره، ص155.

[2] حشماوي مختارية، "**تكوين الإطارات المسيرة الجزائرية**"، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الإجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران، الجزائر، 2011-2012، ص49.

[3] كوري جمال، "**الخوصصة في الجزائر–تحليل وآفاق**"المرجع السابق، ص–ص 146-147.

* **الأمر (22/95): القانون المتعلق بخوصصة المؤسسات العمومية الإقتصادية.**

[4] بهلول سمية، "**النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإقتصادية في التشريع الجزائري**"، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013، مرجع سبق ذكره، ص37.

كما عرفها الأمر (04/01)*[1]:

"يقصد بالخصخصة كل صفقة تتجسد في نقل الملكية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين لقانون الخاص من غير المؤسسات العمومية، وتشمل هذه الملكية:

- كل رأسمال المؤسسة أو جزء منه، تحوزه الدولة مباشرة أو غير مباشرة و/أو الأشخاص المعنويون الخاضعون للقانون العام، وذلك عن طريق التنازل عن أسهم أو حصص إجتماعية أو إكتتاب للزيادة في رأس المال.
- الأصول التي تشكل وحدة إستغلال مستقلة في المؤسسات التابعة للدولة."

III. مسار الخصخصة في الجزائر

شكل الأسس التشريعية لسياسة الخصخصة في الجزائر نصان قانونيان وهما[2]:

1. *قانون 95/22(قانون خصخصة المؤسسات العمومية*

- لقد تم تطبيق برنامج الخصخصة في الجزائر سنة 1995 بواسطة صدور أول نص أمر 22/95 في 26 أوت 1995، الذي يحدد أهداف الخصخصة، القطاعات المعنية بها والطرق والإجراءات الكفيلة بتحقيقها،هذا الأمر تم تعديله جزئيا في سنة 1997 ثم تمت مراجعته بالكامل في سنة 2001.
- الأمر 25/95 الصادر في : 25 سبتمبر 1995 الخاص بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة، حدّد هذا الأمر طرق تنظيم وتسيير مساهمات الدولة في المؤسسات الإقتصادية العمومية بهدف فتحها أو التنازل عن الأصول العمومية في السوق، وعوض صناديق المساهمة بالشركات القابضة وهي شركات مساهمة ذات طابع وطني تتمتع بكامل مزايا الملكية فيما يخص الأسهم التي تملكها الدولة، عكس صناديق المساهمة التي كانت تسير هذه المساهمات بالوكالة.

---

* **الأمر 04/01: المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الإقتصادية وتسيرها وخوصصتها.**

[1] منية شوايدية، "**محاضرات حول طرق خوصصة المؤسسات العمومية الإقتصادية**"، تخصص قانون أعمال، قسم الحقوق، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، ص18.

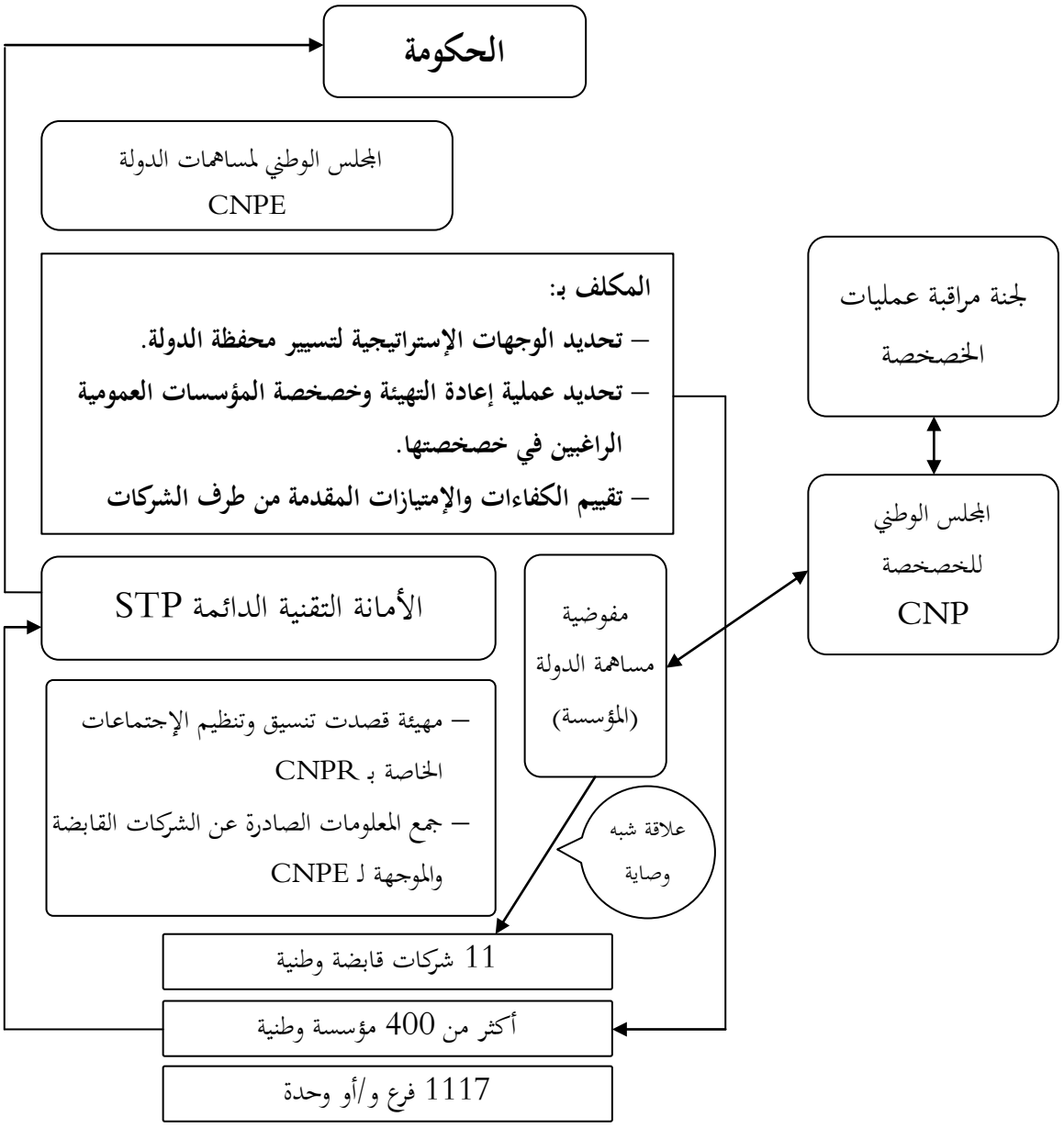
* **الأمر 12/97: المتضمن قانون الخوصصة المعدل والمتمم للأمر (22/95).**

[2] بوعاملي ياسين، "**الخوصصة ودور السوق المالية في تفعيلها–دراسة بعض التجارب المغاربية**"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة قسنطينة، الجزائر (2009-2010)، ص125.

- لقد تميزت النصوص التي تحكم الخصخصة بإطار تشريعي واضح، إلا أنها تميزت في بعض الأحيان بالمحدودية، حيث استثنت القطاعات الإستراتيجية (المحروقات، المناجم، القطاع المالي والنقل الجوي والبحري)، بالإضافة تمتع الدولة بـ "حق الفيتو" لأسباب تخص المصلحة الوطنية، وهذا ما أدّى إلى إجراء تعديلات على قانون 1995 من خلال الأمر 22/97 الصادر في 17 مارس 1997، وأهم التعديلات التي جاء بها هذا القانون:

  - تشجيع مساهمة العمال باقتراح من البنك العالمي.
  - السماح للمستثمرين بالتسديد الجزئي بعدما أعاق الدفع الفوري برنامج الخصخصة.
  - إلغاء قيد الإبقاء على النشاط لمدة خمس سنوات على الأقل بعد الخصخصة.

الشكل رقم 02.01: الجهاز المؤسساتي الخاص بعملية الخصخصة حسب الأمر 95-22:



المصدر: بن حمو عصمت محمد، **"طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخصخصة–دراسة حالة مؤسستي صيدال والأوراسي "**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، (2015-2016)، ص78.

– كما تمّ في سنة 1998 مصادقة الحكومة على برنامج الخصخصة والذي تضمن عرض 88 مؤسسة للخصخصة، لكن سجلت هذه العملية فشلا ذريعا، وتقرر حل الهيئات المكلفة بالعملية، وبعد ذلك

حدد مجلس الخصخصة 374 مؤسسة للخصخصة في سبتمبر 1999ن حيث تم حلّه وتوقف مسار الخصخصة بصورة شبه كاملة ما بين 2000 و 2002[1].

ويمكن تلخيص مسار هذا البرنامج في الجدول التالي:

الجدول رقم 02.01: المؤسسات التي تم خصخصتها في الفترة (1995-2005)

المؤسسات التي تم خوصصتها	مجال النشاط	نسبة رأس المال الذي تم خصخصته	تقنية الخصخصة المستعملة	المكتسبات
فندق الأوراسي	السياحة	%20	الدخول الى البورصة	المكتسبات المالية من العملية
صيدال	كيمياء صيدلانية	%20	الدخول الى البورصة	المكتسبات المالية من العملية
سطيف ERIAD	صناعة غذائية	%20	الدخول الى البورصة	المكتسبات المالية من العملية
الحجار SIDER	صناعة الحديد والصلب	%70	فتح رأس المال الإجتماعي لصالح الشركة الهندية LNM-ISPAT	50 مليار دينار بغرض تطوير المنشأة
ENAD	لوازم التنظيف	%60	فتح رأس المال الإجتماعي لصالح الشركة الألمانية Henkel	إستثمار تطويري للمنشأة

المصدر: بن حمو عصمت محمد، الهروشي خطاب، " **أهمية تقييم المؤسسات في إنتاج مسار الخوصصة في الجزائر**"، مجلة المالية والأسواق، ص56.بتصرف

- إن عدد المنشآت الحكومية التي تم خصخصتها في هذه المرحلة (08 سنوات) نحو 05 مؤسسات، وهي نسبة جدّ ضعيفة.

[1] مقدم وهيبة، "**تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري**"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر (2013-2014)، ص227.

2. قانون 04/01 (قانون الخصخصة وتنظيم المؤسسات العمومية لسنة 2001)

إن التعقيد الذي ميز النظام القانوني المتعلق بالخصخصة نتيجة تعدد الأطراف المتدخلة في العملية وتداخل صلاحياتها، يضاف إلى ذلك الطابع البيروقراطي والبطيء الذي ميّز إجراءات الخصخصة والشروط التعجيزية التي فرضت على المستثمرين، كل هذه الأسباب شكلت عراقيل كبيرة في وجه إنطلاق عملية الخصخصة وأظهرت محدودية هذا النظام القانوني، وبناء على ما سبق، صدر قانون جديد ينظم سياسة الخصخصة وتسيير المؤسسات العمومية، هذا القانون تضمنه الأمر 01-04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الإقتصادية وتسييرها وخصخصتها، ويمكن تلخيص أهم ما جاء في هذا القانون مقارنة بسابقيه فيما يلي[1]:

- توسيع مجال الخصخصة ليشمل كافة القطاعات الإقتصادية دون استثناء.
- الجهات المكلفة بالخصخصة.
- مختلف الجهات المكلفة بعملية الخصخصة هي: مجلس الوزراء، مجلس مساهمات، الوزارة المكلفة بالمساهمة، لجنة مراقبة عمليات الخصخصة، شركات تسيير مساهمات الدولة.
- إعتماد كافة أساليب الخصخصة عكس القانون السابق.

إجراءات لفائدة العاملين حفاظا على السلم الإجتماعي، وعملا على تمرير فكرة الخصخصة التي كانت تلاقي رفضا ومعاداة شديدة من قبل الإتحادات العمالية والمجتمع بشكل عام.

أ. الإطار المؤسسي للخصخصة في ظل الأمر 01-04

يعتبر رسم إستراتيجية وطنية للخصخصة من مهام مجلس الوزراء، إلا أن تنفيذ هذه الإستراتيجية هو من اختصاص الوزير المكلف بالمساهمات، ويتدخل في مسار الخصخصة عدة هيئات هي كالتالي[2]:

- **مجلس الوزراء**

يقوم بتحديد البرنامج والإستراتيجية الشاملة للخصخصة.

[1] بن نعمون حمادو، "تقييم برنامج خوصصة المؤسسات العمومية في الجزائر"، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017، ص165.

[2] محمد ساحل، "إتجاهات الخوصصة في البلاد العربية-حالة الجزائر"، أطروحة قدّمت لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر03 (2013-2014)، ص-ص 167-170.

- ***مجلس مساهمات الدولة***

أنشئ هذا المجلس بموجب المادة 08 من الأمر 01-04 المتعلق بالخصخصة، وقد أسند إليه بالإضافة إلى ضبط تنظيم القطاع العمومي مهمة خصخصة المؤسسات العمومية الإقتصادية ذلك لأنه:

- يحدد الإستراتيجية الشاملة في مجال مساهمة الدولة والخصخصة.
- يتولى دراسة ملفات الخصخصة والموافقة عليها.
- يحدد السياسات والبرامج فيما يخص مساهمات الدولة وينفذها.

إن هذه الهيئة التي تجتمع مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر لدراسة النقاط المشار إليها يتولى رئاستها رئيس الحكومة وأمانتها الوزير المكلف بالمساهمة وتتشكل من:

- وزير الدولة وزير العدل.
- وزير الدولة وزير الداخلية والجماعات المحلية.
- وزير الدولة وزير الشؤون الخارجية.
- وزير المالية.
- وزير المساهمات وتنسيق الإصلاحات.
- وزير التجارة.
- وزير العمل والضمان الإجتماعي.
- وزير تهيئة الإقليم والبيئة.
- وزير الصناعة وإعادة الهيكلة.
- الوزير المنتدب لدى وزير المالية المكلف بالخزينة وإصلاح المالية.
- الوزير المعني أو الوزراء المعنيون بجدول الأعمال.

- ***وزارة المساهمات وتنسيق الإصلاحات (الوزير المكلف بالمساهمات)***

لقد استحدثت الجزائر عددا من الهياكل من بينها وزارة المساهمات وتنسيق الإصلاحات التي أوكلت لها مهام تعجيل الخصخصة وكذلك ترقية الإستثمار.

وضمن هذه الوزارة نجد وزير مكلف بالمساهمات يتولى مهاما مختلفة، والذي يمكنه أن يستعين بالخبرات الوطنية والدولية من أجل القيام بمهامه على وجه محكم.

- ***شركات تسيير مساهمات الدولة***

تقوم بتسيير مساهمات الدولة في الشركات العمومية الإقتصادية وإن كانت لا تتمتع بكامل مزايا الملكية في هذه المؤسسات.

- ***لجنة مراقبة عمليات الخصخصة***

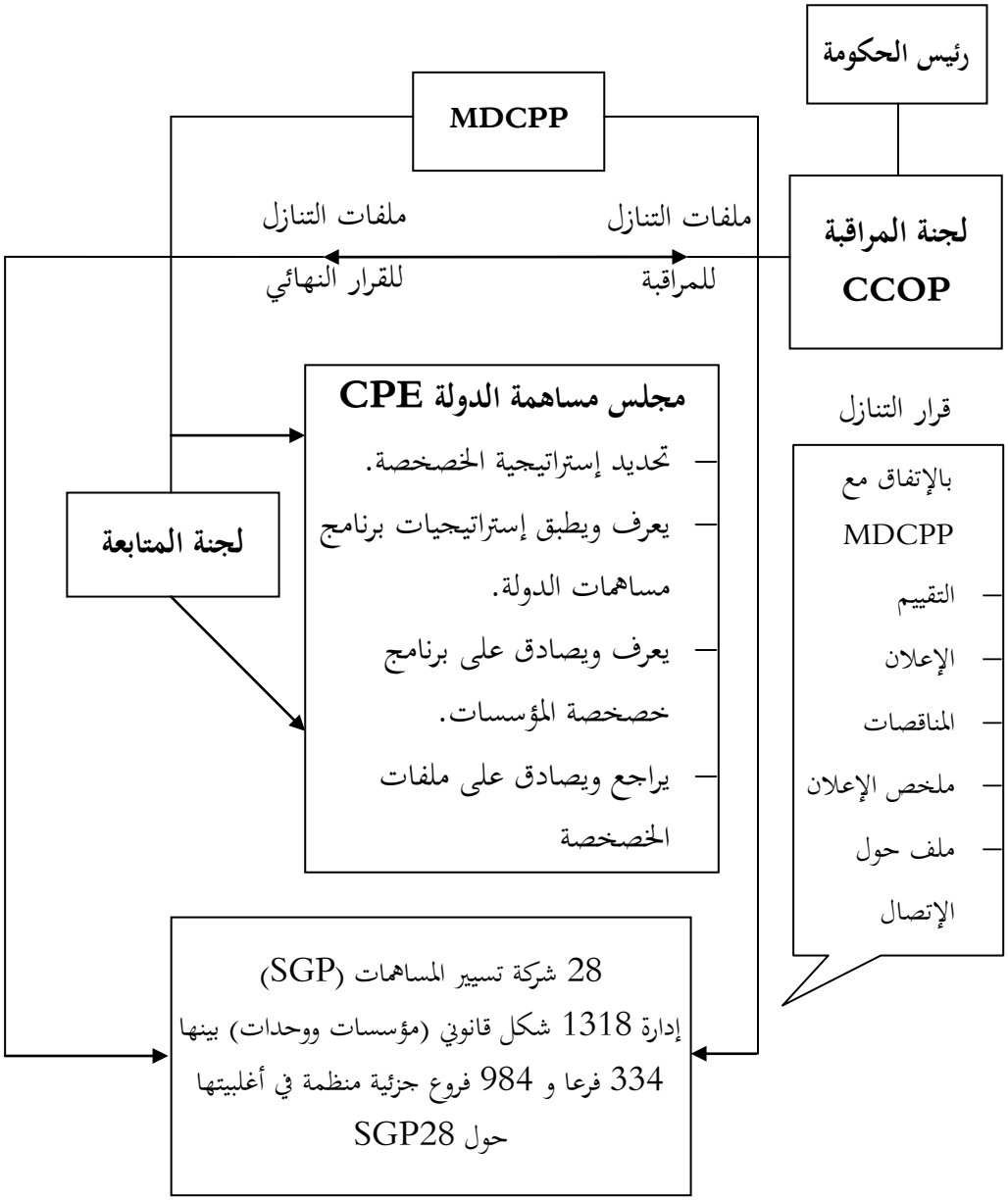
توضع لجنة مراقبة عمليات الخصخصة تحت سلطة رئيس الحكومة لمدة 03 سنوات قابلة للتجديد، وتتمتع بالإستقلال الإداري والمالي، تتكون من:

- قاض من سلك القضاء، رئيسا للجنة، يقترحه وزير العدل من بين القضاة المتخصصين في ميادين قانون الأعمال.
- ممثل المفتشية العامة للمالية يقترحه الوزير المكلف بالخزينة.
- ممثل عن الخزينة، يقترحه الوزير المكلف بالخزينة.
- ممثل المنظمة النقابية الأكثر تمثيلا.

ومن مهام لجنة مراقبة الخصخصة:

- تعد اللجنة تقريرا وتبدي رأيها على الخصوص في مدى احترام الشفافية والصدق والإنصاف خلال سير عمليات الخصخصة.
- تجتمع اللجنة كلما كان ضروريا، بمجرد استلام الملفات التي يحيلها عليها الوزير المكلف بالمساهمات في كل مرحلة من مراحل الخصخصة.
- تبلغ اللجنة رأيها حول سير عملية الخصخصة إلى رئيس الحكومة خلال أجل لا يتعدى شهرا واحدا إبتداءا من تاريخ إستلام ملف التنازل.

الشكل رقم 02.02: الجهاز المؤسساتي الخاص بعملية الخصخصة حسب الأمر 01-04



المصدر: بن حمو عصمت محمد، " **طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخصخصة-دراسة حالة مؤسستي صيدال والأوراسي**"، مرجع سبق ذكره، ص80.

بالمقارنة بين الأمر رقم 95-22 والأمر رقم 01-04 نجد أن هذا الأخير أكثر صرامة وشفافية من سابقه، خاصة من حيث تقييم المؤسسات العمومية، تمهيدا لعملية خصخصتها، وكل ذلك واضح من خلال أنه في الأمر 01-04 نجد أن المادة 605/22-7 تنص على تنصيب لجنة رقابة مستقلة تشكل الضمان لكفالة الشفافية على مستوى كل إجراءات التنازل عن الملكية العامة بما فيها عملية التقييم، بالإضافة أن شركة

تسيير مساهمات الدولة يمكن لها أن تبادر بدعوة أي خبير من إختيارها ليتدخل في تقييم المؤسسة أو تقديم أي استشارة أو أي مساعدة فنية في إجراء عملية التقييم متضمنا سعر التنازل في حديه الأدنى والأعلى، وبعد مراجعة لجنة المراقبة للمحضر يحال على السلطة المكلفة بالخصخصة المتمثلة في مجلس مساهمات الدولة[1].

ومع نهاية سنة 2004، قدمت الحكومة قائمة تضم 1200 مؤسسة للخصخصة أي مجمل النسيج الصناعي.

غير أنه بالرغم من العدد الهائل من القوانين المنظمة لبرامج وسياسات الخصخصة، إلا أن درجة التطبيق كانت بطيئة ولم تحقق الخصخصة الآمال المرجوة منها لأسباب مختلفة من أهمها:

- غياب الخبرة في مجال خصخصة المؤسسات العمومية.
- ضعف القدرات المالية للمستثمرين المحتملين لهذه المؤسسات.
- وجود مشاكل مرتبطة بالوضعية المحاسبية والمالية للمؤسسات العمومية، وبتقييم حقوق الملكية.
- غياب سوق مالي في الجزائر[2].

[1] بوالقرارة زايد، "**دور تقييم المؤسسة العمومية الإقتصادية في تكريس عمليات الخوصصة في القانون الجزائري والمقارن**"، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل، الجزائر، العدد18، جوان2017، ص221.

[2] مقدم وهيبة، "**تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية دراسة–تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري**" مرجع سبق ذكره، ص228.

الجدول رقم 02.02: حصيلة الخصخصة في الجزائر لسنوات (2003-2007)

عدد العمليات	2003	2004	2005	2006	2007	المجموع	النسبة المئوية
الخصخصة الكلية	5	7	50	62	68	192	46.04
الخصخصة الجزئية (>50%)	1	2	1	12	7	33	07.91
الخصخصة الجزئية (<50%)	0	3	1	1	6	11	02.63
التنازل لصالح العمال الأجراء	8	23	29	9	0	69	16.54
الشراكة (مشروعات مشتركة)	4	10	4	2	9	29	6.95
بيع الأصول لصالح الخواص	2	13	18	30	20	83	19.9
المجموع	20	58	113	116	110	417	100

المصدر: الداوي الشيخ، "**الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة** "، جامعة الجزائر، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد25، العدد الثالث 2009، ص273.

- هذه المرحلة عرفت إنتعاش في عملية الخصخصة مقارنة مع المرحلة الأولى تترجم الرغبة الحقيقية للحكومة في التخلص من المنشآت العمومية والتي كانت نسبة كفاءتها ضعيفة.

ب/. نصوص قانونية أخرى تتعلق بالخصخصة وحل المؤسسات العمومية

بالإضافة إلى القوانين السابقة والمراسيم التنفيذية التي صاحبتها، فقد صدرت العديد من النصوص القانونية الأخرى في الفترة بين (2001-2009) تتضمن الترتيبات العملية وتفاصيل متعلقة بموضوع الخصخصة وحل مؤسسات القطاع العام، ويبقى أهم هذه الترتيبات القانونية الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 22 جويلية 2009، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009، حيث جاء فيه أنه لا يمكن إنجاز الإستثمارات الأجنبية إلا في إطار شراكة تمثل فيها المساهمة الوطنية المقيمة بنسبة 51% على الأقل من رأس المال الإجتماعي، كما ينص على ضرورة أن تنفيذ الإستمارات الأجنبية المنجزة بالشراكة مع المؤسسات العمومية الإقتصادية بهذا الشرط، كما تطبق هذه الأحكام في حالة فتح رأسمال المؤسسة العمومية الإقتصادية على المساهمات الأجنبية، وهذا يوضح بشكل جلي التحول الجذري والهام الذي طرأ على إستراتيجية الخصخصة في الجزائر، فبعد أن منحت قوانين الخصخصة السابقة حرية كبيرة للمستثمرين الأجانب قرار تسقيف

المساهمة الأجنبية بـ 51% من رأسمال المؤسسة العمومية المفتوحة للخصخصة، أي إلغاء الخصخصة الكلية لفائدة المستثمرين الأجانب، وهي إجراءات كانت سببا في تراجع وتيرة الخصخصة في الجزائر بل لتوقفها[1].

وعليه فإن مسار الخصخصة في الجزائر إتّسم بغياب معطيات وإحصائيات واضحة ودقيقة، ويعود هذا إلى عدة أسباب ذات طابع متعدد سنحاول ذكرها في الفروع اللاحقة.

الجدول رقم 2.3 عدد عمليات الخصخصة في الجزائر خلال الفترة (2001-2009)

عدد عمليات الخصخصة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2009/2008	**المجموع**
المجموع	06	05	20	58	113	116	110	36	464

المصدر: محمد ساحل، "**إتجاهات الخوصصة في البلاد العربية-حالة الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص182.

من خلال الجدول يتضح أن عملية الخصخصة عرفت إنطلاقة محسوسة منذ سنة 2004، و 116 في سنة 2006، و 110 في سنة 2007، وهذا يدل على الإنتعاش النسبي للخصخصة بالجزئر.

[1] بن نعمون حمادو، "**تقييم برنامج خوصصة المؤسسات العمومية في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص 166

المطلب الثاني: المستفيدين من الخصخصة وخطوات التحضير لها

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى كل من المستفيدين من الخصخصة، وخطوات التحضير لها.

I. المستفيدين من الخصخصة

سمح القانون للجميع بالإستفادة من الخصخصة، إلا أنه ركز على الفئات التالية[1]:

الأجراء والمستثمرين الوطنيين والأجانب.

1. *الأجراء*

لقد فتح المجال للأجراء للمساهمة في رأسمال المؤسسات العمومية، وفي شراء أصولها بعد إعادة تنظيمهم في شكل شركات بغض النظر عن نوعية عقد عمل الأجير الدائم أو المؤقت، ومن بين المزايا التي يمكن أن يحصل عليها هؤلاء نذكر:

- تمنح له 10% من رأسمال المؤسسة مجانا.
- إمكانية الإستفادة من نسب أخرى إضافة إلى نسبة 10% الممنوحة مجانا.
- الإستفادة من تخفيض 10% من سعر البيع.
- إمكانية السداد على مدى 20 سنة كحدّ أقصى.

غير أن المشرع منع الأجير من التنازل عن الحصص المستفاد منها إلا بعد تسديد قيمتها نهائيا.

2. *المستثمرين الوطنيين والأجانب*

عامل المشرع الجزائري الوطنيين والأجانب على حد السواء، حيث لم يتم تحديد السقف الذي تتوقف عنده مساهمة المستثمر الأجنبي في رأس مال المؤسسة المعروضة للخصخصة، على خلاف التشريعين الفرنسي والبرازيلي مثلا، اللذان حدداها بـ 20% و 40% على التوالي.

[1] عيساوي نادية، "**تقييم المؤسسة في إطار الخوصصة (دراسة حالة المؤسسة العمومية لإنتاج الحليب ومشتقاته–ملبنة نوميديا)**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، شعبة الإقتصاد المالي، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2004-2005، ص ص 30 31.

ومن المزايا التي يمكن أن يستفيد منها المستثمرون الذين يتعهدون بالإبقاء على نشاط المؤسسة وتحديثها والحفاظ على مناصب الشغل فيها نذكر:

- الإستفادة من تخفيض قدره 25% من سعر التنازل.
- السّداد يكون على أقساط ولمدة لا تتجاوز 15 سنة مع إمكانية الحصول على تخفيض قدره 15% في حالة السّداد نقدا.

II. خطوات تحضير عملية الخصخصة

تمر عملية خصخصة المؤسسة العمومية بالعديد من الخطوات هي[1]:

1. *الخطوة الأولى*

تتمثل في تصنيف المؤسسات العمومية حسب معايير عديدة أهمها الأداء الإقتصادي والمالي، حيث يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أصناف:

- مؤسسات رابحة/رابحة

أي رابحة حاليا ومن المتوقع أن تستمر في ذلك في المستقبل.

- مؤسسات خاسرة/رابحة

أي خاسرة حاليا ومن المتوقع أن تحقق أرباحا في المستقبل

- مؤسسات خاسرة/خاسرة

أي خاسرة حاليا ومن المتوقع أن تخسر في المستقبل.

ويفيد هذا التصنيف في تحديد المؤسسات القابلة للخصخصة، وهي المؤسسات الخاسرة حاليا والتي يتوقع منها أن تحقق أرباحا في المستقبل.

إضافة إلى ذلك يجب اختبار المؤسسات التي سيتم خصخصتها وفقا للمعايير:

[1] عبد الكريم شوكال، براهيمي سمير، "**إدارة التغيير كأداة لتفعيل عملية الخوصصة**"، ورقة بحث مقدمة بالملتقى الدولي حول: "**الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة**"، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.

- أن تكون مؤسسة القطاع العام المعنية بالتحويل ذات جدوى إقتصادية.
- أن تخضع هذه المؤسسات للمنافسة.
- أن يكون لها دور إقتصادي رئيسي دون أن يكون لها دور مهم في الخدمات العامة.
- أن لاتكون لديها مشكلات كبيرة تتعلق بزيادة عدد الموظفين عن الحاجة.
- أن تتسم أنشطتها بالربحية أو القابلية لتحقيق الأرباح في المستقبل.

أما المؤسسات المستثناة من عملية الخصخصة، قد حددت في بعض الدول وفقا للمعايير التالية:

- إذا كانت للمؤسسة أهمية إجتماعية تفوق الأهمية الإقتصادية.
- إذا كانت المؤسسة ذات أهمية للمصلحة العامة تفوق أهمية الكفاءة.
- إذا كانت استثماراتها الرأسمالية باهظة وتفوق قدرات وإمكانات القطاع الخاص.
- إذا كانت ذات طابع استراتيجي.

2. الخطوة الثانية

تتمثل في إعادة هيكلة المؤسسات المراد خصخصتها، وتتضمن ما يلي:

- إصلاح البيئة التشريعية من خلال إعادة الهيكلة القانونية.
- إتاحة الفرصة لها لإصلاح نظامها الداخلي المناسب للتعامل مع ظروف السوق.
- إعادة الهيكلة المالية في المؤسسات المثقلة بالديون.
- معالجة قضية العمالة الزائدة قبل نقل الملكية إلى القطاع الخاص.

3. الخطوة الثالثة

القيام بتقييم أصول المؤسسة باستخدام أساليب التحليل المالي، وكذا الإعتماد على متخصصين في السوق.

4. نقل الملكية

حيث يتم بأساليب مختلفة منها: المنح، المزاد العلني، الأسواق المالية، ويجب مراعاة الإنتقاء، الشفافية، وإتاحة الفرص لكل المستثمرين، وكذا مراعاة الوضوح والإفصاح من خلال ما يلي:

أ. تنفيذ جميع العمليات المتعلقة بالخصخصة بطريقة واضحة، معلنة ومناسبة مع المعايير التجارية المتعارف عليها.

ب. يجب أن يكون الجمهور على علم بجميع جوانب العملية.

المبحث الثاني: مجالات تطبيق الخصخصة، مبرراتها، طرقها وشروط نجاحها

من خلال هذا المبحث سوف نقوم بالتعرف على كل من مجالات تطبيق الخصخصة، مبرراتها، طرقها وشروط نجاحها.

المطلب الأول: مجالات تطبيق الخصخصة ومبرراتها

III. مجالات تطبيق الخصخصة

كل المؤسسات الإقتصادية معنية بالخصخصة أو على الأقل معنية بنظام الشراكة والإختلاط في حدود النسبة المسموح بها قانونا، وهي 49%، ولا يستثنى من عملية الخصخصة إلا المؤسسات الإستراتيجية في نظر الحكومة.

وقد أفرزت سياسة الإصلاحات في الجزائر ثلاثة قطاعات إستراتيجية هي[1]:

1. *القطاع الذي تبقى الدولة تساهم فيه بصفة مؤقتة*

وهي النشاطات التي تحتاج إلى استمرارية في عرض المنافع والخدمات، ومن الممكن للدولة أن تثري الموارد المستمرة بفضل إعادة هيكلة عميقة تهدف إلى تنمية فعلية.

2. *القطاعات التي تبقى ضمن ملكية الدولة*

كالنشاطات الخاصة بالإحتكارات التقليدية للدولة، وكذا الميدان الذي تنظمه قوى السوق.

3. *القطاعات التي تضمن فيها الدولة دور التأطير والتنظيم*

ويخص ذلك النشاطات التي تركت للخصخصة كالتجارة وقطاع السياحة.

4. *قطاعات أخرى*

غير أن المادة 02 من الأمر 95-22 تنصّ على مجموعة من القطاعات تعتبرها خاضعة لقواعد المنافسة وقابلة للخصخصة دون غيرها وهي:

---

1 طيبي حسين، "**واقع الخوصصة في الجزائر–دراسة سوسيولوجية**"، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 07، عدد 28جانفي 2018، ص-ص 145-146.

أ. النشاط الخدماتي

1. الفندقة والسياحة.
2. النقل البري للمسافرين والبضائع.
3. الخدمات المينائية والمطارية.
4. التأمينات.

ب. النشاط الصناعي

1. صناعات النسيج.
2. الصناعة الزراعية الغذائية.
3. الصناعات التحويلية.
4. الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

ج. النشاط التجاري

التجارة والتوزيع.

د. نشاط إنجاز الدراسات

1. البناء.
2. الأشغال العمومية.
3. الرّي.

نلاحظ من خلال هذا التقسيم أن الدولة الجزائرية اعتمدت طريقة التدرج في خصخصة مؤسسات القطاع العام، بغية تجنب بعض النتائج السلبية التي تعرضت لها بعض الدول النامية، أو الدول المتحولة مثل ما جرى في بولندا، وحيث تمّ في نهاية الثمانينات إعادة تأميم بعض المؤسسات العامة التي شرعت الدولة في خصخصتها.

IV. مبررات الخصخصة

هناك مبررات كثيرة للخصخصة في الجزائر منها[1]:

- تقليص أعباء الموازنة العامة بالتخلص من الشركات العامة الخاسرة.
- توسيع حجم القطاع الخاص وإعطاؤه دورا أساسيا في النموّ والتنمية الإقتصادية.
- تحسين كفاءة المنشآت الإقتصادية من خلال آليات السوق والمنافسة.
- توسيع قاعدة الملكية في الإقتصاد الوطني.
- توسيع السوق المالية.
- وسيلة لتكسير إحتكار النقابة.
- تندرج الخصخصة ضمن برنامج التكييف والتعديل الهيكلي التي تقترحها أو تفرضها مختلف الهيئات المالية الدولية للإستجابة لتقديم مساعدات مالية.

المطلب الثاني: طرق الخصخصة وشروط نجاحها

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى كل من طرق الخصخصة المطبقة في الجزائر بالإضافة إلى شروط نجاحها.

I. طرق الخصخصة المطبقة في الجزائر

- إن المرسوم 22/95 يحدد مختلف الطرق لتحويل الممتلكات التي هي بحوزة المؤسسة العمومية للقطاع الخاص، وهذه الطرق هي[2]:

1. التخلي عن طريق السوق المالي

هذه الطريقة تتم سواء عن طريق عرض الأسهم وقيم العتاد الأخرى في بورصة القيم المنقولة، سواء بالعرض العمومي للبيع بسعر ثابت، سواء بالجمع بين الطريقتين.

---

[1] بوزار صفية، "**إشكالية تقييم المؤسسات بغرض الخوصصة–دراسة حالة المؤسسة العمومية الإقتصادية في الجزائر**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013-2014، ص180.

[2] بوعزة محمد، "**الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الطموح والواقع**"، الملتقى الدولي لإقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، دورة تدرس حول أساليب الخوصصة وتقنياتها، جامعة فرحات عباس–سطيف، الجزائر، من 03 إلى 07 أكتوبر 2004، ص09.

2. التخلي عن طريق العروض

هذه الطريقة تكمن في التخلي عن الأسهم والقيم المنقولة الأخرى، وكذلك التخلي الكلي أو الجزئي عن أصول المؤسسة العمومية القابلة أو المؤهلة للخصخصة، والتي تتحقق عن طريق العروض المحدودة الوطنية و/أو الدولية.

يجب التفكير هنا بأن إطار العروض يكون في متناول المهتمين. إن فتح الأظرفة يجري عن طريق لجنة فتح الأظرفة والعملية تتم علنيا.

3. طريقة التراضي

هذه السيرورة المقررة من قبل السلطة الحكومية وبالتوصية من المؤسسة المكلفة بالخصخصة تعتبر كسيرورة إستثنائية، ففيما يخص خصخصة التسيير تتحقق على أساس دفتر الشروط.

4. الخصخصة الجماهيرية

فهي تسعى لاستقطاب الشراكة الشعبية.

II. شروط نجاح الخصخصة في الجزائر

صحيح أن عملية الخصخصة تواجه صعوبات عدة تحد من عملية انطلاقها للعبور إلى التحول الذي يحدث لعلاج الخلل والقصور في الهيكل الإقتصادي، ولكن بالرغم من هذا فإنه توجد عدة مقومات وعوامل إيجابية إذا استخدمت على أصولها فسوف تعطي ثمارا ومردودا يرضي الجميع، وعلى هذا الأساس سوف نتعرف على أهم شروط نجاحها في الجزائر، وهي تتمثل فيما يلي[1]:

1. البعد المالي المصرفي

يتعاظم دور البنوك والجهاز المصرفي بشكل عام في قيامها بدور غير تقليدي في المعاونة وإتمام وإنجاح عملية الخصخصة، سواء في مساعدة الشركات القابضة والشركات التابعة في تنفيذ عمليات بيع الأسهم المملوكة

[1] غرداين عبد الواحد، "**شروط نجاح الخوصصة في الجزائر**"، الجمعية العلمية، نادي الدراسات الإقتصادية، ملحقة الخروبة، الطابق الأول، ص ص 01 08، بتصرف.

لكل منها بدءا من الترويج والتسويق لبيع الوحدات الإنتاجية المملوكة لهذه الشركات والأسهم المعروضة، وحتى إعداد عقود البيع اللازمة في هذا الشأن.

2. البعد الإجتماعي

وهو من أكثر الأمور حيوية وحساسية، فهو يتعلق في المقام الأول بالعمالة الزائدة والتي ستضطر الأمور بطبيعة الحال إلى الإستغناء عنها طبقا لأسس الإدارة الإقتصادية الجديدة، حيث أن المشترين لتلك الشركات أو الذين يقومون بعملية التصفية سيخفضون العمالة الموجودة إلى الحدّ الذي يمكن من الإستغلال التجاري الأمثل، وذلك بعقلية رجال الأعمال وفقا للمعايير المتعارف عليها في كل نشاط من الأنشطة التجارية والإقتصادية.

3. البعد الإعلامي والتنويري

لا يكتمل برنامج الإصلاح الإقتصادي بوجه عام إلا في ضوء خطة إعلامية تنويرية علمية مدروسة بعناية تامة ومتكاملة الجوانب النفسية والسلوكية والبيئية، حسب الفئات التي يتم مخاطبتها من خلال الرسائل الموجهة ترد على كافة التساؤلات المطروحة واستفسارات المتسائلين وأيضا مواجهة المتشككين بجدوى هذه الإصلاحات بقصد وعن غير قصد.

وتوجد أيضا شروط أخرى وهي كما يلي[1]:

- الإلتزام بما جاء في دفتر الشروط الذي يحدد حقوق التنازل وواجبات الحائز الجديد.
- لا تجوز خصخصة أي مؤسسة إلا إذا كان الهدف منها تحسين وضعية المؤسسة والنهوض بها من جديد.
- الإلتزام الصارم والصريح للدولة تجاه هذا البرنامج.
- تحديد الأهداف بصورة دقيقة على الأمدين القصير والطويل.
- مراعاة تطبيق المبادئ المذكورة سابقا بحذافيرها.
- إحترام سجلات الإستحقاق المقررة في البرنامج وكذا وتيرة إنجازها.

[1] عليواش أمين عبد القادر، "**أثر تأهيل المؤسسات الإقتصادية على الإقتصاد الوطني**"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص95.

المبحث الثالث: دوافع، آثار وأهداف الخصخصة في الجزائر

من خلال دراستنا لعملية الخصخصة في الجزائر، سوف نتطرق خلال هذا المبحث إلى دوافع وشروط نجاح الخصخصة في الجزائر، بالإضافة إلى الأهداف والآثار المتعلقة بها.

المطلب الأول: دوافع الخصخصة في الجزائر وأهدافها

I. دوافع الخصخصة

إن الأسباب التي تدفع بالدول إلى تبني برنامج الخصخصة ضمن برنامج شامل للإصلاح الإقتصادي تختلف من دولة إلى أخرى، إلا أن الأسباب الرئيسية التي قد تدفع خاصة الدول ذات النظام الإقتصادي الموجه سابقا والموجودة في المرحلة الإنتقالية نحو إقتصاد السوق مثل الجزائر.

لجأت الدولة إلى إجراء الخصخصة رغم اختلاف أنظمتها الإقتصادية ودرجة تطورها، ودوافع لجوء الجزائر إلى الخصخصة متعددة نذكر منها[1]:

- العجز المتزايد للمؤسسات العمومية الإقتصادية في تحمل أعبائها، فأصبحت تشكل عبئا ضخما لميزانيتها.
- إنعدام فعالية الهياكل الإدارية وتعدد إجراءات التدخل في مراقبة تسيير المؤسسات العمومية.
- غياب المنافسة من المؤسسات العمومية الإقتصادية نتيجة لقواعد وقوانين تفرضها الدولة عليها، مما يؤدي إلى عدم ثبوت كفاءة المؤسسات الخاصة.
- لجوء الجزائر إلى صندوق النقد الدولي بسبب ثقل مديونيتها، بالمقابل فرض عليها شروط متعددة نذكر منها:
  - فتح القطاع العام الإقتصادي وإعادة النظر في نظام النقد والقرض.
  - تحديد الأسعار وتحرير التجارة الخارجية.

[1] بودة نبيل، إحيس سليم، "**النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإقتصادية في الجزائر**"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإقتصادي وقانون الأعمال، تخصص القانون العام لأعمال، قسم قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2014-2015، ص ص 45 46.

وأسباب رئيسية من بينها[1]:

- تدهور وضعية القطاع العام وشبه غياب القطاع الخاص.
- تأزم الوضعية المالية.
- ضغوطات المنظمات الدولية.

أسباب إجتماعية منها مشكل تفشي البطالة وسط الشباب القادرين على العمل، والعجز المتفاقم للسكن الإجتماعي بالمدن، والندرة في تموين السوق بالمواد حتى الضرورية. والقدرة الشرائية المنخفضة لأفراد المجتمع[2].

بالإضافة إلى أسباب أخرى تتمثل فيما يلي[3]:

1. أسباب إقتصادية

إن معظم السياسات الإقتصادية الجزائرية تركزت على تسيير أزمة المديونية الخارجية، وهذا الوضع أدى إلى الفقدان التدريجي في التحكم في الحياة الإقتصادية، ومن ثم التأثير في القرارات الإقتصادية المتعددة. وكل هذا خلق العديد من المشاكل التي واجهت الإستراتيجيات التأهيلية للإقتصاد الوطني التي ترتكز على سيادة وحرية القرار، وهذا ما يؤكد أن الإقتصاد الجزائري كان يعاني من أزمة المديونية الخارجية الخانقة. ولا شك أن هذه الأخيرة تشكل قيدا يؤثر تأثيرا سلبيا على الإتجاهات وكيفيات التأهيل الإقتصادي، وبالتالي أصبحت المديونية أحد العوامل المؤثرة على طبيعة التوازنات ومسار السياسات الإقتصادية، بالإضافة إلى تنامي ظاهرة الفساد التي أصبحت تحدّ من كفاءة المؤسسات العمومية، وهذا ما أدى إلى التفكير في التوجه نحو الخصخصة.

---

[1] مقالة بعنوان: "**الخوصصة في الجزائر**"، مأخوذة من الموقع:
http://research.ready.blogspot.com/2012/06/privatizatiuon_6418.html
تاريخ الإطلاع: (2017/11/24، 19:10)

[2] الطيب داودي، "**تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية**"، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، مجلة المفكر، العدد الثالث، ص144.

[3] محمد زوزي، "**تجربة القطاع الصناعي الخاص ودوره في التنمية الإقتصادية في الجزائر–دراسة حالة ولاية غرداية**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009–2010، ص–ص 193–194.

2. أسباب مالية

- كانت أغلب المؤسسات الجزائرية تعاني من عجز مالي، مما أدى إلى زيادة المستحقات المالية للقطاع العمومي، إضافة لعدم وجود نظام أسعار متناسق، وعدم تكييف النظام الجبائي، أدى هذا إلى زيادة هامة في تكاليف الإنتاج، مما زاد من تعاظم وفقدان التوازن في الهيكل المالي للمؤسسات.

- إعتماد الجزائر على مصدر واحد للعملة الصعبة، مما جعل الإقتصاد مرهون بارتفاع وانخفاض أسعار النفط.

- فشل القطاع العام في تنويع صادراته وكذلك فشله في إحلال الإنتاج الوطني محلّ الإستيراد لتلبية حاجيات الإستهلاك من السلع والخدمات.

II. أهداف الخصخصة في الجزائر

نظرا لامتلاك الدولة لعناصر الإنتاج عن طريق التأميم وقيام مشاريع إقتصادية عامة، وبذلك فإن معظم الأنشطة الإقتصادية أصبحت في يد الدولة مثل الصناعة، المصارف، التجارة الداخلية والخارجية والمقاولات، المرافق العامة، النقل والمواصلات وغيرها، ومنه سيطر القطاع العام على النسبة العالية من الأنشطة الإقتصادية. في المقابل تراجع دور القطاع الخاص، بل كاد ينعدم خلال فترات معينة، وفيما يلي سنحاول التعرف على أهم أهداف الخصخصة[1]:

1. الفعالية وتطوير الإقتصاد

وتشمل:

- بناء إقتصاد السوق، وهو الهدف الأساسي للإقتصاديات المتحولة.
- تشجيع الإستثمار الخاص وتوسيع دائرة القطاع الخاص بصفة عامة.
- إعطاء الأولوية للفعالية والمنافسة على مستوى الإقتصاد وتحسين الإنتاج.
- تشجيع المنافسة عن طريق القضاء على الإحتكار.

[1] مهدية صغير، "**خوصصة البنوك العمومية وأثر ذلك على النظام المصرفي الجزائري-دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري**"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص-ص 111-112.

- تحسين طريقة دخول الموارد الوطنية إلى السوق الخارجية.

2. الفعالية وتطوير المؤسسة

- إعطاء أولوية للفعالية والمنافسة الوطنية والأجنبية.
- إدخال تكنولوجيا جديدة وعالية وتشجيع الإبتكار.
- تحسين نوعية البضائع والخدمات المنتجة.

3. أهداف مالية وميزانية

- تعظيم الناتج الصافي من الخصخصة من أجل إعطاء قيمة مالية لتحويل المصاريف العمومية، كذلك تخفيض الضغط الضريبي.
- تقليص الخسارة في القطاع العام ودفع الديون العمومية.
- إنشاء موارد جديدة للدخل الجبائي.

4. أهداف تقييم وإعادة توزيع الدخل

- خلق طبقة متوسطة من البلد.
- تدعيم التطور الإقتصادي الخاص بمجموعة معينة.
- جعل الأجراء مبدأ لمؤسساتهم من أجل رفع الفعالية.

5. أهداف سياسية

وذلك من خلال بناء الديمقراطية، إذ من ضمن الأهداف الأساسية التي يمكن تحقيقها من الخصخصة هي أن الإقتصاد المعتمد على الملكية الخاصة يساعد في بناء الديمقراطية والمؤسسات السياسية ذات السيادة الشعبية، كما تساعد على إحترام وضمان الحريات الفردية، هذا لا يعني أن كل الإقتصاديات الرأسمالية تحمي وتدافع عن الحريات الفردية، فالحرية السياسية والفردية تجسدان الديمقراطية الحقيقية في شتى المجالات الإقتصادية والإجتماعية[1].

[1] شيماء مبارك، "**إستراتيجية الخوصصة في المؤسسة الجزائرية**"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 26 سبتمبر 2016، ص439.

وكذلك من بين الأهداف التي أدت إلى الخصخصة في الجزائر ما يلي[1]:

1 رفع الكفاءة للمؤسسة المخصخصة، والتي كانت تعاني من ضعف التسيير، فقامت بإدخالها إلى الوسط التنافسي مع شبيهاتها من المؤسسات.

2 تلبية حاجيات المجتمع بطريقة أنجح وأكثر فعالية.

3 ترقية مستوى جذب أكبر عدد ممكن من المساهمين للإستثمارات الخاصة في المشاريع الصغيرة التي عجزت المؤسسات العمومية على تمويلها.

4 خلق مؤسسات قادرة على التنافس على المستوى الوطني والعالمي.

6. *أهداف ثانوية*

في الجزائر، يستخرج من الإطار القانوني وكذلك من الخطاب السياسي أهداف ثانوية متعددة من بينها خاصة[2]:

- تنمية عملية المساهمة الشعبية ومشاركة الأجراء في رأس مال مؤسساتهم، بل حتى الحصول على الملكية الكلية لمؤسساتهم (حق الشفعة).
- حماية مناصب الشغل أو التقليل من الآثار الإجتماعية للخصخصة.
- توجيه النداء للمستثمرين الأجانب.

المطلب الثاني: آثار الخصخصة في الجزائر

بالرغم من تحقيق الخصخصة لعدة آثار إيجابية، دائما يبقى الخوف واردا من الآثار السلبية، وفيما يلي سنستعرض أهم الآثار الإيجابية والسلبية وتليها أيضا المالية[3]:

---

[1] مقالة مأخودة من الموقع:

https://web.facebook.com/magistrature2013/posts/430937426994559?rdc:18

تاريخ الإطلاع: (2017/11/24ن 19:27)

[2] غرداين عبد الواحد، "**خوصصة المؤسسات العمومية الجزائرية على ضوء التجارب الدولية**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة وهران، الجزائر، 2012-2013، ص61.

[3] شريف شكيب أنور، بوزيان عثمان، "**الخوصصة في الجزائر –دراسة وتقييم**"، ص-ص 02-03.

I. الآثار الإيجابية

- إعادة تحديد الدور الإقتصادي للدولة.
- إنفتاح أكثر على المبادرة الخاصة وظهور المؤسسة الرائدة.
- التقليص من الإلتزامات المالية للدولة.
- إدخال الديمقراطية في الحكم الإقتصادي بواسطة توزيعه بين أكثر عدد ممكن من المتعاملين.
- رفع عدد المؤسسات المتوسطة والصغيرة، وخصوصا في حالة إزالة الإحتكار الفعلي، وبالتالي رفع نوعية المؤسسة، وهذا ما يسمح بـ:
  - تسيير أكثر واقعية لعامل المخاطرة.
  - تنمية إقتصادية أكثر نشاطا بواسطة توسيع قاعدة الإنتاج.

II. الآثار السلبية

- الوقوف على خطر مراخصة القطاع العام إذا لم تحط العملية بحذر كاف.
- ضياع مناصب الشغل في المدى القصيرة.
- عدم الإستجابة لبعض الحاجيات الخاصة بالثروات والخدمات معدومة المردودية، ولكنها ضرورية للمجتمع.
- خطر تلاشي النسيج الصناعي وفقدان التوازن الجهوي إن لم تتغير إلاّ المعايير المالية.

III. الآثار المالية

إن الدافع الذي يدفع الحكومات إلى التفكير في عملية تطبيق الخصخصة هو الإعتقاد السائد بأنها قد تغير وتوفر السيولة، أي أموال كبيرة. غير أن هذا الإعتقاد وبالطبع بصفة مطلقة إذا أن تأثيرات خصخصة القطاع العام على مالية الحكومة تتوقف على عدة عوامل[1]:

- طبيعة وحجم التفاعلات المالية بين الحكومة والمؤسسات المعنية.

[1] سولاف بن الشيخ، "**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر–دراسة إستشرافية في الجزائر**"، تخصص إقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الشهيد حما لخضر بالوادي، الجزائر، 2014-2015، ص49.

- القرارات ذات العلاقة التي تتخذها الحكومة على مستوى السياسة العامة.
- كما يعتبر العامل الزمني عاملا هاما، حيث أن أثر الخصخصة على ميزانية الحكومة لا ينحصر فقط في نطاق فترة التحويل أو البيع الفعلي للأصول، بل تتم أيضا إلى الفترات المقبلة مثل خسارة التحويلات – الأرباح في المستقبل.

خلاصة

نستنتج من خلال ما تم التطرق إليه أن الخصخصة على الرغم من أنها أداة فعالة ومرجوة من أجل رفع كفاءة الإقتصاد القومي ونشر وتوزيع الثروة لبناء المجتمع وتقليل عجز الميزانية العامة، فإنه ترتب على ذلك أن أصبحت ظاهرة عالمية في نهاية القرن العشرين والقرن الحالي، حيث باتت تتواجد في مختلف الدول خصوصا في دول التحول الإقتصادي وفي الدول النامية، والتي من ضمنها الجزائر.

ومع تأكيد الدعوة على الآثار الإيجابية للخصخصة في المجال الإقتصادي، وبعض المجالات الإجتماعية، فإن المخاوف من آثارها السلبية يتزايد على بعض الجوانب الإجتماعية، باتساع الفجوة بين الأغنياء والفقراء، تفاقم البطالة وبعض الأمراض الإجتماعية إستنادا إلى الإعتقاد بضعف إهتمام المستثمر الخاص بالأنشطة ذات المضمون الإجتماعي.

لكن الخصخصة ليست هي العصا السحرية التي تحل كافة مشاكل الدول النامية، وإنما هي جزء من الكل، وينبغي أن يواكبها تغير جذري في بيئة الأعمال، أي تحسين كفاءة المؤسسة أو الإطار المؤسساتي والقانوني في الدولة، وتحسين الأداء السياسي وتحسين أداء المؤسسات المالية وانضباط الأسواق، وكل هذا يدخل في إطار التحول إلى إقتصاد السوق.

ويعني ذلك عمليا أن عملية الخصخصة عملية صعبة تتحول فيها المؤسسات الإقتصادية إلى مؤسسات ديناميكية، ويحدث تحول سياسي نحو الديمقراطية والحرية والتحول الإجتماعي في العادات والتقاليد، ولكن هذا لا يعني الفوضى، وأن يغفل مسؤولو المؤسسات ما يريدون على حساب الآخرين، بل ينبغي مراعاة الضوابط التي تجعل كل فرد يعرف حقوقه وواجباته في إطار قانوني فعال.

الفصل الثالث

بعض تجارب الخصخصة في الجزائر

تمهيد

إن تحول المؤسسات إلى إتباع سياسة الخصخصة جاء لأهداف تمويلية بعيدة المدى عن طريق الدخول إلى البورصة، وأيضا عن طريق الشراكة مع الأجانب، حيث أصبح تطبيق مروع الخصخصة في المؤسسات العمومية الإقتصادية من أولى الأولويات في نظر الحكومة الجزائرية، إلاّ أن هذا لن يكون سهلا نظرا لهيمنة وسيطرة القطاع العام في الجزائر لفترة طويلة بالإضافة إلى قناعة الشعب الجزائري بأن الدولة هي المالكة والمسيرة للنشاط الإقتصادي، وبالرغم من ذلك فإنه يمكن القول بأن الخصخصة في الجزائر استطاعت أن تلقى تجسيدا لها في الميدان في ظل ظهور نوع من الثقافة الجديدة لدى الجماهير مبينة على أسس الإقتصاد الحر، مما جعل من مشروع الخصخصة يأخذ مساره وتحقيق مكاسب تمكنه من الإستمرار ، ولكن مالا يمكن تجاهله ورغم هذه النتائج إلا أن الخصخصة في الجزائر لا زالت لم تنطلق إنطلاقتها الحقيقية وتميزت بالبطء في التنفيذ، مما يوحي بأن هناك أسباب حالت دون الإسراع في تنفيذها وكذلك تجد أمامها عوائق كثيرة تمنع من تنفيذها بصورة صحيحة، يبقى دائما للدولة آفاق مستقبلية تسعى إلى تحقيقها، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى:

المبحث الأول: المؤسسات المخصخصة عن طريق البورصة

المبحث الثاني: المؤسسات المخصخصة عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص

المبحث الثالث: أسباب فشل، معوقات، والآفاق المستقبلية للخصخصة

المبحث الأول: المؤسسات المخصخصة عن طريق البورصة

إن عملية الخصخصة في الجزائر منذ إنشاء الشركات العمومية عرفت منعرجا حاسما لاسيما المؤسسات الكبيرة والحساسة بالإضافة إلى الفنادق الكبيرة، حيث كان مع إنشاء البورصة في الجزائر والتي فتحت أبوابها صيف 1999، كانت المؤسسة العمومية الأولى التي دخلت هي "صيدال" ثم متبوعا برياض سطيف ثم فندق الأوراسي، والتي سنتطرق إليها من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مؤسسة صيدال

يعتبر المجمع الصناعي "صيدال" من المؤسسات الوطنية التي تأقلمت إلى درجة كبيرة مع التحولات والتطورات التي عرفها المحيط الإقتصادي العالمي والمحلي، ويسعى مجمع صيدال المجمع الصيدلاني العمومي الوحيد في الجزائر إلى كسب التحدي والمتمثل في تغطية احتياجات السوق الوطنية من حيث الأدوية من خلال إستراتيجية ترمي إلى تقليص الواردات من خلال تطوير صناعة صيدلانية وطنية ناجحة، ويطمح أيضا المجمع الذي أنشئ بعد عشرين سنة من إستقلال الجزائر إثر إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية والشركة الوطنية للصناعات الكيماوية إلى تقليص تبعية الجزلر للبلدان الأخرى فيما يخص الأدوية.

سنقوم فيما يلي بالتعرف على:

- التعريف بمجمع صيدال والبطاقة الفنية للمجمع.
- الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال.
- الخصخصة الجزئية للمجمع عن طريق البورصة.
- أهداف المجمع ومهامه.
- الآفاق التوسعية للمجمع.

I. نبذة عن مجمع صيدال

سنستعرضها فيما يلي[1]:

[1] سعيدي أسامة، مغيث محمد، "**تقييم أداء المؤسسة الجزائرية–دراسة حالة مؤسسة صيدال للأدوية ومؤسسة رويبة للمشروبات**"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص محاسبة وجباية، جامعة د.الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 2016-2017، ص38.

- أنشئت صيدال في سنة 1982 عقب إعادة هيكلة الصيدلية الجزائرية، وقد استفادت في هذا الإطار من نقل مصانع الحراش والدار البيضاء وجسر قسنطينة، كما حول إليها في 1988 مركب المضادات الحيوية للمدية، الذي كان على وشك الإنتهاء من قبل الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية.
- في سنة 1993، تم إضفاء تعديلات على القانون الأساسي للشركة، حيث سمح لها بالمشاركة في كل عملية صناعية أو تجارية يمكن أن تكون ذات صلة مع موضوعها الإجتماعي من خلال إنشاء شركات جديدة أو فروع.
- في سنة 1997، وضعت شركة صيدال مخطط إعادة هيكلة أسفر على تحويلها إلى مجمع صناعي يضم ثلاثة فروع (فارمال، أنتيبيوتيكال وبيوتيك).
- وفي سنة 2009، رفعت صيدال من حصتها في رأسمال (سوميدال) إلى حدود 59%، وفي سنة 2010 قامت بشراء 20% من رأسمال شركة إيبيرال، كما رفعت من حصتها في رأسمال شركة "تافكو" من 38.75% إلى 44.51%.
- في 2011، رفعت صيدال حصتها في رأسمال إيبيرال إلى حدود 60%.
- في جانفي 2014، شرع مجمع صيدال في إدماج فروعه الآتي ذكرها عن طريق الإمتصاص: أنتيبيوتيكال، فارمال وبيوتيك.

1. بطاقة فنية لمجمع صيدال

من خلال هذه البطاقة، سنقدم أهم المعلومات عن المجمّع والمتمثلة فيما يلي[1]:

- إسم الشركة: مجمع صيدال.
- رأسمال الشركة: شركة ذات أسهم برأسمال إجتماعي: 2500000000دج.
- طبيعة العملية: العرض العمومي للبيع بأسعار ثابتة بنسبة 20% من رأسمالها الإجتماعي أي ما يعادل مليوني سهم.

[1] هواري سويسي، "**تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الإقتصادية بالجزائر**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، (2007-2008)، ص316.

- طبيعة الأسهم: أسهم إسمية.
- عد المساهمين الجدد: 19288 مساهم جديد.
- المساهم الرئيسي: الشركة العمومية القابضة كيمياء صيدلة بنسبة 80%.
- العملية المنجزة: عرض عمومي لبيع 2000000سهم إسمي بقيمة 250دج للسهم وبسعر إصدار 800دج للسهم.
- تاريخ العرض: من 15 فيفري إلى 15 مارس 1999.
- تأشيرة لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة: التأشيرة رقم 98-04 بتاريخ 24 ديسمير 1998.
- تاريخ الدخول إلى البورصة: 17 جويلية 1999.
- تاريخ أول تسعيرة في البورصة: 20 سبتمبر 1999.

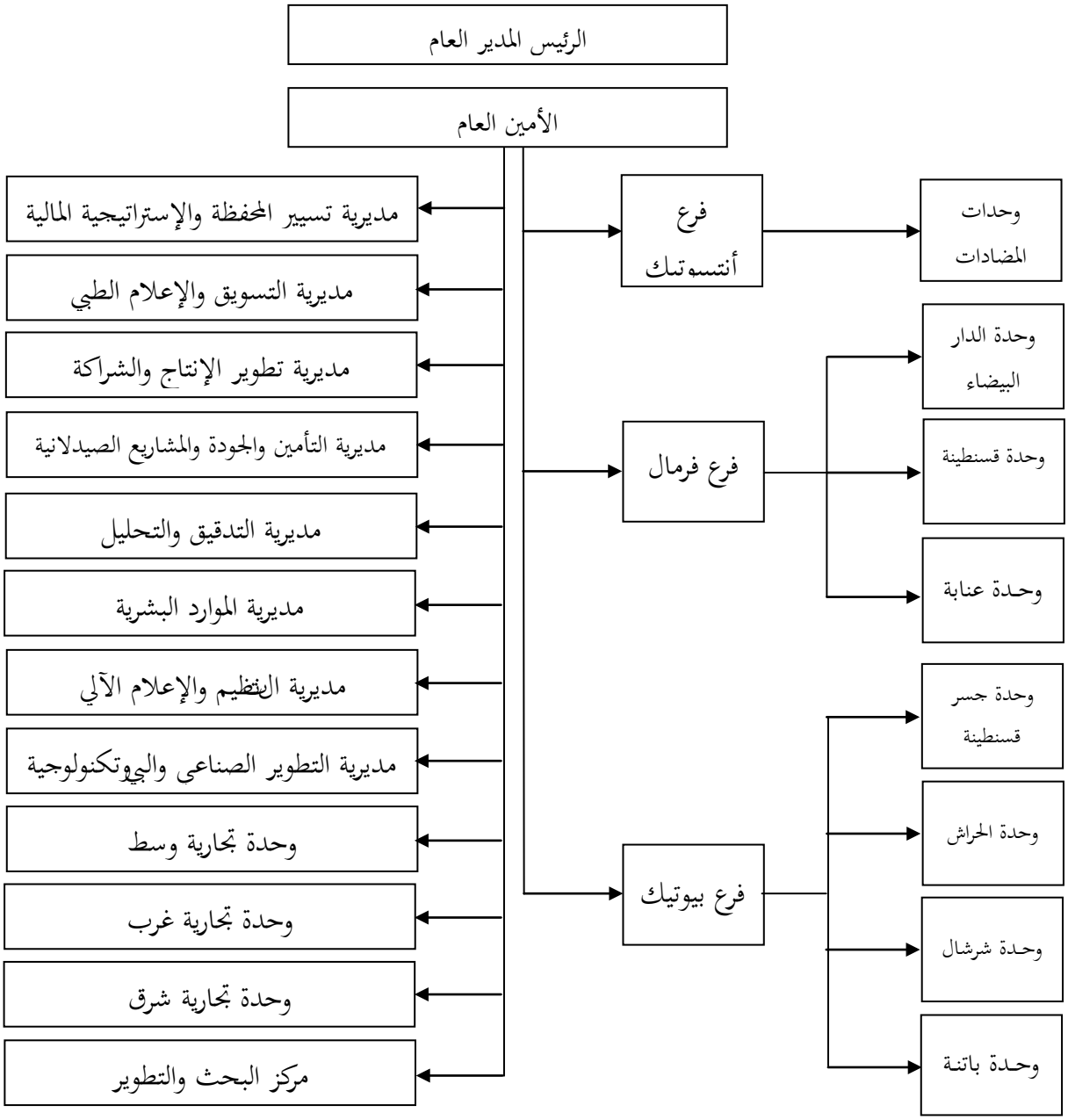
2. الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال

من أجل تحقيق المجمع لأهدافه المتمثلة في تعزيز مكانته كمنتج أول في السوق المحلي وتطور وتوسيع إنتاجه إلى أقسام علاجية أخرى كأمراض السرطان وأمراض العيون، المناعة والمنتوجات المصنعة وفق التكنولوجيا الحيوية، قام بإنشاء عشرة مصانع للإنتاج بقدرة إجمالية تصل إلى 200 مليون وحدة بيع سنويا. وهو منظم في خمسة فروع إنتاجية هي: بيوتيك-فرمال-أنتيبيوتيكال-صوميدال-إبرال، وهو مجهز أيضا بـ:

- مركز لبحث والتطوير.
- ثلاث وحدات تجارية متواجدة بالوسط (العاصمة)، بالشرق (باتنة)، وبالغرب الجزائري (وهران)، ويترأس الهيكل التنظيمي الرئيس المدير العام والأمين العام، ويمكن توضيحه في المخطط التالي[1]:

[1] علاوي نصيرة، "**دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة حالة مجمع صيدال**"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر (2014-2015)، ص186.

الشكل رقم 03.01: الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال



المصدر: هواري سويسي، "**تقييم المؤسسة ودورها في اتخاذ القرار في إطار التحولات الإقتصادية بالجزائر**"، المرجع السابق، ص325.

II. الخصخصة الجزئية لصيدال عن طريق البورصة

يعتبر المجمع الصناعي صيدال « Groupe Saidal » شركة رائدة في قطاع تصنيع أو صناعة الأدوية، وقد انبثق عن إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الإقتصادية (مؤسسة أسهم) في فيفري 1998، كما يوظف أكثر من 3100 عامل[1].

تعتبر هذه المؤسسة ثاني المؤسسات التي دخلت إلى بورصة الجزائر، حيث كان ذلك بتاريخ 17جويلية 1999، بطرح أسهمها للإكتتاب العام، ويعتبر مجمع صيدال من المؤسسات الكبرى في الجزائر، والرائدة في الإنتاج الصيدلاني، الشيء الذي أكسب المجمع ميزات تنافسية عدة، ولقد مرّ المجمع مثله مثل العديد من المؤسسات العمومية بمراحل عدة حتى وصل إلى ما هي عليه الآن، هذه المراحل جاءت تلبية لمتطلبات جملة الإصلاحات التي قامت بها الدولة في ذلك الوقت.

يعتبر مجمع صيدال ثاني مؤسسة دخلت البورصة في سبتمبر 1999، طبقا لقرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE). خلال اجتماعه المنعقد في 2002/06/18، وفي إطار عملية الخصخصة، وطبقا للأمر 22/95 بتاريخ 1995/08/26 المتعلق بخصخصة المؤسسات العمومية المؤهل لبرنامج الخصخصة المقرر من طرف الحكومة، أيدت الدورة العامة غير العادية لمجمع صيدال في 1998/06/22 القرار رقم 04 لإقتراح مجلس الإدارة الذي يسمح للمجمع بإدخال حصة من رأسماله في البورصة، إذ أن حصة رأس المال المتنازل عنها هي 20% من رأسمال، وتمثل 2000000سهم بسعر محدد بـ 800دج[2].

III. مهام مجمع صيدال

من أهم المهام التي يقوم بها المجمع ما يلي[3]:

- صناعة المواد والمنتجات الصيدلانية، حيث تتمثل المهمة الرئيسية له في تطوير، إنتاج وتسويق المواد الصيدلانية الموجهة للإستطباب البشري والبيطري.

[1] سولاف بن الشيخ، "**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص76.

[2] محمد زرقون، "**العرض العمومي في البورصة وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية–دراسة حالة مؤسسات إقتصادية مدرجة في بورصة الجزائر**"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر(مجلة الباحث)، العدد 2013/12، ص109.

[3] علاوي نصيرة، "**دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة–دراسة حالة مجمع صيدال**"، مرجع سبق ذكره، ص185.

- إنتاج وإستيراد وتصدير وتسويق كل المنتجات الصيدلانية والمواد الكيميائية على شكل مواد أولية ومنتجات نصف مصنعة ومنتجات تامة الصنع الموجهة للإستطباب.
- إنتاج مواد مخصصة لصناعة الدواء.
- إنتاج الأساس الفعال للمضادات الحيوية.
- الإهتمام أكثر بالمهام التجارية، التوزيع والتسويق لمنتجات المجمع عبر الوطن لتغطية السوق الوطنية والسعي لاختراق الأسواق الدولية.
- تأمين الجودة ومراقبة تحليل وتركيب الدواء.
- القيام بالبحوث التطبيقية وتطوير الأدوية.
- تحقيق أكبر نسبة لتغطية الدواء.
- إنتاج منتجات التعبئة والتغليف.
- صيانة ذاتية لتجهيزات الإنتاج والعمل على تطوير التقنيات المستعملة في الإنتاج من أجل ضمان النوعية ورفع الطاقة الإنتاجية.
- قام مجمع صيدال بوضع مجموعة من الأهداف الإستراتيجية في إطار مخطط أعماله للفترة من 1998 إلى 2005، ولبولغ هذه الأهداف لاسيما تنفيذ برنامج الخصخصة المسطر من طرف الحكومة، تم اتخاذ قرار من مجلس مساهمات الدولة في 19 جوان 1998 بفتح رأسمال المجمع بنسبة 20% للجمهور عن طريق الدخول إلى البورصة من خلال إجراء العرض العام للبيع بسعر محدد مسبقا، وقد تم قبول أسهم صيدال في التداول بموجب الإتفاق بين المجمع ولجنة تنظيم ومراقبة البورصة بتاريخ 11 فيفري 1998، وبموجب هذا الإتفاق تم إصدار مليون سهم محرر كليا بقيمة إسمية 2500دج وسعر إصدار 800دج. وحددت فترة الإكتتاب من 15 فيفري 1999 إلى غاية 15 مارس 1999، بعد الحصول على التأشيرة رقم (98/04 بتاريخ 1998/12/24)[1].

[1] مقالة بعنوان: "**بورصة الجزائر**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني التالي:

http://Kanz-redha.blogspot.com

تاريخ الإطلاع: (2018/03/29، 20:20)

IV. أهداف مجمع صيدال

تطمح شركة صيدال إلى تحقيق الأهداف التالية[1]:

- العمل على تحقيق الأمن الدوائي.
- تحقيق أكبر نسبة من التغطية من الإحتياجات الوطنية من الأدوية بغرض تقليص الواردات من الدواء.
- توسيع حجم استثماراتها في مجال المنتجات الصيدلانية وتطويرها.
- تقديم أدوية مناسبة من حيث الجودة والسعر.
- تنويع قائمة المنتجات، حيث وضعت سياسة بحث وتطوير جديدة للأدوية الجنيسة على أشكال جالونسية (جنيسة) لأجيال جديدة وبتكنولوجيا متطورة.
- تكثيف المجهودات في ميدان التسويق والإعلان الطبي وفي الميدان التجاري بهدف رفع الإنتاجية والعمل على تحسين التوعية.
- إنتهاج سياسة الشراكة مع مخابر ذات سمعة عالمية لنقل التكنولوجيا.
- الإهتمام بتطوير الموارد البشرية للمجمع من خلال الرفع من المستوى التعليمي ووضع برامج واضحة لتكوينهم.
- الرفع من حصص السوق الوطنية والعمل على دخول الأسواق الخارجية.

V. الآفاق التوسعية لمجمع صيدال

يطمح مجمع صيدال مستقبلا أن يحقق مجموعة من المشاريع نذكر منها[2]:

- إبرام عقود الشراكة مع أكبر المختبرات العالمية.
- تعزيز مكانة المجمع الغالبة في السوق الجزائرية عن طريق توسيع قائمة منتجاتها ورفع إنتاجيته وتقديم أدوية منافسة من حيث الجودة والسعر.
- تكثيف الجهود في ميدان التسويق الطبي والتجاري.

[1] علاوي نصيرة، "**دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة–دراسة حالة مجمع صيدال**"، مرجع سبق ذكره، ص186.

[2] سولاف بن الشيخ، "**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص78.

- تحفيز البحث والتطوير.
- الإحتكاك والإطلاع على تكنولوجيات كبرى المختبرات العلمية.

المطلب الثاني: مؤسسة رياض–سطيف وفندق الأوراسي

في هذا المطلب سنتعرف على مؤسستي رياض سطيف و فندق الأوراسي.

I. مؤسسة رياض–سطيف

1. لمحة عامة عن مؤسسة رياض–سطيف

سنتعرف على تاريخ المؤسسة من خلال ما يلي[1]:

- نشأت المؤسسة في 01 جانفي 1983 عى إثر إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لصناعة الدقيق والطحن وصناعة العجائن الغذائية والكسكس (SN-SEMPAC). مؤسسة رياض–سطيف تحولت إلى شركة أسهم في 02 أفريل 1990 بإسم مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها بسطيف (ERIAD) لمدة 99 سنة، وذلك برأسمال إجتماعي قدره 100000000دج مكون من 1000 سهم، قيمة السهم الواحد 100000دج، هذه الأسهم مقسمة كالتالي/
  - صندوق المساهمة للصناعات الزراعية الغذائية يمتلك 350سهم.
  - صندوق المساهمة "مناجم هيدروكربورية مائية" يمتلك 200سهم.
  - صندوق المساهمة "الخدمات"، يمتلك 200سهم.
- إن النشاط الرئيسي لمؤسسة الرياض يتمثل في تحويل الحبوب (القمح الصلب–القمح اللين) وإنتاج وتسويق المنتجات بمشتقاتها كالدقيق، الفرينة، العجائن الغذائية والكسكس.
- الوظيفة المالية للمؤسسة يؤمنها بنك الفلاحة والتنمية الريفية.BADR
- وقد عرف تنظيم المؤسسة 03 مراحل:

[1] دالي علي لمياء، عنوان المداخلة: "**مساهمة بورصة الجزائر في تمويل المؤسسة الإقتصادية العمومية**"، الملتقى الدولي:"**سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات–دراسة حالة الجزائر والدول النامية–المحور:التمويل عن طريق البورصة**"، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة.

- **1983**: المؤسسة مكونة من وحدات إنتاج ووحدات تجارية.
- **1992**: المؤسسة منظمة في شكل وحدات إنتاج ومركبات إنتاج وتسويق، وعرفت هذه المرحلة كذلك خلق وحدات دعم متمثلة في وحدة أعمال وصيانة، وحدة نقل ووحدة فلاحية مكملة.
- **1997**: تحويل الوحدات والمركبات إلى فروع في شكل شركات أسهم.

2. *دخول مؤسسة رياض-سطيف إلى بورصة الجزائر*

تمثل دخول مؤسسة رياض-سطيف إلى البورصة الجزائر فيما يلي[1]:

في إجتماعه يوم 05 فيفري 1998، قرر المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) إدخال المؤسسة العمومية الإقتصادية المسماة مؤسسة رياض-سطيف إلى بورصة القيم المنقولة بالجزائر العاصمة، وذلك من خلال زيادة رأسمال الإجتماعي، وفي 29 أفريل 1998 تمت مداولات الجمعية العامة غير العادية لمؤسسة رياض-سطيف والتي حددت الإطار العام لزيادة رأس المال باللجوء العلني للإدخار وإدخال الأسهم في البورصة.

إن أسباب دخول المؤسسة للبورصة حسب مسؤول خلية البورصة في المؤسسة تتمثل فيما يلي:

1 ~~ال~~خوصصة الجزئية للمؤسسة.

2 ~~ز~~يادة السيولة للمؤسسة.

3 تخلي الشركة العمومية القابضة الزراعية الغذائية (Holding) عن جزء من رأسمال المؤسسة للمساهمين الخواص، حيث أن Holding والمالكة لرأسمال المؤسسة تعتبر مؤسسة تابعة للدولة.

قبل دخول المؤسسة للبورصة، وفي نهاية سنة 1997، كان رأسمال الإجتماعي يقدر بـ 4000000000دج مكون من 4000000سهم بقيمة 1000دج للسهم الواحد. لكن بعد زيادة

[1] مقالة بعنوان: "**مساهمة بورصة الجزائر في تمويل المؤسسة الإقتصادية العمومية**"، منتديات ستار تايمز، الموقع الإلكتروني:
www.startimes.com
تاريخ الإطلاع: (2018/03/29، 20:18)

رأس المال الإجتماعي بنسبة 20% ودخول البورصة بلغ 5.000.000.000دج مكون من 5.000.000دج سهم بقيمة 1.000دج للسهم الواحد. أي أن المؤسسة قامت بإصدار 1.000.000دج سهم جديد بقيمة إسمية 1.000دج للسهم الواحد، هذه الأسهم عبارة عن أسهم عادية وإسمية ويجب أن يقوم بتداولها 300مساهم، وسعر الإصدار للأسهم الجديدة حدد بـ: 2.300دج للسهم الواحد، متضمنا كافة التكاليف، العمولات والرسوم.

إتخاذ القرار في المؤسسة بالنسبة لكل مساهم يكون حسب عد الأسهم التي يمتلكها، وبما أن Holding تمتلك الحصة الأكبر 80% فإنها تقريبا هي التي توافق على اللائحة وباقي المساهمين ليس لهم أي تأثير.

نقابة الإصدار في عملية دخول مؤسسة رياض-سطيف إلى البورصة هي بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، وهو المسؤول عن هذه العملية بالإضافة إلى المؤسسات المالية الأخرى، وتمتد فترة الإكتتاب من 02 نوفمبر إلى 15 ديسمبر 1998.

3. *الخصخصة في مجمع رياض-سطيف*

- تعتبر مؤسسة رياض-سطيف من أكبر المؤسسات الجزائرية المتخصصة في تحويل الحبوب وإنتاج وتسويق المواد المشتقة كالسميد والدقيق والعجائن الغذائية والكسكسي. فمع حلول سنة 1997 تم تقسيم المؤسسة إلى 10 شركات تابعة[1]:
  - 07 منها متخصصة بالإنتاج.
  - شركتان تابعتان متخصصتان بالدعم اللوجيستي (نقل البضائع والإنجاز والصناعة الصناعية).
  - شركة أخرى تابعة متخصصة باستصلاح الأراضي في الجنوب الجزائري وزرع الحبوب والخضار وإنتاج التمور وتربية المواشي.
- وتعتبر رياض-سطيف أول مؤسسة عمومية جزائرية تدخل البورصة الجزائرية لزيادة رأسمالها عبر اللجوء العلني للإدخار وطرح 20% من رأسمالها أمام الجمهور، وقد نتج عن فتح أصول الشركة زيادة رأسمالها من 04 إلى 05 مليارات دينار موزعة على الشكل التالي:

[1] سولاف بن الشيخ، "**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 78-79.

- 80% للشركة القابضة العمومية الزراعية الأساسية.
- 11% للمؤسسات المالية من بنوك وشركات تأمين.
- 9% لأشخاص طبيعيين.

4. الآفاق التوسعية لمجمع رياض-سطيف

يطمح مجمع رياض-سطيف مستقبلا إلى إقامة مشاريع جديدة من شأنها إبقاء المؤسسة في الصدارة ومضاعفة قدراتها الإنتاجية وتنويع منتجاتها، ومن بين هذه المشاريع نذكر منها[1]:

- وضع نظام المحاسبة التحليلية بغية التحكم بالتكاليف الحقيقية للمنتوج.
- مطابقة مقاييس النوعية العالمية بغية الحصول على شهادة دولية تثبت جودة منتجات المؤسسة.
- وضع نظام تسيير متكامل وعصرنة المطاحن وجعلها أكثر نجاعة ومردودية وأقل تكلفة.
- تطوير مجالي الإتصال ودراسة السوق في المؤسسة .
- ضرورة إنتهاج سياسة الشراكة مع المؤسسات الدولية لتوسيع نشاطات المؤسسة وتنمية قدراتها الإنتاجية والمالية كاستصلاح أراضي تملكها المؤسسة في جنوب الجزائر وتقدر بنحو 1100هكتار.

II. مؤسسة تسيير فندق الأوراسي

1. معلومات تاريخية عن المجمع

فندق الأوراسي فندق جزائري من فئة 5 نجوم، ويقع وسط الجزائر العاصمة على بعد 15كلم من مطار هواري بومدين الدولي، افتتح فندق الأوراسي أبوابه للزبائن في 02 ماي 1975، ويمثل جزءا من تراث المؤسسات الوطنية سوناتور وألتور والديوان الوطني للمؤتمرات والمحاضرات.

[1] سولاف بن الشيخ، "**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر**"، مرجع سبق كره، ص-ص 79-80.

في سنة 1983، وفي إطار إعادة الهيكلة التنظيمية للفندق، عيّن فندق الأوراسي كمؤسسة إشتراكية، وفي 12 فيفري 1991 وإثر تغيير نظامه الأساسي أصبح مؤسسة إقتصادية عمومية ذات أسهم يبلغ رأسمالها 40 مليون دينار جزائري[1].

بموجب المرسوم 95-25 المتعلق بتسيير الأموال التجارية، ثمّ تحويل ملكية مؤسسة تسيير فندق الأوراسي إلى الشركة القابضة للخدمات، كما قامت هذه الأخيرة برفع رأسمالها إلى 1.5 مليار دينار جزائري في إطار دعم قدراتها المالية، ولتنفيذ برنامج الخصخصة المسطر من طرف الدولة والرامي إلى تنشيط بورصة الجزائر، تقرر في بداية سنة 1999 طرح جزء من رأسمال الشركة (بنسبة 20%) للإكتتاب العام، وهو ما يعادل مليون سهم بقيمة إسمية 250دج[2].

2. *البطاقة الفنية لفندق الأوراسي*

وهي كالتالي[3]:

- إسم الشركة وغرضها الإجتماعي: مؤسسة تسيير فندق الأوراسي.
- رأس المال الإجتماعي: شركة ذات أسهم برأسمال إجتماعي 1.5مليار دينار جزائري.
- طبيعة العملية: العرض العمومي للبيع بأسعار ثابتة بنسبة 20% من رأسمالها الإجتماعي، أي ما يعادل 1.2مليون سهم.
- عدد المساهمين الجدد 10800 مساهم جديد.
- المساهم الرئيسي الشركة العمومية القابضة للخدمات بنسبة 80.
- العملية المنجزة عرض عمومي لبيع 1.2مليون سهم إسمي بقيمة 250د.ج للسهم وبسعر إصدار 400د.ج

---

[1] مأخوذة من مقالة منشورة في الموقع التالي "**ويكيبيديا فندق الأوراسي**":
https://ar.m.wikipedia.org/wiki/فندق الأوراسي
تاريخ الإطلاع: (29مارس 2018، 17:30).

[2] بن حمو عصمت محمد، "**طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخوصصة–دراسة حالة مؤسستي صيدال والأوراسي**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر(2015-2016)، ص-ص 155-156.

[3] محمد زرقون، "**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية**"، مرجع سبق ذكره، ص157.

- تاريخ العرض: من 15 جوان إلى 15 جويلية 1999.
- تأشيرة لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة: التأشيرة رقم 01/99 بتاريخ 24 ماي 1998.
- تاريخ الدخول إلى البورصة: 20 جانفي 2000.
- تاريخ أول تسعيرة في البورصة: 14 فيفري 1999.

3. دخول مؤسسة تسيير فندق الأوراسي إلى البورصة

بعد تحويل ملكية فندق الأوراسي إلى الشركة القابضة للخدمات بموجب المرسوم 98/25 المتعلق بتسيير الأموال التجارية للدولة، قامت مؤسسة التسيير الفندقي برفع رأسمالها في إطار تدعيم قدراتها المالية، وذلك عن طريق إدماج فرق إعادة التقييم، وأصبح بذلك رأسمالها يعادل 1.5مليار دج.

ولتنفيذ برنامج الخصخصة المسطر من طرف الحكومة في إطار تنشيط بورصة الجزائر، تقرر في بداية 1999 طرح جزء من رأسمال الشركة بنسبة 20% في البورصة بعد الحصول على تأشيرة البورصة رقم 01-59 بتاريخ 1999/05/24، وذلك عن طريق الإعلان العام للاكتتاب بما يعادل 1.2مليون سهم بقيمة إسمية 250دج وسعر إصدار 400دج[1].

4. معلومات حول عملية خصخصة مؤسسة الأوراسي

سنتطرق إليها فيما يلي[2]:

إستنادا إلى القرار المتخذ من طرف المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPA) خلال المؤتمر المنعقد في 05 فيفري 1998، وفي إطار عملية الخصخصة وتطبيق الأمر 22/95 الصادر في 1995 المتعلق بخصخصة المؤسسات العمومية الإقتصادية، قررت الجمعية العامة غير العادية المنعقدة في 21 جوان

[1] مقالة بعنوان: "**بورصة الجزائر**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني التالي:

https//:Kanz-redha.blogspot.com

تاريخ الإطلاع: (2011/11/23، 20:23)

[2] بن حمو عصمت محمد، "**طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخوصصة**"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 156-157.

1998 وبطلب من مجلس الإدارة منح التفويض لمؤسسة الأوراسي للدخول إلى بورصة الجزائر عن طريق طرح جزء من رأسمالها الإجتماعي.

إن قيمة العملية محددة بـ: 20% من الرأسمال الإجتماعي أي حوالي 1.200.000سهم من أصل 6.000.000سهم بقيمة إسمية تقدر بحوالي 250دج في نهاية هذه العملية، ترتفع نسبة مشاركة أو مساهمة الدول إلى 80% يشرف عليها صندوق مساهمة الدولة (خدمات).

إن هذا السهم يسمح لحاملة بتحقيق مجموعة من المزايا وهي نفسها الخاصة بمجمع صيدال والمتمثلة في حق التصويب، الحق في الأرباح المحققة، الحق في المعلومة، الحق في الأولوية في إكتتاب أسهم جديدة والحق في التعويض في حالة التصفية.

الجدول رقم 03.01: يوضح خصائص عمليات الخصخصة التي تمت عن طريق بورصة الجزائر

إسم الشركة	المؤسسة الصناعية للحبوب ومشتقاتها–شركة ذات أسهم– رياض سطيف	مجمع صيدال	مؤسسة تسيير فندق الأوراسي
رأس المال الإجتماعي	شركة مساهمة برأسمال إجتماعي 5.000.000.000دج	شركة ذات أسهم برأسمال إجتماعي 2.500.000.000دج	شركة ذات أسهم 1,5 مليار دينار جزائري
طبيعة العملية	رفع رأسمال عن طريق الدعوى العمومية للإدخار والمقدر ب 20% من رأسمالها الإجتماعي	العرض العمومي للبيع بأسعار ثابتة بنسبة 20% من رأسمالها الإجتماعي أي ما يعادل مليوني سهم	العرض العمومي للبيع بأسعار ثابتة بنسبة 20% من رأسمالهاالإجتماعي أي ما يعادل 1,2 مليون سهم
طبيعة الأسهم	أسهم إسمية	أسهم إسمية	أسهم إسمية
عدد المساهمين	5180 مساهم جديد	19288 مساهم جديد	5180 مساهم جديد
المساهم الرئيسي	الشركة القابضة للصناعات الغذائية بنسبة 80%	الشركة العمومية القابضة كيمياء–صيدلة بنسبة 80%	الشركة القابضة للصناعات الغذائية بنسبة 80%
العملية المنجزة	إصدار مليون سهم إسمي جديد بقيمة إسمية 1000دج وسعر إصدار 2300دج	عرض عمومي لبيع 2.000.000سهم إسمي بقيمة 250دج للسهم وبسعر إصدار 800دج للسهم	عرض عمومي لبيع 1,2 مليون سهم بقيمة إسمية 250دج وسعر إصدار 400دج
تاريخ العرض	من 02 نوفمبر إلى 15 ديسمبر 1998	من 15 فيفري إلى 15 مارس 1999	من 05 جوان إلى 15 جويلية 1999
تأشيرة لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة	التأشيرة رقم 98-01 بتاريخ 17 جوان 1998	التأشيرة رقم 98-04 بتاريخ 24 ديسمبر 1998	التأشيرة رقم 99-01 بتاريخ 24 ماي 1999
تاريخ الدخول إلى البورصة	17 جويلية 1998	17 جويلية 1999	20 جانفي 2000
تاريخ أول تسعيرة	13 سبتمبر 1999	20 سبتمبر 1999	14 فيفري 2000

المصدر: عيواج مختار، "**بورصة الأوراق المالية ودورها في خوصصة المؤسسات الإقتصادية العمومية–دراسة حالة الجزائر**"، مرجع سبق ذكره، ص263.

المبحث الثاني:المؤسسات المخصخصة عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى بعض المؤسسات العمومية الإقتصادية التي تمت خصخصتها بأسلوب الشراكة مع الأجنبي.

المطلب الأول: مجمع هنكل-إناد الجزائر HEA

إن تقديم مجمع هنكل-إناد الجزائر يستدعي تسليط الضوء على المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف والصيانة إناد من خلال التعرف على تاريخ نشأتها وعملية إعادة هيكلتها وفروعها. ثم سنتناول عقد الشراكة مع المجمع العالمي هنكل، وكيف تكونت المؤسسة المختلطة هنكل-إناد الجزائر.

I. نبذة تاريخية عن إناد قبل عقد الشراكة مع المجمع الدولي Henkel

سنتحدث عليها فيما يلي[1]:

انبثقت المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف ومواد الصيانة إناد ENAD*[2] عن عملية إعادة هيكلة الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية SNIC* في سنة 1983، هذه الأخيرة خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1967 و 1983 كانت تقوم بجميع الصناعات الكيماوية الجزائرية، وقد أسفرت عملية إعادة هيكلة SNIC عن خلق خمسة وحدات للإنتاج والوحدة السادسة للتوزيع وهي:

- المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف ومواد الصيانة (ENAD).
- المؤسسة الوطنية لصناعة الدهون (ENAP).
- المؤسسة الوطنية لصناعة الزجاج (ENAVA).
- مؤسسة تطوير الصناعات الكيماوية (EDIC).

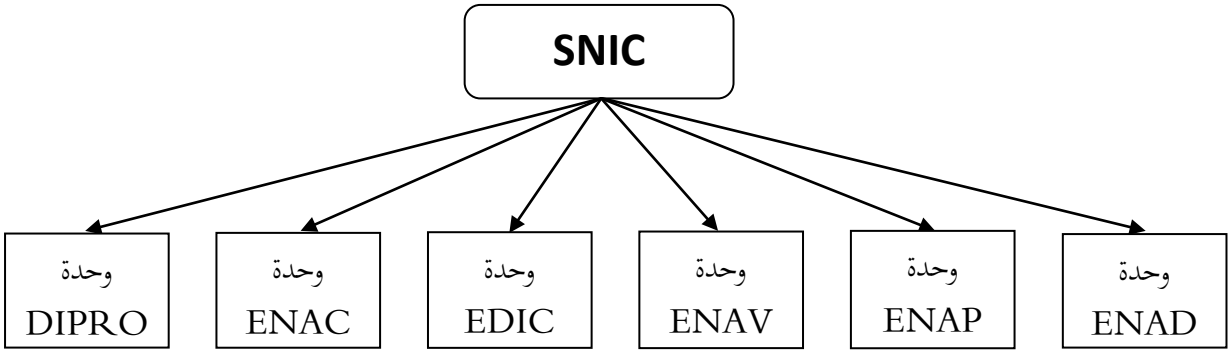
[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، "**دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي-دراسة حالة مجمع هنكل-إناد الجزائر-مركب شلغوم العيد Henkel-ENAD-Algerie**"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، إختصاص تسيير المؤسسات، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، (2005-2006)، ص-ص 150-151.

* **ENAD : Entreprise Nationale des Détergents et produits d entretien**

* **SNIC : Société Nationale des Industries Chimiques**

- المؤسسة الوطنية لصناعة الخزف (ENAC).
- المؤسسة الوطنية لتوزيع المنتجات الكيماوية (DIPROCHIN).

الشكل رقم 03.02: يوضح وحدات الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية SNIC

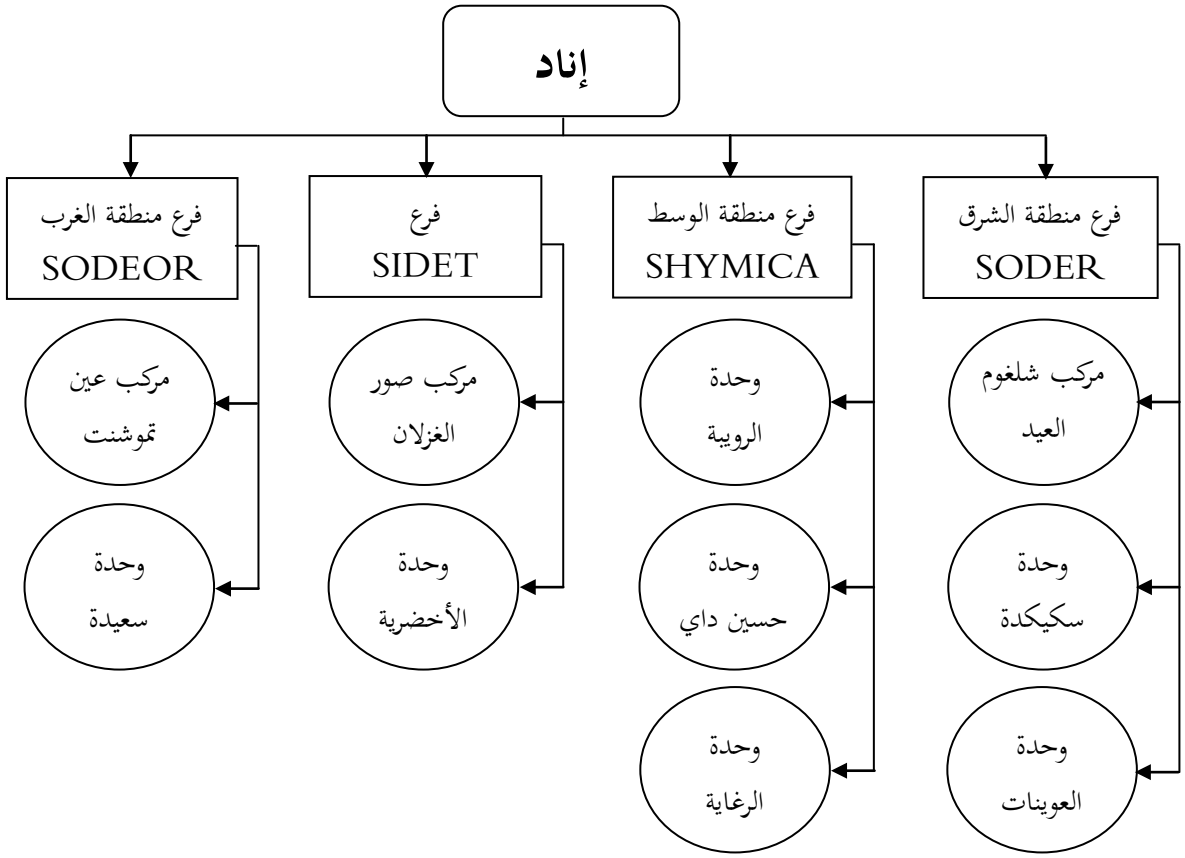


المصدر: من إعداد الطالبتين.

على الرغم مما أسفرت عليه عملية إعادة هيكلة الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية SNIC من جعل جميع وحداتها تتمتع بالإستقلالية المالية، إلا أنه كان هناك تعاون ما بين المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف ومواد الصيانة إناد مع المؤسسة الوطنية لتوزيع المنتجات الكيماوية من خلال عقود التوزيع المتجددة، حيث كانت هذه الأخيرة تقوم بتوزيع جميع منتجات مؤسسة إناد.

تبنت مؤسسة إناد في جانفي 1998 نظاما جديدا للتسيير المسمى "الإدارة العامة الجهوية"، حيث أعطت لجميع فروعها الممتدة من الشرق إلى الغرب إستقلالية مالية، وتكوّن بذلك مجمع إناد الذي أصبح أربعة فروع وهي ممثلة في الشكل التالي:

الشكل رقم 03.03: فروع مؤسسة إناد



المصدر: رشيدة بن الشيخ الفقون ، "**دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي–دراسة حالة مجمع هنكل–إناد الجزائر–مركب شلغوم العيد– Henkel–ENAD Algérie**"، مرجع سبق ذكره، ص153.

II. ظروف عقد الشراكة مع مجمع هنكل

من أجل التكيف مع المستجدات الجديدة، اختارت مؤسسة إناد عقد الشراكة مع مؤسسة عالمية معروفة بهدف[1]:

- أولا: التخفيف من حدة لمنافسة وهذا بضم منافس عالمي لها.
- ثانيا: إكتساب مهارات جديدة من التنظيم والتسيير.

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، "**دور نظام المعلومات التسويقية من اتخاذ القرار التسويقي–دراسة مجمع هنكل–إناد الجزائر–مركب شلغوم العيد (Henkel–ENAD Algérie)**"، مرجع سبق ذكره، ص–ص 154-155.

- ثالثا: تحسين الإنتاج كما ونوعا.
- رابعا: زيادة رأسمال المؤسسة وضمان مورد تمويلي إضافي ودائم.

وبهذا قامت مؤسسة إناد بعرض المزاد العلني لبيع أسهمها الذي جلب لها عددا كبيرا من المؤسسات العالمية، نكتفي بذكر أهمها كالمجمع البريطاني-الهولندي Uniliver، والمجمع الأمريكي Gramble & Procter، والمجمع الألماني Henkel...إلخ، حيث قام كل مجمع من هذه المجمعات بوضع العروض التالية:

- مجمع Unilever إقترح شراء مركب شلغوم العيد.
- مجمع Procter & Gamble إقترح شراء مركب سور الغزلان.
- مجمع Henkel إقترح شراء مركب عين تموشنت ووحدة الرغاية والقيام بالمقاولة من الباطن التجارية لمركز شلغوم العيد.

فكان أمام لجنة مساهمات الدولة إختيار عرض مجمع هنكل لكونه يحقق مزايا إجتماعية وإقتصادية مهمة (الإلتزام بعدم تقليص عدد العمالة والقيام باستثمارات جديدة).

وبهذا أسفرت عملية انتقاء الشراكة مع المجمع الدولي هنكل، حيث تم التوقيع على عقد الشراكة هنكل-إناد في 23 ماي 2000، الذي صادق عليه السيد رئيس الحكومة، حيث اعتبر هذا العقد كمرحلة أولية لعملية الشراكة.

شراء وحدة الرغاية ومركز عين تموشنت بنسبة 60%.

المقاولة من الباطن التجارية لمركز شلغوم العيد، على أن يقوم هذا الأخير بإنتاج من 23000 طن إلى 35000 طن سنويا من منتج إزيس لصالح مجمع هنكل للفترة الممتدة من جويلية 2000 إلى ديسمبر 2001، إلى حين يتم شراؤه فعليا في جانفي 2002 بنسبة 60% إلى جانب مركب عين تموشنت ووحدة الرغاية. بالإضافة إلى شرط أن لا ينخفض معدل الربحية للمركب عن 12% خلال فترة المقاولة.

عدم سماح الدولة بالإستثمار الأجنبي في هذا المجال لمدة ثلاث سنوات منذ تاريخ إبرام العقد.

أما المرحلة الثانية من عقد الشراكة الذي تم المصادقة عليه من طرف لجنة مساهمات الدولة متمثلة في مشروع تحويل مركب المنظفات شلغوم العيد إناد إلى الشركة المختلطة هنكل-إناد الجزائر في 13 فيفري 2002.

وأهم بنود الشراكة نلخصها في النقاط الأربع التالية:

1. القيام ببرنامج إستثمار يقدر بـ 15 مليون دولار أمريكي خلال فترة تمتد من ثلاث إلى أربع سنوات.
2. تنفيذ برنامج تكوين للأفراد بقيمة 300 مليون دينار جزائري مع العلم بأن هذا المخطط يدمج عمال شلغوم العيد الذي لم يتم شراؤه.
3. الحفاظ على إجمالي اليد العاملة في جميع الوحدات الإنتاجية.
4. القيام بحيازة مركب شلغوم العيد بعد ثمانية عشرة شهرا منذ تاريخ إبرام عقد الشراكة.

والجدير بالملاحظة أن هدف برنامج الإستثمار هو تعديل صيرورة الإنتاج بصفة تدريجية حتى يصل هذا الأخير إلى نفس مستوى جودة المنتجات الأصلية لمجمع هنكل العالمي.

وهكذا تكونت الشركة المختلطة هنكل-إناد الجزائر (HEA).

III. المؤسسة المختلطة هنكل-إناد الجزائر HEA

وتجسدت هذه الشراكة فيما يلي[1]:

- الشراكة بين مؤسسة ENAD والمجموعة الألمانية Henkel ومنه تأسيس الشركة المختلطة HEA (Henkel Enad Algérie) برأسمال قدره 89,6 مليون دولار، يقسم إلى 60% كحصة الشريك الأجنبي و 40% كحصة مجمع ENAD حول قطب مؤسس من مركبين في عين تموشنت والرغاية.

[1] محمد زرقون، "**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية-دراسة حالة بعض المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**"، مرجع سبق ذكره، ص156.

وسنتطرق من خلال هذه النقاط الى أهم المعلومات حولها[1]:

- إناد مؤسسة إقتصادية عامة (EPE) وشركة ذات أسهم (SPA) برأسمال يقدر ب 421.500 مليون دج
- برأسمال إجتماعي يقدر بـ 1,760 مليون دج.
- هنكل-إناد الجزائر هي مؤسسة مشتركة بين المؤسسة الوطنية لمواد التنظيف إناد (مؤسسة عمومية جزائرية) بنسبة 40% من رأسمال الشركة، وهنكل فرنسا (فرع من مجمع هنكل الألماني) وهو مساهم في رأسمال الشركة بنسبة 60%.
- تاريخ التأسيس: تأسست الشركة في 23 ماي 2000.
- مجال النشاط: هو إنتاج وبيع مواد التنظيف (منتجات ذات الإستهلاك الواسع).
- المقر الإجتماعي، بن عكنون-الجزائر العاصمة.
- الوحدات الإنتاجية:
  1 -مركب شلغوم العيد (الشرق) بمساحة تقدر بـ 23 هكتار.
  2 -مركب عين تموشنت (الغرب).
  3 -وحدة الرغاية (الوسط) بمساحة تقدر بـ 10 هكتار.

IV. المبادئ الأساسية لهنكل –إناد الجزائر

لقد اتخذ مجمع هنكل-إناد الجزائر هدف الإلتزام بأربعة قيم من بين العشرة التي يتبناها مجمع هنكل في العالم لتكون رشدا لسلوكه وهي[2]:

- إرضاء المستهلكين.
- تشجيع كل تغيير بناء.

[1] رشيدة بن الشيخ الفقون، "**دور نظام المعلومات التسويقية من اتخاذ القرار التسويقي-دراسة مجمع هنكل-إناد الجزائر-مركب شلغوم العيد (Henkel-INAD Algérie)**"، مرجع سبق ذكره، ص159.

[2] رشيدة بن الشيخ الفقون، "**دور نظام المعلومات التسويقية من اتخاذ القرار التسويقي-دراسة مجمع هنكل-إناد الجزائر-مركب شلغوم العيد (Henkel-INAD Algérie)**"، مرجع سبق ذكره، ص160.

- النجاح هو ناتج عن عمل وجهود الجميع.
- التخاطب والتعامل بكل شفافية ووضوح وفعالية.

يعتبر تبني هذه المبادئ مفتاحا لتجديد النجاح ورفع التحديات وكذا إثبات تحقيق الأهداف وبالتالي تحسين مردودية المؤسسة.

المطلب الثاني: مركب الحديد والصلب بالحجار

من خلال هذا المطلب سوف نتعرف على مجمع Arccelor Metal Steel Annaba.

I. مؤسسة صناعة الحديد والصلب الجزائرية

أنشئت هذه الشركة سنة 1964 وكانت تحت وصاية وزارة الصناعات الثقيلة، وكان دور هذه المؤسسة العمومية هو القيام بالدراسات وإقامة وحدات للحديد والصلب ووحدات لتحويل المعادن الحديدية والغير حديدية، بالإضافة إلى الإشراف على تسيير مركب الحجار للحديد والصلب، وقد كان لهذه الشركة إحتكار منتجات الحديد والصلب المستوردة من الخارج.

تندرج نشاطات هذه الشركة في الصناعات الأمامية التي توفرها للأبحاث والإستغلالات المنجمية وكذلك الصناعات الخلفية التي تستعمل الصلب، المعادن غير الحديدية كالقطاع الفلاحي وقطاع السكن والبناء، وتكمن الأنشطة الرئيسية لهذه الشركة الوطنية للحديد والصلب في إنتاج الصلب كالمنتجات المسطحة وغير المسطحة وتحويل الصلب والغاز الصناعي والتسويق المحلي والدراسات الهندسية ووحدات البناء وتدريب اليد العاملة والتصدير والإستيراد، وقد ارتبط تطور وتنمية هذه الشركة بالتخطيط الإقتصادي الوطني عبر مختلف السياسات الإقتصادية التي مرت بها الجزائر[1].

[1] بوختالة سمير، "**دور وأهمية الصناعة في تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية في الجزائر–دراسة حالة على ضوء قطاع الحديد والصلب(مركب الحجار)–(2001–2009)**"، مشروع مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، فرع إقتصاد وتنمية، قسم العلوم التجارية، جامعة ابن خلدون–تيارت، (2010–2011)، ص–ص91–92.

II. بطاقة فنية لمركب الحديد والصلب بالحجار SIDER

سنبرز أهم النقاط حول المركب من خلال ما يلي[1]:

- **إسم الشركة:** مجمع Arccelor Metal Steel Annaba.
- **رأس المال الإجتماعي:** شركة ذات أسهم برأسمال إجتماعي 18.004.720.000دج
- **طبيعة العملية:** الخصخصة بأسلوب الشراكة.
- **شركة:** مختلطة الإقتصاد جزائرية هندية.
- **المساحة الإجمالية للمجمع:** 800 هكتار.
- **الموقع:** إقليم بلدية سيدي عمار بولاية عنابة.
- **طاقة الإنتاج النظرية:** تبلغ 02 مليون طن من الفولاذ السائل.
- **عدد العمال:** بلغ سنة 1982 إلى 27ألف عامل ليتقلص العدد إلى حوالي 5000عامل حاليا بسبب العديد من الظروف والتغييرات.
- **تاريخ التوقيع على إتفاق الشراكة:** 18 أكتوبر 2001.
- **حصة الشريك الأجنبي:** 70%.
- **المجمع الجزائري SIDER:** 30%.

III. لمحة تاريخية عن مركب الحديد والصلب بالحجار

يعد مركب الحجار للحديد والصلب أكبر إنجاز إقتصادي حققته الجزائر، ويعود انطلاق المركب سنة 1960، حيث كان يسمى بالمؤسسة البونية للحديد والصلب، وكان ذلك في فترة الإستعمار. وقد كان عبارة عن وحدة لصنع القوالب والصفائح الحديدية التي يتم تصديرها نحو فرنسا.

وقد تقرر إنشاء هذا المصنع الصغير بفرن واحد وقدرة إنتاجية بـ 400 ألف طن من أجل إستغلال فحم الونزة وتحويله إلى مادة خام وتصديره نحو فرنسا لخدمة المصالح الإقتصادية الفرنسية.

[1] مقالة بعنوان: "**منجم الحجار (الجزائر)**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني التالي:
https://ar.m.wikipedia.org/wiki/
تاريخ الإطلاع: (2018/04/22، 17:10)

وبعد الإستقلال مباشرة تحول هذا المشروع الصغير إلى مركب ضخم في إنتاج الحديد والصلب يهدف إلى تعزيز ودعم الإستقلال السياسي للخروج من التبعية الإقتصادية، وبالتالي تحقيق متطلبات التنمية الصناعية خاصة والتنمية الإقتصادية عامة، وقد تم تأميم هذا الصرح من الشركة البونية للحديد والصلب وذلك بتاريخ 03 سبتمبر 1964 بمرسوم 64-276 المؤرخ بنفس التاريخ، وتتولى هذه الشركة البحث والتنمية والإنتاج والإستيراد والتصدير وتوزيع المنتجات التابعة للحديد والصلب، وقد كانت الأهداف التي حددت سنة 1964 ترمي إلى بلوغ إنتاج قدره 400 ألف طن لكن هذا لم يتحقق لأن الطاقة الإنتاجية كانت تشتغل بنسبة 70% فقط، وهذا ما أدى إلى ضرورة تطوير المركب لكي يلبي احتياجات الإقتصاد الوطني. وهو ما تم فعلا بداية من سنة 1966[1].

وضع الحجر الأساسي لبناء المركب الرئيس الأسبق "أحمد بن بلة" سنة 1964، وانطلق المشروع سنة 1965 على يد الرئيس الراحل "هواري بومدين"، حيث دشّن وحدتي الفرن العالي رقم 01 والوحدة الحلزونية يوم 19 جوان 1969. وفي أواخر سنة 1978، شرع في إنجاز مشروع التوسع الذي يشتمل على مختلف الوحدات المتواجدة على مستوى المركب، وانتهى بوضع المخطط الإداري للصيانة، تم على إثره توظيف آلاف الشباب خاصة المتخرجين من مراكز التكوين الثلاثة التابعة للمؤسسة الوطنية للحديد والصلب، تبعا لسياسة التشغيل المنتهجة حينئذ، ووصل عدد العمال حدود 27 ألف عامل. و الفولاذ السائل إرتفع في غضون 03 سنوات إلى 1,5 مليون طن سنة 1985 كأكبر نتيجة سجلت في تاريخ المركب بفعل توفر جميع الإمكانيات بما فيها المساعدات التقنية للمتعاونين الأجانب.

ثم عرف الإنتاج هبوطا حادا في السنوات الثلاث الموالية ليبلغ 700 ألف طن سنة 1988 بسبب تقلص المساعدات التقنية للأجانب الذين انتهت مدة عقودهم، وتأثير الأزمة الإقتصادية التي عرفتها الجزلر سنة 1986، والتي أدت إلى توقيف استيراد قطع الغيار، ما أدى إلى التوقف الجزئي لبعض ورشات الإنتاج، إضافة إلى كبر حجم المركب وتوزع فروعه ما صعب من التحكم في مهام التسيير.

[1] بوختالة سمير، "دور وأهمية الصناعة في تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية في الجزائر-دراسة على ضوء قطاع الحديد والصلب (مركب الحجار)"، 2009-2010، مرجع سبق ذكره، ص-ص 91-92.

وقد أفرزت الأحداث التي عرفتها الجزائر في 05 أكتوبر 1988 نقابة قوية بمركب الحجار للحديد والصلب، خاصة مع عودة النقابيين القدماء الذين حرمتهم السلطات من ممارسة نشاطهم إستنادا للمادة 120 من النظام الداخلي للحزب الواحد التي تشترط الإنخراط في الحزب العتيد لممارسة أي نشاط نقابي كما هو الحال بالنسبة لدراجي ديلمي و زين محمد الصالح وغيرهما.

وقد عرف المركب حينئذ مرحلة اللاإستقرار بفعل الأوضاع المهنية الصعبة التي عانى منها العمال، وتهديدات النقابة بالدخول في إضرابات، الأمر الذي كان له التأثير الكبير على اتخاذ قرار إعادة هيكلة جديدة للمؤسسة في إطار الإصلاحات الكبرى للقوانين التي اتخذت في عهد حكومة "مولود حمروش"، حيث أصبحت "سيدار" مؤسسة ذات أسهم لها قانون أساسي، ولها فرعان هما "كوبروسيد" التي تزود المركب بالمواد الأولية و"تي أس أس" لصناعة الأنابيب غير الملحمة، كمؤسسات مستقلة بذاتها، وهنا انخفض عدد العمال إلى 12 ألف عامل للمؤسسة الأم "سيدار" و 06 آلاف عامل لفرعيها، وبقي الإنتاج في تلك الفترة يتراوح بين 700 ألف و 900 ألف طن.

كما كان للتحولات التي عرفتها الجزائر بين سنتي 1991 و 1996 أثرا كبيرا على المركب في إطار ما عرف آنذاك بتطبيق "المخطط الهيكلي للمؤسسات" في المفاوضات التي جرت بين الجزائر وصندوق النقد الدولي، خاصة ما عرف بمسألة التفريع التي عرفت التطبيق سنة 1998، بتحويل "سيدار" إلى مجمّع وإنشاء 24 فرعا جديدا، وتسريح 07 آلاف عامل من مجموع 18 ألف عامل، مقابل حصول كل واحد على 300 دينار وإحالته على صندوق البطالة.

مع تواصل العجز المالي بالمركب بعد أن استنزف من الخزينة العمومية ما معدله 07 مليارات دينار سنويا منذ 1992، وكذا الصعوبات التي أصبحت تواجه وحدات الإنتاج فيما يخص انعدام الصيانة، فكرت الدولة في التخلي عن المركب وفقا لالتزاماتها مع صندوق النقد الدولي، ففي نهاية 1999 وبداية 2000 وقع خناق كبير على المركب، حيث رفضت الخزينة تمويل أجور العمال بخطوط القرض، وكذا الأمر نفسه بالنسبة لمختلف البنوك العمومية لإستيراد المواد الأولية كالفحم الحجري وقطع الغيار، ما دفع بالحكومة إلى نشر إعلان عن مناقصة دولية تضمنت فتح رأسمال مجموعة "سيدار" للحديد والصلب، وتقدم 03

متعاملين من بينهم المتعامل الهندي "إسبات ISPAT" الذي التزم بحماية مناصب الشغل لمدة 04 سنوات، مقابل تخفيض الدولة لأسعار استهلاك الماء والكهرباء ونقل المواد المنجمية بنسبة 30% عن الأسعار المعمول بها، وأيضا تخفيض التكاليف الناجمة عن تسديد المستحقات تجاه مصالح الضرائب وصندوق التأمينات الإجتماعية بنسبة 17% إضافة إلى التزامه بتطبيق برنامج استثمار بغلاف مالي بقيمة 175 مليون دولار لمدة 05 سنوات[1].

IV. الشراكة كأسلوب لخصخصة مجمع Arccelor Metal Steel Annaba

الشراكة بين الشركة القابضة الهندية (LNM) والمجموعة الصناعية للحديد والصلب SIDER، ومنه تأسيس شركة الإقتصاد المختلطة الجزائرية الهندية Arccelor Metal Steel Annaba:[2]

يعتبر مجمع (Arccelor Metal Steel) شركة مختلطة الإقتصاد جزائرية هندية، خاضعة للقانون التجاري الجزائري، وقانون الإستثمار الخاص، اتخذت شكل شركة ذات أسهم (SPA) يبلغ رأسمالها 18.004.720.000دج، مهمتها إنتاج وتسويق منتوج الحديد والصلب، أنشئت في 18 أكتوبر 2001 في إطار الشراكة من أجل تأهيل صناعة الحديد والصلب بين المجموعة الصناعية للحديد والصلب سيدار (Groupe Sider) الجزائرية ومجموعة (LNM) الهندية، هذه الأخيرة تملك نسبة عالية من رأس المال تقدر بـ 70%، في حين تمثل مساهمة الطرف الجزائري نسبة 30%، ولقد اختيرت هذه المؤسسة وفقا للأسس التالية:

- تحول ملكية المؤسسة من ملكية عامة إلى ملكية خاصة للأغلبية بفعل الشراكة.
- إمتلاك الطرف الأجنبي الخاص لأغلبية رأسمال الشركة، حوالي 70% من رأس المال الإجتماعي.

[1] مقالة بعنوان: "**منجم الحجار (الجزائر)**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني (مرجع سبق ذكره):
Https://ar.m.wikipedia.org/wiki
تاريخ الإطلاع: (2018/04/22، 17:10)

[2] محمد زرقون، "**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية–دراسة حالة بعض المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**"، مرجع سبق ذكره، ص-ص 156-157.

V. فشل الشراكة مع الشريك الهندي

وهذا ما يعيد طرح السؤال حول نجاعة عقود الشراكة مع الأجانب[1]:

- بدأت متاعب العملاق العالمي "أرسيلور ميتال" في الحديد والصلب في الجزائر بعدما شعرت الدولة بإخلال الهندي بالإتفاقية التي تحتوي على 03 بنود، يتعلق البند الأول ببرنامج الإستثمار، والثاني بالتركيب المالي، والثالث متعلق بالعقد الإجتماعي والإقتصادي لضمان الإستقرار.
- وتجسدت المتاعب مباشرة بعد عقد الوزير الأسبق للصناعة والمناجم شريف رحماني إجتماعا مع "لكاشمي ميتال" في 2012 تم من خلاله مراجعة عقد الشراكة بين الطرف الجزائري والهندي، ووضع بندين اثنين ضيّق من خلالهما الوزير شريف رحماني الخناق على مسؤولي "أرسيلور ميتال" وأولهما أنه يحق للدولة الجزائرية فسخ عقد الشراكة في حال عدم التزام الشريك الأجنبي بشرط تحقيق الأهداف الإنتاجية المتفق عليها علاوة على أن الحكومة الجزائرية لن تعوض الشريك الهندي في حال طلبه مغادرة الشراكة قبل عام 2020.

[1] مقالة بعنوان: "**منجم الحجار (الجزائر)**"، مأخوذة من الموقع الإلكتروني (مرجع سبق ذكره)-بتصرف:
Https://ar.m.wikipedia.org/wiki
تاريخ الإطلاع: (2018/04/22، 17:10)

المبحث الثالث: أسباب فشل، العوائق والآفاق المستقبلية للخصخصة في الجزائر

من خلال هذا المبحث سوف نتعرف على بعض أسباب فشل الخصخصة في الجزائر التي تعرضت لها، وأيضا الآفاق المستقبلية لها.

المطلب الأول: أسباب فشل سياسة الخصخصة في الجزائر وعوائقها

I. أسباب فشل سياسة الخصخصة في الجزائر

وهي تتمثل فيما يلي:[1]

- عدم قدرة المؤسسات المخصخصة على مجابهة المنافسة، كما لم تستطع مواجهة العديد من الصعوبات على مستوى الإنتاج – التمويل – التسويق...مما أدى في الأخير إلى حلها وتصفيتها.
- قيام إقتصاد السوق على أسس مادية بحتة وافتقاره إلى الجانب الأخلاقي الفعلي والجمالي، فكما أكد الأستاذ "آلان كوتا" في كتابه "الرأسمالية في كل حالاتها" على الرابطة التي تجمع بين ثلاثة سمات للرأسمالية الجديدة فهي: مالية، إعلامية وفاسدة.
- كما أن المديونية بدل الإنخفاض قد ارتفعت، وتراجعت معدلات النمو في كثير من الحالات وازداد التفاوت الإجتماعي في الثروة والدخل، وتعرضت العديد من الدول لاضطرابات وتوترات تهدد الوحدة الوطنية، وعوض توسيع قاعدة الملكية في المجتمع تم إستيلاء قوى محددة داخلية وخارجية على الثروة الوطنية.
- تهديد نفوذ رأس المال الأجنبي للسيادة الوطنية. وفي الأخير، عدم زيادة الإستثمارات بشكل ملموس.

[1] بحث بعنوان: **المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل إقتصاد السوق، مأخوذة من الموقع الإلكتروني)** ص-ص 26-27:
https://elbassair.net//centre_de_téléchargement/maktaba/بحوث_ماجستير/رسائل/المؤسسة_العمومي/السلوك_الإستراتيجي_للمؤسسة_العمومية_في_ظل_إقتصاد_السوق.doc
تاريخ الإطلاع: (2018/01/26، 09:59)

II. مشاكل ومعوقات عملية الخصخصة في الجزائر

إن تطبيق عملية الخصخصة في الجزائر يصادف عدة عراقيل ومشاكل، وهذا راجع إلى حداثة العملية وغياب نظرية إقتصادية تؤطرها، بالإضافة إلى غياب الإرادة السياسية، وهو ما سنحاول التطرق إليه[1]:

1. غياب الإرادة السياسية

إن الخبراء يؤكدون بأن غياب الإرادة السياسية الواضحة كان وراء الفشل في تنفيذ عملية الخصخصة في الجزائر، فمنذ سنة 1991-1996 لم تكن للسلطات الجزائرية نظرة واضحة وإستراتيجية، ولم تكن هناك دراسة حقيقية وواقعية من طرف المكاتب المتخصصة، سواء وطنية كانت أو أجنبية، لأن الإدارة لا يمكن لها القيام بهذا العمل الذي يتطلب الموضوعية والدقة، والذي هو من اختصاص الخبراء. وأن عدم التحكم في أدوات الخصخصة أدى إلى الفشل الذريع لهذه العملية.

2. المشاكل التنظيمية والقانونية

- إن الإطار التنظيمي والقانوني للإصلاحات لم يكتمل لحد الآن، حيث أثبتت الممارسة الميدانية حتمية وضرورة مراجعة بعض المفاهيم والتصورات في كل مرة، وتكييف البعض الآخر، كما أن قانون الخصخصة في الجزائر ينص على ثلاث تقنيات فقط للخصخصة وهي: التنازل عن طريق الأسواق المالية، عن طريق المزايدة وخصخصة التسيير.

- بالإضافة إلى أن قانون الخصخصة تعتبر بنوده بطيئة وبيروقراطية جدا، فبالنسبة للمشتري وحتى يتمكن من شراء وحدة صناعية أو تجارية، فهذه العملية تستغرق أكثر من 12 شهرا، بينما في بعض البلدان لا تستغرق إلا 06 أشهر كحد أقصى، كما أن هناك شبه إنعدام للتشريعات القانونية التي تحكم نشاط الخواص، مما يطرح مشاكل الإقتصاد الموازي، ثم مشكل العقار الذي يعتبر من أكثر المشاكل التي تطرح في الجزائر.

[1] حسين بورغدة، الطيب قصاص، "**الخوصصة مفتاح الدخول إلى إقتصاد السوق في الجزائر**"، الملتقى الدولي إقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، دورة تدريبية حول أساليب الخوصصة وتقنياتها، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، من 03-07 أكتوبر 2004، ص ص 09 .10

3. المشاكل الهيكلية

تتمثل في ضعف القطاع الخاص، إذ نجده في الجزائر مريضا وغير قادر على المساهمة فعليا في عملية الخصخصة، فرغم الحضور المعتبر للقطاع الخاص إلا أنه يعاني من تداعيات وانعكاسات خسائر الصرف وتراكم الديون من جراء قرارات لم يكن طرفا فيها، فالجزائر وكغيرها من البلدان النامية تعاني نقصا كبيرا في المبادرات الخاصة، والسبب يعود إلى: "طبيعة نظام التأمين ونموذج التصنيع المعتمد، مما أثر سلبا على نمو القطاع الخاص. النظام السابق أدى إلى هدم هذا القطاع الحيوي و إلى هدم رأس المال المتراكم ببطء وبصعوبة". حيث أنه وإلى غاية سنة 1982 كان القطاع الخاص محظورا في الجزائر، وضعت عليه قيود تحد من نموه وتوسعه، بالإضافة إلى سعي القطاع الخاص وراء الربح السريع وغياب إستراتيجية واضحة لتوجيهه نحو الإستثمارات المنتهجة فعلا.

بالإضافة إلى أن قلة عدد المستثمرين وضعف طاقاتهم المالية تحدّ هي أيضا من إمتلاكهم وشرائهم للمؤسسات العمومية، أما الإستثمار الأجنبي فيظل حضوره محتشما سوى في بعض القطاعات كالمحروقات والطاقة فقط.

هناك معوقات وقيود تواجه الحكومات خلال إعداد إستراتيجيات، وتكمن في ثلاثة عناصر: هيكل السوق، السيناريو السياسي، الكفاءة المؤسساتية والتشريعية[1].

4. عراقيل أخرى

بالإضافة إلى العراقيل المذكورة سابقا، هناك عراقيل أخرى يمكن سردها فيما يلي[2]:

1 تعد ملكية أرضية المشروع المخوصص من المشكلات التي تتعرض لها هذه العملية فيما يقارب 90% من الأراضي الزراعية ونصف الأراضي الأخرى غير المؤمنة من طرف السندات القانونية، أي تصبح غير شرعية.

[1] الأخضر عزي، "**فعالية الحكم الراشد (الحوكمة) في تفعيل خوصصة الشركات إشارة إلى واقع الخصخصة في الجزائر**"، المؤتمر العالمي الأول حول "حوكمة دور الشركات ودروها في الإصلاح الإقتصادي"، 15-16 تشرين الأول 2008، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص26.

[2] الحبيب بوجلخة، "**الخوصصة في ظل إنضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة**"، مشروع مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق وتجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص ص 51 52.

2 شرعت الدولة للتخفيف من عجز الميزانية بالبحث عن مطابقة أفضل بين موارد ونفقات الدولة، فتحسين الدخل يؤدي إلى زيادة الصادرات لإعادة التوازن في ميزان المدفوعات، كما يجب عليها خوصصة المؤسسات غير الإستراتيجية في أقرب وقت لتجنب إعادة جدولة ديونها مرة ثانية.

3 لا يمكن توقع جلب الإستثمار الأجنبي في الجزائر قبل الإستقرار الكامل للدينار وتحرير حركة رؤوس الأموال.

4 يؤكد أغلب المحللين الإقتصاديين أن السبب الرئيسي لبطء تنفيذ الخصخصة في الجزائر هو إنعدام الإرادة السياسية اللازمة والسيطرة السياسية على الإقتصاد.

المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية للخصخصة

لقد أثار موضوع الخصخصة جدلا كبيرا سواء في الدول المتقدمة أو النامية بما فيها الجزائر، نتج عن ذلك أنصار وخصوم للخصخصة، ولكل منهم حججه ومبرراته، ونحن إذ تساءلنا في بحثنا هذا عن مدى نجاح تجربة الخصخصة في الجزائر بالتعرض لمنطلق كلا الفريقين دون أن يفوتنا أن نشير إلى أن الإجابة عن هذا السؤال صعبة للغاية نظرا لتعقد الموضوع ونسبة المعطيات والحيثيات المتوفرة[1]:

- وضعت مختلف الإصلاحات التي قامت بها الدولة على مستوى المؤسسات العمومية، بغية تحقيق الفعالية وتحسين المردودية، ولكن هذه الإصلاحات لا تكفي وحدها لإخراج هذه المؤسسات من جميع المشكلات التي تواجهها، مما أدى بالحكومة إلى وضع برنامج إصلاحات مكمل للإصلاحات السابقة، لتدارك النقائص الموجودة في البرنامج السابق، فقامت بإصدار قوانين وتشريعات مشجعة لتطبيق هذه السياسة كمفهوم جديد صالح لإنقاذ المؤسسات العمومية، ورغم أهميتها الإقتصادية إلا أن تنفيذها الفعلي على الساحة لا يزال يعرف تباطؤا، وهذا راجع لعدة أسباب.
- ومازالت الحكومة تنادي وتدعم تنفيذ برنامج الخصخصة، حيث مع غياب قطاع خاص نشيط وفعال وقادر على المنافسة، لا تستطيع هذه الأخيرة أن تدفع بمعدلات النمو الإقتصادي، أو أن تحافظ على مستوياتها في الوقت الذي تحتاج فعلا للمساهمة الفعالة للقطاع الخاص في التنمية،

[1] عيواج مختار، "**بورصة الأوراق المالية ودورها في خوصصة المؤسسات الإقتصادية العمومية–دراسة حالة الجزائر**"، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر03، (2012-2013)، ص-ص 237-239، بتصرف.

راجية في ذلك تحقيق ما تبقى من أهدافها الإقتصادية منها والإجتماعية، كون أن هذا القطاع يتمتع بمزايا فائقة من خلال الآفاق التي يتطلع إلى تحقيقها، ومن خلال تزايد الإستثمار الخاص في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق توفر رؤوس الأموال اللازمة لذلك.

- فالخصخصة في الجزائر تعتبر من أهم العوامل والعناصر التي يجب إمتلاكها لمواكبة التطورات الحاصلة في المستوى، خاصة مع انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة وإبرام إتفاقيات شراكة أورومتوسطية، والتي تستوجب تحقيق نجاعة إقتصادية .وبعث إنتاج قادر على المنافسة هذا ما يجعل إعادة النظر في تطبيق برنامج الخصخصة بصورة أسرع أمرا ضروريا وواجبا.
- مستقبل القطاع العام في الجزائر لا يمكن تصوره إلا في المؤسسات الإستراتيجية، خاصة الدفاع والطاقة وحتى هذه المؤسسة يمكن أن تكون مشتركة بين السلطات العمومية والقطاع الخاص، مع إبرام عقود الإيجار والإمتياز، والجزائر اليوم في مجال الطاقة تقوم بإبرام إتفاقيات مع أكبر الشركات العالمية للتنقيب عن البترول، وكلها تدخل في إطار الشراكة وهي نوع من أساليب الخصخصة، لكن قيام قطاع خاص ناجح في الجزائر يتطلب رفع القوانين الصارمة، وفتح المجال الإقتصادي يترك الأنشطة الإقتصادية المختلفة بين أيدي القطاع الخاص، مع توفير المعلومات الضرورية لكي يتم إنشاء قاعدة صناعية متمثلة في الخواص، سواء كانوا أجانب أم محليين، مع مساعدة الدولة لهم من خلال التوجيهات الضرورية في المجال المالي والنقدي.
- والدولة مقبلة على التغيير، بحيث تبتعد عن التدخل المباشر في الإنتاج، عن طريق المؤسسات المملوكة لها، ويصبح دورها هو الإشراف والمتابعة والتوجيه عن طريق السياسات الإقتصادية المالية، فالدولة تتدخل في النشاط الإقتصادي عندما يوجد خلل في السوق يعرقل مسار المنافسة، أو في حالة عدم إقبال القطاع الخاص على الإستثمارات في نشاط ما.
- فآفاق الخصخصة في الجزائر يمكن أن تصل نتائجها إذا تم تنفيذ هذه العملية بوتيرة سريعة، وفي آجالها المحددة، وحسب البرامج الموضوعة لتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا، حتى لا تخسر الجزائر المستثمرين الأجانب منهم أو المحليين، فتحقيق الخصخصة يلزم التحلي بالسرعة والشفافية، ومعالجة المشكلات المتعلقة بها بإحكام، وبعد دراسة دقيقة.

خلاصة

إن كل سياسة هي في أمس الحاجة إلى تسيير فعال يعتمد أساس على أهداف واضحة وعلى إستراتيجية تأخذ بعين الإعتبار الوقائع واحتياجات الإقتصاد الوطني وضغوطات المحيط الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية، وذلك قصد تنفيذ وتطبيق الكيفيات والتقنيات التي تسمح ببلوغ الأهداف المسطرة.

فتجربة الجزائر في الخصخصة الجزئية لكل من صيدال ورياض-سطيف الأوراسي والتي عرفت النتائج المالية تحسنا كبيرا، ويتوقع لها أكثر تقدما في رفع رقم أعمالها وأرباحها.

وبالنسبة للمؤسسات المخصخصة بأسلوب الشراكة فتعتبر التجربة بين هنكل وإناد الجزائر تجربة ناجحة، أما بالنسبة للشراكة بين مجمع الحديد والصلب "سيدار" مع الشركة الهندية، فتعتبر تجربة فاشلة حاليا.

بالنظر إلى نتائج المؤسسات المخصخصة نجد أن التجارب ستكون أحسن من السابق، وهذا بسبب وضع قوانين وهيئات جديدة تشرف على عملية التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وبالإضافة إلى الإرادة القوية للطبقة السياسية على ضرورة تطبيق ونجاح الخصخصة، وقد يتوقف نجاح خصخصة بعض المؤسسات مستقبلا على محاولة تفادي الأخطاء والصعوبات التي واجهتها بعض المؤسسات المخصخصة من قبل واستدراك الأخطاء.

خاتمة عامة

نستنتج من خلال ما تم النظر إليه، أن عمليات الإصلاح الإقتصادي قد صبحت من الإستراتيجيات الضرورية لكل دولة تعاني من إختلالات متراكمة في مؤسساتها الإنتاجية المسيطرة عليها من قبل القطاع العام، فعملية الخصخصة هي أحد الأساليب الإصلاحية للهيكل الإنتاجي لمعظم إقتصاديات تلك الدول وعلى الخص الدول النامية ومنها الجزائر التي قد عرفت تحولات عميقة في سياستها الإقتصادية منذ الإستقلال إلى يومنا هذا، وكان آخرها الإنفتاح الإقتصادي والتوجه نحو إقتصاد السوق والذي تعتبر فيه عملية خصخصة القطاع العام وإطلاق المبادرة للقطاع الخاص هي مفتاح الحل، والدخول إلى هذا النهج الجديد. فالخصخصة في مجملها تعني تحويل ملكية القطاع العام إلى القطاع الخاص، فبالرغم من أهميتها الكبيرة في تمويل الإقتصاد، غير أنها تحتاج إلى قدرات فائقة وإمكانيات هائلة في التنظيم والتسيير وشفافيتها، فهي تستوجب الشروط محددة وتسيطر برامج واضحة لمباشرة هذه العملية لإحتواء إنعكاساتها وآثارها وتهيئة الجو الملائم لها.

وما يمكن قوله حول عملية الخصخصة في الجزائر هو أن الجوّ الإقتصادي تنعدم فيه الشفافية ويغلب عليه طابع الغموض، إذ وبعد عدة سنوات من تطبيق هذه العملية لا نجد هناك برنامج واضح للخصخصة ولا المؤسسات القابلة لهذه العملية، وما يبرر ذلك هو أنه عندما تحسنت الظروف الإقتصادية والمالية للجزائر نسجل تراجعا محسوسا إلى برامج الإنعاش الإقتصادي، حيث عملت على ضخ أموال طائلة تقدر بمليارات الدولارات في المرحلة الأولى من برنامج الإنعاش الإقتصادي وأهملت عملية الدفع بالخصخصة بسرعة أكبر.

وفي الأخير نقول أنه لا يمكن أن يكتب للخصخصة النجاح إلا إذا تمت تعبئة كل الجهود وساهمت كل الأطراف لتجسيدها على أكمل وجه، آخذين بعين الإعتبار بأن عملية الخصخصة واجب وطني يحتل الأولوية في عمليات الإصلاح الإقتصادي وليست عملية تسيير بقوة الدفع الآلي وحسب المناسبات، فقد أشار صندوق النقد الدولي في إحدى دراساته إلى أن الخصخصة وحدها لا تحقق الهدف منها إذ لم يصاحبها إدارة وعزيمة لتحقيق الفعالية المطلوبة.

إختبار نتائج الفرضيات

الفرضية الأولى

إن سياسة الخصخصة تشمل العديد من التقنيات والأساليب، وكل تقنية لها خصائصها الواجب توفرها في المؤسسة المراد خصخصتها حتى تضمن نجاح هذه السياسة.

- ✓ تمّ إثبات صحة هذه الفرضية في أن الخصخصة تشمل العديد من التقنيات، وكل تقنية لها خصائصها الواجب توفرها في المؤسسة المراد خصخصتها حتى تضمن نجاح هذه السياسة.

الفرضية الثانية

يمكن اعتبار التجربة الجزائرية نموذجا فعالا للخصخصة.

- ✓ تعتبر هذه الفرضية غير صحيحة، نظرا للعديد من الجوانب السلبية المحيطة بعملية الخصخصة في الجزائر.

نتائج

بعد استعراضنا لمختلف جوانب الموضوع ومن خلال الدراسة التحصيلية التي ضمناها في مختلف فصول وأجزاء البحث، توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ تظل الدولة حاضرة في عمليات الخصخصة عن طريق سن القوانين المنظمة لعملية الخصخصة، بالإضافة إلى بقائها كمراقب على سير عملية الخصخصة.
- ✓ الباحثون لم يتفقوا على تعريف واحد للخصخصة، وكل منهم يكر في تعريفه على جوانب معينة يهملها الباحث الآخر.
- ✓ إن آفاق الخصخصة في الجزائر تتوقف على مدى الإهتمام بالقطاع الخاص وتشجيعه من طرف الدولة ورفع القوانين الصارمة والتحلي بالسرعة والشفافية.
- ✓ تعتبر صيدال ورياض-سطيف من بين التجارب الناجحة في الجزائر، حيث حققت رقم أعمال عال.

- ✓ الخصخصة تساهم في زيادة فرص العمل الحقيقية أمام الداخلين الجدد لسوق العمل.
- ✓ إن تسخير المناخ الملائم لعملية الخصخصة والتحديد المسبق لأهدافها سيساعد على نجاحها.
- ✓ بفضل الخصخصة تتوسع قاعدة الملكية وكذلك تضمن مشاركة عدد كبير من الأفراد.
- ✓ الوضعية التي آل إليها الإقتصاد الوطني في الثمانينات حتمت عليه الرضوخ لمطالب المؤسسات المالية والنقدية الدولية واللجوء إليهما.
- ✓ تعدد أساليب وتقنيات الخصخصة، حيث تختلف على حسب خصائص المؤسسة المراد خصخصتها وخصائص البلد الذي تتم فيه الخصخصة، فهناك بعض الأساليب تصلح في الدول المتقدمة ولا تصلح في الدول المتخلفة، وتصلح في مؤسسة ولا تصلح في أخرى.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلنا إليها، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة القيام بدراسات وتحاليل إقتصادية معمقة من طرف الخبراء والمحللين الإقتصاديين وذلك من أجل وضع الإستراتيجية اللازمة لتطبيق مشروع الخصخصة والإحاطة بكل الجوانب.
- دعوة الدولة لتشجيع وتحفيز القطاع الخاص للقيام بدور أكبر في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية لتوسيع قاعدة الإنتاج والإرتقاء بنوعية الإنتاج وتقليل تكلفته.
- توعية المواطن من خلال وسائل الإعلام المختلفة والمتاحة بأهمية استخدام المنتجات والخدمات الوطنية التي تنتجها شركات القطاع الخاص.
- مواجهة عقبات الخصخصة.
- العمل على إقناع القائمين على تنفيذ سياسة الخصخصة بأهمية هذه السياسة وإنجازها في الوقت الملائم قبل إقناع عامة الشعب بذلك.
- إن الهدف من عملية الخصخصة هو زيادة كفاءة الوحدات الإقتصادية العاملة في الإقتصاد الجزائري في ظل التحرر الإقتصادي والعمل بآليات السوق، وليس تحقيق أرباح رأسمالية ممكنة من بيع هذه الوحدات العامة.

- ضرورة إلتزام القائمين على تنفيذ سياسة الخصخصة بتطبيق مبدأ الإعلان والشفافية فيما يخص الإجراءات الفعلية لهذه السياسة وكذلك النتائج المحققة من تنفيذها بالإضافة إلى ضرورة وضع جدول زمني يتم الإلتزام به من
- قبل القائمين على هذه السياسة لتنفيذ عمليات نقل الملكية.

آفاق البحث

يبقى موضوع الخصخصة مجالا مفتوحا لدراسات أخرى أكثر تخصصا، حيث يمكن أن تعمل على تقييم مسار الخصخصة في الجزائر وتحديد آثارها وآفاقها، لذا نقترح بعض الجوانب لتكون إشكاليات لدراسات نأمل أن تنال حقها من الدراسة والتحليل في المستقبل وهي:

- دراسة مدى جدوى ونجاح أساليب الخصخصة في الجزائر وأي أسلوب يمكن أن يكون له أكثر تأثير إيجابي على المستوى الجزئي والكلي.
- دراسة مدى مساهمة القطاع الخاص مستقبلا في زيادة كفاءة القطاع العام.

قائمة الجداول

والأشكال البيانية

قائمة الجداول والأشكال البيانية

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
02.01	المؤسسات التي تم خصخصتها في الفترة (1995-2005).	51
02.02	حصيلة الخصخصة في الجزائر لسنوات (2003-2007).	57
02.03	عدد عمليات الخصخصة في الجزائر خلال الفترة (2001-2009).	58
03.01	خصائص عمليات الخصخصة التي تمت عن طريق بورصة الجزائر.	92

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل 01.01	الأسس الضرورية لإنجاح عملية الخصخصة.	21
الشكل 01.02	مبادئ الخصخصة.	22
الشكل 01.03	مرحلة بيع المؤسسات.	24
الشكل 02.01	الجهاز المؤسساتي الخاص بعملية الخصخصة حسب الأمر (95-22).	50
الشكل 02.02	الجهاز المؤسساتي الخاص بعملية الخصخصة حسب الأمر (01-04).	55
الشكل 03.01	الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال	81
الشكل 03.02	وحدات الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية SNIC.	94
الشكل 03.03	فروع مؤسسة إناد	95

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- **الكتب**

1. أحمد ماهر (**دليل المدير في الخصخصة**)، الدار الجامعية، 2002.
2. أحمد منير نجار (**العولمة وأبعادها الإقتصادية**)، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011م-1432ه.
3. جاسم مجيد (**المديرون والمنظمات في ظل المتغيرات العالمية-الخصخصة-العولمة-الجات**)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، 2005.
4. حبش محمد حبش (**الخصخصة وأثرها على حقوق العاملين بالقطاع العام**)، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، 2011.
5. زاهر محمد عبد الرحيم (**إدارة الخصخصة بين النظرية والتطبيق**)، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011-1432ه.
6. ضياء مجيد الموسوي (**الخوصصة والتصحيحات الهيكلية-آراء واتجاهات**)، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون-الجزائر.
7. عبد اللطيف إبراهيم العميدي (**الخصخصة بين الإقتصاد الإسلامي والإقتصاد الوصفي-دراسة مقارنة**)، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدب، الطبعة الأولى، 2011-1432ه.
8. غالم عبد الله (**العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية**)، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
9. فالح أبو عامرية (**الخصخصة وتأثيراتها الإقتصادية**)، عمان-الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 2010.
10. فرحات صالح شرننة، سالم أحمد الفرحاني (**الخصخصة والشراكة**)، دار الكتب الوطنية، بنغازي-ليبيا، الطبعة الأولى، 2006.
11. فهد خليل زايد، محمد صلاح رمان (**العولمة الإقتصادية**)، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015م-1436ه.

12. مختار حميدة (**الخصخصة عن طريق الأسواق المالية**)، مكتبة حسين العصرية للطباعة والتوزيع.

- **أطروحات الدكتوراه ورسائل جامعية**

– **أطروحات الدكتوراه**

13. أقاسم حسنة (**تأثير الإستثمار الأجنبي المباشر على النمو الإقتصادي في الجزائر بعد الإصلاحات مع الإشارة غلى حالة كوريا الجنوبية–ماليزيا–مصر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية–تخصص مالية ونقود، جامعة الجزائر03، (2011-2012).

14. بن حمو عصمت محمد، (**طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخوصصة–دراسة حالة مؤسستي صيدال والأوراسي**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير–جامعة أبي بكر بلقايد–تلمسان، الجزائر (2015-2016).

15. بوزار صفية، (**إشكالية تقييم المؤسسات بغرض الخوصصة، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإقتصادية في الجزائر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الإقتصادية–فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر03–الجزائر، (2013-2014).

16. علاوي نصيرة، (**دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة–دراسة حالة مجمع صيدال**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأفراد وحوكمة الشركة–تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد–تلمسان، الجزائر (2014-2015).

17. عيواج مختار، (**بورصة الأوراق المالية ودورها في خصخصة المؤسسات الإقتصادية العمومية– دراسة حالة الجزائر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر03 (2015-2016).

18. غرداين عبد الواحد، (**خوصصة المؤسسات العمومية الجزائرية على ضوء التجارب الدولية**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة وهران–الجزائر، (2012-2013).

19. كوري جمال، (**الخوصصة في الجزائر–تحليل وآفاق**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية–تخصص إقتصاد، جامعة الجزائر03 (2013-2014).

20. محمد زوزي، (**تجربة القطاع الصناعي الخاص ودوره في التنمية الإقتصادية في الجزائر–دراسة حالة ولاية غرداية**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة، الجزائر, (2009–2010).

21. محمد ساحل، (**إتجاهات الخوصصة في البلاد العربية–حالة الجزائر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير–فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر03 (2013–2014).

22. مقدم وهيبة، (**تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية–دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران–الجزائر (2013–2014).

23. موسى سعداوي، (**دور الخوصصة في التنمية الإقتصادية–حالة الجزائر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية–فرع تخطيط إقتصادي، جامعة الجزائر، (2006–2007).

24. هواري سويسي، (**تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في إطار التحولات الإقتصادية بالجزائر**)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر (2007–2008).

– رسائل الماجستير

25. بوختالة سمير (**دور وأهمية الصناعة في تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية في الجزائر–دراسة حالة قطاع الحديد والصلب مركب الحجار 2001–2009**)، مشروع مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية–فرع إقتصاد وتنمية، قسم العلوم التجارية، جامعة ابن خلدون–تيارت (2010–2011).

26. بوعاملي ياسين (**الخوصصة ودور السوق المالية في تفعيلها–دراسة بعض التجارب المغاربية**)، **مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة قسنطينة–الجزائر (2009–2010)**.

27. جازية حسيني (**خوصصة البنوك في الجزائر–واقع وآفاق**)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية–تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي–الشلف، الجزائر.

28. حشماوي مختارية (**تكوين الإطارات المسيرة الجزائرية**)، رسالةتخرج لنيل شهادة الماجستير- تخصص علم الإجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران-الجزائر (2011-2012).

29. رشيدة بن الشيخ الفقوي (**دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي-دراسة حالة مجمع هنكل-إناد الجزائر-مركب شلغوم العيد Henkel ENAD Algérie**)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، إختصاص-تسيير المؤسسات، جامعة منتوري-قسنطينة-الجزائر (2005-2006).

30. عليواش أمين عبد القادر (**أثر تأهيل المؤسسات الإقتصادية على الإقتصاد الوطني**)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيبل شهادة الماجستير في علوم التسيير-فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر (2007-2008).

31. عيساوي نادية (**تقييم المؤسسة في إطار الخوصصة-دراسة حالة المؤسسة العمومية لإنتاج الحليب ومشتقاته-ملبنة نوميديا**)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية-شعبة الإقتصاد المالي، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر (2004-2005).

32. مهدية صغير (**خوصصة البنوك العمومية وأثر ذلك على النظام المصرفي الجزائري**)، وسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير-تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر (2008-2009).

33. هدى محمد الشرقطلي (**أثر الخوصصة على الأداء المالي للشركات الأردنية وارتباط ذلك بنوع وحجم وتطور الشركة في السوق**)، رسالة قدمت لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2010.

- رسائل الماستر

34. بهلول سمية (**النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإقتصادية في التشريع الجزائري**)، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق-تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر (2012-2013).

35. بودة نبيل، إجيس سليم (**النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإقتصادية في الجزائر**)، مذكرة لنيل شهادة ماستر في القانون، شعبة القانون الإقتصادي وقانون السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية– الجزائر (2014-2015).

36. الحبيب بوجلخة (**الخوصصة في ظل إنضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة**)، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية–تخصص تسويق وتجارة دولية، جامعة محمد خيضر–بسكرة، الجزائر (2012-2013).

37. سعيدي أسامة، مغيث محمد (**تقييم أداء المؤسسة الجزائرية–دراسة حالة مؤسسة صيدال للأدوية ومؤسسة رويبة للمشروبات**)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص محاسبة وجباية، جامعة د.الطاهر مولاي–سعيدة، الجزائر (2016-2017).

38. سولاف الشيخ (**مستقبل خوصصة القطاع العام في الجزائر–دراسة إستشرافية في الجزائر**)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي–تخصص إقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر (2014-2015).

39. نفيسة حجاج (**أثر الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة**)، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير–تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح–ورقلة، الجزائر.

- **المقالات العلمية**

40. **Privatization**، منشور في مجلة إضاءات مالية ومصرفية، نشرة توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفيةّ، دولة الكويت، يناير 2011، العدد السادس.

41. أحمد عارف العساف (**سياسة الخصخصة وأثرها على البطالة والأمن الوظيفي للعاملين**)، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الزرقاء الخاصة الأردنية.

42. أكرم علي زوبي، خالد عبد الواحد النخاط (**أثر تطبيق برنامج الخصخصة على أداء الشركات– تجارب بعض الدول الأخرى**)، مجلة البحوث المالية والإقتصادية، المقالة رقم 01-27، الإصدار الأول (2014-2015).

43. بن عمون حمادو (**تقييم برنامج خوصصة لمؤسسات العمومية في الجزائر**)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017.

44. بو القرارة زايد (**دور تقييم المؤسسة العمومية الإقتصادية في تكريس عمليات الخوصصة في القانون الجزائري والمقارن**)، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، جامعة جيجل-الجزائر، عدد 18 جوان 2017.

45. خالد طه عبد الكريم (**رؤية إقتصادية في موضوع الخصخصة**)، مجلة ديالي، عدد43، 2010.

46. الداوي الشيخ (**الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة**)، جامعة الجزائر-مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 25-العدد الثاني، 2009.

47. شريف شكيب أنور، بوزيان عثمان (**الخوصصة في الجزائر–دراسة وتقييم**).

48. شهاب حمد شيحان (**إشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاءة الأداء الإقتصادية–دراسة تحليلية تطبيقية**)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، العدد 02، 2008.

49. شيماء مبارك (**إستراتيجية الخوصصة في المؤسسة الجزائرية**)، جامعة ورقلة-الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 26-سبتمبر 2016، ص439.

50. الطيب داودي (**تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية**)، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، مجلة المفكر، العدد الثالث، .

51. طيبي حسين (**واقع الخوصصة في الجزائر–دراسة سوسيولوجية**)، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 07، عدد 28 جانفي 2018.

52. عاصم الغرسان وآخرون (قضايا مختارة)، المملكة العربية السعودية، صندوق النقد الدولي 20 جوان 2016، (**الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية– تجارب الماضي وآفاق المستقبل**).

53. عبد الله أحمد عبد الله، خالد حسن البلي (**دور الخصخصة في تحسين كفاءة الأداء المالي والإنتاجية**)، مجلة العلوم الإقتصادية، العدد 17(02)2016، كلية بحري الأهلية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية.

54. علي خيضر كريم (**الخصخصة وضرورات التحول للإقتصاد العراقي**)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 12، العدد 02 لسنة 2010، جامعة القادسية.

55. محمد زرقون (**العرض العمومي في البورصة وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية– دراسة حالة مؤسسات إقتصادية مدرجة في بورصة الجزائر**)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد 2013/12

56. محمد زرقون (**إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية– دراسة حالة بعض المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**)، مجلة الباحث، عدد 2009/07-2010، جامعة ورقلة–الجزائر.

57. محمد فتحي شاكر (**الآثار الإقتصادية لخصخصة المنشآت على البيئة**)، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، ص2010.

58. محمود علي الجبالي (**تقييم الأصول الثابتة لأغراض الخصخصة–حالة مؤسسة سكة حديد العقبة في الأردن**)، مجلة الباحث، عدد2012/10، جامعة العلوم المالية والمصرفية، الأردن.

59. مدحت القريشي (**برنامج الخصخصة بين مقومات النجاح وعوامل الفشل**)، شبكة الإقتصاديين العراقيين، 2011/10/16.

60. نزاع قنوع (**الخصخصة الإقتصادية بشكل عام–إيجابياتها وسلبياتها**)، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 02 (2005/08/14)،

61. أحمد عبد الوهاب (**طرق الخصخصة–نظرة عامة على قضية الخصخصة**)، المركز المصري لدراسات السياسات العامة.

62. بوهزة محمد (**الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الطموح والواقع الدولي–إقتصاديات الخوصصة والدور الجديد الدولة**)، دورة تدريبية حول أساليب الخوصصة وتقنياتها، جامعة فرحات عباس–سطيف، الجزائر (03–07 أكتوبر 2004).

- **الملتقيات والمؤتمرات**

63. حسين بورغدة، الطيب قصاص (**الخوصصة مفتاح الدخول الخوصصة مفتاح الدخول إلى إقتصاد السوق في الجزائر**)، الملتقى الدولي: إقتصاديات الخوصصة وتقنياتها، جامعة فرحات عباس–سطيف، الجزائر (03–07 أكتوبر 2004).

64. خديجة جمعة الزويني، حسن عبد الكريم سلوم (**الأزمة المالية العالمية وخصخصة الشركات**)، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال–التحديات–الفرص–الآفاق، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة للفترة 10–11 نوفمبر 2009.

65. دالي علي لمياء (**عنوان المداخلة "مساهمة بورصة الجزائر في تمويل المؤسسة الإقتصادية العمومية**")، الملتقى الدولي: **سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات–دراسة حالة الجزائر والدول النامية**–المحور–التمويل عن طريق البورصة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة.

66. الملتقى العربي الأول بعنوان (**إدارة المشروعات الحكومية وخصخصة الخدمات**)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، فيفري 2007.

67. عبد الكريم شوكال، براهيمي سمير (**إدارة التغير كأداة لتفعيل عملية الخوصصة، ورقة بحث مقدمة بالملتقى الدولي حول الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة**)، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة-الجزائر.

68. شوقي دينا، (**الخصخصة وتقليص دور القطاع العام، موقف الإقتصاد الإسلامي**)، مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للإقتصاد الإسلامي الذي تنظمه كلية الشريعة، أم القرى-مكة المكرمة، مارس 2003.

69. نحمده عبد الحميد ثابت (**ترويج قضايا الخصخصة "تجارب عالمية**")، بحث مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للإقتصاد الإسلامي المنعقد بكلية الشريعة، جامعة أم القرى-مكة المكرمة، محرم 1425، طبعة تمهيدية.

70. فريد النجار (**إدارة مؤسسات المرافق العامة بآليات القطاع الخاص تجاه بعض بالمفاهيم الجديدة في التحويل المؤسسي**)، البرنامج التدريبي إدارة المرافق العامة بأساليب الخصخصة 10-14 أبريل 2005، جامعة الدول العربية، القاهرة-مصر.

- **البحوث**

71. أحمد منير نجار(**الخصخصة إحدى وسائل الإصلاح الاقتصادي –حالة دولة الكويت**)

72. دراسات (**الخصخصة وأثرها على تنمية الموارد غير النفطية للدولة–عن إدارة الحسابات العامة**).

73. رياض دهال، حسن الحاج (**حول طرق الخصخصة**).

74. عثمان عتر (**بحث حول الخصخصة**)، ماجستير إقتصاد (أسواق مالية)، جامعة حلب، كلية الإقتصاد، دبلوم دراسات عليا، قسم المحاسبة، نظرية المحاسبة.

75. عرداين عبد الواحد (**شروط نجاح الخوصصة في الجزائر**)، الجمعية العلمية-نادي الدراسات الإقتصادية، محلقة الخروبة-الطابق الأول.

76. محمد عبد الكريم منهل العقيدي (**الخصخصة، المفهوم والأهداف والمبررات الإقتصادية**).

77. منية شوايدية (**محاضرات حول طرق خوصصة المؤسسات العمومية الإقتصادية–تخصص قانون أعمال**)، قسم الحقوق، جامعة 08 ماي 1945–قالمة–الجزائر.

- **مواقع الأنترنت**

78. https://elbasair.net/centre_de_telechargement/maktaba/رسائل/السلوك_الاستراتيجية_للمؤسسة_العمومية_في_ظل_اقتصاد_السوق/بحوث_ماجستير المؤسسة_العمومية.doc

79. https://web.facebook.com/magistrature2013/Posts/430937426994559?rdc=18fdr

80. https://www.4shared.com/UPLSmvgSce/-.html

81. kanz_redha.blogspot.com

82. www.startimes.com

83. https://ar.wikipedia.org/wiki/فندق_الاوراسي

84. https://ar.wikipedia.org/wiki/الخصخصة

85. https://research-ready-blogspot.com

86. https://www.alharajah.com/347

87. https://alolabor.org/Signal/images/stories/ALO/magazine/83/843-1.ipg

88. https://ar.m.wikipedia.org/wiki/