المحور الثالث: ملامح التغيير في الإدارة العامة الحديثة

1/ الخوصصة:

شـــهد عقد الســـبعينات زيادة في عدد المؤســـســـات العمومية ، حيث أصـــبحت تتواجد في كافة المجالات الاقتصادية، وقد بينت التجارب أن أداء معظم هذه المؤسسات كان غير مرض و كفاءتها كانت متدنية ، ولقد كان وراء ذلك أسباب عديدة ، لعل أهمها : مركزية القرارات التي تتضمن ضغوط سياسية تستهدف تحقيق مصالح فئة معينة، مما ترتب عليه سوء تخصيص الموارد المتاحة، وكذلك تأجيل العديد من القرارات الاستثمارية الضرورية ويضاف إلى مركزية القرارات أسباب أخرى تعود لهذا الفشل، منها عدم وجود معايير موضوعية ودقيقة لتقييم الأداء، فضلا على ذلك ضخامة حجم المؤسسات العمومية وتنوع أنشطتها، والتي كانت تسعى إلى تحقيق أهداف اجتماعية أكثر منها أهداف اقتصادية، كل هذه الأسباب شكلت عبء على ميزانية الدولة، لذلك كان التوجه نحو سياسة الخوصصة.

1. مفهوم الخوصصة:

يعد Ducker أول من استعمل مصطلح الخوصصة – الخصخصة– ، وكان يرى أن الدولة مشغل غير ناجح، وقد سبقه ابن خلدون إذ قال: "إذا تعاطى الحاكم التجارة فسد الحكم وفسدت التجارة"، ولقد ظهرت كلمة "privatisation " في المعاجم الغربية أول مرة عام 1983، وقد كانت من أكثر المصـــطلحات الثورية في التاريخ الحديث للسياسة الاقتصادية، وقد استخدمت هذه الكلمة في الانجليزية لتشير إلى تقليص دور الدولة في الاقتصاد وزيادة دور القطاع الخاص.

أما اصطلاحا فيختلف مفهوم الخوصصة باختلاف الأشكال التي تتخذها، والأهداف التي ترمي إليها، والدوافع التي تكمن وراءها، وحسب ظروف البلد الذي تطبق فيه. فتعرف الخوصصة على أنها: "توسيع الملكية الخاصة وإعطاء القطاع الخاص دورا متزايدا ضمن النشاط الاقتصادي، من خلال تصفية القطاع العام كليا أو جزئيا".

2. أهداف الخوصصة:

تهدف الخوصصة إلى تحقيق أهداف مختلفة في جميع المجالات نذكر منها:

- **الأهداف الاقتصادية:**
  - التقليص من العجز في الميزانية العامة للدولة.
  - التقليص من عجز ميزان المدفوعات.

- الرفع من كفاءة المؤسسات الاقتصادية وزيادة مردوديتها وتحديثها لأن البعض يظن أن القطاع الخاص هو أكثر كفاءة من القطاع العام في قيادة المؤسسات.

❖ **الأهداف السياسية:**

- الحد من تدخل الدولة وتكرار نفس المشاكل المالية من حيث العجز والدين العام.
- إضعاف نفوذ ودور نقابات العمال في القطاع العام.
- توسيع دائرة امتلاك الأسهم.
- الحصول على الكسب السياسي.

❖ **الأهداف الفنية:**

تهدف الخوصصة إلى إعادة هيكلة شركات القطاع العام من الناحية الفنية، وذلك بتوفير المعدات الإنتاجية والخبرات الفنية، والمهارات الإدارية والقوى البشرية المدربة للإنتاج، وتسويق السلع والخدمات التي تنتجها الشركة بكفاءة، وذلك في ظل سيادة حقيقية محليا ودوليا.

3. <u>خوصصة الإدارة:</u>

تهدف خصخصة الإدارة إلى رفع كفاءة شركات القطاع العام من خلال تحسين ادارتها بإدخال تقنيات إدارة شركات القطاع الخاص، ويمكن لخصخصة الإدارة بأشكالها المختلفة أي عقد الإدارة والتأجير والامتياز أن تمثل غاية في حد ذاتها أو مرحلة انتقالية في طريق انهاء ملكية الدولة.

1. **عقد الإدارة:** هو اتفاق تتعاقد من خلاله مؤسسة عمومية مع شركة خاصة لإدارة هذه المؤسسة، وفي هذه الحالة تتحول فقط حقوق التشغيل الى شركة خاصة وليس حقوق الملكية، وتحصل الشركة الخاصة على رسوم مقابل خدماتها وبالإمكان ربط هذه الرسوم بأرباح الشركة أو بأدائها، كما تبقى المؤسسة العمومية مسؤولة عن نفقات التشغيل والاستثمار، وتستخدم هذه الطريقة في حالات تريد فيها الحكومة تنشيط شركات خاسرة وذلك بإدخال طرق إدارة القطاع الخاص من أجل رفع قيمة هذه الشركات وأسعارها حين تعرض للبيع.

2. **التأجير:** هو عقد يمنح من خلاله مالك الأصول (القطاع العام) شركة خاصة حق استخدام هذه الأصول والاحتفاظ بالأرباح لفترة متفق عليها مقابل دفع ايجار، وعلى العكس من طريقة عقد الإدارة، تتحمل الشركة الخاصة المخاطر التجارية مما يحفزها على تخفيض النفقات والحفاظ على قيمة الأصول،

ولكن تبقى مسؤولة عن الاستثمارات الثابتة وخدمة الديون وعادة ما تكون فترة التأجير بين 6 و10 سنوات وقد استخدمت هذه الطريقة في الكثير من الدول الافريقية والاسيوية.

3. **الامتياز:** عقد تمنح الدولة امتيازا فإنها تحول حقوق التشغيل والتطوير الى الجهة المستفيدة، أي الشركة الخاصة، وقد يتضمن عقد الامتياز كل مواصفات التأجير بالإضافة إلى النفقات الرأسمالية والاستثمارات التي تقع على عاتق صاحب الامتياز، وترجع الأصول الى القطاع العام عند نهاية فترة الامتياز التي عادة ما تتراوح بين 15 و30 سنة وذلك حسب الحياة الافتراضية للاستثمارات، وقد استخدمت هذه الطريقة بنجاح في بعض الدول مثل الارجنتين حيث طبقت في مجال سكك الحديد.

4. **البيع للعاملين والإدارة:** يعتبر هذا النوع خوصصة داخلية حيث يحصل العاملون والإدارة على كل الشركة أو على نسبة معينة منها، وتتمتع هذه الطريقة بعدة مزايا منها الدعم السياسي والشعبي حيث لا تحتاج الحكومة إلى الدخول في مفاوضات مع المشترين لكي تحصل على ضمانات حول مستقبل العمالة وتترك هذه القضية للعملين والإدارة، إضافة إلى تحويل ملكية الشركات التي يصعب بيعها بأي من الطرق الأخرى، والطريقة الثالثة هي بمثابة حافزا كبيرا لرفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف لأنها توحد بين مصالح العاملين والإدارة، وقد استعملت هذه الطريقة في عدد من دول أوروبا الشرقية وفي تشيلي وحتى بريطانيا.

دور الشفافية والمساءلة

1/ مفهوم الشفافية:

تعد الشفافية من المفاهيم الحديثة في العلوم الإدارية والمحاسبية والاقتصادية، فلم يكن مصطلح الشفافية وما له من دلالات لغوية حديثة معروفا أو متداولا في الماضي القريب، وقد اختلفت التعاريف والمفاهيم حول مفهوم الشفافية، حيث عرفت في الإدارة الحكومية بأنها: الوضوح التام في اتخاذ القرارات، ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسبة والمراقبة المستمرة، وتشمل أيضا التقيد بأخلاقيات الخدمة العامة، وأنظمة النزاهة الوطنية، والابتعاد عن إساءة استعمال السلطة".

لقد تطور مفهوم الشفافية من مجرد الوضوح في الإجراءات إلى اعتباره فلسفة ومنهج عمل يمكن أن يتجسد في العديد من العناصر والمعايير ووفق الآليات والأساليب الإدارية المستخدمة في المنظمة، سواء كانت حكومية أو منظمة أعمال هادفة إلى الربح أو غير هادفة، ويمكن توضيح عناصر الشفافية الإدارية:

- وضــوح رســالة الأجهزة الحكومية ومبرر وجودها، وذلك من خلال التحديد الدقيق لرؤيتها ودورها في المجتمع وأهدافها الاستراتجية.
- شرعية ومشروعية وجود الأجهزة الحكومية.
- أن تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد.
- النشر الواسع للمعلومات والبيانات.
- تصميم برامج للتوعية بمفهوم الشفافية وضرورة احترامه وسبل التعامل مع المستفيدين من الخدمة أو السلعة المنتجة ومعرفة حقوقهم وعدم تجاوزها.

2/ مفهوم المساءلة:

لقد تعددت التعاريف في تحديد مفهوم المســـاءلة، حيث يتداخل هذا المفهوم مع مفاهيم أخرى كالمســؤولية والرقابة، وعرفت بأنها: " وســيلة يمكن للأفراد والمنظمات من خلالها أن يتحملوا مســؤولية أدائهم، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم بأن الأمور تجري للصـــالح العام ووفق الأهداف المرسومة".

3/ العلاقة بين الشفافية والمسؤولية:

إن مفهوم الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر، فإذا كانت الشفافية والوضوح والعقلانية والأنظمة واللوائح والتعليمات تحدد مدى شرعية ومشروعية المساءلة، فإن المساءلة والشفافية يدعمان شــرعية الحكومة أو المســؤولين الحكوميين وســياســاتهم العامة وقراراتهم أما الشــعب، ويدعمان إحســاس أفراد الشــعب بأنهم كمواطنين لديهم اليد العليا في حكوماتهم، كما تعتبر الشـفافية أداة مهمة إلى تحقيق المساءلة والديمقراطية وضمان نجاحهما وصولا إلى ما يعرف "الحكومة المفتوحة".

قائمة المراجع المعتمدة:

دهال رياض، الحاج حسن. حول طرق الخصخصة". موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي.

Chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://iefpedia.com/arab

بن حديد فريال. " **التوجه نحو خوصـــصـــة البنوك العمومية في ظل التطورات الاقتصـــادية: دراســـة حالة الجزائر 1990/2021**". مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2022/2021.

شـوكال عبد الكريم، براهيمي سـمير. " **إدارة التغيير كأداة لتفعيل عملية الخوصـصـة**". ورقة بحث مقدمة بالملتقى الدولي حول: "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة".

فلاق محمد، حدو سميرة أحلام. " **دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري – تجارب دولية–**". مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 01، العدد 01، جوان 2015.

بوالفول هرون، بوزيان رحمتني جمال. " **دور الشفافية والمساءلة في تحسين أداء الأجهزة الإدارية بالإدارات العمومية الجزائرية (دراسة وصفية تحليلية)**. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، عدد 07، جوان 2017.