# أثر الاستراتيجيات التى اتبعت على عملية الانتاج

الدكتـــور
**ابراهيم حلمى عبد الرحمن**
وزير التخطيط الأسبق

فى بداية كلمتى سوف أتناول بعض الملاحظـــات السريعة على ما جاء فى حديث السيد الدكتور رئيس مجلس الوزراء :

**الملاحظة الأولى** : وهى ملاحظة شـــكلية حيث قال « بأنه لا توجد أزمة اقتصـــــادية فى مصر .. ولكن هو موقف صعب » وأننى أرى بأنه لا يوجد فرق بين الاثنين فقد أعطى سيادته تفاصيل مثـــل نقص النقد الأجنبى .. وغيره وذلك نتيجة لنقص أســـــعار البترول ، ونقص تحويلات المصريين ، ونقص الايرادات السياحية . وهذا كله معترف به سواء سميت أزمة أم موقف .. وليكن موقف حتى لا يكون هناك خلاف فى هذه النقطة .

ان التسمية ليست هى النقطة الأساسية وانما هى فى أن أسعار البترول انخفضت وترتب عليهـــا نقص فى العملات الأجنبية .. وكان بودى أن يقول بأن هذا الموقف سوف ينتهى بعد كذا يوم . وبمعنى آخر نحاول أن نقدر مدة لتأثير هذا الموقف ســـواء كانت هذه المدة قصيرة أم طويلة .. وكيف يمـــكن الخروج من هذا الموقف ؟ لأنه يوجد عنـــدنا أمرين أساسيين : الأول : مجابهة الموقف ـــ والثانى : هو التطلع الى الخروج منه ؟ وهذا الأمر الأخـــير مرتبط الى حـــد كبير بالعوامل التى ادت الى هـــذا الموقف وفى مقدمتها انخفاض أسعار البترول . كما اننى أود أن أشير فى هذا الصدد ـــ وكما جاء على السنة المسئولين ـــ من أن انخفاض أسعار البترول عامل خارجي كما أن زيادتها أيضـــا عامل خارجي. وبمعنى آخر انه لا يوجد لنا دخل فى زيادة أسعار البترول ، كما انه لا يوجد لنا ايضا دخل فى انخفاض أسعاره فالحكاية كلها على باب الله .. لأن الموارد الحقيقية التى فى أيدينا ليست البترول ومن ثم فان مستقبل الاقتصاد متوقف على تطورات جزء كبـــير منها خارجى .

ولقد لوحظ انه عندما بدأت ظاهرة هبوط أسعار البترول منذ حوالى سنة فقد صرح رئيس الجمهورية وقال بصراحة اننا سوف نخسر حتى نهاية السنة مبلغ يصل الى حوالى ٧٠٠ مليون أو أكثر ـــ وكانت مصارحة طيبة ـــ ودعا الى مجابهة هذا الموقف . وبعد ثلاثة أو أربعة شهور ظهرت نغمة من السادة الوزراء يقولون بأن الموقف كويس ، وأنه قد تحسن ميزان المدفوعات ، وأن الحالة الاقتصادية أصبحت عال .. بالطبع مفهوم لماذا هم صرحوا بذلك : أولا للاســـــتهلاك الداخلى . وثانيا لأنه من ضـــمن الاجراءات التى كانت تتبع وهى محاولة تطـــوير موقف مصر فيقال أنه بالرغم من هذه الشـــــدة الطارئة فان الموقف ما زال قابلا للحل ، وأن هناك أملا كبيرا ... حتى نستطيع الحصول على موارد خارجية تسد الثغرة لكى تسير المركب . ومن ثم فان تصريحات المسئولين تقول كلمتين موقف شديد انما يمكن حله باذن الله وهذا يعتبر التقدير السليم للمسألة .

لقد حسب السيد رئيس الوزراء حوالى أربعة آلاف مليون جنيه عجز مع العلم بأن مواردنا الذاتية ـــ بدون القروض والتحويلات ـــ لا تزيد عن ثمانية بليون .. وهذا يعنى أن هناك حوالى ٥٠٪ نقص

فى النقد الأجنبى خلال عام . وهذا مبلغ كبير جدا وخاصة أن معظم هذا النقص — سواء كان من البترول أم من التحويلات — من الأموال التى تضع الحكومة يدها عليها . والحكومة عندما كانت تحصل على نقد أجنبى من ايراداتها الخاصة — وليس من ايراد الأفراد — كانت تستخدمه فى التموين وفى الاستخدامات السيادية . ولذلك نرى عملية ازاحة لكثير من الالتزامات بالنقد الأجنبى من الحكومة الى القطاع الخاص مثل استيراد المواد الغذائية وغيرها لأن الحصيلة الى تحت يد الحكومة انخفضت من ٦ مليون الى ٢ مليون نتيجة لعجز مقداره ٤ مليون وهو ثلثى المبلغ . فالحكومة بذلك لا يكون تحت يدها الا مقدار الثلث فقط . وأود أن أقول بأن هذا الثلث — على ما أعلم — هو ما حدث فعلا بالنسبة لتنفيذ الخطة فى السنة الحالية . حيث أن التقديرات التى كانت موضوعة لهذه السنة بيصرف منها ما لا يزيد عن الثلث من النقد الأجنبى. وهذا يتفق تقريبا مع الصورة الموجودة .

ومن هنا فان الأزمة تصل الى نصف النقد الأجنبى الكلى ، وتصل الى ثلثى النقد الذى تحت يد الحكومة .. والحكومة فى الحقيقة لم تقف ساكته بل بدأت تتصرف فى حدود المتاح لها وهو الثلث .. ولكن هذا التصرف وهو اعطاء مشروعات الخطة ثلث ما يلزمها .. هذا تصرف غير سليم فقد تكون نتائجه مؤثرة على المشروع ككل . لأن المشروع الذى يحتاج الى مائة الف عندما تعطى له ٣٠ الف فانه لا يستطيع أن يمشى كالمشروع الأصلى ... ومن ثم فاننا نفتقد جزءا فى بيان السيد رئيس الوزراء لم يشرحه — وقد يكون ضيق الوقت هو السبب فى عدم شرحه — وانما قد يتسع النقاش لكى نجيب على تساؤل .. ما تأثير هذا الموقف على الخطة ؟ وخاصة وأنه يتداول بين أيدينا حاليا تقديرات الخطة القادمة التى يبلغ استثماراتها ٥٠ بليون بدلا من ٣٥ بليون .

ولقد ذكرت أن مقدار العجز وصل الى الثلثين دون أن يدخل فى ذلك التحويلات التى ترد الى الحكومة من الخارج — وهى القروض والتسهيلات — لأن الجزء الأكبر من الضغط على الحكومة بجانب ما تدفعه فى الاستيراد الضرورى فان تسديد الأقساط — كما ذكر — تبلغ ثلاثة ملايين هذا العام . وبالمصادفة وجدت أن جدول التسديدات يعطى ضغطا شديدا جدا فى هذا العام . وقد قدر هذا وزير التخطيط بثلاثة ونصف بليون . وقال فيما بعد اذا مرينا من هذه الملايين الثلاثة فان المتوسط سوف يصبح بليون ونصف وهو أخف من الضغط الحالى . فالحكومة قد اتخذت عدة اجراءات ولا زالت هذه الاجراءات مستمرة حيث نجد وزيرى التخطيط والمالية ومحافظ البنك المركزى يتفاوضون فى واشنطن مع الهيئات الدولية وغيرها . وكذلك رئيس الوزراء سافر الى انجلترا وفرنسا ، ورئيس الجمهورية اتصل بمسئولين كثيرين . ومن هنا نجد أن هناك جهودا مكثفة لمحاولة معالجة موقف الديون وجدولتها .. ولكن الغريب أن هذا الموقف لم يمنع وزير التخطيط من انه يضع خطة على أساس ٥٠ بليون .. بينما كنت أتصور أن تعدل هذه الخطة ما دام هناك عجز بأن توقف أشياء وتكون الأولوية لأشياء أخرى . وانما وزير التخطيط يقول باستمرار الخطة لأن تنفيذ الخطة نفسه وسيلة من وسائل استمرار النشاط الاقتصادى . وهذا موضوع أيضا مفتوح للاستيضاح .

**الملاحظة الثانية :** لقد حدد السيد رئيس الوزراء أربع تحديات منها : الظروف الخارجية لنقص النقد الأجنبى — وقد تحدثت عنها — أما الثلاثة الباقية وهى : ٢٥ سنة حرب مع اسرائيل وغيرها. الاهمال فى البنية الأساسية حتى أنها كانت على وشك الانهيار . عدم وجود الوعى الانتاجى الكافى والمطالبة المستمرة بالحقوق دون القيام بالواجبات. وأننى أقول بأن هذه التحديات الثلاث هى من صنع الاستراتيجية التى نسير عليها ، ولم ينشأوا من فراغ .. وهذا هو العنوان المختار لكلمتى أساسا .

انه لا يمكن عمل استراتيجية للادارة الا اذا عرفت شكل استراتيجية قيادة البلد السياسية والاجتماعية والعسكرية والأمنية . ان سياستنا العسكرية والسياسية والأمنية تضع التنمية الاقتصادية بأسفل القائمة . فأى شاويش بالشرطة او صول بالجيش يستطيع أن يوقف أى قرار لرجال الادارة ما دام يتصل بالأمن والسياسة ولا نقاش فى ذلك — وأننى أقول هذا الكلام عن خبرة — فهناك استعلاء كامل للاعتبارات السياسية الداخلية والخارجية والسيطرة الكاملة على كل ما يسمى بالأمن والاستقرار الداخلى وأنه هو الذى خلق هذه

المواقف بحيث جاءت هذه التحديات الثلاثة نتيجة لهذا الوضع فلا توجد دولة فى العالم تجعل استراتيجيتها فى التنمية متوقفة على اعتبارات خارجية تماما فى النواحى السياسية والأمنية الداخلية والخارجية .. بل ان هذا التحالف يتغير من دولة لأخرى ويتغير نظام الحكم والسياسة الخارجية لكى تحدث ملاءمة بين هذه العناصر الأساسية كلها مثل عنصر الأمن والاستقرار ، وعنصر الدفاع ، ثم عنصر التنمية والخدمات التى هى الغرض النهائى للشعب فلابد من تفاعل هذه العناصر الثلاثة بحيث تخدم الصورة الكلية .

اما الذى حدث فى مصر وما زال حادثا — وقد يكون اشد من ذى قبل — هو على الترتيب الآتى: الأمن والاستقرار ، والدفاع ، والأوضاع الخدمية وتقديم الخدمات ورفع العبء عن كاهل الجماهير ثم اخيرا المسائل الاقتصادية وخاصة العمليات الحكومية الاقتصادية كالسياسات او ادارة قطاع الأعمال .. هذا هو الترتيب .. فعندما يأتى أحد من القطاع رقم اربعة الذى فى ادنى القائمة يصح للذى قبله — لأسباب اجتماعية — ان يوقفه . واذا كانت هناك اسباب اجتماعية وهناك عامل من عوامل الدفاع — خاصة وان ثلاثة ارباع صحراء مصر اصبحت للدفاع — فانه يوقف المشروع المطلوب اقامته لأسباب اجتماعية ثم يأتى بعد ذلك عملية الأمن والاستقرار . فليس من المعقول أن تكون هناك استراتيجية فى مصر بهذا الشأن ... كيف نشأت هذه الاستراتيجية وتأصلت بحيث لا يستطيع لأحد الخروج عنها اليوم ، حيث انها دخلت فى صلب دمنا واصبحت قضية مسلمة لا تعديل فيها .

وانه يمكن الرد على هذه التحديات لأنه فى مضمونها مرفوضة . فمثلا بالنسبة للحروب مع اسرائيل وغيرها لمدة خمسة وعشرين عاما . فاننا نجد ان هناك دولا قد حوربت قبل سنة ١٩٠٠ مثل كوريا وقد أتت الحرب على جميع ما فيها فاتمسحت البلد مسحا كاملا واصبحت خرابا وعلى الرغم من ذلك وصلوا الى درجات كبيرة جدا . وهناك امثلة كثيرة على ذلك مثل اليابان وغيرها . فشاعة الحرب أصبحت مكشوفة .. ومع ذلك لا بأس .

اما بالنسبة لاهمال البنية الأساسية فهو اتهام للسياسات السابقة بأن الموارد كانت لا توجه التوجيه السليم .. ومن هو المسئول ؟ وماذا يدرينا أن الأربعة بليون التى ستصرف على مجارى القاهرة ضرورية ؟ وكذلك البليونين المقدرين لمجارى الاسكندرية ولا ندرى بعد كام سنة سوف يبدأ المشروع ؟ وهل هذه المشروعات لها الأولويات فى ظل البرنامج الموضوع ؟ وهل ما اتفق على متروالانفاق يحل مشكلة المواصلات ؟ اذا فان موضوع البنية الأساسية اهمل ، ولكن كان هذا جزءا من السياسة المتبعة .

كذلك بالنسبة للوعى الانتاجى ضعيف .. لأن الحكومة باستمرار تطالب الجماهير بأن توضح لهم مشاكلهم حتى يمكن ان تساعدهم . فمثلا لا نجد وزيرا دخل مصنعا ووجد عاملا مهملا وعاقبه ... وبالمناسبة فان احد الوزراء السابقين ضبط عاملا سارقا قماشا فحوله على النيابة ، فرد وكيل النيابة البلاغ مؤشرا عليه بأن هناك تعليمات من النائب العمومى بعدم التحقيق فى السرقات الصغيرة ويمكن التصرف فيها اداريا .. فرد الوزير على ذلك بأن طلب من وكيل النيابة تحديد السرقات الصغيرة والكبيرة حتى يمكن التنفيذ . هذا هو الوعى الموجود بالبلد وعلى مستوى النائب العام .. هناك امثلة كثيرة على هذا الوعى آخرها ما صرح به الدكتور يوسف والى من انه سيتنازل عن حوالى ٦٠ الف قضية المخالفين بالبناء على اراضى زراعية قبل تاريخ معين .. فكيف يتنازل مادام القانون لا يسمح ؟ فاما ان ينفذ القانون او لا ؟

ان هذه الليونة فى المسائل هى التى ادت الى ما يسمى بالعقد الاجتماعى بين الشعب والحكومة .. فقد ذكر رئيس الوزراء بأنه يريد زيادة الثقة بين الشعب والحكومة . والقاعدة المفهومة الآن ولمدة خمسين سنة وهى تنمو .. ان الشعب يطالب بكل ما يريد .. والحكومة تنفذ ما تستطيع عليه.. وقد تعد بضعف ما يطالب به الشعب ، بشرط الا يقف ضد الحكومة ، وبمعنى آخر فان الشعب يرضى بالاستقرار على شرط الا يطالب بالانتاج ولا بالاجتهاد — هذه هى القاعدة الأولى فى العقد وهى منفذة تماما — منذ عبد الناصر حتى الآن — أما الشرط الثانى فى العقد الاجتماعى هو انه عندما نجابه بأزمة او موقف فان الحكومة تعد بحله وأن

يرضى الشعب بهذا الوعد وتسعى الحكومة جاهدة لتنفيذه ..

**الملاحظة الثالثة :** ذكر السيد رئيس الوزراء توزيعا مهما جدا للعاملين .. فقال يوجد ٣ر٥ مليون عامل فى الحكومة ، ومليون فى القطاع العام، وبالقوات المسلحة والبوليس حوالى ١ر٥ مليون وبذلك يكون المجموع هو ٦ مليون عامل الذين يمثلون نصف الاثنى عشر مليونا الذين تحدث عنهم . وبمعنى آخر فان نصف القوى العاملة فى مصر يعملون فى الحكومة ويحصلون على مرتب بشكل أو بآخر، والنصف الآخر لا يعملون فى الحكومة ولكنهم يعتمدون على القرارات الحكومية .. ولو اشتغل الاثنى عشر مليونا كما ينبغى ان يشتغلوا لزاد الانتاج كثيرا ..

اننى اعتبر بأن الادارة فى مصر كان لها امجاد كبيرة جدا مما يجعلنا على ثقة من أن تحسين الادارة لابد وأن يعطى نتيجة طيبة ، فهناك العديد من الأمثلة على ذلك .. اذ من الواضح ان تخطيط حرب أكتوبر سنة ١٩٧٣ كان عملية تنظيم وتخطيط على أعلى مستوى عالمى .. أمام تحديات كان الخبراء انفسهم يعتبرونها مستحيلة - وهذا معترف به فى جميع الجهات .. قبل حرب سنة ١٩٧٣ كانت عملية ادارة قناة السويس سنة ١٩٥٦ وكان العالم كله يقول بأن مصر لا يمكنها أن تدير القناة .. ولكن المصريين اداروا القناة ولا زالوا يديرونها بعد مرور ثلاثين عاما . فهذا تحدى تنظيمى ادارى لمصريين لم يكن معهم أجانب سوى اثنين أو ثلاثة يونانيين ..

كذلك هناك امجاد ادارية فى مجال الزراعة لابد ان يعرفها الجميع ، فمنذ أشهر قليلة قمت بزيارة منطقة غرب النوبارية فوجدت أن هناك ثلاثة آلاف فدان تديرها شركة قطاع خاص منذ سنة ١٩٨٠ وحتى الآن وقد وصل ايراد الفدان خلال هذه السنوات الست حوالى ربعة آلاف جنيه صافى . وهذا يعنى أن الادارة الحسنة واستخدام التكنولوجيا والتنظيم هى التى تعطى هذه النتائج الجيدة ... أما بالنسبة للصوبات التى ذكرها السيد رئيس الوزراء فانني لا أعرف الخلاف الفنى الذى اثير حولها .. ولكنى رأيت صوبات ايضا فى غرب النوبارية تعمل ثلاثة أشهر فى السنة فقط - وهى أشهر الشتاء - وايرادها خلال هذه الأشهر الثلاثة يعادل ضعف ايراد الفدان المجاور لها فى سنة كاملة - يعنى معدلها ثمانية أمثال على الأقل من الوجهة النقدية - وهذا ليس معناه تحويل كل النوبارية الى زراعة صوبات .. واننى اعطى بعض الأمثلة للدلالة على أن المصرى ليس اقل قدرة فى العمل من غيره ، كذلك ليس اقل كفاءة .. وان المديرين المصريين يمكنهم أن يديروا اى عمل يسند اليهم .. وهذا يجعلنا نتساءل ما الذى حصل ؟ هو أن الاستراتيجية العامة - التى تحدثت عنها - هى التى تمنع الحصول على الامكانات الكاملة لكى تباشر الادارة عملها على الوجه الأكمل لذلك نجدها تميت عملية الادارة .

كما أنه نتيجة لهذه الاستراتيجية العامة التى ترتب الأولويات وتفصل بينها بهذا الشكل نجد أن الاستقرار السياسى نفسه اصبح فى خطر . وبمعنى آخر اذا كانت الدولة تسعى فعلا الى الاستقرار السياسى .. والوضع الاقتصادى والاجتماعى والانتاجى والحوافز وصلت الى هذا الحد فان المجتمع لا يكون متماسكا .. فوزير الداخلية يمكنه أن يوقف المنحرفين المتطرفين ، أما اذا كان الشعب كله فى ضيق نتيجة للغلاء وقلة الانتاج فانه لا يستطيع أن يوقف كل الشعب .. ومن ثم فان الهدف الذى تسعى اليه الدولة وهو أولوية الاستقرار سينفيه التصور الشديد فى النواحى الاقتصادية والاجتماعية . فليس هناك معنى فى أن نضع حوالى ٨ مليون فى جهاز التعليم بداية من التعليم الأساس حتى الجامعة ليتعلموا أن هناك رشوة ومحاباة فى البلد .. بذلك فانت تضعهم حتى يروا الفساد على مدى خمس أو عشر سنوات يتعلمون هذا ثم بعد ذلك يتخرج دكتورا ليحصل على ٤٥ جنيها .. فهل هذا يؤدى الى الاستقرار ؟

حاليا السيد وزير التعليم العالى مشكل لجنة لكى تبحث انشاء جامعة لقبول الطلبة الذين لم يقبلوا فى الجامعات .. هل نحن فى حاجة الى هذا ؟ يمكن أن نبحث عن اشياء أخرى نحن فى حاجة اليها - واننى وان كنت ابالغ بعض الشىء .. وهذا لا ينسينا ان التعليم يؤدى اشياء ايجابية كثيرة ، بل لابد ان اشير الى النقائص حتى يمكن اصلاحها، فاذا قلت مثلا بأنه حدثت حادثة فى الشارع فان هذا يعنى ان ثلاثة آلاف عربة مرت وان عربة واحدة

هى التى توقفت ، اننى أحلل لكى أبين عوامل النقص — بالقطع جهاز التعليم كله ليس مسايرا لمتطلبات مصر . واننى فى أقل من عام تعلمت القراءة والكتابة وحفظت جزء عم وشيئا من علم الحساب وذلك فى كتاب القرية ، فى حين نجد حاليا التلميذ يظل ست سنوات فى التعليم الأساس ولا يستطيع أن يقرأ . واذا استمر حتى التعليم الثانوى فاننا نجده محدود الثقافة ولغته العربية غير صحيحة . وفى كلية الهندسة ذكر لى بعض الأساتذة أن الطالب لا يستطيع أن يحل مسألة بها لوغاريتم ومع ذلك دخل كلية الهندسة لأنه نجح بتفوق .

كما أن الدولة اتبعت سياسة تجميد ايجارات المساكن وبالتالى تؤول المساكن الى السقوط لأن المستأجرين يرفضون زيادة الايجارات الا اذا كانت للاصلاح وبذلك تحدث خلافات بين المالك والمستأجر وفى النهاية تفقد الدولة ثروة كبيرة وتصرف الدولة مبالغ طائلة على بناء مساكن جديدة التى قد تبلغ قيمتها حوالى عشرين ضعف المساكن القديمة .. نفس الشىء فى مسائل أخرى .. فالمشكلة ليست فقط فى العلاقة بين رجال الأعمال والعمال وانما هذا جزء فقط لأنه توجد أجزاء أخرى كثيرة جدا كلها مستمدة من الاستراتيجية العامة التى توافقنا عليها منذ أن نالت مصر استقلالها فى سنة ١٩٣٦ للآن وعلى مدى خمسين عاما حتى بنينا هذه الاستراتيجية واستقرت فى أذهاننا ولا يستطيع أحد الخروج عنها وكأنها كتاب منزل من السماء .

**الملاحظة الرابعة :** لقد تحدث السيد رئيس الوزراء أيضا عن ترشيد الطاقة وذكر الطاقة المتجددة . وموضوع الطاقة فى مصر يعتبر أزمة شديدة جدا الآن . فقد اشتركت فى دراسة عن مستقبل الطاقة ومنه مستقبل الطاقة فى مصر فوجدنا أن هناك احتمالات مستقبلية للغاز ، أما البترول فان احتمالاته محدودة ، والمخزون — وان كان تختلف من سنة لأخرى حسب التقديرات — يكفى لعدد قليل من السنوات .. وبعد ذلك تتحول مصر — لا قدر الله — من دولة مصدرة للبترول الى مستوردة .. أين التنبؤ والتقدير لعشرين سنة بالنسبة للطاقة ؟ وما هو البديل اذا لم تزد الاكتشافات البترولية ؟ وهذا يوضح أن الاستراتيجية التى نسير عليها لا تنظر الى المستقبل وبخاصة مستقبل الأشياء الهامة مثل الطاقة وزيادة السكان فليس من المستحب أن نتحدث عن أنه فى سنة ٢٠٠٠ سيصل تعداد السكان الى سبعين مليون نسمة ولا نبحث عن مسكنهم وملكهم وملبسهم وأيضا لا نبحث مستقبل الطاقة فى مصر خاصة وأن الاستهلاك فى الكهرباء يزيد بنسبة ١٠ أو ١٥٪ سنويا .. وما هى الاستراتيجية المستقبلية لمواجهة مثل هذه الأشياء الهامة ؟

**واننى أود أن أضع أمام حضراتكم سبع نقاط هى فى رأيى تمثل الاستراتيجية التى استقر عليها الأمر فى مصر — سواء رضينا أم لم نرض — فقد استقر الأمر عليها وهى :**

١ — الزيادة السكانية المستمرة يجب استيعابها — وليس توظيفها — بشكل أو آخر وخاصة بانقاص الانتاجية . بمعنى أوضح أن الشغل الذى يحتاج الى خمسة أشخاص يمكن لعشرة أن يعملوه، وأن الذى ليس عنده ايراد يعطى ايرادا ، ويمكن الحاق أفراد كثيرين فى موقع ليس به عمل . فالحقيقة أن الاستيعاب الأكبر لقوة العمل المتزايدة هو أننا ننقص الانتاج . وهذا ليس معناه أنه عندما يأتى رئيس الوزراء ويجلس فى هذا المكان ويقول بزيادة الانتاجية أنه غير صادق .. أبدا .. فان سيادته يقصد زيادة الانتاجية انما السياسة والاستراتيجية العامة تقول .. لا ..

وذلك لاستيعاب الأعداد الكبيرة حيث يوجد سنويا حوالى مليون و ٤٠٠ ألف فرد يطلبون العمل فأين نذهب بهم .. فاذا سافر بعضهم الى الخارج فان هذا يعتبر خيرا لأنها عملية استيعاب أو تخلص .. ولكن هل يبحث أحد حالة العمال الذين عادوا الى مصر ؟ وماذا يصنعون بعد رجوعهم ؟ لذلك فان القرار الأساسى هو اهدار القوى العاملة للوصول الى مستويات متدنية من الانتاجية استيعابا للأعداد المتزايدة .. وهذا كلام قبيح جدا — وهو — فى رأيى — يفسر الكثير من التصرفات — وهذا لا يعنى التشكيك فى صدق أو عدم اخلاص الذين قالوا بعكس ذلك .. فهناك رؤساء وزراء مخلصون قالوا فى مثل هذ المؤتمر بأنهم سوف يهزون الجهاز الحكومى هزا .. ووقتها كان ردى عليهم عدم امكانية هذا الهز ما دام هناك ٣٫٥ مليون فرد جالسين ومبسوطين .. البعض قال بأن نعمل

برامج تدريبية تحويلية .. ولكن ماذا تستوعب هذه البرامج ٥٠ أو ١٠٠ ألف من هذا العدد الضخم .

٢ ــ نرسم الأهداف الطموحة ونقبل عدم تحقيقها كميا ونوعيا .. فكثيرا ما نرفع شعارات لفظية فمثلا رفعنا شعار « سداد ديون مصر » ومكثنا فترة طويلة نردد هذا الشعار وجمعنا حوالى ٢٠٠ مليون ثم سكتنا .. وهذا الشعار وان كان قد ظهر بحسن نية ومقبول .. الا أن ديون مصر لا يمكن أن تحل عن طريق رفع شعارات . كذلك شعار « صنع فى مصر » وهو شعار عظيم جدا ولكن يتبعه أن نحافظ على نوعية الانتاج ومراقبته جيدا وتثيب المنتج الطيب وتجازى غير ذلك حتى يكون شعار صنع فى مصر علامة من علامات الجودة على المنتج بحيث يثق فيه المستهلك المحلى والخارجى .. بالطبع هذا الشعار أخذ فترة يتردد كثيرا ولكن الآن قل ترديده واصبحت لا أراه كثيرا .

٣ ــ اهمال النظرة المستقبلية ، والضرورات المتوقعة هربا من اتخاذ قرارات مصيرية بشأنها فنحن الآن نهرب من مشكلة الطاقة ، ومن مشكلة زيادة السكان ، ومن مشكلة الانتاجية الزراعية ومشاكل أخرى كثيرة غير مستساغه ولا نجد لها حلا .

٤ ــ التوزيع قبل الانتاج وليس بعده .. بمعنى أننا نوزع ما لا ننتج ، أو نوزع أكثر مما ننتج ونعتبر أن عملية التوزيع عملية سياسية واساسية ــ الى حد ما ــ بصرف النظر عن الانتاج وبالتالى فان شعار التوزيع قبل الانتاج هى التى جعلت رئيس الوزراء يقول بأننا وصلنا الى اننا نستهلك أكثر مما ننتج ونستثمر أكثر مما ندخر .. الثلاث أوضاع الهيكلية التى ذكرها .. وذلك لأنا اتبعنا سياسة الخدمات قبل الانتاج .

٥ ــ لا يصح لعوامل السوق أو عوامل التحدد أن توقف عملية التوزيع ارتكازا الى عدم وجود انتاج . ففى الدول الرأسمالية السوق هى التى تحكم على نجاح العمل أو فشله على الرغم من أن السوق ليست حرة بالقدر الكافى وانما السوق تدبح الفاشل وترفع الناجح الى أعلى .. نحن فى مصر نتدخل لكى نعطى عوامل السوق وخاصة اذا كانت ستدبح الفاشل فنقول حرام .. وفى نفس الوقت نجد الدول الاشتراكية مثل روسيا ليس لديهم سوقا .. وعندما كنا اشتراكيين لم نتبع النظام الروسى فى استخدام الجيش الأحمر ــ فالجيش الأحمر فى روسيا يعادل السوق فى الدول الرأسمالية ــ فكان ينفى الى سيبريا .. ونحن لم نفعل ذلك فكانت النتيجة تعطيل عملية المنافسة الحقيقية . ورجل الأعمال الذى يريد أن يدرس السوق ليعرف ماذا ينتجه بعد عام فيستثمر أمواله فى هذا الانتاج لا يرى شيئا ولذلك اصحاب رؤوس الأموال متقاعسين لأن القطاع العام يتصرف فى الأموال دون أن يحاسبه أحد القطاع الخاص لا يستطيع ذلك .

٦ ــ أنه نتيجة لهذا الاختلال ــ الناشىء عن الانتاج اقل من الاستهلاك ، والاستثمار اقل من الادخار وهذا الفرق جاء من اعتماد الدولة منذ سنة ١٩٥٠ وحتى الآن على الموارد الطارئة لسد هذه الثغرة فكانت أول هذه الموارد الطارئة الأرصدة الاسترلينية فأخذنا فى سحبها من انجلترا بعد حرب سنة ١٩٤٨ وعندما جاءت الثورة كانت قد نفدت هذه الأرصدة . فقامت الثورة بمصادرة أموال الأغنياء واعطتهم أوراق فكان هذا هو النوع الثانى من الموارد الطارئة . بعد ذلك اعتمدنا على الاقتراض من الاتحاد السوفيتى وبعد قطع علاقاتنا مع روسيا حصلنا على بعض الأموال من الدول العربية والآن نعتمد على الاقتراض من أمريكا .. ومن ثم فان الاتجاه العام هو أن تعتمد الدولة على موارد طارئة لكى يمكن سد الثغرة بين الانتاج والاستهلاك ، والادخار والاستثمار .. بالطبع هذا الاعتماد غير كامل والنتيجة كبر حجم الديون . وهذا عنصر فى السياسة ولا يمكن الاستغناء عنه .. لأننا فى حاجة الى تغطية هذا الفرق .

٧ ــ لقد تصورنا أننا نشترى الاستقرار السياسى والأمنى بالتسيب وعدم الالتزام ــ سواء بالنسبة لتنفيذ القوانين أم بالنسبة لادارة المصانع ــ ونعتبر ان هذا رشوة للشعب فكاننا نقول تسيب وعيش - وهذا لازم للاستقرار السياسى ــ بينما الحقيقة انه لا يمكن أن يعيش الاستقرار السياسى على هذا .

عندما عدد السيد رئيس الوزراء ١٦ برنامجا منها برامج لعجز الموازنة وبرامج لميزان المدفوعات وبرامج للدين العام .. الخ هذه البرامج الستة عشر برنامجا .. ولقد لاحظت ان هذه البرامج لا يمكن أن تعطى نتائج سريعة ــ وهذا ما ذكره سيادته ــ واننى اعتقد ان السيد رئيس الوزراء قد عطى الصورة التى يمكن تشبيهها كالآتى : فان احد الأفراد ينظر الى الكوب التى بها ماء ويقول ان نصف هذا الكوب ملىء بالماء .. فالسيد رئيس الوزراء يعطى الأداء والعمل الذى بذله بالنسبة لاجتهاده فى التغلب على الأسعار وغيرها من المجالات المذكورة ــ وهو بذلك يرى نصف الكوب مليان ــ اما الشعب فانه ينظر الى نصف الكوب الفارغ فيقول ناقص كذا وكذا .. فنحن كأفراد لا تحس بما يحصل وانما نحس بالذى ينقص لذلك فاننا نطالب بتوفيره .. ومع ذلك فان الوصف صحيح فى كلا الحالين .

ثم ان رئيس الوزراء عندما يعرض برنامجه فانه يقول اننى كرئيس وزراء اجتهدت فى كذا وفى كذا واننى معتبر انه بالفعل اجتهد فى هذه المجالات المذكورة .. وليس هذا معناه انه ارضى الناس و حل المشكلة خاصة وان هناك عملية تسرب للماء الذى فى نصف الكوب ــ فانه يملأ من أعلى والماء يتسرب من أسفل وبمعنى آخر هناك انخفاض فى الانتاجية ــ وذلك مثل الذى تنفخ فى قربة مقطوعة ــ فهى عملية التخفيض المستمر والسياسة المستقرة على تخفيض الانتاجية . أو بالمعنى الفنى اهدار للثروة الوحدة فى مصر وهى القوى البشرية .

اذا المعروف ان القوى البشرية هى الثروة الحقيقية فى مصر ، والثروات المادية من أرض ، ومياه وموارد معدنية وغيرها محددة جدا بجانب الثروة البشرية التى هى عبارة عن عمال ومديرين وفنيين وتنظيم .. وتعبئة هذه الثروة هى آخر ما يمكن ان نفكر فيه . فمثلا نجد قطاعات فى المجتمع لا زالت تشكو من نص اليد العاملة على الرغم من زيادة السكان مثل قطاعات الزراعة ، والتشييد ، والخدمات المنزلية ، هذا بالاضافة الى ان اى تخصص تبحث عنه تجد به نقص .. هذا فى حين نجد أن قطاعات أخرى مزدحمة بالعمالة الزائدة مثل القطاع الحكومى وقطاعات أخرى .. الا توجد طريقة لنقل العمالة الزائدة فى هذه القطاعات الى القطاعات التى بها نقص ؟ لا توجد طريقة على الرغم من أن القطاعات التى بها نقص فى العمالة أجورها عالية .. وذلك لأن الشعب كله غير مستعد لعملية اعادة تشكيل القطاعات .. حتى أن كثيرا من رجال الأعمال ما يحققون أرباحهم من عمليات أخرى دون زيادة الانتاجية مثل رفع الأسعار او الحصول على رؤوس أموال اى عمليات سوقية تحقق له ايرادا وتحسن له ميزانيته دون أن يضغط على العاملين لزيادة الانتاجية .

اود فى نهاية حديثى ان اعود الى النقطة الأساسية والخاصة بمستقبل البترول لأنه مرتبط بالموقف الحاضر .. هناك دراسات كثيرة تشير الى أن أسعار البترول لا ينتظر ارتفاعها خلال السنوات الأربع القادمة الى اكثر من مستوى عشرين دولارا للبرميل ولا يقل عن عشرة دولارات ــ هذا بينما كان فى الماضى سعره يتراوح بين ٢٨ و ٣٠ دولارا ــ ومن ثم يمكن القول بانه خلال السنوات الأربع القادمة سعر البترول سيكون بين ١٠ ــ ٢٠ دولار .. لأن هناك عوامل تدعو الى رفع سعر البترول مثل تكاليف الطاقات البديلة حيث أنها أعلى تكلفة ، كما ان تخفيض السعر سوف يوقف عملية الاستكشاف ويوقف عماية استغلال الموارد البترولية استغلالا أمثل .. اى أن هناك مصالح

لمستهلكى البترول تمنعهم من تخفيضه عن حوالى عشرة دولارات ، وأيضا لهم مصالح فى عدم زيادته عن المستوى السابق . فالمسألة ليست مسألة موقف بل لابد من أن يؤخذ فى الحسبان استمرار انخفاض أسعار البترول لمدة خمس أو عشر سنوات الى أن يتغير الموقف .. ان مشكلتنا ليست فى انخفاض سعر البترول بل فى كميته لأن الأرصدة المخزونة قليلة والاستهلاك متزايد فيكون المتاح للتصدير يقل .. وهذا لا يحتاج الى شطارة فى التقديرات فى هذه الناحية تعطى مددا محدودة لعمر البترول المصرى ولو انها أكثر تفاؤلا بالنسبة للغاز .. البدائل الأخرى للبترول — حسب ما هو واضح أمامنا — لا يمكن ان تحل محل البترول بالسرعة الكافية فسوف تكون النتيجة اننا داخلين على ازمة فى الطاقة .

واخيرا نلاحظ ان السيد رئيس الوزراء لم يذكر فى كلمته اى اشارة الى التكنولوجى ابدا وان الموقف بالنسبة لمستقبل مصر هو يتوقف على مدى قدرتنا فى زيادة الانتاجية على اساس التنظيم والتدريب تتحول الى جهود منتجه — ليس فى مستوى والتكنولوجى .. بذلك يمكن للقوى العاملة أن سنغافوره او هونكونج — وانما مستوى محترم يورد ويضمن للشعب موارد معقولة . هذه العناصر الثلاثة هم المفتاح لاستراتيجية التنمية فى راى .. وهؤلاء الثلاثة لم يذكروا الذكر الكافى .. ومن ثم فان خلاصة كلمتى فى النقاط السبع التى ذكرتهم هى ضد الانتاجية كاملة .. وقد تحدثت عن كيف نشأت هذه الاستراتيجية منذ سنة ١٩٣٥ اى منذ عهد الاستقلال وتحورت الى ان اصبحت عبئا على التنمية فى مصر .. هذه هى القاعدة الأولى .

أما القاعدة الثانية — انه لا ادارة مع هذه الاستراتيجية الا فى حدود ما يمكن عمله تحت الظروف الحالية وأن تعمل على تحسين هذه الظروف .. وهذا ما يمكن أن يعبر عنه المثل القائل « الشاطره تغزل برجل حمار » او المثل الآخر « الشاطر يطلع من الفسيخ شربات » ونحن نريد من رجال الادارة أن يخرجوا لنا من الفسيخ شربات .. وهذه هى المناقشة التى يمكن ان يخلص اليها المؤتمر .. ماذا نفعل فى ظل هذه الظروف ؟ .

## تعليق

### م. محيى الدين عبد اللطيف

نشكر الدكتور حلمى على كلمته التى كثيرا ما نادى بها فى مؤتمراتنا السابقة . ولقد شخص سيادته اثر الاستراتيجيات التى اتبعت على الانتاجية فى سبع نقاط رئيسية ثم خرج منها بنتيجة هامة جدا وهى اهدار القوى البشرية .. ولقد سعدت بما ذكره فى نهاية حديثه عن العناصر الأساسية الثلاث التى هى التنظيم ، والتدريب ، واستخدام التكنولوجيا الحديثة .

وأننى أقول لأعضاء المؤتمر بأن عليهم دون باعتبارهم قيادات يتحملون المسئولية فى هذا الوطن — بأن يغير كل فرد فى موقعه بقدر استطاعته عملا بقول الرسول الكريم « من راى منكم منكرا فليغيره بيده ، فان لم يستطع فبلسانه ، فان لم يستطع فبقلبه .. وهذا أضعف الايمان » .

أما بالنسبة لما اشار اليه سيادته من أننا مقبلون على ازمة فى الطاقة فانني أتفق مع ذلك واقول بأن هذه الأزمة ليست ناجمة عن عدم تخطيط للطاقة حيث أن هناك تخطيطا لها حتى سنة ٢٠٠٠ وانما هذه الأزمة جاءت نتيجة لما استجد من عناصر لم تكن مأخوذة فى الحسبان مثل الزيادة فى الاستهلاك ، وخفض أسعار البترول ، وعدم اعطائه الأولوية المطلوبة مع علمنا بأنه لا يمكن أن تكون هناك تنمية بدون طاقة . ومن هنا نشأت ازمة الطاقة . كما انه لا يوجد بديل أمامنا غير الطاقة النووية بالرغم من وجود اعتبارات كثيرة تقاوم هذا الاتجاه فى الوقت الحاضر .

واكرر شكرى للدكتور حلمى على تحليله لنا المشاكل والأسباب التى ادت اليها كطبيب متخصص ذو خبرة نابعة من مشوار طويل فى العمل الدولى والوطنى .