[٨] الجلسة الثامنة

(الجزء الأول)

(المحاضرة الثامنة)

(أولويات التغيير المؤسسى)

د . إبراهيم حلمى عبدالرحمن :

بسم الله الرحمن الرحيم .. بعد إذنكم تأخرنا لانشغال بعض الزملاء فى التوجه إلى الصلاة احتراما لهذه المهمة ونسأل أن يكونوا قد دعوا لنا بالتوفيق إن شاء الله .

أنا تساءلت مع بعض الزملاء على عنوان الاجتماع وهو أولويات التغيير المؤسسى وما اتفقناش على تفسير لسه .. يعنى إيه الأولويات بتاع التغيير .. المؤسسى دى متفقناش عليها .. إنما أعدكم إن على آخر الجلسة نكون قد وصلنا إلى اتفاق نقول لكم عليه .. أنا كنت فى الواقع حضرت كلمة اخترت لها عنوان قلت مستقبل الإصلاح .. لأن إحنا بدأنا نتحدث منذ بدأنا المؤتمر وماقبله هو يعنى إيه الخطوات القادمة فى الإصلاح ومستقبله إنما لقيت أن الواحد يقدر يحسّن على اللفظ ده ويقول إصلاح المستقبل لأن فى الحقيقة إصلاح المستقبل يجب أن يكون هو النتيجة لمستقبل الإصلاح .. لقيت الكلام كله الصبح وإمبارح فى مستقبل الإصلاح ومشاكله محدش قال على ما أعرف أن المستقبل حيبقى أيه بعد ما نخلص الحاجات الهيكلية ونبيع الشركات ونعالج الأجور وكل حاجة .. إيه المستقبل مستقبل مصر نتيجة النجاح فى هذا البرنامج اللى نسير فيه .. إيه صورة مصر بعد كل هذا بعدسنة . اثنين .. ثلاثة .. أربعة تبقى شكلها إيه ؟

لذلك أنا بأحبذ أن إحنا نقول مستقبل الإصلاح وهذا ما تحدثنا فيه .. والأهم هو إصلاح المستقبل .

مستقبل الإصلاح حدث اهتمام على مستويات مختلفة رسمية ومستويات شعبية ومستويات اقتصادية ولا داعى لأتحدث لحضراتكم مرة أخرى فى مستقبل الإصلاح ولو أنه يسير فى عدة اتجاهات متزامنة وفى عدة قطاعات يعنى عارفين صندوق النقد وكلمه صندوق دى لو نلاقى حاجة ثانية يبقى أحسن لأن إحنا لسه فاكرين صندوق الدين بتاع زمان نغير اسمه والأخ البربرى يوجد لنا اسم غير صندوق .. عارفين صندوق الدين وفيه صندوق عبدالشكور (**ضحك**) الدين راح وعبدالشكور راح آه مهو مبقاش فى الصندوق يعنى حكاية الصندوق والاتفاق معاه دى .. عارفين البنك الدولى إيضا اشترك فى هذه العملية بجانب مهم جدا وسمعنا عن اتفاقيات فى دور التنفيذ .. فيه الموضوع بتاع الخصخصة قيل من العناصر تثبيت سعر الصرف بين الدولار

والجنيه اللى بقاله مدة وظاهرة طيبة جدا ولو أن طبعا الجنيه كل الدولار ماينخفض بالنسبة للعملات التانية .. ينخفض بالنسبة لنا .. إنما إحنا ناس ميهمناش إلا الدولار ولو أننا بنستورد بعملات أخرى إنما بنعتبر هذا .. الأخ محمد البربرى باعتباره فى البنك المركزى يقول لنا إيه الارتباط بين الجنيه والدولار أنا مشفتش أى اتفاق على الارتباط ، أنا شفت الناس بتتعامل بالعملة إنما ليس هذا الارتباط بين الجنية والدولار مماثل مثلا للارتباط بين الدولار والريال السعودى .. أو أظن بين الدول التانية .. إنما بيتهيأ لى إننا بنربط بين حاجتين تهمنا ، بنربط الحاجات فى ذهننا .. عمليات الإصلاح اللى ماشية دى بهذا الشكل بلخصها لحضراتكم وطبعا الجهابذة عن يمينى وعن يسارى يقدروا يصححوا لى بس من غير مياخدوا وقت كثير ، إحنا كنا بنصرف أكثر من ايرادنا سنوات كثيرة وارتضينا إننا نستمر فى هذا الإسراف فكانت النتيجة أننا اندينا لما اندينا بقينا فى أزمة فالحركة الإصلاحية لابد أن يكون لها فى الأول صورة انكماشية .. لم نفك بأه العملية الانكماشية أعتقد أنها ظهرت وخاصة بالنسبة لقطاع الصناعة المحلية .. القطاع اللى عليه إنه يعيش الآن منفتحا على العالم الخارجى .. استيرادا وتصديرا بينما كان هو أصلا محميا من العالم الخارجى فى ظل الأوضاع السابقة .

فيه اطمئنان نتيجة ثبات سعر الدولار بالنسبة للجنيه إنما هو اطمئنان زى مبقول والأخ البربرى حيجاوب إن عايزين كده جنب الاطمئنان ورقة علشان يبقى الاطمئنان موجود .

الدولار عملة محترمة إنما إحنا عايزين نعرف عملتنا إيه حقيقة شكلها إيه ؟ الحركة الانكماشية ديه لابد منها .. الحركة الانكماشية يجب إن انت ياتنقص الواردات ياترفع الأسعار الاثنين بيؤدوا إلى الانكماش .

أنا بقول إن ارتفاع الأسعار اللى شاهدناه فى السنتين الأخيرتين جزء كبير منه بيرجع بالضرورة إلى أننا ندخل فى عملية انكماشية بس لما ندخل فى عملية انكماشية مع رفع الاسعار وزيادة الأجور يبقى شكلها الطف من أنها تبقى عملية انكماشية مع وجود ثبات فى الأجور وعدم زيادة فيها يعنى الحالة النفسية بتبقى أحسن شوية .

إنما الحالة الانكماشية بنقول عنها إنها مرحلية لابد أن يحدث من العملية الانكماشية تعديلات نوعية فى قدرة الاقتصاد المصرى على أن يرتفع بإنتاجيته وقدرة الصناعة المصرية فى أن تعمل سوق منفتح على العالم .. استيرادا وتصديرا ودى هى المشكلة التى تجابه الكثير من الصناعات فى مصر الآن إنما عليها إنها تعيش فى جو فيه درجة كبيرة جدا من الانفتاح على العالم بينما هى كانت أساسا محمية وراء بعض الحواجز .

عملية الانفتاح على العالم الخارجى لازالت مستمرة إنما أعتقد أنها تدريجيا ستؤدى إن شاء الله إلى تعديلات نوعية تزيد من قدرة الاقتصاد المصرى على إنه يعيش فى هذا الجو ويبقى له صورة ايجابية أما إذا انكمشنا وخلاص فتبقى المساعلة مش تمام .

من أيام أنا شفت فى الجرايد الأهرام بالذات إعلان فى الصفحة الأولى عن أن البنك الأهلى بيعرض إحدى شركات القطاع العام للبيع الجبرى .. أنا عايز برضه الأخ البربرى يجاوب عليها .. يعنى حاجة جديدة .. البنك الأهلى دائن لشركة كذا وبيقول أنا حبيعها ومحدد لها معاد زى مابيعملوا بتوع المزادات .. أظن ده تغيير مؤسسى كبير .. الفرحة أو الدهشة انتهت فى ٢٤ ساعة وطلع قرار فى نفس المكان ونفس اللون بيقول لا .. برضه مبسوطين على الأقل أن العلاقة بين الدائن والمدين ابتدت تاخد صورة يعنى إلى الأحسن شوية ولو أنها متنفذتش هل ستتكرر ؟ هل ووفق عليها أم لم يوافق عليها ؟ هل هى جزء من عملية الإصلاح ؟ بتاع الصندوق أو بتاع البنك .. محدش شرح الحكاية دى أبدا ولاطرحت فى أى حته .

فإذا كان حد من حضراتكم ـ غير الأخ البربرى ـ يقدر يقول لنا حاجة بتفسر لنا الحكاية دى .

أيضا منذ أيام .. لا ..كتر خيرك .. خليك للآخر يمكن فيه أسئلة كثير .. كتر خيرك وتخفف برضه عن الأخ البربرى شوية . (ضحك)

أيضا إعلان ظهر من أيام قليلة أن بنك اسكندرية ابتدى ينزل بعض السندات ـ يعنى بنك اسكندرية عرض أو سيعرض فى البورصة أسهمه أو بعض الأسهم القليلة التى يملكها فى بعض الشركات . لسه محصلش إنما أنا بعتبر ده تغيير مؤسسى .

بنك الاسكندرية أو غيره إذا كان يدخل فى بورصة الأوراق المالية ويزود أو ينقص المحفظة بتاعته والا لا .. أيا كان الذى حصل فالتغيير المؤسسى يصح البنك الأهلى يخلى شركة من شركات القطاع العام تبقى عملية جديدة ويصح بنك اسكندرية أو غيره يبتدى يدخل البورصة شاريا أو بائعا ويبقى فى الحالة دى يزداد التغيير المؤسسى .

أنا بقول دول حادثتين يصح فيه غيرهم .. تدل على بعض التعديلات والتغييرات المؤسسية .

منذ أسابيع السيد رئيس الجمهورية مشكورا نشر حديث طويل فى الأهرام على يومين متتاليين .. أنا مش فاكر التاريخ كان مع إبراهيم نافع واستوقفنى فى هذا الحديث أشياء كثيرة +.. وصراحة تريح القلب إن الكثير من الكلام اللى كنا بنقوله هنا السنة اللى فاتت واللى قبلها .. واللى قبلها .. رئيس الجمهورية قاله .. والحكومة مكانتش بتقوله .. وهذه هى الصراحة .. الجديد .. جزء جديد الريس قال إحنا حنتبع

فى مسألة العمال النظام اليابانى .. النظام اليابانى أن العامل يظل عامل .. يعنى اليابانيين بيدخلوا الواحد ويظل حتى يموت وهو عامل .. هو كان بيقولها بمناسبة مفيش فصل عمال لايصح أن حركة الإصلاح تؤدى إلى أن عامل يفقد عمله وده النظام اليابانى ..

أنا أقترح على السيد رئيس الجماعة إن هو السنة اللى جاية يشرحوا لنا النظام اليابانى .. مش فقط من حيث عدم فصل العمال إنما من حيث الانتاجية ومستوى الإنتاج مستوى العمل لأن يعنى أن النظام اليابانى لايقتصر فقط على الوظيفة الأبدية للعامل إنما له عناصر تانية مهمة جدا .. إذا حدث وفسر لنا هذا الأمر .. أنا بعتبر ده يعتبر من اولويات التغيير المؤسسى .. التغيير المؤسسى الأمثلة اللى ذكرتها لحضراتكم مفيهاش مؤسسات جديدة .. يعنى البنوك موجودة والشركات موجودة والاسهم موجودة والعمال موجودين التغيير هو فى السلوكيات ونظام العمل .. وليس من الضرورة أن يكون التغيير بانشاء مؤسسات جديدة الأخ الدكتور حسين الجمال النهاردة الصبح شرح لنا بتفصيل مشكور حاجات بيعملها الصندوق الاجتماعى .. وقال كل حاجة ماعدا كلمة واحدة كنت عمال اسمعها هو الصندوق الاجتماعى ده حيوظف كام واحد والا حيسند كام عاطل من مجموع العاطلين .. ولذلك قلت للأخ حسين الجمال أن الحتة دى ناقصة ويمكن لو تكرم إذا كان موجود فى الصالة يبقى يقول لنا .. لأن الصندوق الاجتماعى بـ ٣٠٠ مليون ، ٤٠٠ مليون من كذا وكذا يمثل كمجهود مشكور أد إيه فى مقاومة البطالة فى هذا البلد .. وليه يعنى يقترن بالحركة الإصلاحية .

كلنا نذكر مع الأسف والأسى الزلزال اللى حصل .. ونرجو الله إنه لا يتكرر .. وأن يصحح ماحدث منه .

إنما الزلزال موت ٥٧١ . كم مصرى ماتوا سنة ١٩٦٧ فى سينا هذا الرقم لم يذكر حتى الآن .. سر ؟ ما انتهينا خلاص اصطلحنا الزلزال كسر كذا بيت وفيه جهود لاصلاحهم ومنح لمن فقد منزله ولمن فقد جداره . أما الذين يعيشون فى العراء فى القاهرة فى تقدير أنا أخذته من بعض رؤساء المجلس المحلى لمدينة القاهرة .. لايقلون عن مليون واحد بيباتوا بالليل فى العراء .. ومستعد أذكر اسم الشخص إنما مش النهاردة بكره .. نسينا المليون اللى بيباتوا فى الشارع واتعودنا على إن دى حاجات موجودة .. أما الزلزال فهو شر فأحدث لنا صدمة تفاعلنا مع الصدمة تفاعل مشكور إنما لم نتفاعل مع المشكلة نفسها .. المشكلة نفسها إنها وجود فقر شديد فى هذا المجتمع وعلى ماقيل أن الفوارق بين الفقراء والأغنياء بتزداد .. معرفش بتزيد أزاى .. الناس بيقيسوها بالشبح والزلكة إنما أن بقيسها بالمليون اللى بايتين فى الشارع .

عنصر من عناصر الإصلاح هو حرية التجارة بمعنى انقاص الحدود والقيود على

التصدير والصادرات والحكومة مشكورة أدتنا بيانات أظن أنها نشرت اليوم على لسان السيد رئيس الوزراء بيقول أن التضخم قل وده حاجة طيبة .. أن التصدير زاد بمليار .. وإن ميزان المدفوعات تحسن ودى مؤشرات طيبة .. ياحبذا لو عرفنا سببها .. لأن إذا كانت الواردات قلت لأن حالة الكساد الداخلى جعلت الاستثمار فيه صعوبة .. والإصلاح فى صعوبة .. والبنك المركزى بيقول سعر الفايدة بقى ٢١ ، ٢٢٪ والبنوك بتقول ٢٥٪ يعنى المستثمر نفسه أمام صعوبات الله !! منين بتحط الصعوبات دى أمام المستثمر ين ترفع لهما الحكاية دى وفى الوقت ذاته تدعو الجميع إلى زيادة الاستثمار .. فيها تعارض شوية بس عايز أطمنكوا أن أنا فاهم أن الحركات الإصلاحية دى بيحصل فيها فى كثير من الأحيان اتجاهات متعارضة بعضها وقتى وبعضها أقل أهمية من الآخر .. يعنى مثلا أن نحط سقف ائتمانى ممنوع للبنوك أنها تزيد الإقراض عن حد معين . ده ضد عملية الاستثمار .. أفرج عن بعض القيود اللى على الدقيق إنما فى الوقت ذاته إحنا بنشجع الاستثمار من ناحية ونصعبه من ناحية أخرى .. وده له منطقه وده له منطقه .

نأخذ مثلاً السبب أن النظام اليابانى اللى السيد رئيس الجمهورية قال عليه إن العامل لا يفصل ده يساعد على الاستثمار ؟ . يساعد على الخصخصة ؟ شكلاً كده لأ .. إلا إذا حصل نظام للتدريب التحويلى وشىء من الضمان .. لأن مين المستثمر اللى يدخل علشان يشترى شركة مديونة أولاً .. فيها عمال فوق قلبه ثانيا .. وأمامه لو اقترض من البنك يبقى حيقترض بسعر فايدة عالية .. هنا برضه يصح أن الواحد يجد بعض الصعوبات إنما يمكن لها تفسير على أساس أن بعضها حركات جزئية .. ووقتية وفى النهاية نرجع للصورة اللى ببساطة قلتها لحضراتكم .. أن بما أننا كنا بنصرف كثير لازم نصرف أقل .. بما أن بضائعنا كانت للسوق المحلى ومحمية من العالم الخارجى .. دلوقت لازم نزودها قدرة على إنها تجابه المنافسة داخلياً وخارجياً .. فالعملية هى عملية إنكماش يتلوه انطلاق ..

إنما طبعاً توقيت الانكماش وتوقيت الانطلاق يعنى قد يكون مختلف من ناحية إلى أخرى قطاع الأعمال يعنى برضه سمعناه من حضراتكم عن الشركات وتكوينها وإدارتها مش حقدر أكرره مفيش داعى لأنها بتتكرر .. إنما نرجع بقة لأكبر مشاكل هذا البلد .. مئات الألوف من الشباب الذين لا يعملون .. أنا بعتبر برضه السيد الرئيس مشكوراً قال لأ .. الأرقام اللى بتزاع فيها مبالغة .. وجايز صحيح فيها مبالغة لأن بعض اللى بيقول إحنا متوظفناش بيشتغلوا فى أعمال حرة ويرجعوا يقدموا علشان يدخلوا عن طريق القوى العاملة .. يعنى يمكن الرقم الحقيقى أقل .. إنما كلنا نشعر أن مشكلة البطالة مشكلة أساسية ويعنى حتى الآن هى ومشكلة التضخم النقدى فى

البلد هما أخطر ما تجابهه البلد .. إيه علاقة ده بالكلام المؤسسى اللى حددوه لنا أسيادنا اللى نظمو لنا البرنامج .. أولويات التغيير المؤسسى هو فى أن يكون عندنا دورة من التصرفات مثل التصرفات اللى ذكرناها .. تؤدى إلى حد ما إلى توازن بين الدخل والخرج أو المصروف والانفاق .. تقرب الفروق بين الطبقات .. تعمل بشكل من الأشكال على خلق فرص عمل .. يمكن مش من أول سنة أو ثانى سنة أو ثالث سنة .. وإننا يكون لنا إنتاج قادر على أنه يعيش فى وسط السوق العالمى ..

دى الصورة اللى نأمل إنها تتحقق .. وأنا بعتبر أن مش من الضرورى فى الحقيقة أننا نعمل مؤسسات جديدة فيما عدا المؤسسة بتاعة الأستاذ الدكتور حسين الجمال .. لما يقول لنا حيشغل فيها كام واحد يعنى ..

غير كده ما إحنا عندنا كل حاجة .. عندنا الوزارات والمصالح والهيئات كلها .. قبل ما أنهى الكلمة بقول إن الإصلاحات دى إصلاحات مالية .. نقدية فى المقام الأول إنتاجية فى المقام الثانى .. إنما ليست نفسية ولا اجتماعية ..

لكى ننجح علينا أن يكون عندنا ثقة فى أنفسنا .. إننا نمر فى هذه الأزمة بصبر .. وبثبات ويكون عندنا ثقة أن أولادنا اللى هما مئات الألوف من الشباب المتزايدين حيكونوا قادرين فى المستقبل على أنهم يبتكروا ويجتهدوا ويتقدموا شأنه شأن الشباب فى مختلف أنحاء العالم ..

مصر ليست وحدها فى هذه المشكلة .. إنما قطعاً هذا لا يعزينا فى الشىء ده .. اللى يعزينا ويسعدنا إننا نتفهم ما هو حادث وحدوده بما فيه من مخاطرات وفى الوقت ذاته نحاول جاهدين إننا نستوضح المستقبل بتاع الإصلاح وإيه بقى مستقبل مصر لما يتم الإصلاح .. الإصلاح عملية مستمرة حنبقى تايوان وإلا فرموزه .. لأ مش معقول !! حنبقى حاجة كده زى قبرص مثلاً ؟ نحصل الأردن والا سوريا .. بس قولوا لنا يعنى رسمة مستقبل مصر إيه ؟ مع زيادة السكان ومع الظروف دية ..

محدش قال لنا حاجة .. إنما قالوا إن شاء الله سيتحسن الموقف وسنمر من الأزمة .. نمر من الأزمة ونبقى إيه ؟ .

قبرص سنة ١٩٥٦ كان ييجى مكاريوس إلى مصر . وعبد الناصر بيودعه ويقول لهم أدوله شوية أكل « سنة ١٩٥٦ » النهاردة الدخل الفردى فى قبرص عشر مرات قد الدخل فى مصر . ولا عندها بترول ولاعندها حاجة .. ولا عندها صندوق من أى الصناديق (ضحك) مش عايز أقول لحضراتكم على الدول اللى فى شرق آسيا لأن كلنا عارفين الظروف اللى مشيت فيها ..

أنا النهاردة عمال أبص على إيه اللى النهاردة بنعمله الآن علشان نبنى مستقبل مصر بعد ما نمر من الصعاب اللى إحنا اتكلمنا فيها .. حنبنى تكنولوجيا مصرية قادرة

على أن تساعد الصناعة على المجاراة والمشى .. حنزود السياحة بحيث أن السياحة تبقى مورد مهم جداً زى مهو فى إيطاليا .. وأسبانيا.. وروسس .. حنحاول أن إحنا نتخصص فى التجارة الدولية .. ده البنك المركزى بيقول للناس بتوع البنوك كلها أوعوا تدخلوا فى سوق بيع وشراء المعاملات المالية .. البنوك تديك شيك وتاخده ..

النشاط المالى فى العالم النهاردة الذى يلزم للتجارة الدولية ثلاثة مليارات .. الذى يجرى يوميا من بيع أسهم وسندات قد كده ثلاثين مرة .. والناس عايشين على هذا المكسب إنما حدث حالة اثنين ثلاثة أن بنوك مصرية خسرت نتيجة المضاربة غير السليمة وغير المرتبة . فالبنك المركزى من باب الأمان قال لا .. لا .. متعملوش حاجة .. فصل الجهاز المصرفى عن المشاركة فى النشاط العالمى .. لأن اثنين ثلاثة غلطوا .. ده زى يعنى مسياره دهشت واحد ممنوع السيارات .. خلاص كله ممنوع ..

إنما النشاط الدولى الآن هو أساساً نشاط مبنى على المعلومات . خصوصاً المعلومات المالية .. وعلى تبادل الأوراق المالية والسلع .. تجارة العملات بثلاثين مرة أكثر من التجارة الدولية الفعلية التى تلزم العالم .

إحنا فصلنا نفسنا عن الحكاية دى ربما نكسب منها .. وبلاش نخسر ..

فيه أشياء كثيرة ممكن إننا نمشى فيها إنما أنا بكتفى أنى أقول لحضراتكم أن الخطوات التى اتخذت إلى الآن خطوات بعضنا بيعتبر أنها بطيئة .. بعضنا بيعتبر أن فيها أخطاء إنما هى عموما محاولة لإيجاد توازن بعد الاختلالات الكبيرة اللى كان تراكمت علينا .. ومبنجبش سيرة التراكمات اللى قعدت لها عشرين سنة قبل كده تتراكم .. وحتى جوبهنا بموقف أنا برضه برجع إلى عنوان كبير فى المانشيت بتاع الأهرام حديث الريس .. بيقول كنا لولا الاتفاق كنا حنبقى فى موقف من أصعب ما يمكن وننفصل عن العالم ماليا أو تجاريا ..

هذا هو الواقع ولذلك أنا لا أدعو إلى إقامة مؤسسات أخرى إنما مراجعة وظائف المؤسسات القائمة مثل البنوك والمصارف ومؤسسات التجارة وغيرها لكى يمكن أن نسهم فى الحركة الإصلاحية ..

ومش حقول لكم بقه عايزين نراجع المؤسسات التعليمية اللى فيها طول النهار دروس خصوصية وغش .. مش عايزين نراجع المؤسسات القضائية اللى لو دخلت المحكمة حتخرج منها بعد عشر سنين .. بعد عشرين سنة .. وغير ذلك من البيروقراطيات اللى إحنا فيها لأن أنا بعتبر أن حركة التقدم حينما تبدأ حتقدر تزيل من أمامها الكثير من هذه الأشياء .

إذن الإجابة .. لا مؤسسات .. إنما العمل على تحسين الكفاءة فى المؤسسات القائمة . وشكراً .

(تصفيق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : وفقا للترتيب المقرر للمتحدثين أدعو الإخوة الدكتور يحيى الجمل والدكتور سعد الدين إبراهيم وتحسين بشير ومحمد البربرى إلى كلمات أقصر من الكلمة بتاعتى لأنى رئيس الجلسة بيقول لكم كده .. (ضحك) وبعد كده يبقى فى فرصة للشاى وبعد الشاى نبدأ الأسئلة ونستمر إلى الساعة (٨) والدقيقة (١٥) أو ما تريدون .

الدكتور يحيى الجمل :

الحقيقة الاستماع للدكتور إبراهيم حلمى عبد الرحمن باستمرار كان متعة وكان علم ودراسة .. وعلى مدى سنين طويلة ماجلست معه أو ما جلست إليه إلا وأفدت من كلامه فائدة كبيرة .. وإلا شعرت أنه وهو فى هذه السن الذى أدعو الله له بطول العمر والصحة فيه مازال ممسكا بحاسة الفكاهة وروح المرح رغم أنه يمكن فيه أمور كثيرة قد لا تدعو إلى هذا لكن مازال الدكتور إبراهيم حلمى عبد الرحمن هو القادر على مواجهة المشاكل والصعاب بهذه الروح المرحة المتفائلة فى شىء غير قليل من السخرية .. وهذه فلسفته ونحن كلنا نحب هذه الفلسفة وكلنا تعلمنا منه .

الحقيقة إذا أذن لى أستاذى أنا فى بدء الجلسة سألته إيه المقصود من أولويات التغيير المؤسسى وزى مقال لحضراتكم إننا تداولنا وموصلناش لشىء .. الحقيقة من يومين أو ثلاثة لما قريت العنوان برضه سألت نفسى طب أنا حتكلم فى إيه ؟ .. وقلت طيب حخلى العنوان بالانجليزى .. الحقيقة اللى خلانى أقول حخلى العنوان بالانجليزى هو تلميذه سعد الدين إبراهيم قالت يبقى قول Pntncipal Imstitutiton Chamges يعنى أولويات التغيير المؤسسى أو مبادىء التغيير المؤسسى أو حتى مضمون التغيير المؤسسى .. أنا فهمت الموضوع ما أنا راجل خوجة بتاع قانون .. وطبيعى أن فهمى لابد أن يتأثر بتخصصى فأنا فهمتها فهم شوية قريب وبعيد عن اللى قاله أستاذنا الدكتور إبراهيم حلمى عبد الرحمن .. إحنا بنقول فى الدراسات القانونية والسياسية .. إن الدولة هى مؤسسة المؤسسات أو هى وعاء المؤسسات وعشان كده يكون من حق الواحد أن يتصور أن صلاح مؤسسة المؤسسات لابد وأن يعكس نفسه على كل المؤسسات .. يعنى الوعاء العام المؤسسة العامة التى تحتوى كل المؤسسات .. إذا صلحت .. إن كانت حقيقة مؤسسة وجرى عليها أولويات التغير

المؤسسى لكى تكون مؤسسة عندئذ نستطيع أن نقول إن المؤسسات الأخرى يبدأ حالها أيضا ينصلح .. طيب عندئذ يجب أن نطرح سؤال نجيب عنه إجابة بسيطة جداً .. علشان منتوهش من بعض .. يعنى إيه مؤسسة ؟ فى الفكر القانونى والفكر العلمى .. باختصار شديد وببساطة شديدة المؤسسة هى نوع من التنظيم القانونى المستمر .. ده جزء أساسى من تعريف المؤسسة الذى تنفصل فيه المؤسسة عن الأشخاص المكونين لها .. المؤسسة كيان قائم بذاته بصرف النظر عن الأشخاص اللى جوه المؤسسة .. يعنى الدولة يومياً ينضاف إليها أشخاص ويومياً بيموت منها أشخاص .. يعنى أى دولة فى الدنيا مؤسسة كل يوم الصبح بيتغير مكوناتها من الأشخاص إنما هى مبتتغيرش .. المؤسسة تنظيم قانونى مستمر بصرف النظر عن الأشخاص المكونين له .. لكن فيه مسألة أساسية أخرى فى معنى المؤسسة .. أساسية جداً ودى بدأت تظهر من مائتين أو ثلثمائة سنة بس ..

زمـان فى فرنسـا كان فيه ملك اسمه لويس الرابع عشر .. كلنا نسمع عنه والستات يعرفوا الـ« ستيل الرابع عشر » .. لكن عند فى القانون له .. لويس الرابع عشر مشهور بكلمة الناس بتتصور أنها فنتظية .. لويس الرابع عشر قال : « Le ta Si Moi » أنا الدولة .. الكلام ده مكانش جخّ .. يعنى مكانش بيجخ .. يعنى أنا فرنسا .. أو أنا الدولة .. لأ .. ده كان بيعبر آنذاك عن حقيقة قانونية .. كانت موجودة من ٣٠٠ سنة أن إرادة الحاكم هى إرادة الدولة .. وأن سلطة الدولة هى ملك للحاكم .. لأن الحاكم هو الدولة .. الملك هو الدولة .. الملك هو الجابى الأول للضرائب .. الملك هو قاضى القضاة .. الملك هو المنفذ الأول .. السجان الأول .. الملك هو الراعى الأول والعامل الأول .. والقاضى الأول والترزى الأول والصرماتى الأول .. وكل شىء هو الأول ..

لأنه كان الدولة تتشخص فيه .. بعد كده بفترة بمرور الزمن بدأ شىء جديد له النهاردة حوالى ٢٠٠ سنة أو أكثر من ٢٠٠ شوية بدأ مع الثورة الفرنسية هى والثورة الأمريكية والتطورات اللى حصلت فى انجلترا بدأت السلطة تنفصل عن شخص الحاكم .. مبقاش الحاكم صاحب السلطة بقى الحاكم بيمارس السلطة بقى ممثل للسلطة ، وكانت ثمة بداية دولة ما يقال له دولة المؤسسات .. لما بتتكلم الناس بتقولك دولة المؤسسات وأمريكا دولة مؤسسات . د .أسامة الباز فى التليفزيون أول امبارح لما بيتكلم على الانتخابات قال أصل هناك دولة مؤسسات وده صحيح ، ولذلك فكرة التغيير السريع فى السياسة مش واردة ده صحيح .. لكن يعنى إيه دولة مؤسسات .. دولة مؤسسات أولاً تعنى أن الدولة وهى مؤسسة المؤسسات تنظيم مستمر بصرف النظر عن أشخاصه .. أشخاصه حاكمين ومحكومين .. أشخاصه جميعاً .. الدولة تنظيم مستمر ..

لما جت روسيا بعد سنة ١٩١٧ تقول لأ .. الديون بتاعة القياصرة مش عليّ .. المحاكم الدولية قالت لأ .. مش ديون القياصرة ده ديون دولة روسيا .. فالدولة مستمرة والدين مستمر .. ده مش دين القياصرة ده دين الدولة .. والدولة مؤسسة مستمرة .. الشيء الأساسى أن سلطة الدولة فى الماضى كانت تختلط بشخص الحاكم فى الحاضر ، ومنذ قيام دول المؤسسات .. الحاكمون يمارسون السلطة ولايملكون السلطة .. ويمارسون السلطة وفقاً لقاعدة فى القانون .. ممارسة السلطة تبقى فى إطار تنظيم قانونى اللى بينظم كيف تمارس السلطة هو القانون .. والقانون الأعلى فى أى بلد من البلاد هو الدستور .. يبقى حتى تكون الدولة مؤسسة بالمعنى العلمى الحديث .. أو دولة مؤسسات بالمعنى العلمى الحديث لابد أن يكون فيها دستور .. لكى يتولى هذا الدستور تنظيم المؤسسات .. ومين يعبر عن إرادة المؤسسة .. ويعبر عنها إزاى .. وإذا خرج عن حدود التعبير اللى رسمها الدستور يبقى تعبيره منتج والا غير منتج ..

مثلاً .. وده موجود عندنا الدستور بيقول إن فيه سلطة تنفيذية وسلطة قضائية وسلطة تشريعية .. وأعطى كل سلطة من السلطات اختصاص معين ..

أى سلطة من هذه السلطات تخرج عن الاختصاص اللى رسمه لها الدستور يبقى تصرفها غير شرعى وغير منتج .. يبقى المسألة الأولى فى دولة المؤسسات أن السلطة تنفصل عن أشخاص الحاكمين .. وأن الحاكمين يمارسون السلطة وفقاً لما قضى به الدستور .. دى الصور .. هو طبعاً بلاد العالم ليست كلها درجة واحدة فى نظام المؤسسات مفيش كلام ، وتظل بلاد العالم الثالث فى الأغلب الأعم بعيدة عن فكرة المؤسسات وحتى لما التطور غلاب ويدفعها ناحية المؤسسة تظل فكرة المؤسسة فيه مقاومة لها وتظل فكرة شخصية السلطة موجودة ومرغوبة فى بلاد العالم الثالث .. شخصية السلطة تخلى الحاكم هو صاحب المال .. هو صاحب بيت المال .. الذمة المالية للدولة تختلط بالذمة المالية للحاكم .. ولذلك تلاقى الحكام فى العالم الثالث يقولك تبرع للعمال بـ ١٥ يوم ، أو تبرع للموظفين بأجرة شهر ..

فى العالم المتحضر كلمة زى لا يمكن أبداً أن تصدر لأن اللى بيتبرع بيتبرع من جيبه .. إنما إعطاء شيء من الدولة فده له إجراءات وله نظام ..

فكرة المؤسسة بدأت عندنا .. أولاً ويمكن فى الهند واحنا بعد الهند ..

فيبقى المسألة الأولى تقول الفصل بين السلطة والممارسين للسلطة ..

الأولوية الثانية فى التغيير المؤسسى .. توزيع السلطة زى مقلت لحضراتكم لأن السلطة لا تتجمع فى يد واحد ، إنما تكون السلطة موزعة بين سلطات ثلاثة فى العالم كله احنا باعتبارنا ناس مبتكرين ومبتدعين وعلشان خاطر محفوظ واخوانا وكده عملنا سلطة رابعة .. لأن من باب الاحتكار وهو طبعاً ده كلام سخيف كلام بالغ السخف

علمياً .. لأن السلطة هى التى تتخذ القرار .. وفقاً لقاعدة من قواعد القانون ، إنما احنا من باب الفرحة وعشان نقهر الصحافة فى وقت من الأوقات قمنا عملناها سلطة علشان نسميها فى الدستور سلطة ثم علشان خاطر نقص أطرافها من ناحية أخرى فى وقت من الأوقات أى أيام ما سميناها سلطة جرنا على أطرافها وجرنا عليها وقصقصنا منها لكى تكون سلطة رابعة .. هى لا هى سلطة وكلام سخيف وكلام من الناحية العلمية سخيف وكل أساتذة الفكر الدستور بيقولوا هذا الكلان ، لكن يعنى عن للبعض أن يقول كده ومشت كده ..

ـــ توزيع السلطة .. لكن احنا عندنا سلطات .. سلطة تنفيذية وسلطة تشريعية وسلطة قضائية .. أنا بقول إن مصر فيها مؤسسات بدليل بسيط .. إن القاضى الجزئى فى مدينة شبراخيت جنب اسكندرية يملك أن يقول محمد عمر يملك هذا المنزل .. وعلى أبوإسماعيل ميملكش هذا المنزل .. ولا يوجد شخص آخر فى مصر يملك أن يقول مثل هذا .. ده معناه أن فيه مؤسسة ومؤسسة حقيقية .. وانه لما بنقول إن مصر فيها مؤسسات صحيح لم تكتمل ، وصحيح نحتاج إلى أمور كثيرة علشان يكون عندنا مؤسسات كاملة ، إنما أننا نحن بدأنا طريق المؤسسات فيبقى الفصل بين السلطة وممثل السلطة .. توزيع السلطة مسألة أساسية أيضاً فى دولة المؤسسات من أولويات التغيير المؤسسى فكرة سيادة القانون أن يكون القانون هو المرجع وهو السند للإرادات جميعاً .. ولا طمأنينة فى مجتمع تغيب فيه سيادة القانون .. والطمأنينة كل الطمأنينة لرأس المال .. والفرد .. والجماعة .. وللمعارض واللى مش معارض وللمؤيد أن تكون هناك سيادة للقانون ..

سيادة القانون .. تعنى أن القانون هو المرجع الذى نرجع إليه جميعاً حاكمين ومحكومين ، وأنا دايما بقول كلمة إن العاقل فى البلاد المتحضرة اللى فيها مؤسسات حقيقية لازم يسأل نفسه أنا أد إيه من عمرى حاكم وأد إيه من عمرى محكوم يقينا أغلب عمره محكوم وأقله حاكم فى البلاد ذات المؤسسات طيب العاقل لابد أن ينحاز للأغلب من عمره فينحاز لفكرة القانون اللى فيها ضمانة له .. ومن هنا أد كده سيادة القانون مهمة وبقول إنه ضمانة أساسية من ضمانات سيادة القانون .. تداول السلطة .. أنا لما أبقى عارف إنى حيبقى وزير النهاردة وخفير بكرة أعمل حسابى .. لكن أنا لو عارف إنى حتنىّ وزير لحد ماأموت ياكذا ياكذا ... (ضحك) لأ مينفعش ميبقاش فيه سيادة قانون حقيقية .. إحساسى أنى سأكون سابقاً وعريان قدام القانون كده أهه .. هاؤم اقرؤا كتابيه هو ده اللى يخلى سيادة القانون .. سيادة حقيقية غير منقوصة ، ولذلك تداول السلطة .. تداول سلمى هادىء ... جزء أساسى من دولة المؤسسات الحديثة .. ميمكنش فى دولة حديثة فيها مؤسسات .. ميحصلش فيها

تداول سلطة .. أول امبارح فى أكبر دولة فى العالم حدث تداول سلطة .. والمواطن الأمريكى مطمئن لأنه هو اللى ماسك الميزان .. يقولك بعد أربع سنين الجدع ده اللى أنا اخترته يبقى رئيس جمهورية نفع خليته ، وخليته كمان أربع سنين بس لأن الدستور بيقول له كده أربع سنين وأربع سنين .. إذا منفعش أمشيه وأجيب غيره دى دولة المؤسسات .. هنا المؤسسة موجودة .. وهنا فيها ممثلين المؤسسة ..

فى فترة من الفترات فى مصر .. يعنى فى فترة سابقة .. أحد الحكام الكبار لما انتقد قال دول بينتقدوا مصر .. بينتقدوا مصر ليه دول بينتقدوك إنت .. هو أنت مصر (ضحك) هو فى ذهنه إن هو مصر مش اختلط عليه الأمر .. هو تصور أنه مصر .. بيقولك دول بيهينوا مصر ... بينتقدوا مصر ، قالوا له بينتقدوك ليه هو انت مصر .. أنت رئيس وزراء أو أنت وزير أو أنت غفير أو أنت كذا ... فى وقت من الأوقات إنما لأنه فكرة المؤسسة غايبة يحصل الشخصنة بين الدولة الأمر الذى يفترض أنه ينتهى .. وانتهى فى العالم المتحضر وبدأ العالم الثالث وأنا بقول إن الهند واحنا وراها بدينا فعلاً فى دولة المؤسسات .. بلاشك وانكار هذا يبقى !! احنا أصدرت المحكمة الدستورية حكم ، وهذا الحكم نفذ على كراهية ، لكنه نفذ وده كويس لأنه مش بينفذ وأنت متقبل ده بينفذ وانت متضايق .. دى دولة المؤسسات .. هذا لا يحدث فى أى بلد عربى ولا فى كثير من بلاد العالم الثالث .. ولكن ده لا يمنع أننا لازلنا محتاجين نستكمل دولة المؤسسات بأن يتم الفصل بين السلطة والممارس لها .. يتم توزيع حقيقى للسلطة خصوصاً بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية لأن السلطة القضائية مصر مؤسسة حقيقية وسلطة حقيقية .. سيادة القانون مبدأ المشروعية الذى يحتوى هذا كله ..

أخيراً التداول السلمى للسلطة ده المعنى اللى حاولت أفهمه من عبارة أولويات التغيير المؤسسى ، واللى دعانى إلى هذا حقيقة زى مقلت لحضراتكم فى بداية الجلسة .. أن الدولة هى مؤسسة المؤسسات ، وأنه إذا صلحت مؤسسة المؤسسات صلح ما بداخلها ، لكن إذا التوى الأمر أو إذا اعوج الأمر مع مؤسسة المؤسسات صعب إصلاح مابداخلها ..

شكراً سيدى الرئيس وآسف على الإطالـــة ...

(تصفيـــق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : السيد الدكتور سعد الدين إبراهيم يتفضل ..

د . سعد الدين إبراهيم :

شكراً سيادة الرئيس .. بلا كلمات شكر أو ثناء أود أن أدخل فى الموضوع مباشرة .. لقد فهمت هذا التكليف تغيير أولوية التغيير المؤسسى فهما سوسيولوجيا وليس فهماً إدارياً أو قانونياً ، ولذلك استسمحكم فى أنى أتحدث عن ثلاثة مشاهد ..

المشهد الأول من أركنسو فى الولايات المتحدة .. المشهد الثانى من بغداد .. المشهد الثالث من الأسكندرية ..

المشهد الأول .. فى الصيف الماضى ذهبت إلى ولاية أركنسو الذى كان المرشح الديمقراطى حاكماً لها .. وكان يقينى فى ذلك الوقت أن كلينتون سيفوز وأقول ليه إن هذا كان يقينى منذ ذلك الصيف .. لكن كنت مهتم أشوف أداؤه فى هذه الولاية .. ولاية أركنسو .. وتحدثت مع مساعديه ومع عدد كبير من سكان الولاية تعلمت أشياء كثيرة عما فعله بيل كلينتون فى ولايته ، وقد كانت أفقر الولايات الأمريكية حينما تولى السلطة كحاكم ..

وكانت أكثرها فى درجات الأمية .. أقلها تعليماً .. أقلها دخلاً .. أقلها فى الصحة .. أقلها فى أشياء كثيرة جداً .. استطاع بيل كلينتون فى خلال ١٢ سنة أنه يرفعها من الرتبة الخمسين ... أمريكا فيها ٥٠ ولاية .. يعنى من المرتبة الأخيرة إلى تقريباً المرتبة ٤٣ أو ٤٤ ، وده إنجاز ليس بالقليل .. لكن لفت انتباهى .. أحد الأشياء لفت انتباهى .. أنه كلينتون فى هذه الدولة العظمى أو الأعظم لم يتردد فى أن يتعلم من بنجلاديش .. هو وجد بلده فقيرة فى أمريكا دور على أفقر بلد فى العالم لقاها بنجلاديش .. أو من أفقر بلاد العالم فأرسل عدد من الناس .. من ولايته ومن مساعديه يشوفوا أحوال بنجلاديش بالمقارنة فهى فى النظام العالمى ، وهو فى النظام الأمريكى ، ورجعوا بتقرير ، ولكن فى هذا التقرير .. أشاروا إلى تجربة مهمة جداً فى بنجلاديش .. جرامين بانك (Bank Gramen) وهو بنك يقرض الناس بلا ضمانات قروض صغيرة بلا ضمانات وأنه ده أنجح شىء أو الشىء الوحيد اللى الوفد الأمريكى من ولاية أركنسو وحدوه مبهج جداً فى بنجلاديش تجربة النجاح ... نقطة الضوء الوحيدة فى هذه الدولة الفقيرة التعيسة .. فرجعوا بهذا الكلام .. فأرسل وفداً آخر ليتعلم من تجربة جرامين بانك .. ولكى يعود إلى أركنسو وتكون هذه أحد نقاط انطلاقة فى تنمية هذه الولاية الفقيرة أمريكيا طبعاً .. الفقيرة جداً بالمقاييس الأمريكية قلت أنا كان عندى يقين أنه سيفوز .. أحد أسباب هذا اليقين هو التجول فى أمريكا .. التحدث مع الأمريكيين .. هو قراءة المؤشرات المختلفة عن صحة المجتمع وعن صحة الاقتصاد .. وأهم من ذلك عن المزاج الأمريكى فى التغيير .. لأن ده هو عنوان

المؤتمر .. التغيير .. الأمريكيين من أكثر الناس إصراراً .. يعنى دى إحدى القيم الأمريكية التى تغرس فى كل أمريكى هو التغيير .. التغيير هو القاعدة .. الثبات هو الاستثناء .. التغيير فى كل شىء ابتداء من الموضة .. من الرقص .. من المزيكة .. من الأكل .. من السيارات .. من أى موديل فى أى حاجة .. التغيير أيضاً فى القيادات وفى المؤسسات .. لدرجة أنه أحياناً حينما تتباطأ مؤسسة فى التغيير يشعروا وكأن هناك شيئاً خاطئاً ..

شركة كبيرة زى شركة كمنز اللى بتعمل المحركات .. فى وقت من الأوقات لاحظ رئيسها أن وتيرة التغيير مش سريعة فى شركته رغم أنها كانت بتكسب وكل حاجة .. فاستحدث منصباً سماه الرجل البوهيمى أو المتوحش فى الشركة .. واحد إن هو يجيبوا يكون مفكر ملوش علاقة لا بالصناعة ولا بالتجارة ولا بالمال .. إنما راجل أو شخصية تفكر تفكيراً حراً تلقائياً هو بس ييجى يقعد فى الشركة ويشوف أحوالها ويعلق على أى شىء هو عايز يعلق عليه سموه البطة المتوحشة المقيمة .. وقلد شركة كمنز فى هذا عدد كبير جداً من المؤسسات فى أنهم يجيبوا واحد فيلسوف أو أديب أو شاعر أو صحفى ملوش علاقة بشغل المؤسسة .. ويقولوا له تعالى اقعد سنة أو سنتين مرتبك مدفوع ، وفى الغالب مرتب سخى جداً ، وفكر وشوف وعلق ما تراه .. اتضح أن هذه أحياناً عندما تكون فى المعمعة لا تستطيع أن تبتكر .. إنما تؤدى أداءً جيداً ، ولكنك لا تبتكر .. لا تجدد .. ودى مسألة سنأتى إليها لأننا كثيراً ما نسمع فى هذا البلد أن المسألة مش مسألة تغيير أشخاص لا ده هى كل منها تغيير أشخاص وإذا لم يتغير الأشخاص فلن ينصلح حال هذا البلد إطلاقاً هذا هو الدرس الأول من المشهد الأمريكى .

كان هناك يقين لدى فى أوائل هذا الصيف أن رئاسة جورج بوش ستنتهى وإنه فيه رئيس أمريكى جديد قد يكون بيل كلينتون .. أو المرشح الثالث اللى اسمه روس بيرو ..

وهنا أحد مفارقات ـ مفارقات بالنسبة لنا احنا كدول عالم ثالث ـ أن الذى قاد أمريكا وانتصر لها فى الحرب الباردة أو الحرب الثالثة .. الحرب الباردة تمثل الحرب العالمية الثالثة .. هو ذاته بوش الذى انتصر لها فى أول حرب ساخنة بعد انتهاء الحرب الباردة اللى هى حرب الخليج هو جورج بوش .. ومع كده شأنه شأن ونستون تشرشل .. ونستون تشرشل قاد بلاده والتحالف الغربى كله فى الانتصار على قوى المحور ، ومع ذلك فى أول انتخابات بعد الحرب العالمية الثانية التى انتصر فيها الغرب بقيادة تشرشل الناخب البريطانى أسقط تشرشل وانتخب شخصية غير معروفة للعالم الخارجى .. ولن تذكروا اسمه الآن يعنى كلكم تعرفوا تشرشل ومتعرفوش مين اللى نجح مكانه ويمكن ثلاثة أربعة مننا اللى يعرفه .. واحد اسمه كلمنت إتلى لم يكن العالم

قد سمع بيه .. وهذا شأن مصير جورج بوش .. ان الشخص اللى انتصر عليه لم يكن معروفاً لأى من حضراتكم لغاية ٢٦ أو ٢٧ يوم اللى فاتت على الإطلاق اللى هو بيل كلينتون ..

ده معناه إيه .. ومعنى الدرس المشهد اللى بنستخلصه أن زى ما تفضل الدكتور يحيى الجمل وقال إن دى دولة مؤسسات ، ولكن جزء من هذه الدولة هى أن تقنن وسائل التغيير ، وأنه كلينتون ليس عبقرياً ولا جورج بوش عبقرياً .. ولا أى شخصية من الشخصيات اللى بنسمع عنها فى الأنباء تقود أمريكا أو تقود انجلترا مفيش فيها عبقرية .. إنما العبقرية عبقرية نظام .. يستطيع أن يستنفز كل الموارد بما فى ذلك قدرات العباقرة الحقيقيين لأن دول دائما قلة فى أى مجتمع وأن يجعل من كل فرد فى المؤسسة سواء فى مؤسسة الدولة أو فى أى مؤسسة اجتماعية أخرى ... أن يجعل من كل فرد جزءاً من عبقرية النظام .. أى أن يجعل من كل فرد عبقرياً بشكل ما المشهد الثانى من بغداد .. حينما أعلن أن جورج بوش قد سقط فى الانتخابات .. نظم صدام حسين مظاهرة جماهيرية ضخمة جداً ، وخرج على ردهة أحد قصوره أمام ملايين العراقيين ، وأطلق الرصاص ابتهاجاً بهذا النصر ، وكأن صدام حسين هو الذى أسقط جورج بوش .. هنا المفارقة اللى انتصر فى الحرب على صدام حسين .. حرب حقيقية أسقطه شعبه وأسقطه لأسباب هو أن الشعب الأمريكى شعر وبجد أنه يمر بمرحلة جديدة بعد انتهاء الحرب الباردة .. أنه فى مرحلة جديدة فيه نظام عالمى جديد ، وأن هذا النظام العالمى يحتاج إلى دم جديد ، وإلى تيارات جديدة ، وكذلك بيل كلينتون ونائبه آل جور دول كلهم اتولدوا بعد الحرب العالمية الثانية أول جيل اتولد بعد الحرب العالمية الثانية ..

كنت أشاهد أنا المشهدين .. مشهد لأن الـ CNN كل شوية تجيبلك منظر بيل كلينتون وبعدين تكمل الأخبار وتجيبلك منظر من بغداد .. الرئيس المهيب بيرفع إيديه للجماهير ويضرب رصاص .. أظن شفتوه على الـCNN اللى عنده CNN منظر .. أولاً فيه فى لحظة بيقول لك ليه هما متقدمين ولماذا نحن متخلفين ..

هذا هو المشهد الثانى .. إنسان بقاله ٢٤ سنة يحكم اللى هو صدام حسين .. ودّى بلاده فى داهية أهلك جيوشه أفلس العالم العربى كله .. مرّ عليه من ١٩٦٨ أى منذ انقلاب ٦٨ إلى الآن مر عليه ٥ أو ٦ رؤساء أمريكيين .. نيكسون .. فورد .. كارتر .. ريجان .. بوش .. والآن كلينتون .. ٦ رؤساء .. أعظم دولة فى العالم .. أقوى دولة فى النظام العالمى يتداول على السلطة فيها ٦ رؤساء متتاليين وهو صامد فى قصره فى بغداد لآخر قطرة من آخر عراقى ولا يهمه شىء إطلاقاً ..

وهذه قصة يمكن صدام حسين شكل درامى قبيح ، ولكنه تعبير عن مشكلة التغيير

المؤسسى فى كل عالمنا العربى فى كل وطننا الذى يوجد فى منصبه يجد ألف مبرر ومبرر فى البقاء فيه إلى الأبد ويمد واستثناءات .. وتغيير دستور أحياناً إذا تطلب الأمر تغيير دستور .. لأن مفيش قيمة التغيير نفسها غير مستقرة فى ثقافتنا السياسية .. فى ضميرنا الاجتماعى ، أنا سألت الطلبة بتوعى قبل الانتخابات الأمريكية وهما طلبة فى الجامعة الأمريكية وشباب .. من يتوقعون أو يتنبأون له بالفوز .. ٩٠٪ قالولى بوش .. ده من حوالى ١٠ أيام من يتمنون من ينجح فى الانتخابات .. سؤالين قالوا بوش برضه فلقيتهم فيه خلط أولا بين التنبؤ والتمنى ..

ودول طلبة علوم اجتماعية وعلوم سياسية .. والمفروض عارفين أمريكا كويس مفروض أنها عارفين أمريكا .. ولكن حتى هؤلاء الطلاب خلطوا بين التمنى والتنبؤ والتمنى من ناحية .. ومن ناحية أخرى تانية كشفوا عن هذه السلفية المتغلغة فى الثقافة المصرية العامة .. والثقافة السياسية بشكل خاص .. إنهم تعودوا أن يظل الحاكم حاكماً إلى أن يتوفاه الله .. أو إلى أن تأخذه رصاصات الاغتيال .. أو إلى أن يحدث عليه انقلاب .. أما القاعدة فهو أن يبقى البيعة لا تنقض وهو الآن نسمع كثيراً عن البيعة ، وبالتالى لا مجال للحديث عن نهاية عهد أو نهاية فترة أو لآخره .. هذا هو أحد أسباب التخلف .. واللى يقولى إن الإصلاح اللى اتكلم عليه السادة الوزراء ده ماشى كويس أو .. الخ .. إنما هما هما الموجودين والقيادات هى هى .. يعنى صدقونى إن أنا بتكلم كلام غير دبلوماسى بالمرة .. (تصفيق) ..

صدقونى حيبقى فيه المؤتمر الثامن والثلاثين يعنى بعد ١٠ سنين ونلاقينا بنقول نفس القصة .. طبعاً بعضهم قد يختفى من الصورة لكن أول ما تدخل مؤسسة ودى من الحاجات اللى الراجل المتوحش بتاع شركة كمنز ورئيس شركة كمنز هو اللى حكالى هذه الحكاية بعد شوية مكنهم فى أنهم يعملوا N X مؤشر الحساسية للتغيير أو التهيؤ للتغيير .. المؤشر ده فيه تو أيتمز .. أول أيتم حجم الرسيرش دفيلوبمنت أد إيه فى المؤسسة يعنى لو سألت حضراتكم كده عن الترجمة العربية لهذا التعبير .. التنمية والتطوير أو البحوث والتطوير .. شوف حجمه أد إيه ومكانه من رئيس الشركة أد إيه يعنى فى التوزيع الهرمى ده فين هو .. يعنى قدرته على أن يتواصل مع أعلى صانع قرار فى المؤسسة ..

المؤشر الثانى هى عدد الشباب فى المناصب القيادية مش ضرورى يكونوا كلهم شباب ، إنما لو مكانش فى المناصب القيادية العليا زى نواب الرئيس أو نواب الرئيس شباب دون سن الأربعين يقولك المؤسسة دى ستكون مؤسسة آثمة أو ستكون مؤسسة متلكئة فى التغيير فدول الاثنين .. فى عدد الوزراء .. فى أعضاء مجلس الإدارة فى الإدارة العليا فى أى مكان لو مكانش فيه شباب .. يبقى تعرف إن هذه المؤسسة لن

تتغير ولن تتطور كثيراً .. ربما فى أحسن الأحوال وعلى افتراض أنهم أمناء تراوغ نفسها ، ولكنها لن تتغير كثيراً ..

أنتقل من هذا إلى المشهد الثالث وهو مشهد من الاسكندرية ، وقد حرصت على أن أذهب فى فترة الصلاة إلى مسجد جمعية المواساة .. وأن أستمع لخطيب هذا المسجد الشيخ ياسين رشدى ، كنت سمعت عنه من إحدى مساعداتى وكانت قد عملت معه مقابلة لأغراض إحدى الدراسات العلمية التى يقوم بها مركز ابن خلدون .. وجاءت مبهورة الحقيقة .. وحدثتنى كثيراً عن نشاط هذا الرجل .. وعما يفعله فأردت أن أرى بنفسى لم أعتمد أيضاً على تقرير المساعدة فقلت أروح أشوف بنفسى وخصوصاً اننا هنا فى .. انما فى ذهنى قلت على احتمال أن يكون كلامها يكون صحيح ودقيق يبقى ده كمان مشهد رائع .. ليه .. لأن المشهد الأول يعنى يخلينا نشعر بالحسرة على أنفسنا .. المشهد الثانى يجعلنا نشعر بالحسرة والغضب والكآبة اللى هو مشهد بغداد .. قلت لعل وعسى أقول لهذا الجمهور الكريم الذى يحضر هذا المؤتمر شيئاً متفائلاً .. وفعلاً ذهبت إلى مسجد المواساة .. حضرت الخطبة .. ثم بعد الخطبة التقيت بالشيخ ياسين رشدى ، واستمعت إليه فيما يفعله فى مجال الدعوة .. ولكن كان الأهم بالنسبة لى ما يفعله فى مجال الرعاية والتنمية .. فشرح له الرجل ما تفعله هذه الجمعية سألته كل الأسئلة اللى ممكن يسألها عالم اجتماع أو عالم إدارة .. جايب مواردك منين عندك كام عضو وتشكيل العضوية ، هيكل العضوية .. كل هذه الأمور .. قال لى لا .. الحاجات دى أنا أقدر أقول لك عليها بصفة عامة .. إنما الأفضل أنك تمر بأقسام هذه المؤسسة ، وأنك تسأل اللى بيشتغلوا وهما يدولك أرقام أكثر دقة حتى احترمت فيه هذا لأنه لم يفت ويدى أرقام كده من الذاكرة ، وفعلاً نزلنا وتجولنا بالأقسام المختلفة ، فكل طلب طلبناه .. كل شىء طلبناه كان جاهزا تماماً ..

تدخل أولاً المسجد هو مؤسسة إسلامية نظيفة جداً على غير العادة حتى دورة المياه .. لأنه حتى أحياناً تلاقى المساجد جميلة جداً ، لكن دورة المياه كريهة جداً فى معظم مساجدنا مفيش فيها عناية .. مفيش فيها صيانة .. مفيش فيها نظافة ، إنما مؤسسة منذ اللحظة الأولى لدخولها تفرض عليك احترامها من حيث النظافة لأن ده أول انطباع النظافة ثم تتجول فى أحشاء المؤسسة فيزداد إعجابك .. ثم تبحث أكثر وتنقب أكثر فتجد أن هذه المؤسسة تشغل عدداً كبيراً من الشباب .. ثم تجد فى أقسام المؤسسة أن هناك قسماً للبحوث .. قسماً للدراسات .. قسماً للإحصاء فى مسجد .. مسجد يعنى شىء كأنى أنا للحظة كنت فى عالم أول بدخولى هذا المسجد والتجول فى أنحاء المؤسسة خارج مكان الصلاة الملحق .. المركز الملحق بالمسجد .. لم أتصور طبعاً أن دى نصبة عملوها علشان أنا جاى ، أتفرج .. أنا أتصور أن ده شىء

حقيقى .. بدأت أسأل أسئلة فوجدت عدد الشباب عدد المتطوعين كثيرين جداً .. الخدمات التى يقوم بها هذا المركز من خلال هذا المسجد خدمات صحية ، خدمات رعاية اجتماعية .. خدمات تعليمية .. حلقات .. أنا رحت بعد الصلاة وجدنا المسجد ملىء بحلقات الدراسة .. ثم سمعنا عن المشاريع التى يقوم بها .. المدارس التى يفتتحها .. حتى مستشفى المواساة اللى جزء كبير منه لا يعمل واللى أحواله متدهورة جداً بعد أن سيطرت عليه الدولة .. أخذ جزء منه تقريباً أجره ويديره إدارة رائعة .. أتيحت لنا الفرصة خلال ثلاث ساعات أن نلقى هذه النظرة .. هذه المؤسسة الاختلاف يمكن الوحيد مع أستاذى الدكتور يحيى الجمل أن المؤسسة هى إطار قانونى مستمر لا .. هى المؤسسة إطار مستمر قد يكون قانونى ، وقد لا يكون هناك قانون بيحكى إنما له صفة الاستمرار ، وأن يبقى له هدف ، وهنا التغيير إذن .. وأنا بختتم كلامى هنا بقول تغيير مؤسسى هو تغيير فى واحد من خمس حاجات :

١ ـ يإما تغيير فى هيكل المؤسسة . ٢ ـ يإما فى أهدافها . ٣ ـ أو وظائفها . ٤ ـ يإما فى قيادتها . ٥ ـ يإما فى ممارستها .

هذا هو التغيير المؤسسى .. بس تقننه .. تقنن طرق التغيير فى كل جانب من هذه الجوانب .. فى الأهداف .. أو الوظائف .. فى الهياكل .. فى القيادات عملية فرز وتجنب القيادات وتغييرها .. وإيه معايير هذا كله ... ومعايير الأداء ..

المهم أن ده هو التغيير المؤسسى .. حينما أجد أن دولة أو أخذت التعبير وهو تعبير طريف اللى قدمه الدكتور يحيى أن الدولة هى دولة المؤسسات وعايزة تغيير ، إنما لكن هى نفسها مش بتتغير .. تتغير إزاى .. أهو هنا فاقد الشىء لا يعطيه .. عايز أقول إن التغيير الاجتماعى والتغيير الاجتماعى كلمة أخيرة .. التغيير الاجتماعى ده بيتم سواء أراد القادة أو لم يريدوه .. ده التغيير الاجتماعى .. يعنى احنا بنتضاعف كل ٢٥ سنة أو كل ٢٦ سنة .. ده جزء من التغيير الاجتماعى أن فيه ناس بتكبر وإن فيه ناس شباب .. والشباب بيعملوا حاجات معينة فى الجيل ده ولكن يعملوها مختلفة للجيل الثانى .. ده كله تغيير تلقائى .. تغيير اجتماعى مفيش فيه تدخل ولا توجيه ، وإنما بيتم بشكل تلقائى لحد كبير .. التغيير بأه بالعكس .. التغيير هو ده التلقائى .. التغيير هو تدخل غائى ومقصود ، وفيه عنصر الوعى ولكى يحقق أحد أهداف خمسة أيضاً :

- **الهدف الأول** : هو تأطير التغيير التلقائى ، وإن التغيير التلقائى ده بتعمل له إطار .. مش حتكلم كتير عن ده لأن أنتم كلكم أساتذة إدارة ولكم خبرة فى هذا .
- **الهدف الثانى** : للتغيير مش للتغير هو ضبط التوازن والاتساق فى جوانب التغيير الاجتماعى التلقائى .. ليه ؟ .. لأنه أحياناً فى التغيير الاجتماعى

التلقائى قطاع يسبق قطاع ، ولما القطاعات متبقاش متسقة فى حركتها فده بيعمل اختلالات ، وهذه الاختلالات بتمثل البؤر اللى بتنمو فيها الجراثيم الاجتماعية ، ده بنسميه كلشرال لاد أو سوشيال لاد فى علم الاجتماع .. زى ميكون عجلة ماشية وجزء ينط منها يسبق الآخرين .. فيحصل شروخ ، وهذه الشروخ بتولد فجوات هى دى المكان الأمثل لنمو الجراثيم الاجتماعية أو الأمراض الاجتماعية أو المصائب الاجتماعية .. ده أحد وظائف التغيير هو ضبط الوظائف .. والاتساق فى جوانب التغير الاجتماعى التلقائى حتى لا تتكاثر أو تتولد المشكلات .

- **الهدف الثالث** : من التغيير هو تسريع التغيير فى القطاعات المتباطئة أو المتلكئة .. وأخيراً معالجة آثار ومشكلات التغيير الاجتماعى .. وده اللى سمعنا الدكتور الجمال الصبح بيكلمنا عن الصندوق الاجتماعى بأن أحد وظائف الصندوق أنه ينتشل الضحايا الذين يتساقطون نتيجة التغيير الهيكلى أو الإصلاح الاقتصادى .. دى هى أهداف التغيير يإما تأطير التغيير التلقائى .. ضبط التوازن والاتساق .. تسريع التغيير فى القطاعات المتلكئة والمتباطئة .. معالجة آثار ومشكلات التغيُر الاجتماعى ..

إذا كان التغيير المؤسسى ميتحمسنش فى قياداته وأهدافه وممارساته .. وأداؤه لكى يجعل من التغير تغييراً بالمعنى ده فإذا لا يرجى منه كثيراً لأن العملية كاملة متكاملة حزمة واحدة لا يصح فيها التجزئة لكن أهم شىء وده بالذات فى مصر مطلوب هو أنه أى تغيير بلا تغيير فى القيادات هو تغيير محكوم عليه بالفشل أو التعثر ..

تغيير القيادات لا يعنى الاستغناء عن القيادات .. إنما تبديل القيادات ..

روبرت مكنامارا اللى هو كان رئيس أكبر شركة من شركات السيارات فى أمريكا .. ساب الشركة دى وأخذ منصب قيادى تانى .. راح وزير الدفاع .. بعد ما ساب وزير الدفاع راح بقى رئيس البنك الدولى .. وبالمناسبة هو لا درس إدارة ولا درس اقتصاد .. لكن تدوير القيادات ده شىء مهم جداً لتجديد نشاط وحيوية كل المؤسسات ، وعندنا حكاية الأربع سنين .. وحكاية أنه حتى الولايات الأمريكية فى الانتخابات الأخيرة كلها حطت قيود على كام فترة يمكن للشيخ السناتور أو النائب الأمريكى يحق له أن يستمر فى الترشيح ... إذن تغيير الأفراد مسألة مهمة جداً لتجديد دم المؤسسات ..

وبهذا أختتم كلمتى وأشكركم .. والاعتذار عن الإطالة إن كنت قد أطلت ...

(تصفيـــــق)

أ . د . إبراهيم حلمى عبدالرحمن :

استراحة الآن .. ثم نكمل .. وشكراً ..

الجزء الثانى

من الجلسة الثامنة

« تابع الجلسة الثامنة بعد الاستراحة »

أ . د إبراهيم حلمى عبد الرحمن :

بسم الله الرحمن الرحيم نفتتح الجلسة وليتفضل السيد السفير تحسين بشير ..

أ . تحسين بشير : شكرا .. أرجو أولا أن أشكر الدكتور جاد والدكتور عمرو موسى على هذه الدعوة الكريمة وهذا الشكر ليس من جانب المجاملة .. ولكن لأنى شعرت فى جلساتكم بنفس الحرية والنضوج والتوازن التى شعرتها فى حديث عدد من وحدات والكليات المسلحة وتعجبت لماذا يسود اجتماع المديرين واجتماع الضباط هذه الدرجة من النضوج ، ولكن حينما عدت إلى شبابى فى جامعة الاسكندرية تذكرت الدكتور راشد البرّاوى كان بيعلمنا حاجة اسمها السنوات الخمس ومشروع السنوات الخمس ثم تذكرت يوماً إن أحد أساتذتى فى هارفارد طلبنى وقال لى تعرف إيه عن الرئيس .. كولونيل ناصر واستغربت إن راجل هولندى بتاع اقتصاد بيسأل عن كولونيل ناصر .. قلت له بتسأل ليه ؟ قال لى لأنى سأذهب للاسكندرية بعد يومين .. طلبنى الرئيس عبد الناصر علشان أقعد معاه أتكلم فى موضوعات هامة .. وذهب إلى الاسكندرية جه من كبمردج بما ساشوست لمصر وقابله الرئيس فى برج العرب وقال له يعنى إيه التخطيط .. ويعنى إيه مشروع السنوات الخمس وإيه ناس كتير بيقول لى تخطيط يمينى وتخطيط يسارى ووسطى ومؤشرى وبيلخبطه فقد معاه ورسم له رسم بيانى على أولويات رغبات الرئيس عبد الناصر .. وكانت نتيجة المقابلة التى استمرت ثلاثة أيام إن الرئيس عبد الناصر الذى يريد مصلحة الطبقات الفقيرة وجد أنه يدفع ٥٠٠ جنيه هدية للطبقة الوسطى والغنية التى تشترى عربيات نصر أو عربيات فيات اللى بيسموها نصر .. وحين اكتشف هذا ألقى خطابا عنيفا ورفع سعر سيارات نصر ٥٠٠ جنيه .. لأنه لم يكن يتصور إن هو بيعمل هذه العملية .. إنه بياخد من الفقراء أو من راس المال القومى ويعطيه للأغنياء ..

ودخلنا فى تيار نحل أزمتنا إزاى .. والأزمة بسيطة جدا قالها الدكتور إبراهيم حلمى .. عندنا الشعب بيتزايد وتطلعات كبيرة جداً ولكن إمكانياتنا ودرجة تقدمنا لا تساير نسبة الشعب ..

إحنا دلوقت بنزيد (٢,٤) فى أحسن التقديرات يعنى علشان نستمر على هذا المستوى من الاستهلاك عايزين على الأقل (٣,٤) طبعاً محققناش هذه النسبة فى السنتين الماضيتين ونرجو السنة دى نحقق أكثر ..

دى المشكلة .. كان الحل إيه .. بصينا لقينا العالم الدولى بيعمل إيه كان فيه واحد اسمه بربش بيطالب إن الطريقة للدول الثالثة .. العالم الثالث ده تعمل بدائل الاستيراد عملنا الخطة الأولى بنجاح كبير .. وعملنا درجة كبيرة من بدائل الاستيراد .. العالم تغير وبربش غير فكره ولقى بدائل الاستيراد مش نافع .. ولازم يتحول إلى اكسبورت اورينتر .. لكن إحنا أو اللى كانوا قائمين على أمور الاقتصاد والتخطيط فى مصر متغيروش وفضلنا كده ووقعنا فى ازمة ١٩٦٧ وطبعاً إحنا اى ازمة إحنا ناس جدعان جدا الشعب المصرى .. مجتمع حى يقدر ياخد صدمات كثيرة .. زلزال أو ٦٧ اللى أنت عايزة .. إحنا اللى خدناه فى عمر مصر المديد من ٧٠٠٠ سنة قادرين على النصر وقادرين على تلقى الضربات والهزائم ونحولها بسرعة نسميها نكسة .. وحاجات زى كده ..

اكتشفنا بعد ٦٧ حين تحول مليون ونصف مليون مصرى إلى لاجئين حتى العرب اللى بيساعدونا .. بيساعدونا كده يعنى بتطلع من أعلى إن إحنا هزمنا .. طلعنا وابتدينا بنفس الرجال اللى انهزموا فى ٦٧ بس بقيادة أسلم واتبعنا قواعد وتعلمنا ووعينا إن إحنا أخطأنا فى الحساب وأخطأنا فى التقدير وقمنا بمغامرة خاطئة .. نفس الرجال اللى انهزموا واتشتتوا فى سيناء واللى قعدنا شهور فى الأمم المتحدة نطلب من الصليب الأحمر الدولى يلمهم ويجيبهم قادوا حملة ٧٣ وكانت حملة نسبيا ناجحة .. ليه كانت ناجحة ؟ لأن أهدافنا كانت معقولة وفى حيز الإمكان .. وفى حيز القبول الدولى .. ولأن الخطة اللى عملت ٧٣ بما فيها من تغيرات كانت خطة قائمة على حوار مستمر أنا شخصيا جابونى من نيويورك وقالوا أعمل متحدث رسمى ونزلولى دخلى من ٤٠٠٠ دولار لـ ١٠٠ جنيه مصرى لأنهم حسوا إن مصر انعزلت عن العالم .. وإنه لابد لنا من سد هذا الفراغ بعد ٧٣ للأسف الأمور الاقتصادية ساءت جت لنا فلوس كتير .. إزاى يعملوا منطقة حرة فى بور سعيد .. وأعمل سياسة انفتاح اقتصادى سداح مداح .. ووصلنا إلى مرحلة غريبة جدا من ٨١ إلى الآن حتى سنة ٩٠ على وجه التحديد تراكمت فى مصر الحديثة أكبر درجة من الديون محصلش فى تاريخ مصر إن تراكمت هذه النسبة من الديون .. زى ما تراكمت فى تلك الفترة .. علشان نبنى البناء الأساسى علشان نبنى تليفونات اتكلفت كتير واتصرفنا غلط مهما كانت الأسباب .. المهم لقينا نفسنا مديونين ومش قادرين نخرج من حلقة هذه الاستدانة ..

مرة ثانية بدل منشوف الرجل العيان ده عيان بإيه .. عنده برد واللا عنده سرطان واللا عنده زائدة دودية عايزه تستأصل رحنا مرة تانية للعالم الدولى وكانت ظروفنا مواتية فى سنة ٩٢ ومبارك عمل استثمار سياسى واقتصادى طيب جدا فى قراره بتاع

الخليج ولكن لم ينبع من مصر حل قاعدين بنتكلم بقالنا سنين عن الاصلاح الاقتصادى وزيادة الإنتاج وتحديد النسل ومعملناش حاجة .. كل سنة بنستدين أكثر .. والقيادات اللى ورثها عبد الناصر من الصفوة والجيل المصرى المتعلم أهم بيموتوا وبيتأكلوا ومجددناش جيل قادر على نفس النوعية يعنى لما أقارن - مع احترامى الكبير لعدد الوزراء الحاليين بالوزارات الأولى لعبد الناصر أجد فى الكفاءة المهنية فروق رهيبة .. نرجع بأه نشوف الحل إيه رحنا للخواجات .. الخواجات كانوا بيعرضوا حتى العرب أصحابنا السعوديين عايز حل روح للبنك الدولى .. طلعولنا بدل ما يعالجوا المريض .. وإيه اللى بيوقف مصر من الانطلاق فيه حلقة مفرغة نتحرك ونقف طيب بنقف ليه .. عالج إنت دى بقه .. راحوا طارحين علينا حاجة جديدة بعضها مطلوب وضرورى وهو بعض خطوات الاصلاح البسيطة بتاعة الاصلاح الاقتصادى وهى خطوات لا بأس بها إنما جنبها حطولنا خطوات أيدلوجية من أيام ريجان سموها .. علشان ميسموها الرأسمالية سموها الخصخصة وابتدينا إحنا نطلع بألفاظ جديدة .. خصخصة ومش خصخصة وكلام غريب جدا .. خصخصة يعنى رأسمالية .. والسماح للملكية الخاصة بتملك وسائل الإنتاج فى القطاع العام .. بعدين بنلف وندور دلوقتى فى حلقات مفرغة طب نعملها إزاى ؟ . قالوا باقتصاديات السوق .. إنا مع اقتصاديات السوق ١٠٠٪ ومع اقتصاديات السوق بالطريقة الأمريكية .. ودى معناها :

١ - محاربة الاحتكار .

٢ - كنترول الموارد بتاعة الدولة لصالح الشعب وفيه محاسبة وعلى الليل بتاع الرئيس ونائب الرئيس وكل واحد منتخب فى أمريكا .. تدفع ٢٩ سنت ثمن طابع بريد يعنى ١٠ صاغ مصرى تبعتها لمكتب بالكونجرس يبعت لك بيان كل سنة آخذ كذا دفع مرتبات كذا وأرباحه كذا مفيش زوغان من الكلام ده .. أنا كنت سفير فى كندا المحاسبة فى كندا أكثر بكثير .. رئيس وزراء كندا اشترى فوتى جديد لمجلس الوزراء .. يكتبوا عليها مقالات وليه .. المحاسبة ضرورية إنما أهم حاجة .. علشان عبارة الدكتور يحيى دولة القانون لأ .. ده فيه توازن السلطات إن مفيش سلطة أقوى من سلطة متقدرش السلطة التنفيذية تجور على السلطات الأخرى المهم جبنا الخواجات يعملولنا .. عايزين إحنا نعمل اقتصاديات السوق وأنا معاه ١٠٠٪ بس نشوف إحنا بنعمل إيه بصينا لقينا عملنا لجنة عليا برئاسة رئيس مجلس الوزراء وأنا أشفق من الجهد اللى بيقبله رئيس الوزراء على نفسه ويخش فى اللجنة العليا كل من هب ودب .. نائب رئيس مجلس الوزراء بحكم المنصب بتاعه والخبراء كثيرين طب

بيعملوا إيه دولت دول بيجيبوا ناس تانيين من المكتب الفنى يدرسوا هذة المسائل يعنى إحنا عايزين نعمل اقتصاديات السوق .. أى عاوز أعمل اقتصاديات للشعب عن طريق لجنة إدارية معندهاش تأييد شعبى كبير لا ده غلط .. حتى امبارح بيقول الدكتور عاطف صدقى احنا بنفتح الباب لأى مستثمر ونشوف الميزات الى احنا حناخدها إيه .. والميزات اللى هو حياخدها إيه ؟ .. مين احنا دول ؟ النظام بتاع اقتصاديات السوق ، السوق اللى بياخدها فيما عدا القوانين التى تحد .. وتستكمل النقص فى اقتصاديات السوق .. واحنا للآن مبنتكلمش على اقتصاديات السوق مضيعين جهد الدولة .. والدولة عملت جهد عظيم جدا . وأنا من سنتين بسمع عن جهد عظيم جدا لتنفيذ هذه القرارات .. لكن هذه القرارات فى أحسن الأحوال .. وأنا أشك جدا إن مصر فى العشر سنين القادمة تستطيع أن تبيع القطاع العام .. إلا إذا حصل فيه معجزة فى مصر .

٢ ـ إن إذا محصلتش مصر على هذا التغيير حيحصل لنا إيه ؟ لكن هل إحنا مشكلتنا أساسا الخصخصة ؟ وخصخصة غريبة جداً استبعد منها قناة السويس ، وشركة مصر للطيران .. القطاع العسكرى .. اللى إيه الاجتماعى بتاع الجيش .. كل الحاجات الإنتاجية دى وبعضها بيخسر خسائر كبيرة جدا .. كل ده طلع بره العملية ، حتى دى مفيش استقامة واتزان لتطبيق القرار .. وبدل منشوف الشركات المتعثرة ونبدأ بالمتعثرين ونشوف يانصلح ميزانيتهم يانكبرهم يانبيعهم .. لأ ، مركزين على الشركات الناجحة علشان نبيعها تبقى إيه اللعبة ؟ اللعبة كما هى يجب أن نفهمها إن مصر نظرا لحاجتها الاقتصادية من أزمة الدين وقعت فى صراع جديد .. إن ناس عندهم أيدلوجية برضه .. الخواجة كلينتون .. بنخفضها شويه بيسموها إنها عايزة تفرض عليك نمط إنتاجى لم تحققه أمريكا نفسها إلا بعد سنوات طويلة جدا من الصراع ويسمى :

The Palance Count The Palance - The Force Count The Force .

كانت النتيجة إيه ؟ إن إحنا أهملنا الجانب المهم .. كل إصلاحاتنا الاقتصادية إلى الآن وهى كانت ضرورية .. وأنا أشيد بما تم فيها من مجهود إلا أنها مقصورة على (الدمان سايد) قليل الاستهلاك أرفع سعر الجنيه .. ثبت سعر الصرف ، أما التركيز على الإنتاج وزيادة الكفاءة الإنتاجية فدى لأ ، فاحنا مش فاضيين ، الدول مشغولة بالحاجات التانية .. إزاى نقيد وإزاى بنزيد أكثر من مليون ونصف مليون طفل فى السنة .. لو كنا بدأنا الاصلاح دون عودة لأمريكا .. والبنك الدولى وبإصلاح إنتاجنا .. وأبدأ بالإنتاج الزراعى أحد المجالات اللى يمكن بإدارة سليمة مرشدة تجيب

نتائج جيدة فى الأمد القصير ده بجانب الزراعة الراسمالية الحديثة اللى عايزة راسمال كبير ونوع جديد من العمل الزراعى .. كانت النتيجة أن حمل الاصلاح الزراعى لمبنى على الطلب بس حيبقى حمله ثقيل علينا ثمنه صعب فى حين أن الواجب إن إحنا نركز بسرعة على زيادة الإنتاج .. لو إحنا زودنا الإنتاج لكان ممكن للعملية الزراعية الحقيقية .. وهنا كان رئيس الوزراء فى منتهى الذكاء العملية عملية مساومة فى البنك الدولى وصندوق النقد الدولى ، نادى باريس .. وجميع الديانة إن إحنا أولها عايزين يدولنا أيدلوجية معينة وإحنا بنتمشى معاهم شوية بس إحنا بنعمل اللى إحنا عايزينه بقدر الإمكان والدكتور عاطف صدقى قام بمجهود جيد فى هذا الاتجاه ، لكن لو إحنا قمنا بزيادة الإنتاج ورحنا وقلنا لهم والله التخصيصية ممكن نعملها يافى منطقة واحدة فى مصر زى الصين مبتعملش المناطق المفتوحة يافى سلع معينة ، يافى قطاع .

منجيش على كل مصر كده ، وأربك الإدارة العليا من راسها لرجليها لا عملية الاصلاح الاقتصادى الحالى .. الشركة القابضة ومش القابضة أهى دى كما من الناحية التنظيمية فيها عيوب كثيرة جدا لأنها بتطرح سؤال من يملك مصر ؟ مصر فى المدة الأخيرة أصبحت نهباً لجميع الفئات .. الفئات الجديدة القوية ابتدت تاخد الدومين العام .. وياخدوا أراضى مش عارف فين .. ياخدوا مصالح فى إيه ؟ ياخدوا ضرائب تخفض لهم .. الدكتور حازم أشار إلى هذا ..

إنما ده مش مصر .. مصر مفروض يملكها الشعب المصرى ويجب أن تنظم عن طريق القانون والبرلمان المنتخب .. عملية الدومين العام دى عملية خطيرة لأن منقدرش نبيع مصر .. ويصرف أكثر من ٨ بلايين جنيه فى الساحل الشمالى لقرى بنطلق عليها سياحية ولا يذهب إليها أى أجانب أو أى سياح ما عدا نحن ، سكان القاهرة وسكان الاسكندرية .

لأن مستوى هذه القرى السياحية متنفعش تبقى ريفيرا جديدة فى حين كان الواجب إن إحنا نستثمر فى ريفيرا الجنوب نجعل جنوب البحر الأبيض ريفيرا زى كان ونيس وغيره غير كده بنجيب ناس رؤياهم للعالم محدوده جدا وبنعمل قرى سياحية تخسر المصادر الراسمالية بتاعتنا الجميلة فى الساحل الشمالى .. هذا الاستثمار الرهيب جدا فى مبانى غير مستخدمة ومدن جديدة إلى اليوم وحتى بعد الزلزال مفيهاش اشغال إسكانى إلا ٣٠٪ .. يعنى إيه ؟ يعنى فى العشر سنين الأخيرة ضيعنا راسمال غير متحرك فى مبانى أخذت تتآكل .. العملية دى عايزة ترشيد طيب حنعمل الترشيد إزاى .. إحنا المصريين القدماء كنا جدعان جدا فى فن تحنيط الموتى .. المصريين الجدد أجادوا نوع جديد من التحنيط وهو تحنيط الوزراء .. أنا مفهمش

أبداً أن هناك دولة حديثة يقعد فيها وزير ولا وزيرة يقعد ١٤ سنة (تصفيق) بعد كل أربع أو خمس سنين كل الأخطاء اللى عليها حتغطيها ..

حصل إن عندنا نفق أحمد حمدى .. فيه أخطاء خطيرة حتكلفنا أكثر من ١٢٠ مليون دولار .. ولاقى الوزير اللى عامله كل واحد فى مجلس الشعب اللى بيدى ابنه شقة يسقف له ومحققوش فى الموضوع .

العمليات دى متنفعش .. صحيح هذا التطور اللى ظهر بظهور طبقات جديدة وانتم منها هذه الطبقات الجديدة هى تقدم فى شرائح المجتمع المصرى .. وانتقلنا من الحكم المطلق والسيد المطلق فى عهد الرئيس مبارك بقينا وفى عهد الرئيس السادات أشهر ديمقراطية نسبية ابتدت تظهر عندنا مين .. ناس أقويا يعنى شلل قوية جدا ده كويس .. فى التطور الأوروبى ده حصل مع الكى حصل الرودز لغاية دلوقت مظهرش .. عندنا مجلس الشعب وإذا ماركبناش موجة الاصلاح والتغيير بهدف المشاركة والاصلاح .. المشاركة لوحدها قيمة .. يعنى إذا كنت أنا راجل فقير ومش قادر تدينى شغل .. مش معنى كده إنك تمنعنى ماشاركش .. فى روسيا اللى عندهم حالة مجاعة بيشاركوا والمشاركة دى خليتهم يستقبلوا بتقبل شتاء من أشدا أنواع الشتاء عليهم .. طيب إحنا محتاجين نهتم بزيادة الإنتاج قبل تغيير العرض ـ إحنا محتاجيين نعمل تعبئة عامة لما لدينا من خبرات الجيش ده لازم يستخدم .. جيش مصر لازم يدافع عن مصر فى السلام كما فى الحرب .. يجب تحويل قطاع ضخم من الجيش إلى تعبئة لتدريب المصريين .. تدريب الشباب مش بس يسوق عربية إنما يستعمل كمبيوتر .. إحنا مش ممكن حنتقدم إلا لما نعمل زى كوريا .. كوريا عملت كده ..الصناعة .. العمالة المقاولين بتوع كوريا ده جزء من خدمة عسكرية .. وقبل ما يبعتوهم يشتغلوا بيعلموهم الطرق الحديثة ..

البنات عندنا فى الخدمة العامة نعلمهم المهن اللى مش لاقين لها حد .. مع كثرة عدد الناس فى مصر لا تلاقى ناس كويسة ولا تلاقى شغلة كويسه .. مستوى كفاءة الكمبيوتر ضعيفة جدا الشعب المصرى يمر بتجربة ليست فريدة بالنسبة لمصر .. هذه التجربة بيسميها أحد علماء السياسة .. « المجتمع المصرى مجتمع قوى » رغم إن قانون الجمعيات اللى تبع وزارة الشئون الاجتماعية .. يمنعنا نعمل أى شىء أنتم يعنى استثناء من هذا أى جمعية أخرى ليس لها نشاط تروح عند قوى وتاخد إذن وتعمل إيه يعنى حاجرين .. الطبقة الوحيدة المسموح لها تعمل نشاط فى الزوايا فى البيوت اللى معفية من العوايد بعض الجماعات الدينية والمتطرفة .. طب متسمحوا للشعب المصرى بقه ينظم نفسه ويشتغل .. بلاش القيود دى لأن فى النهاية نشاط الشعب

المصرى فى ذاته حيفجر طاقاته ولكن لا يمكن أن نتقدم بمجرد إن الديمقراطية القانونية الدستورية وحدها .. لا يمكن نتقدم بطبقة من الصفوة تكون كفؤة .. طبقة الصفوة حتبص لايه ؟ لمصالحها أما حنيجى نشوف مصر حنلاقى ٦٠٠٠ عضو مجلس إدارة ، وعضو مجالس .. دول لا يكونوا لبناء مصر إحنا عندنا إسرائيل من جهة .. عندنا تحديات أوروبا المتحدة .. عندنا تحديات فى الدول العربية بعض الدول العربية السعودية والأردن تدار فى أمور كثيرة بكفاءة أحسن من المؤسسات الموجودة فى مصر .. إن عملية التغيير يجب أن تكون تغيير بالمشاركة تغيير يشترط مع المشاركة المحاسبة ..

لكن قبل الاشتراك يجب أن يسمعوا ياأهل العلم .. بعد ما يسمعوا يقرروا فى المجلس زى ما هما عايزين . أنا حبيت أو حاولت أتابع الانتخابات المحلية فى مصر مش عارف كم حد فى الوحدة مفهمتش حاجة .. عمليات معممة عملية التغيير الحالية عملية غريبة جدا .. مفروض التغيير يشترط البنك الدولى شفافية يعنى العلانية أنا أتحدى أن يكون كل وزير فى مصر قد اطلع على نصوص الاتفاق بين مصر وبين البنك والصندوق .. إيه ده تقرير سرى يجب أن نعلم حندفع إيه ؟ ثمن القلم إيه ؟ حتى نأخذ حرصنا ..

الكلام يطول ولكن أعتقد هذا كفاية .. وشكرا .

(تصفيق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : يتفضل الأستاذ محمد البربرى .

أ . محمد البربرى :

بسم الله الرحمن الرحيم .. أنا سأتحدث بإيجاز عما حدث من تغيير فى السياسة النقدية والائتمانية التى يضلع بها البنك المركزى .. وانتقل بعد ذلك إلى الاشارة إلى بعض التغييرات المنتظرة فى مجال عملنا فى البنك المركزى ..

حضراتكم لا يغيب عليكم أنه منذ منتصف الثمانينات واجهت مصر انخفاضا فى النمو وزيادة فى معدل التضخم وعجزاً كبيرا فى ميزان المدفوعات وتراكما فى المتأخرات من العملات الأجنبية .. ولعلاج هذا الوضع بدأت الحكومة منذ أوائل سنة ١٩٩١ برنامجا للاصلاح الاقتصادى ركز على خلق اقتصاد سوق يكون للقطاع الخاص دور رائد فيه .. واشتمل البرنامج على الحد من السياسة المالية والنقدية التوسعية مع اصلاح قطاع الإنتاج وانتهاج سياسة تحرير أسعار الفايدة وسعر الصرف وإصلاح

السوق المالية اللى هى سوق المال والنظام الضريبى ويهدف البرنامج إلى تحرير جانب كبير من التجارة الخارجية وخفض الرسوم الجمركية وإنهاء التسعير والعمل على أن تقترب الأسعار المعلنة للقطن والطاقة من مستوياتها العالمية .. ورفع القيود عن الاستثمارات الخاصة .. بالاضافة إلى إعادة تنظيم شركات القطاع العام وخصخصة جانب منها .. ما تم من تغيير ؟ .. أولا أبدأ فى مجال سعر الفايدة ـ كانت أسعار الفايدة قبل البرنامج بتحدد بطريقة إدارية البنك المركزى بيعمل هيكل للفوايد على الودايع وهيكل للفوايد على القروض .. والبنوك بتتبع هذا الهيكل وبتدى فايدة على الوديعة لمدة شهر كذا فى المائة .. ولمدة ثلاثة أشهر كذا فى المائة وتحسب لنفسها هامش فى حدود ٢٪ علشان تقرض المقترضين ..

لوحظ أن هذا المعدل أو سعر الفايدة الإدارى كان يقل كثيرا عن معدل التضخم فكان هذا الوضع لا يشجع المدخر المصرى على الادخار بالجنيه المصرى .. لأنه بيساعد على انخفاض القوة الشرائية للجنيه المصرى .. الحاجة النهاردة اللى بتشتريها بـ ١٠٠ لو ماشتريتهاش وحطيت ١٠٠ جنيه فى البنك حياخدهم ١١١ أو ١١٢ بعد سنة ميشتروش فى نهاية السنة ما كانت الـ ١٠٠ جنيه تشتريه فى أولها .. وتصادف إن الدولار الأمريكى كان سعر فايدته مرتفع وسعر صرفه متخذ اتجاه تصاعدى باستمرار فكان ده بيشجع المدخر المصرى على أن يتحول من الادخار بالجنيه ويشترى دولار لأنه بيجيب له عائد أكبر من العائد بالجنيه المصرى وفى نفس الوقت بيتضمن مكسب رأسمالى يوم ماييجى يبيعه حيبيعه قطعاً بسعر أعلى مما اشتراه وفى نفس الوقت كان فيه رقابة على النقد لا تسمح لأى مواطن مصرى إنه يشترى من البنوك ما يحتاجه من نقد أجنبى سواء للعلاج فى الخارج أو للسياحة .. فكان ده من ضمن العوامل التى حبذت المدخرين على الاتجاه للادخار بالعملات الأجنبية .. ووصل الحال بنا إلى أن بلغ حجم الودائع بالعملات الأجنبية بلغ ٥٧٪ من إجمالى حجم الودائع يعنى الجنيه المصرى بدأ يفقد السيادة فى بلده .. نتيجة الوضع الذى كان قائما ولما بدأنا تنفيذ برنامج الاصلاح الاقتصادى تركنا الحرية للبنوك فى تحديد أسعار الفايدة على الجنيه المصرى .. كان فيه عجز فى الموازنة وعجز مستمر وكان البنك المركزى بيقرض الحكومة لتغطية هذا العجز وعشان يقرض الحكومة كان بيطبع بنكنوت .. طبعا طبع البنكنوت بيضخ سيولة زيادة فى السوق بيعمل على رفع معدل التضخم .. برنامج الاصلاح الاقتصادى تنفيذا له توقف البنك المركزى عن أسلوب إقراض الحكومة لتغطية العجز واستبدله بأسلوب بيع أذون الخزانة لصالح الحكومة لأن هذا الأسلوب بيعمل على امتصاص السيولة فى السوق بدلا من الأسلوب السابق

وهو ضخ سيولة فى السوق وده الهدف منه أن يعمل على خفض معدل التضخم .. فى نفس الوقت مع الإجراء الخاص بوقف إقراض الحكومة كما محبناش نسيب البنوك تقرض القطاع الخاص زى ما هى عاوزة لأن ده بيؤدى نفس الغرض .. وإحنا تعلمنا زمان إن البنوك تخلق النقود .. فعملنا سقف ائتمانى كمى علشان بنقول لأى بنك أنت مسلف دلوقتى للقطاع الخاص أد كده .. إحنا مش عايزينك تزود فى نهاية الثلاث أشهر اللى جايين عن أد كده + حتة .. طبعاً الناس بعد كده هاجمتنا كثير فى القطاع الخاص وخاصة رجال الأعمال وقالوا ده ضد الاستثمار والحاجات ديكلها وتحملنا لكن المتابعة العملية أثبتت إن كان فى كل نهاية الثلاثة شهور .. إن هناك فائضا كان يمكن إقراضه أو إقتراضه فى حدود هذا الحد اللى إحنا عملناه .. وكان هذا الفائض بيتراوح بين مليار ومليار ونصف كل ثلاثة شهور .. ولذلك إحنا وضعنا هذا النظام فى مايو ٩١ فى أول أكتوبر سنة ٩٢ لغيناه لأن الهدف اللى كنا بنهدف إليه من وضعه لم يتحقق .. الناس بتقترض أقل من اللى إحنا عايزينه ومفيش داعى .. هذا فيما يتعلق بأسعار الفايدة ..

ابتدينا بأه لما بنعمل نبيع الأذون وبنعمل عطاءات كل أسبوع الناس بتقدم لنا عروض .. بيقدم طلب بيقول أنا مستعد أشترى ١٠٠ جنيه عايز أذن بـ ١٠٠ جنيه لكن أدفع فيه ٩٧ جنيه. واحد تانى يقول ادفع ٩٦ واحد ثانى بيقول ادفع فيه ٩٥ ونصف إحنا بنفضل ماشيين مع الطلبات دى لغاية ما نوصل لـ ١٠٠ مليون أو ٢٠٠ مليون اللى إحنا طالبينها ونحط خط وبنحسب أسعار المتوسط المرجح لأسعار الفايدة على هذا العطاء .. وهذا المتوسط بيعتبر مؤشر بتمشى عليه البنوك فى تحديد سعر الفايدة على الودايع وإحنا بنزود على هذا المؤشر ٢٪ علشان نقول إن ده سعر الإقراض بتاع البنك المركزى وبياخدوا هما سعر الأقراض هذا مؤشرا للأسعار اللى بيقرضوا بيها العملاء .

فيما يختص بسعر الصرف .. إحنا فى المرحلة الأخيرة إحنا عانينا ولفترة طويلة جدا كان عندنا أسعار الصرف متعددة .. سعر صرف اتفاقيات الدفع وسعر صرف البنك المركزى وسعر صرف السوق السوداء وسعر صرف فى مجمع البنوك التجارية ..

انتهينا لغاية فبراير ٩١ إلى سعرين للصرف .. سعر فى مجمع كان اسمه مجمع البنك المركزى وسعر مجمع البنوك التجارية .. عملنا تنفيذا للبرنامج سوق حرة وسمينا مجمع البنوك المركزية هو السوق الحر .. وأخدنا فترة لنا فى البنك المركزى إن إحنا نمشى بالسعر بتاع البنك المركزى بحيث إنه ميقلش عن ٥٪ فى السوق الحرة كتجربة قلنا نشوف المسائل حتمشى إزاى .. يعنى إذا كان سعر الصرف فى السوق الحر وصل مثلا ٣ جنيهات الخمسة فى المائة منها ١٥ قرشا يتبقى السعر فى البنك

المركزى مش لازم ينقص عن ٢٨٥ ومشينا بهذا الشكل من فبراير ٩١ لغاية موصلنا لأكتوبر ٩١ وجدنا إن هناك استقرار فى سعر الصرف فى السوق الحرة وابتدت المخاوف بتاعتنا تزول رحنا موحدين السوقين فى سوق واحدة سميناها كلها السوق الحرة ووحدنا سعر الصرف وبقى المركزى وسعر البنك المركزى وسعر البنوك التجارية هو سعر واحد .

السعر الحر ده وجد قبول من الجمهور وساعدنا فى هذا القبول إن سعر الدولار كان منخفض .. وسعر الفايدة اللى بتحدده الأذون أسبوعيا كان بيتزايد أسبوع بعد أسبوع إلى أن وصل إلى حوالى ٢٠٪ ابتدأ المدخر المصرى اللى كان تحول للدولار وكان ظاهرة جديدة علينا ابتدأ يعيد حساباته ولقى نفسه إنه بيخسر إذا استمر فى الادخار بالدولار .. الدولار سعره مستقر من أبريل ٩١ وبعدين إحنا بتوع الاصلاح الاقتصادى سمحنا لأول مرة بإنشاء شركات صرافة وكنا متخوفين جدا لأن إحنا كنا متخوفين من تجار العملة يبتدوا يخشوا يلعبوا فى السوق ويبوظوا النظام .. لكن وضعنا لها شروط وقيود وقلنا لازم تاخد شكل شركة مساهمة علشان نضمن أن يبقى لها مجلس إدارة محترم ويبقى لها مراقبى حسابات ويبقى فيه نوع من الضوابط ومنخليش الناس تخرج عن المألوف ابتدت شركات الصرافة تشتغل .. شركات الصرافة إنها بطبيعة عملها تشترى نقد أجنبى لكن مش من حقها تفتح اعتمادات مستندية .. فالوسيلة الوحيدة اللى قدامها علشان تشتغل وتبيع اللى بتشتريه تبيعه للأفراد ..

فابتدى الفرد اللى كان بيدخر علشان الزنقة وقت الحاجة اللى مش قادر ياخدها من البنوك ليسافره بره أو يتعالج ابتدى يطمئن أن هناك هذه الشركات والبنوك نفسها النظام بيسمح لها إنها تبيع إن ممكن يحصل على ما يحتاجه من النقد الأجنبى فى أى وقت فالعقدة دى زالت .. ووجود شركات الصرافة ساعد على استقرار الوضع وزيادة الثقة فى النظام الجديد .. فابتدى سعر فايدة على الجنيه المصرى زايد .. سعر فايدة على الدولار منخفض فابتدى يعيد حساباته .. وابتدت الناس تبيع مالديها من دولارات البنوك بتشترى هذه الدولارات وتبيعها لطالبى الاستيراد من الخارج .. وبيفيض عندها فائض بتبيعه للبنك المركزى .. يعنى لعلم حضراتكم إحنا شاريين من البنوك لحد الآن ٧,٣ مليار دولار .. بالإضافة للى كان عندنا بقى عندنا والحمد لله مايجاوز ١٢ مليار دولار .. حاجة عمرها ماحصلت أنا أذكر وأنا فى البنك المركزى فى الستينات كان مجموع مالدينا من عملات أجنبية لايجاوز ٤٢ ألف دولار .. فيعنى إحنا فى موقف الحمد لله .. الحمد لله يعنى كويس ..

فيه ناس دلوقت بتقول الدولار انخفض بره طب ليه مينخفضش فى مصر .. يعنى أنا مثلا أبطل أشترى الفائض من البنوك يقوموا هما رخرين ميشتروش من الناس اللى بتروح لهم إلا إذا عرضوا عليهم سعر أقل .. لكن أنا عايز أقول إن الاستقرار اللى موجود بين الدولار وبين الجنيه المصرى حاليا .. فيه مبدأ بيقول إن العملة هى مرآة الاقتصاد .. إذا كان الاقتصاد قوى تبقى العملة قوية .. أنا عملتى الآن مظهرها قوى للاعتبارات اللى أنا قلتها .. انخفاض سعر الفايدة على الدولار .. ارتفاع سعر الفايدة على الجنيه المصرى دى لوحدها هى اللى عاملة هذا الوضع .. لكن مقدرش أدعى وأخفض الدولار أمام الجنيه المصرى أو أقوى الجنيه المصرى أمام الدولار وأعمل زى بقية الدول الأخرى زى المارك الألمانى والفرنك السويسرى وإلا أبقى ولا مؤخذة مش منطقى مع نفسى ومنيش منطقى مع إلناس .. الناس تحكم على ولامؤاخذة بالبله ..

علشان كده إحنا بنشترى ما تعرضه علينا البنوك من الدولارات وهذا هو سر الاستقرار فى السعر لكن أنا لا أستطيع أن أغامر وأقول أنا بقه اخفض سعر الدولار لأن المعروض منه كتير زى أى سلعة تانية ده يدخلنى أو يحطنى فى وضع يمكن يكون مثار انتقادات وعدم مصداقية ..

اتكلمنا عن سعر الفايدة وبنتكلم عن سعر الصرف وده هى الحالة اللى موجودة حاليا .. فيه تغييرات أخرى .. إحنا عدلنا قانون الائتمان لأنه كان بيصادفنا فى ظل القانون السابق أحوال لا نستطيع أن نتحرك فيها .. التحرك قانونى .. يعنى إذا كان بنك فى حاجة إلى زيادة رأسماله كانت هذه سلطة الجمعية العمومية بتاعة البنك وإذا كان البنك بقاله كذا سنة مبيكسبش كان فيه صعوبة إن حد يوافق على زيادة رأس المال وإذا وافقوا على زيادة رأس المال ميدفعوش هذه الزيادة .. فكان البنك بيقف عاجز أمام هذا الوضع .. لما عدلنا القانون سمحنا بأن البنك المركزى يطلب من إدارة البنك أنها تزود رأس المال .. فإذا لم تتم الزيادة يحق للبنك المركزى إنه هو يعلن عن زيادة رأس المال .. فإذا لم تتحقق يحق للبنك المركزى بأنه يصفى البنك أو يشطبه أو يدمجه فى بنك آخر يقبل الدمج فيه .. وده أد أنا حرية فى التحرك علشان ميفضلش كل يوم والثانى بنك محتاج رأس مال وأصحابه مهماش راغبين فى زيادة رأس المال .. ونقع إحنا فى المشكلة ونعوض المساهمين وندفع كل يوم والتانى مبالغ طائلة ..

فيه حاجات برضه فى التغيير بننشىء صندوق اسمه صندوق التأمين على الودايع وده أول مرة بنعملها فى مصر لكن مش احنا الدولة الوحيدة فيه دول أخرى سبقتنا فى هذا المجال ..

هو فى حالة تعرض بنك لمصاعب ميستطعش معها الاستمرار يبقى هذا الصندوق يضمن ودائع صغار المودعين وده هو الهدف الأصلى للعملية ..

فيه تانى إن إحنا بنزود الدور الرقابى للبنك المركزى .. علشان نقدر نتنبأ ونحس بالمشاكل اللى بيقابلها البنك علشان نعمل على تلافيها أو معالجتها قبل أن تقع الواقعة ونضطر لدفع أموال سواء من صندوق التأمين على الودائع أو من خلافه .. كان فيه عندنا مشكلة كمان إنه فيه إن إحنا هنا البنك المركزى لنا دور رقابى لا نتدخل فى إدارة البنوك .. كل بنك له مجلس إدارة وله مديرين تنفيذيين يعملوا مايروه ولكن أنا ليا دور أراقب وأتابع فى حدود مايعطيه لى القانون .. فاللى حصل فى أحد البنوك إنه ركز ودايعه أو ٨٠٪ من ودايعه فى بنك واحد .. ونبهناه نتيجة التفتيش على هذا فاعترض وقال أنا بحصل على ٢٪ فوق السعر اللى فى السوق .. نبهناه إلى أن عامل الأمان أفضل من عامل الربح اجتمع مجلس الإدارة لكن لأنه كان له عضو منتدب باكستانى وكان له حق الاعتراض على أى قرار لمجلس الإدارة فلم يتم اتخاذ أى قرار للتغيير وظل ٨٠٪ موضوع عند هذا البنك إلى أن جمدت أمواله فى الخارج وقابلنا المشكلة والحمد لله هى فى سبيلها إلى الحل .. فاحنا فى تعديل القانون نصينا على إنه يحق للبنك المركزى أن يضع المؤشرات التى تمنع التركز وإحنا طلعنا تعليمات من كام يوم للبنوك تنظم هذا الموضوع علشان إحنا مكناش نقدر فى ظل القانون القديم نقول لا للبنك لازم تشيل من عند البنك الأم بتاعك وتودى فى حته ثانية .. مكناش نقدر نقول قانونا .. لكن التعديل الأخير يدينا هذا الحق وإحنا عملنا التعليمات اللازمة لهذا الموضوع إحنا كنا بنراقب الائتمان رقابة مباشرة ونقول للبنك منزودش عن كذا ومتعملش عن كذا .. إحنا دلوقت صرفنا النظر عن هذا الأسلوب وبنتبع أسلوب تانى وهو الرقابة غير المباشرة إننا بدل ما أنا خايف إنهم يسلفوا ويزودوا السيولة فى المجتمع .. أنا بسحب السيولة من المجتمع وبأصدر أذون خزانة .. مبقاش بقه إصدار أذون الخزانة اللى بتتم حاليا فى الحدود اللى تغطى عجز الموازنة بس .. لأ ..

ده أنا بصدر أكثر من اللى بيغطى عجز الموازنة علشان أسحب السيولة من السوق وأخفض معدل التضخم . الحكومة لما ببيع الأذون الكثيرة دى لحسابها .. الفلوس بتخش لحسابها فإذا كانت تغطى العجز فهناك فائض عندها مبتحطه عندى وديعة وبديها فايدة عليه تقل عن الفايدة اللى بتتحملها للأذون ٢٪ .. فكأن إحنا بنعالج السيولة الزايدة فى السوق بعبء ٢٪ ليس كما يبدوا للبعض إن إحنا بنغالى فى إصدار الأذون وحنغرق الدنيا ونزود العجز والحاجات دى كلها . نتيجة هذا الكلام إيه ؟ .

أنا اتكلمت عن الحصيلة بتاعة النقد الأجنبى واللى اتباع لينا واللى عندنا .. عجز

الموازنة نسبته إلى الناتج الاجمالى كان سنة ٨٦/٦٥ ٢٧,٢٪ انخفض فى السنة التالية لها إلى ٢٠,١٪ ارتفع فى سنة ٨٨/٨٧ إلى ٢٦,٥٪ ٨٨/٨٩ وصل إلى ١٨,٥٪ ٨٩/٩٠ كان ١٣,٦٪ فى ٩٠/٩١ نزل لـ ٩,٧٪ وهناك اتجاه والاتفاق مع الصندوق أن يتم تخفيضه سنويا إلى أن يتم تحقيق التوازن بين الموارد والمصروفات بالنسبة لميزان المدفوعات إحنا كنا طول عمرنا بنعانى من عجز دائم فى ميزان المدفوعات كان العجز فى ٨٦/٨٥ ٥٦٢,٦ مليون دولار فى ٨٧/٨٦ نزل إلى ٢٧,٨ مليون عجز .

فى ٨٨/٨٧ كان هناك فائض ١٦٦٢,٦ مليون دولار

فى ٨٩/٨٨ فائض ٢٥٧,٨ مليون دولار

فى ٩٠/٨٩ فائض ١,١٣٠ مليار دولار

فى ٩١/٩٠ فائض ٣,٥٣ مليار دولار

فى ٩٢/٩١ فائض ٤,٨٤٥ مليار دولار

وشكرا .. (تصفيق)

أنا بس كان فاتنى أن أذكر إن برنامج الاصلاح الاقتصادى قد أتاح لمصر .. أن تخفض أمريكا .. أن تلغى أمريكا ديونها العسكرية وقد بلغت ٦,٧ مليار دولار والدول العربية ألغت ديونها أيضا واللى وصلت إلى ٦ مليارات دولار . وبالنسبة للديون الأجنبية الأخرى تم تخفيض هذه الديون بـ ١٥٪ على شرائح والـ ١٥٪ القادمة فى ديسمبر ، ٢٠٪ بعد التنفيذ بنجاح .

وأشكركم مرة أخرى ..

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : نشكر باسمكم الأخ محمد البربرى .. على هذا التوضيح .. الآن أمامى عدد من الطلبات تقدم بها عدد من الزملاء طلب الحديث .. أنا تحت أمركم وطلب الجلسة أمامى الآن ١٥ طلب وعلى نجم يبقى ١٦ (ضحك) .

يسرنى إننا نستمع طبعا إلى كل هؤلاء إنما العملية إن إحنا أمامنا نصف ساعة على انتهاء الجلسة ٨,١٥ .. الجمال أيضا طلب الكلمة .. يعنى أنا تحت أمركم إنما الموقف .. أنا مستعد أعرض الطلبات حسب ترتيب ورودها أمامى وليكن كل واحد من الزملاء يكون أقصد ما يمكن حتى يمكن إننا ننهى الـ ١٦ طلب اللى أمامنا .

د . محمد عبد الرحمن :

بسم الله الرحمن الرحيم .. أشكر المؤتمر العظيم ده ومش معقول أتكلم والأساتذة الأفاضل .. الدكتور يحيى الجمل والأستاذ محمد البربرى .. و ..

المقرر : باختصار من فضلك ..

د . محمد عبد الرحمن : أنا حاختصر بشدة الحقيقة على طريقة الدكتور سعد الدين إبراهيم مشاهد يعنى مش حتكلم فى الاقتصاد ولا فى المصارف وحيبقى مفهومها فى الباطن ..

المشهد الأول . اللى قريته فى الأهرام من حوالى شهر أن الجهاز المركزى للاحصاء بقى وحاجة زى كده عمل بالاشتراك مع هيئة أمريكية عمل إحصاء وبحث على الشعب المصرى لقى ٧١٪ من الشعب ميعرفش اسم رئيس الوزراء ، حوالى ٥٠٪ ميعرفوش أى وزير ومفيش يعنى العدد الكبير ميعرفوش إلا رئيس الجمهورية نتيجة طبعا الاعلان المركز من الأستاذ صفوت الشريف وخلافه .. نهايته ..

المشهد الثانى .. لما الولايات كلها لما سيدنا عمر بن الخطاب قتل مسابش مؤسسات ساب (٦) وقال اختاروا منهم فاختاروا سيدنا عثمان فمشت المسألة على التأويل فلما قامت ثورة والحكاية باظت والثوار يحاطوا بسيدنا عثمان قال إيه .. قالوله ياتعتذل يانقتلك .. قال لهم لا أخلص قميصا ألبسنى الله .. وبدأت من هنا فكرة وانتشرت فى العالم العربى كله أن اللى بيحكم يظل لابس قميص ألبسه هو الله ويظل يحكم إلى أن يموت أو إلى آخره .. معنى أذكر واحد بس أذكر له حاجة غريبة .. تجربة سوار الذهب اللى قال أنا حامسك الحكم لمدة سنة لحد ما تعملوا انتخابات وبنسلمها .. دى كانت حاجة غريبة جدا فى تاريخ القرن العشرين ..

مشهد أخير بس لو يسمح لى الدكتور يجيبى الجمل أو الدكتور إبراهيم عبد الرحمن فى دقيقتين ..حنقول المشهد ده وأخلص علشان الكلام كثير ومش عايز آخد وقت المستمعين .. سنة ٦١ هجرية لما قامت الثورة بتاعة سيدنا الحسين ضد اليزيد بن معاوية علشان برضه لما سيدنا على بن أبى طالب لما مسك الحكم .. دخل سيدنا عبد الله بن عباس وقالله سيبنا بلاش نغير فى الشام وسيب الناس دول وطول بالك شوية وأنا اللى حخلعهم قال له لا .. دى ثورة ولازم نغير ونشيل الناس دول أسباب الفساد .. اللى حصل فسيدنا على بالليل جاله سيدنا عبد الله بن عباس وقال له كلامك مضبوط شيل الناس دى وغير وحط ناس كويسين قال له لا أنت الصبح نصحتنى عشان يستمروا فى الحكم إنما دلوقت بتغشنى إنما هو السياسة اننى كنت أسيب الناس دى لحد ما أخلعها وغير بعد ما يستتب الأمر ..

وبعد ما قتل الحسين يزيد بن معاوية بعث لكل الأمصار ومنها مصر وقال هاتولى كل المتشيعين .. شيعة سيدنا على .. كان حاكم مصر فى الوقت ده عبد العزيز بن

مروان اللى هو والد لخليفة الراشد عمر بن عبد العزيز ([اعتراض من المنصة] نرجو الاختصار شوية) دقيقة واحدة حخلص . حصل إيه ؟ .. عبد العزيز بن مروان علشان يفلت من الموضوع لم قطاع الطرق وكل الحرامية اللى فى مصر وكل الناس الوحشين وحطهم فى الحديد وبعتهم لدمشق وقال دول الشيعة بتوع الحسين .. لما وصلوا دمشق بعد شهرين كان اليزيد ندم على قتل الحسين وأكرم السيدة زينب وريحها مبسوطة والناس دول اللى الحسين عنده راح فاكك قيودهم ورجعهم مصر بأمر منه بأن دول يتولوا الحكم ويمسكوا المناصب أنا فاهم كويس .

(تصفيق)

قوى وعايز الدكتور سعد الدين إبراهيم يرد ، والدكتور يحيى الجمل يرد والدكتور إبراهيم عبد الرحمن اللى اتكلم كويس قوى وفاهم كويس قوى يرد .. ما احنا نتكلم بصراحة ومفيش حاجة حتحصل إحنا بنقول اللى إحنا عاوزينه وهما بيعملوا اللى هما عايزينه .

(تصفيق وضحك)

يعنى معادلة منتظمة يعنى اتبحبح فى الكلام وانتم زى ما أنت عاوز بس لو تحركت يبقى نهارك اسود (ضحك)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : شكرا .. الأخ عبد العال عطوان ويتلوه الدكتور حسنى حافظ .. الاختصار مع الشكر

الكيماوى / عبد العال عطوان :

بسم الله الرحمن الرحيم .. وأنا تعليقى برضه على حديث الأستاذ الدكتور سعد الدين إبراهيم .. برضه المشاهد اللى تعرض لها الأستاذ الدكتور سعد .. المشهد الأول اللى هو الولاية فى أمريكا ودى أنا بعتبر الموضوع تحرك ولاية صحيح واحد تحرك .. يعنى دولة صغيرة . مجتمع تحرك ويصل إلى ما أراد ليه ؟ لأنه أحس بما يريد أو عارف هو يبقى فين ..

المشهد التانى اللى تعرض له برضه مجتمع كبير صحيح تحرك خطأ أو تحرك صح المهم تحرك المجتمع كله بفعل واحد .

المشهد الثالث الذى تعرض له الدكتور سعد هو مشهد فردى فى مصر صحيح مشهد إيجابى لكن فى وسط أد إيه مشاهد سلبية فى مصر المشهد الإيجابى اللى تعرض

له الدكتور سعد .. فيه مشاهد أخرى إيجابية فى مصر تماثل هذا المشهد سواء فى الطريق الصحراوى فيه مزرعة على أعلى مستوى عالمى .. فى الساحل الشمالى أيضا فيه وحده برضه على أعلى مستوى عالمى . ولكن وحده فى وسط كام ومشهد فى وسط كام ..

كيف يمكن .. أنا أسأل أستاذ الاجتماع كيف يمكن أن نحول المشاهد الفردية إلى تحرك جماعى .. إلى تحرك دولة .. وخاصة وأربط فيها إحساسنا الداخلى المتمثل أو اللى وارد فى الفن الغنائى المصرى أو فى بعض حوارات التى تجرى فى الاعلام المصرى .. إن مصر النهاردة هى أجمل بلد فى العالم مش عارف بأكوام الزبالة اللى موجوده فيها وبالمجارى اللى طافحة وبالحاجات دى كلها هى أجمل بلاد العالم ورجال مصر هما أعظم رجال فى العالم .. شباب مصر اللى هما أنصاف متعلمين هما أعظم شباب العالم .

هل هذا الشعور يادكتور .. الاحساس ده بيخلينا لا نرى الآخرين على حقيقتهم .. أو بنرى ولكن لا نريد أن نرى .. وعاجبنا نفسنا كده وخلاص ما إحنا أجمل بلد فى العالم وأعظم شعب فى العالم وأعظم شباب فى العالم طب وإحنا عاوزين إيه تانى ماحنا كده كويسين .. فلا نرى الآخرين .. فالآخرين عمالين .. إحنا لا نكون .. نحن عايزين نبقى أجمل بلد .. إحنا مبنقولش إحنا عايزين نبقى أجدع رجالة .. مبنقولش إحنا عايزين شبابنا يبقى أحسن شباب .. لكن بنقول إحنا وصلنا إلى هذا الكمال فكيف يمكن أحداث وهل يمكن المحافظة على مسار التغيير مستقيما .. وعلى مسار التغيير ممهداً وفى البلد مثل هذه يعنى دون إعداد تغيير فى السلوك الاجتماعى المصرى شكرا ..

(تصفيق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن :

شكرا .. الأخ محمد عبد الرحمن أنا أعطيته الكلمة إنما يبدو إنه اتاخر فى الوصول إلى الميكرفون .

أ . محمد عبد الرحمن :

بسم الله الرحمن الرحيم أنا باعتبر نفسى ضيف على جماعة خريجى المعهد القومى للإدارة العليا للسنة الثانية .. وأحاول أمثل « الوايلد دك » اللى اتكلم عليها الدكتور

سعد الدين إبراهيم .. فى طرح بعض النقاط اللى قررت أنا استشفها من السنة اللى فاتت والسنة دى ..

ـــ مفيش شك إن العروض اللى اتقدمت كلها والكلمات اللى ألقيت سواء من المنصة أو من القاعة .. كانت بتتكلم عن الأعراض وعن المشكلات وحللت تحليل علمى وموضوعى لكثير من النقاط أسعدتنا واضحكتنا وجعلتنا نصفق إنما الحقيقة موصلناش بعد عرض المشكلات والتحليل إلى طرح تصورات للحلول .. أنا بضيف إذا كان لى الحق فى أن أضيف للتغيير اللى طالب به أساتذتى فيما يتعلق بضرورة إحداث التغيير السياسى اللى بيؤثر على المنظور الاقتصادى اللى بيؤثر على البعد الإدارى .. ده إحنا داخلين فى اللى بيسميه للأمانة العلمية الأستاذ أحمد أبو الفتح « المثلث الجهنمى » اللى مازلنا موجودين فيه من سنة ٥٢ إلى سنة ٩٢ وهو أن يأتى رئيس دولة سواء كان اسمه جمال عبد الناصر أو أنور السادات أو حسنى مبارك لكى يختار مجموعة من الوزراء المطيعين لكى يقوم هؤلاء الوزراء من خلال التحكم فى الحكومة والإدارة المحلية باختيار مجلس شعب مطيع .. لكى يفوض مجلس الشعب سلطة اتخاذ القرار إلى رئيس الجمهورية أيا كان اسمه ..

هذا المثلث الجهنمى مازلنا عايشين فيه من أربعين سنة رئيس جمهورية .. وزراء مطيعين .. مجلس شعب مطيع .. مفوض سلطة اتخاذ القرار إلى رئيس الدولة .. ونظل فى هذا المثلث أو الحلقة الجهنمية .. طيب إحنا عارفين كل هذا وبنقول زى الزميل اللى اتكلم قبلى وقال كويس أهو انفتح فيه تغيير شوية .. الناس تقول اللى هى عاوزاه وهما يعملوا اللى هما عايزين يعملوه وبعدين ييجوا الحكام أو زى مبنسميهم الحكومة الأول .. ييجوا الحكام لكى يحاولوا أن يدفعوا Defence Mifanisme وإن هو يقول والله مفيش احسن من كده وبعدين يمكن نفس هذا الشخص لما تقابله بعد مايترك المنصة أو فى الكافتيريا يقول كلام مختلف وإن هى دى الشطارة كيف تدافع عن نفسك وإنك أنت لما تطلع على المنصة تجيب أرقام وازاى انت لما تطلع على المنصة من خلال مسئول إن هو يجيب أرقام وازاى يوظفها الدفاع عن اللى هو معزور وهو إحنا كنا فين وبقينا فين ونحمد ربنا وليس فى الإمكان أعظم مما كان وإن الأمور تمشى بهذا الشكل .. أنا يعنى بشوف الحقيقة إن فيه ناس بتتحرك .. حاليا وعلى المستوى القصير وعلى المستوى المتوسط وعلى المستوى الطويل هؤلاء الناس هما ما يمثلوا الجماعات الإسلامية .. هذه الجماعات الإسلامية واضح .. إن هى يعنى لازم نفكر فى الدور اللى بيتحرك لأن دى مصر اللى شايفينها قدام ..

النهاردة من خلال السيطرة على نقابة المحامين ونقابة الأطباء ونقابة المهندسين

والاتحادات الطلابية .. ده فى الأجل القصير واضح إن لهم سيطرة اتفقنا أو اختلفنا مع مفهومهم ومع فهمهم ومع تصوراتهم المستقبلية اللى لها أثر على أولادنا .. إحنا يمكن مش حتأثر علينا دلوقت الأخطر اللى حصل السنة دى ..

(المنصة ـ ياأخ محمد الاختصار)

حاضر يافندم .. فهى دى مشكلة التعليق .. أنا مدرك هذا معلهش No Woy ما هو ياإما العزوف يا إما الكلام .. حاضر يادكتور إبراهيم .. فى تحليل المجلس الأعلى للجامعات السنة دى أن مش بس الجماعات الإسلامية واخده تصور قصير المدى وإنما أخدوا كل الطلبة اللى حاصلين على أكثر من ٨٠٪ أو ٩٠٪ متقدمين للحصول على أو الدخول إلى كليات الآداب والمعلمين ودار المعلمين وكليات التربية يعنى النهاردة بقالهم مفهوم أبعد أنهم يطلعوا المدرسين اللى حينشئوا الاجيال بعد أربع سنين علشان بعد ٢٠ سنة يبقى فيه تصور بمفهوم أن هما دول اللى حيوجهوا الجيل اللى جاى .. نتفق أو نختلف برضه يعنى أنا عايز أقول طبعا تحت ضغط سيف الوقت الرهيب إن إذا أردنا زى مبيقول الدكتور يحيى الجمل لما بيتكلم عن أن مؤسسة المؤسسات وعلشان نغير المؤسسات لازم مؤسسة المؤسسات تتغير .. أنا بقول إذا كنا إحنا هنا Brain Trastic خريجى المعهد القومى للإدارة العليا .. ومجموعة من المفكرين اللى إحنا يجب أن نبتدى نفكر فى تغيير شكل اجتماع من جماعة خريجى المعهد القومى للإدارة العليا .. من خلال أن توجد موضوعات تبحث بعمق أكثر من مجرد التجمع وكل سنة وأنتم طيبون ونتعشى مع بعض ونتغدى مع بعض ونروق شوية ونشم هوا ونشوف البحر إن يبقى فيه لجان إن لحد ماتطرح حلول توصلها للمسئولين بشكل سلمى وبشكل هادىء دون ما الانتظار إلى الأشكال العنيفة الأخرى اللى بيتخذوها جماعات أخرى بنتفق أو بنختلف معاها وشكرا ..

(تصفيق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن :

شكراً اقتراح محدد وأظن سبق بحثه والأخ زكريا يمكن أن يرد عليه فيما بعد .. والآن الدكتور حسنى حافظ يتفضل .

د . حسنى حافظ :

بسم الله الرحمن الرحيم .. شدنى تعبير حقيقة ذكره أستاذى الدكتور تحسين بشير اتكلم عن حرب ٦٧ وما حدث فى ٧٣ والتحول من هزيمة ساحقة إلى انتصار

رائع .. كان بالتغيير ولو ظلت القيادات كما هى !! أنا بسمى انتصار ٧٣ انتصار رائع بالنسبة أحسن ماكنا فى الحضيض .. لولا التغيير وتغيير القيادات لما حدث هذا الانتصار بأى تقييم من التقييم الذى يرغبه أى إنسان .

السؤال هنا ولا أطيل هل هنا صف ثان فى الدولة وخاصة فى المجال الاقتصادى يستطيع قيادة هذه الدولة فى المستقبل .. الإجابة لا .. وألف لا .. والدليل على هذا أن الدولة لجأت إلى أصحاب المعاشات لقيادة أهم المؤسسات وكان من الأجدى الاستعانة بهم فى الأعمال الاستشارية وخبراتهم الغزيرة .

أنتقل لموضوع أثاره الأخ الفاضل الأستاذ محمد عبد الرحمن وندخل فى العلاج .. العلاج الوحيد وركز الدكتور تحسين وإن كان الدكتور نجم يقول غير كده عن الإنتاج الزراعى وأقول لسيادته ليس الحل بالجديد فهذا كتب فى ١٩٧٧ أيام وكان الدكتور عبد الرزاق عبد المجيد وزير تخطيط أثير هذا ثم فى المؤتمر الاقتصادى فى ١٩٨٢ أيام أن كان مقررا له الدكتور إبراهيم حلمى عبد الرحمن .. واتكلمنا عن المجمعات الزراعية الصناعية وبالفعل تمت المجمعات الزراعية الصناعية .. ولا أخوض ماذا كانت تريد إسرائيل وابتدا مشروع الصالحية وتكلف ٣٠٠ مليون جنيه وهو تكاليف رخيصة ولكن أصبح فى خبر كان .. إذا لابديل عن الإنتاج الزراعى فى المجمعات الزراعية الصناعية التى نادينا بها .. كفانا مهاترات فى مشروع الخريجين أحذر منه لأن تكاليف استزراع الفدان بيتكلف خمس آلاف جنيه لو واحد أخذ ست فدادين يبقى ٣٠ ألف جنيه التكاليف حتى يصل إلى الحدية الإنتاجية .. من أين يأتى بالثلاثين ألف جنيه دى نقطة ..

النقطة الثانية فى المجمعات الزراعية الصناعية .. لو كانت تمت فى العشر سنوات الماضية مكانش حتاخد تكاليف جزء بسيط من المدن الجديدة التى لم يسكنها أحد ومش حطول فى هذا الموضوع ..

أنتقل إلى الإنتاج الصناعى وأنا بتكلم على الإنتاج الزراعى والصناعى علشان أنا أتكلمت أمس فى عجز الميزان التجارى .. نحن نقدر الزيادة القيمية ولا نتحدث عن الكميات .. الكميات قلت فى العشر سنوات الماضية ..

نيجى ننتقل لأستاذنا محمد البربرى .. وكلمنا على زيادة سعر الفايدة .. هل التضخم عندما ارتفع سعر الفايدة وكان التضخم طبقا لسعر البنك المركزى مابين ٢٥ ، ٢٨٪ وكان سعر الفايدة ٢٠٪ نسبة التضخم فى الدولار كانت لا تزيد على ٣٪ وكان سعر الدولار ٤,٥٪ هل التحويل الفلوس من دولارات إلى مصرى هل هى

العلاج ؟ أنا بقول آه هو علاج وقتى فى خلل ميزان المدفوعات ولكن هذا العلاج من وجهة نظرى ليس هو العلاج المطلوب .

النقطة الخطيرة الأخرى هل توجد فى مصر فى العشر سنوات الماضية خطة مدروسة قابلة للتنفيذ أو برنامج للتجارة الخارجية .. أقول لا .. ولم يتضمنها أى خطة فى الدولة من قريب أو بعيد ..

النقطة الثانية اللى ، عايز اللى أتكلم عليها اللى تكلم عليها الدكتور محمد البربرى من أين تأتى البنوك التجارية بأرباحها ؟ تأتى فى معظمها مش كلها علشان رجال البنوك قاعدين بتحقق ١٤٠ مليون جنيه أو أكثر أرباح من الناس الغلابة .. من السحب على المكشوف للقطاع العام الذى لم يسدد والأرباح على الورق وليست أرباح حقيقية .

النقطة الأخرى .. أنا عايز اسأل سؤال فى النهاية وأرجو أن يجيب عليه الأستاذ محمد البربرى وهذا آخر كلام كيف يتم تحقيق معالجة العجز فى ميزان المدفوعات وأصبح ميزان الدفوعات بعد أن كان سالبا .. أرجو من سيادتكم الإجابة عن هذا السؤال وشكراً .

(تصفيق)

د . إبراهيم عبد الرحمن :

فيه سؤال موجه حقيقة إلى الدكتور يحيى الجمل يعنى من الأخ على العدوى بدل مايلقيه بيقول الدكتور يحيى يرد عليه .

د . يحيى الجمل :

أنا حقرأ السؤال وحقول إجابتى عليه ، السؤال : كانت محاضرة يحيى الجمل عبارة عن تعليق فى المؤسسات وأنها إطار مستمر قانونا وكانت كلمته حول هذا الإطار .. إلا أن العنوان (أولويات التغيير فى المؤسسات) عبارة عن رايوريتى التغيير أى أن تعريف المؤسسات قد تم الانتهاء منه بالقطع .. والمناقشة والمحاضرة يجب أن تدور حول أولويات التغيير وليس حول المبادىء التى تقوم عليها المؤسسة حيث أن المؤسسة موجودة وتعمل ومطلوب تغييرها فما هى أولويات التغيير وهو ما أرجو إلقاء الضوء حوله .. وشكرا ..

شكرا للاخ العدوى على سؤاله لكن أنا واحد من الذين لا يؤمنون بالقطع فى شىء .. لا أستطيع أن أقطع والذى أستطيع أن أقوله أن تعريف المؤسسة يغيب عن الغالبية العظمى من المشتغلين بالعمل العام فى مصر .. وبعض الوزراء وبعض من يليهم فى المناصب .. وأن ماتقدمت به من تعريف للمؤسسة هو تعريف علمى يسبق الكلام على التغيير .. وهو أمر ضرورى .. أما التغيير فكيف يكون فيوجد التغيير عندما توجد المؤسسة وجودا حقيقيا .. وهو الأمر محل الشك الكبير فى كل بلاد العالم الثالث .. بلاد العالم الثالث تفتقر إلى المؤسسات ومن هنا كان لابد الكلام عن معنى المؤسسة ..

وكيف توجد المؤسسة . ؟ إذا وجدت المؤسسة وجودا حقيقيا .. فهى بذاتها تحمل جرثومة التغيير أى دولة المؤسسات دولة قادرة على أحداث التغيير بيسر وسهولة وأمان كما يحدث فى فرنسا .. كما يحدث فى انجلترا كما يحدث فى الولايات المتحدة الأمريكية .. كما يحدث فى ألمانيا حاليا كما يحدث فى الهند .. يحدث التغيير فى أمان وفى تطور طبيعى لأنه المؤسسة عندما توجد بالمعنى الذى تكلمت عنه وهو أن السلطة للمؤسسة يمارسها ممثلون للمؤسسة ولا يملكها شخص ولا مجموعة أشخاص .. توزيع السلطة .. سيادة القانون مبدأ المشروعية .. تداول السلطة ..

عندما يتحقق ذلك كله وهو بالقطع ليس موجود فى كل بلاد العالم الثالث أو فى الغالبية العظمى منها عندما توجد المؤسسة بهذا المعنى هى تحمل فى ذاتها إمكانية التغيير والتطوير .. لأنك عندما تعيش فى ظل سيادة القانون تطور عندما تعيش فى ظل تداول السلطة تطور .. عندما تعيش فى مبدأ المشروعية تطور .. أول أمس تجرى انتخابات المجالس المحلية .. على قانون للانتخاب باطل دستوريا وحكمت المحكمة الدستورية قبل ذلك ببطلان شبيهة ومع ذلك نكرر نفس الخطأ ونعيد انتخابات محلية على قوائم مطلقة وعلى كرسى فردى والمحكمة الدستورية فى أمر مشابه حكمت بعدم دستورية قانون مجلس الشعب .. اللى كان على هذا الأساس .. لو أنه ياسيدى الفاضل على العدوى هناك سيادة للقانون وهناك مؤسسات حقيقية لحبس التطور من داخل المؤسسة سهلا بغير حكم من المحكمة الدستورية .. طبعاً أنا لا أعرف المحكمة الدستورية حتقول إيه ؟ لكن الشىء الطبيعى أنها حكمت بعدم دستورية قانون مجلس الشعب .. فالشىء الطبيعى حسب بتوع القانون الدستورى اللى زى حالتنا لما بيقولوا إنه لابد أن تحكم بعدم دستورية ده أيضا .. طب ليه ونربك الدنيا وانتخابات ودواير وتصريحات وهو .. و . و الخ .. على ضوء نظام انتخابى سبق الحكم بعدم دستورية .. أو بعدم دستورية مثله علشان أكون دقيقا ..

إذاً سيادتك بتقولى أنا متكلمتش على التغيير .. لعل هذا صحيح إنما أنا اللى باعنيه أن قيام المؤسسة قيام حقيقى وفقاً لمفهوم المؤسسة فى العالم كله .. أصل إحنا فيه حاجات منقدرش نخترعها .. يعنى معرفش الأكسچين ٢ يد /٢ معرفش إيه مش حنخترعه .. هو كده .. المؤسسة أيضاً لها معنى علمى .. المؤسسة فى القانون لها معنى علمى .. انفصال السلطة عن شخص الحاكم .. سيادة القانون ... مبدأ المشروعية .. تداول السلطة .. توزيع السلطة .. ده المعنى العلمى .. هذا المعنى العلمى هو إذا وجد يحمل فى ذاته التغيير .. الزم سيادة القانون ياسيدى والتغيير كله يحدث .. شكراً ..

(تصفيـــــق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن :

سؤال رقم (٦) من الأخ رفعت رضوان وهو فى الحقيقة موجه لى .. لو سمحتم أنا أقراه وبعدين أرد عليه اختصاراً للوقت ..

الأخ رضوان بيتكلم على تقرير الأمم المتحدة عن التنمية البشرية ، وفيه الترتيب التنازلى ومصر ترتيبها متدنى إلى ١١٠ بينما إسرائيل ١٦ والسعودية ٦٤ ، ما هو التغيير المؤسسى المطلوب أولاً .. وفى أى اتجاه ..

الرد طبعاً أن هذا المؤشر داخل فيه الدخل ـ سيادتك مكتبتش الدخل ـ مدام فيه الدخل فالسعودية حترتفع قوى .. مدام داخل فيه التعليم إسرائيل حترتفع قوى .. احنا بعد الخمسين من محاولة محو الأمية .. محو الأمية بتزيد فى مصر مش بتقل فالمؤشر ده مجرد استدلالى ومبنى على أرقام وإذا كنا عايزين نغير المؤشر يبقى نغير الوضع العام كله ..

السؤال (٧) ده من الأخ إسماعيل لاشين بيشرح مشكوراً ماأشرت إليه عن أن الأهرام نشر بيع جبرى لشركة من الشركات ثم تأتى يوم لغى هذا البيع وبيقول يعنى أن هذا الموضوع لازال محل دراسة فيما يتصل بمديونية الدولة لشركات قطاع الأعمال ومديونية شركات قطاع الأعمال للبنوك والمديونيات اللى موجودة وإن ده السبب فى أنهم بعدما أعلنوا رجعوا سحبوا الإعلان هو بيقول كده وأنا ليس لى اعتراض إذا كان هذا هو التفسير .. يعنى ربما فيه تفسيرات ثانية ..

إنما بالمناسبة أقول لكم حكاية يعنى .. فى السبعينيات المحكمة حكمت على السكة الحديد بدين لبنك من البنوك ، فوزير المواصلات أمر بوضع خزنة فى كل محطة سكة

حديد علشان يلم الفلوس فيها وميوديهاش البنك ، لأنه لو وداها البنك حياخدها من هناك الدائن .. فأنا أقترح هنا برضه على الشركات المديونة إنها تجيب خزن كثيرة وتخبى الفلوس (ضحك) علشان البنك المذكور ميوصلش لها ..

طلب تعليق من المهندس سعيد أباظة .. فليتفضل ...

م . سعيد أباظة :

بسم الله الرحمن الرحيم .. أولاً .. تحية خاصة للدكتور إبراهيم حلمى لأن احنا افتقدناه فى العام الماضى .. ومرحباً به وكما عودنا دائماً فى الكلمة بتاعته بسرعة كده .. مسح سريع وراح خابط كل العملية بتاعة الإصلاح الاقتصادى وقال كلمة بسيطة خالص قال ما هو المستقبل ؟ لم نسمع من أحد من المسئولين أو من المتحدثين سواء من الفلور أو من فوق طول المؤتمر عن الاستراتيجية العامة للدولة .. فين ؟ هل هناك استراتيجية عامة للدولة ؟ النسيج المتكامل الذى من خلاله تعمل كافة الوزارات والمصالح واللى ممكن على ضوئها نعرف إحنا رايحين فين وماشيين إزاى ...

هل دى موجودة ؟.. الدكتور عبدالعزيز الشربينى اتكلم الصبح ، وقال إدارة القطاعات كل حتة ماشية فى ناحية لوحدها .. مهو لأن هناك غياب للاستراتيجية العامة للدولة ..

النقطة الثانية .. الدكتور يحيى الجمل فى تعريفه لعملية المؤسسات وأنا تناقشت معاه فى هذا الموضوع فى البريك اللى حصل وأصر إنى أقول التعليق يعنى لأنه رد علىّ لأن له تعليق آخر قال إن دولة المؤسسات بدأت من ٢٠٠ سنة أو ٣٠٠ سنة .. أنا بقول له لأ .. دولة المؤسسات معروفة لدينا على الأقل منذ فجر الإسلام .. وهو مجرد إننى أقول حديث للرسول ـ صلى الله عليه وسلم ـ : « إنما أهلك الذين من قبلكم أنه إذا سرق فيهم الأمير تركوه وإذا سرق فيهم الفقير أقاموا عليه الحد والله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها » ...

هذه هى دولة المؤسسات وسيادة القانون ... منذ فجر الإسلام الدكتور سعدالدين إبراهيم .. برضه فى حديثه اتكلم عن عملية إحداث التوازنات فى عملية التغيير .. أنا مش حتكلم فيها كتير لأن ده برضه ضمن عملية الاستراتيجية العامة للدولة .. لأن لو أن هناك استراتيجية عامة للدولة معناها أن كل القطاعات داخلة مع بعضها ومفيش حتة حتغطى على التانية ، وكل حاجة تمشى مضبوطة ..

السؤال الأخير للأستاذ محمد البربرى .. فى عملية تثبيت سعر الجنيه .. المصرى قصاد الدولار .. وبيقول يعنى مش ممكن نخلع وننزل بالسعر مع نزول سعر الدولار أو

طلوعه فى الأسواق العالمية أليس هذا ضد عملية اقتصاديات السوق ؟
الله .. طيب مااقتصاديات السوق بتقول إيه .. فالمفروض نتفاعل وهو احنا ماشيين فى اقتصاديات السوق ولا مش ماشيين فى اقتصاديات السوق .. وبعدين بيقول إذا عملنا كده يبقى بله .. لا !! أنا أعتقد أن البله هو ما يتم .. وشكراً ..

(تصفيـــــق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : الدكتور سمير عليش .. يتفضل ..

د . سمير عليش :

أنا كنت متصور أن الكلام اللى حيتكلمه الدكتور سعد الدين حيتكلم أكثر على المؤسسات المدنية .. اللى هو كتب فيها كثيراً .. على أساس أنها إزاى تزيد فاعليتها وتبقى أساس فى تطوير المجتمع ...

النقطة الثانية اللى برضه لم تثر هى كيف يمكن استنباط المؤسسات التى تتناسب مع الخلفية الثقافية والاجتماعية بتاعت هذا المجتمع زى ما حدث فى ماليزيا وبرضه لسه فيها سلاطين وملوك .. وفى أندونيسيا .. ومااستخدموش نفس الأساليب اللى هى فى اوروبا وامريكا فى تطوير مجتمعاتهم حتى فى الصين برضه الناس الكبار فى السن وقدروا بيهم برضه يطوروا مجتمعاتهم .. واحنا ما هو مازلنا بيتهيألى كلنا شعرنا ابيض واللى قاعدين على المنصة بيتهيألى أكثر من يادوب (د . إبراهيم حلمى .. اتكلم على نفسك) ضحك .... ومازالوا شباب الفكر ..

النقطة الأخيرة هى .... هل هناك والكلام للدكتور يحيى الجمل .. المؤسسات الرسمية والمؤسسات غير الرسمية .. هل ممكن الإستفادة من المؤسسات غير الرسمية اللى كانت ومازالت موجودة فى النجوع والقرى المصرية يمكن مبقتش قوية زى مكانت .. لكن هناك مؤسسات غير رسمية هل يمكن استخدامها فى تطوير مجتمعنا .. شكراً ..

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن :

شكراً .. الأخ حسن عابدين طالب فرصة للتعقيب مادام محددش وقت يبقى نحدد احنا الوقت .. دقيقة ونصف .. اتفضل ..

أ . حسن عابدين :

شكراً .. السلام عليكم ورحمة الله .. والصلاة والسلام على سيدنا رسول الله .. موضوع المؤتمر هو مسار التغيير .. وطبعاً السؤال التقليدى أو التلقائى الأول .. هو التغيير إلى ماذا ؟ وطبعاً التغيير إلى الأفضل .. ولكى يتم التغيير إلى الأفضل لابد أن يكون فيه ضمانات لمسار التغيير وفى هذا الإطار فسأتحدث فى ثلاث نقاط .. صغيرة جداً .. كل نقطة ٢/١ دقيقة يعنى كلها دقيقة ونصف ..

أول حاجة .. القانون ٢٠٣ بتاع قطاع الأعمال العام المفروض أن أول هدف ليه كما حدثنا أمس الأستاذ فؤاد عبدالوهاب الفصل بين الملكية والإدارة ... وطبعاً أتساءل كيف يكون رئيس الحكومة هو رئيس قطاع الأعمال العام ويكون فيه فصل بين الملكية والإدارة ، وإن ما حدث أمس واليوم من الحديث عن الخيارات التى تمت والسلبيات التى تمت حوالين قيادات القطاع سواء الشركات القابضة والتابعة .. أعتقد أن ده هو مجرد توابع للزلزال الأصلى اللى تم فى العمارة ٢٠٣ دى فى شارع قطاع الأعمال ..

دى أول نقطة ويجب احنا علشان نغير يكون تغيير حقيقى ويدى انطباع أن يكون فيه فعلاً فصل بين الملكية والإدارة ..

— النقطة الثانية برضه علشان عدم الإطالة اللى هى النهاردة بنتكلم الليلة عن أولويات التغيير المؤسسى .. وأعتقد أن من المهم جداً يكون فى عندنا اهتمام بموضوع مكاتب المحاسبة المهنية .. طالما أن احنا داخلين على مرحلة مهمة للتغيير .. مكاتب المحاسبة المهنية حيكون لها دور لأن سوق المال هو الأساس فى إدارة الأسهم بتاعة هذه الشركات .. ولابد أن يكون المحاسب المهنى يلتزم بمجموعة من المعايير الأساسية التى إذا لم يوف بيها سوق المال يرفض هذه الميزانيات ، وبالتالى نتجنب المفاجآت التى تتم كما تم فى موضوع توظيف الأموال وموضوع بعض البنوك وحاجة من هذا القبيل ..

النقطة الأخيرة وهى فى اعتقادى هى النقطة الأساسية وهى دور مؤسسات التربية الإسلامية .. فى مرحلة التغيير .. الموضوع ده مهم جداً لأن احنا دلوقت بنقول إدارة قطاع الأعمال العام يعنى إدارة مال عام .. إدارة المال العام الإسلام وضع مجموعة من الأحكام التى تعتبر القياسية أو المعيارية فى وقتنا الحاضر .. لابد أن احنا لا

نغفلها واعتقد أو أزعم أنه إذا أغفلنا هذه الأحكام الخاصة بالمال العام تكون هناك ثغرة بل فجوة كبيرة فى مسار التغيير .

أشكركم .. والسلام عليكم ورحمة الله

(تصفيـــــق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : فيه بعض التساؤلات وصلت للأخ محمد البربرى وأرجوه أن يراجعها ويعرضها علينا مباشرة ...

أ . محمد البربرى :

الأستاذ محمد صادق على بيسأل متى وكيف تسدد أذون الخزانة ... هو ده سؤال محير الناس كلها .. اللى هما مش عاجبهم أذون الخزانة .. كانت فى يونية ١٧ مليار .. إنما أنا عايز أقول إن الإصدارات اللى بتتم أسبوعياً وخليني آخد مثال إصدارات بتاعة ثلاثة شهور ٩١ يوما .. الإصدارات اللى بتتم أسبوعياً اللى حفترض أنا النهاردة ابتدى أبيع أذون خزانة بعت بـ ١٠٠ مليون .. الاذن اللى أخده المشترى يستحق بعد ١٦ أسبوع فى الأسبوع الثانى بطلع ٢٠٠ مليون يستحقوا بعد ١٣ أسبوع من يوم ماأصدرتهم وهكذا .. فإن المديونية بتاعة الحكومة اليوم هى مجموع ما تم إصداره فى الـ ١٦ أسبوع الأخيرة .. أنا بقى لما أجى للأسبوع الـ ١٣ بإصدار أذون خزانة بسدد من العائد بتاعها .. أذون الخزانة اللى أصدرتها من ١٣ أسبوع والباقى الفائض بيروح لوزارة الخزانة حسابها أو إذا كنت أصدرت أقل من اللى أصدرته فى الأول باخد الفرق من حسابها .. فمديونية الحكومة فى أى وقت هى مجموع ماأصدرته خلال الـ ١٣ أسبوع الماضية ، وده بيجاوب على التساؤل .. الانتهاء منها هو برنامج الإصلاح الاقتصادى بيلزم الحكومة أن تتدرج فى تخفيض عجز الموازنة وكلما تم خفض عجز الميزانية كلما تم تخفيض ما يصدر من أذون الخزانة إلى أن تستطيع الحكومة من موازنة مواردها مع مصروفاتها ، وفى هذه الحالة حنستغنى عن أذون الخزانة .. كافى !!

س : من الأستاذ الدكتور مهندس محمد أبوالسعادات .. بيقول نرجو من سيادتكم التعليق على دور البنوك فى توجيه الأسواق للإستثمار فى أنشطة صناعية وإنتاجية مستحدثة لدفع عجلة التنمية وخلق فرص عمل ـ

هل المقصود أن البنوك نفسها هى اللى تقوم بعملية الاستثمار ولا البنوك تسلف

مستثمرين بمعنى تمول الاستثمار .. البنوك ترحب باقراض المستثمرين لأنه أنا لما قلت فى الأول بقول إن المتوسط المرجح لأسعار الفائدة على أذون الخزانة البنوك بتتخذه مؤشراً لها لتحديد الفايدة على الودائع والفايدة على الأقراض .. بتهتدى بسعر الخصم بتاع البنك المركزى ، البنك لما بيقرض بيقرض بها مش فوق سعر الخصم بتاعى فالعائد بتاعه لما بيقرض يبقى أعلى من العائد بتاعه بين سعر الفايدة اللى بيدفعها على الوديعة وبين سعر الفايدة .. اللى بياخده من أذون الخزانة .. فإقراض العميل لصالح البنك لأن العائد فيه أكبر .. فالبنوك لا تمتنع عن الإقراض بشرط أن يكون العميل عنده ملاءة ومقدم لها الطلبات المطلوبة وجاى والمشروع جدواه كويسة .. البنوك مش ممتنعة عن الاقراض ..

م . محمد أبو السعادات :

فى المرحلة القادمة إذا أخذنا نموذج زى اليابان نجد أغلب الصناعات العملاقة ممولة من البنوك .. النمور الستة اللى موجودة فى أسيا هى استثمارات بنوك أجنبية من الغرب .. الفكرة كلها ان الصناعات العملاقة فى اليابان والنمور الستة مملوكة لبنوك عملاقة بتسحب معاها صناعات متوسطة وصناعات صغيرة ..

سيادتك بتقول فيه ١٢ مليار دولار فى البنوك .. ومن المؤسف أن أحد البنوك طلع بره ٨٠ ٪ من الاستثمارات اللى عنده علشان يعاد استثمارها فى النمور الستة .

أ . محمد البربرى :

اسمح لى أصحح الموضوع ده ، الودائع اللى بالنقد الأجنبى عند البنوك بيدفع عليها فوايد لأصحاب الودائع ، لازم يدور على استخدام أو توظيف يجيب له هذا العائد ويفيض له حته .. وإذا كان التوظيف بالنقد الأجنبى داخليا محدود ، طيب يعمل إيه ؟

فى الودائع اللى عنده ، لازم يحطها عند بنوك فى الخارج مش بيحطها علشان يعملوا استثمار فى بلدهم ، بيحطها علشان يدور على غطاء يغطى به العبء اللى اتحمله من الودائع وإذا قل لى هل هناك حل أخر ؟

م . محمد ابو السعادات :

أه فيه .. نرجو أن يكون فيه توجيه لاستثمارات صناعية وإنتاجية فى مصر لقيام صناعات عملاقة تسحب معاها صناعات أخرى . اليابان قائمة على صناعات عملاقة ملكا للبنوك .

أ . محمد البربرى :

البنوك لم تتخلف عن المساهمة فى مشروعات اقيمت فى مصر ، ولو سيادتك اطلعت على ميزانية كل بنك فى يناير من كل سنة حتجد كده تحت الميزانية وحساب الأرباح والخسائر عدد ونوع المشروعات اللى بتساهم فيها البنوك

س ـ من إيناس الهجرسى مدير عام البحوث والتخطيط فى البنك الأهلى : « تكلمتم على تحرير الجهاز المصرفى فى إطار خطة الإصلاح الاقتصادى .. فهل هناك تصور لكيفية الوصول بوحدات الجهاز المصرفى إلى القدرة على مواجهة التكتلات الدولية كما وكيفا وخاصة فى ظل عدد الوحدات التى تبلغ نحو ١٠١ وحدة مصرفية » .

فى الواقع عدد البنوك الحالية اللى موجودة تبلغ ١٠١ يعنى عدد فوق حاجة مصر وفوق طاقة البنك المركزى كجهاز قابض .. ولذلك احنا يمكن حتسمعوا قريباً جداً يمكن ديسمبر إن إحنا بندمج بنوك التنمية الوطنية وعددها ١٧ بنكا فى بنك التنمية الوطنى اللى هو فى القاهرة علشان يبقوا بنك واحد ومييقاش بنك فى المحافظة رأسماله اثنين مليون جنيه ومطلوب منه يعمل تنمية وفيه رئيس مجلس إدارة وأعضاء مجلس إدارة .. حيبقى كله بنك واحد يعنى أدى ١٧ وحدة بنخلص منها فى خبطة واحدة .

الهدف بتاع البنك المركزى فى المرحلة القادمة هو زيادة رؤوس أموال البنوك وقانون البنوك اللى طلع فى شهر يونية بيقول يجب ألا يقل راس المال المرخص للبنك عن ١٠٠ مليون جنيه ، وراس المال المدفوع عن ٥٠ مليون جنيه، وتستوفى هذه الزيادة فى خلال فترة أربع سنوات ، واحنا كتبنا لهذه البنوك ، وقلنا من فضلك ادينى البرنامج اللى انت ناوى تعمله علشان تستوفى الزيادة المطلوبة والحد الأدنى المطلوب لراس المال المدفوع ، وبنقعد مع كل بنك على حدة ، وبنتفق معاه على البرنامج ومش كل ما عملناه تستوفيه خلال أربع سنين يقوم يقول أنا حستوفيها فى السنة الرابعة ... لأ .. فيه بنوك لو صبرت عليها للسنة الرابعة متوصلش للسنة الرابعة ، فإحنا على حسب حالة

كل بنك بننظم وياه البرنامج اللى حيبتدى على أساسه استدعاء الزيادة المطلوبة فى رأس المال .

سؤال من السيد المهندس يونس درويش .. ارتفاع سعر الفايدة على أذون الخزانة ، وبالتالى على شهادات الإيداع اللى بتصدرها البنوك كان له أثره العكسى على الاستثمار حيث يحصل على مشترى الأذون على فائدة حوالى ١٨٪ معفاة من الضرائب يصعب على المستثمر تحقيقها مع ما يتحمله من ضرائب متعددة ..

أنا وياك إن سعر الفائدة عال بالنسبة للاستثمار ، إنما هناك اتجاه جديد للمدخرين بالدولار ، إنهم بيحولوا للجنيه المصرى ، وهناك سيولة كبيرة لدى البنوك ... السيولة الكبيرة لدى البنوك لازم توظفها .. التوظيف الصريح نمرة واحد أنه يقرض ماذا كان المقترضين معندهمش الشجاعة أو الحجم الكبير ليأخذ من هذه التوظيفات ، فالمجال المتاح للبنك إنه يخش فى عطاءات أذون الخزانة .. ومش معنى اللى يخش فى عطاءات أذون الخزانة إن كل اللى يخش بديله ده أنا بنقى أفضل الأسعار فى صالح الحكومة ودنّى نازل نازل لحد ما أوصل للسعر اللى أنا عايزه ، وأحط خط ، وهناك فى بعض أو كثير من الحالات بنوك القطاع العام بتخرج لأنها بتيجى بعد هذا الخط .. فمش معناها إنى أنا بكوش وادى البنوك مش بنك بياخد اللى عايزه اللى يباخد هو اللى بيخش بالسعر وعلشان كده فى ظل زيادة السيولة عند البنوك كلهم بيتواضعوا ويخشوا على أساس منخفض ، وسيادتكم بتلاحظوا احنا بنعلق أسعار العطاءات التى تمت بيها العطاءات والمتوسط بتاعها .. وتلاحظوا إن فيه فى الفترة الأخيرة اتجاه نزولى فى هذه الأسعار ونرجو أن يستمر النزول ونبقى نشوف المستثمرين حيتشجعوا والاّ لا ..

س : محاسب السيد أحمد عنبة .. فى رايى أن السماح للبنوك فى شراء أذون الخزانة بلا حدود خاصة أن عائدها معفى من الضرائب يجعل البنوك تفضل هذا الاستثمار على الاستثمار فى المساهمة فى مشروعات جديدة أو إقراض المساهمين ..

جـ : مش بتفضل هى لو عندها ناس عايزة تقترض تفضل المقترض عن أذون الخزانة .. لكن إذا كان مفيش ناس عايزة قروض فالوسيلة المتاحة لها ومش معنى هو عايز منى بـ ٢٠٠ مليون أو ٣٠٠ مليون ياخدهم ده على حسب الأسعار اللى اتقدم بيها وعلى حسب الحجم اللى أنا طالبه ..

س : الدكتور محمد صالح الحناوى ـ عاوز يعلق .. يتفضل ..

د . **صالح الحناوى** : فى الواقع أنا كنت عاهدت نفسى ألّا أتكلم عن أذون الخزانة إطلاقاً ، وحيث أن العهود لم توف بالعهد لسبب واحد وهو التفصيلات اللى ذكرها الأستاذ البربرى النهاردة ستدفعنى إلى أن أعاهد نفسى أن أتحدث فى هذا الموضوع إلى أن يتوقف .. حاخد آخر كلمة ذكرها الأستاذ محمد البربرى المرتبطة بالبنوك وليس أمامها بديل إلا أنها تستثمر أو تشترى أذون خزانة حيث أنه ليس أمامها بدائل استثمارية ، والأستاذ البربرى بينسى أن السبب فى ذلك ارتفاع أسعار الفائدة المدفوعة على أذون الخزانة ، وإذا ذهبنا إلى السبب والنتيجة فحنجد أن السبب الأصلى هو إصدار أذون الخزانة فى البداية بـ ٢٠٪ فأوقفت الاستثمار الخاص الفردى ثم أوقفت استثمار البنوك وتوجهت أموال الأفراد إلى أذون الخزانة .. ثم توجهت أموال البنوك إلى أذون الخزانة ثم فرضت سيلنج على إقراض الأفراد من البنوك فأصبحت جميع الأمور مهيأة لإصدار أذون الخزانة والاتجاه إليها ..

ماأثارنى اليوم جملة وتكررت كثيراً وللأسف أنا حرد على الأستاذ البربرى فيها ، وكنت أود أرد على الآخرين اللى ذكروها قبل كده ، وهى أن الدولة نجحت نجاحاً باهراً فى تخفيض قيمة الديون بـ ٥٠٪ على عدة سنوات ، ونسى من يقول ذلك أن الحكومة نفسها هى التى حصلت على هذه القروض ، وبالتالى كيف تفخر الحكومة بأنها بتخفض الديون التى تسببت هى فيها بإسراف كثير خلال سنوات طويلة .. دى نقطة الإثارة الحقيقة اللى خلتنى أتكلم ... والآن بنتيجة من ديون خارجية إلى ديون داخلية ، فمن سيخفض هذه الديون بعد ١٠ سنوات ، ومن سيقبل إعادة جدولة الديون .. أنا وانت وغيرى وغيرنا .. هل البنوك بإيداعاتها .. هل الأفراد باستثماراتهم بمدخراتهم سيقبلوا إعادة الجدولة عندما تضيق الحلقة بعد سنوات قصرت أو طالت فى الواقع نحن فى الوقت الحالى حولنا مشكلة الديون الخارجية إلى مشكلة ديون داخلية .. ولن تحدث أزمة خليج أخرى للشعب المصرى لكى يعطى الحكومة فرصة أخرى ويعيد الجدولة ، هذه هى النقطة الأساسية وزى مذكرت بقالى سنتين بأتحدث فيها وذكر نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية من سنة ونصف إن أذون الخزانة أذون مؤقتة ستتوقف بعد شهور باللفظ .. عندما يلتئم سداد العجز فى موازنة الدولة عن العام الماضى .. انتهى العام ودخلنا فى عام آخر ، وحندخل فى العالم الثالث ، ومازلنا نصدر أذون خزانة وليس هذا فقط ، بل إن هناك أذون أطلقوا عليها أذون خزانة وهى ليست أذون خزانة لأن السند عندما تصدر بسنة فهى ليست أذون ، وإنما سندات خزانة وسندات الخزانة لا تستخدم فى سد العجز ، وإنما اللى يستخدم فى سد العجز هى أذون الخزانة عالمياً هى ٩١ يوم ، وقد وفى ظروف خاصة قد تصل

إلى ١٨٢ يوم .. أما الفترات بعد ذلك فهى سندات خزانة تستخدم لأغراض أخرى تماماً ..

المفاجأة الكبرى اليوم هى قول الأستاذ محمد البربرى بأن الأموال فى رده الأخير .. أن حجم الدين العام محدد حيث أنه يتم سداد إصدار من الإصدار الذى يليه وهكذا .. هذه المفاجأة تعنى أن حجم الدين العام محدود أتفق معاه .. ولكن حجم الاقتراض خيالى وبندفع فوائد على أموال لا تستخدم على أى شىء ، بل بندفع فوائد على تسديد أذونات خزانة إصدارات سابقة فتكون النتيجة أننى أدفع مليارات الدولارات سنوياً فى صورة فوائد على الهواء .. حيث أنها لدفع ديون سابقة فى صورة أذون خزانة سابقة فكيف يستقيم هذا الوضع وكيف نقول إننا نعالج المشكلة الاقتصادية بسرعة أكرر أن هناك أشياء كثيرة موضوع البنوك واتجاهها إلى أذون الخزانة مرة أخرى بسبب عدم وجود استثمارات أو بدائل أخرى ، وهناك موضوعات كثيرة ، ولكن استاذنا الفاضل الدكتور إبراهيم حلمى عبدالرحمن قصر الحديث على دقائق ، وأعتقد أننى أوجزت وقلت ماأريد أن أقوله وسأكرره وسأستمر فى قوله بإذن الله .. وشكراً ..

(تصفيـــق)

د . إبراهيم حلمى عبد الرحمن : شكراً .. السيد / على نجم .. يتفضل ..

ا . على نجـــم :

بسم الله الرحمن الرحيم .. سأنتقى فى تعليقى على اثنين فقط من المتحدثين لأننى مش قد الاثنين التانيين أو الثلاثة التانيين ، سأقتصر على الأخ السفير تحسين بشير وعلى الأخ الأستاذ محمد البربرى ، واستميح أستاذى الدكتور إبراهيم حلمى عبدالرحمن والدكتور يحيى الجمل وأستاذنا الدكتور سعدالدين إبراهيم ..

بالنسبة للسفير تحسين بشير .. الحقيقة قال كلام جميل جداً لكن لى عليه عتب شديد فى وصف الانفتاح الذى حدث فى ٧٤ بأنه انفتاح سداح مداح ، وأعتقد أن ده كان ترينج موجود فى ذلك التاريخ اللى قالوا انفتاح استهلاكى مش إنتاجى واللى قاله .. وأعتقد أن هذا ظلم بينّ .. الانفتاح هو انفتاح على الشرق والغرب لإدخال التكنولوجيا ورأس المال كون أن بعض المنتفعين أو بعض المنحرفين استغلوا الفرصة لأنهم يعملوا عمليات سريعة فى ذلك .. لا تخل بمعنى الانفتاح نفسه أو ما حدث إن هو انفتاح سداح مداح أو إن هو انفتاح استهلاكى وليس إنتاجى كلام صحافة وكلام لم

يكن له أساس ولا سند ، وإنما كان بداية وبداية طيبة جداً لو قارناه بما هو حادث الآن فى الاتحاد السوفيتى ، وفى الكتلة الشرقية الى بيحاولوا يعملوا نفس النتيجة دون جدوى ، بل نقول إن احنا فوتنا فى المرحلة أحسن بكثير منهم وبأقل الخسائر اللى كان بيقولوا عليه انفتاح كازوزة وانفتاح سفن آب والحاجات دى كلها ، أنا أعتقد النهاردة لو يقارنوا اللى حصل عندنا باللى حصل فى الدول دى يعرفوا ان الانفتاح عندنا كان انفتاحاً جيداً ، وكان هو الأساس اللى كان لازم نفوت فيه على بال منوصل للمرحلة اللى احنا فيها النهاردة ..

النقطة الثانية فى حديث سيادة السفير تراكم أكبر نسبة من الديون هذا حقيقى وأنا عاصرت أكبر نسبة منها لكن عاوز أقول إن هذه الديون استخدمت فيمايلى :

ـــ التليفونات ـ محطات كهرباء ـ محطات صرف صحى ـ طرق كلها بنية أساسية كانت مصر فى حاجة ماسة إليها لإهمالها إهمالا شديدا جداً فى الوقت اللى كان بيرتفع فيه لا صوت يعلو على صوت المعركة .. يعنى مفيش يروح لأى حتة تانية إلا للتسليح والحاجات دى .. البنية الأساسية وكان بالتالى لابد علشان نعمل انفتاح وعشان ارجع مصر تقدر تعمل مشروعات اقتصادية وتنمية كان لابد من وجود مشروعات بنية أساسية ومن هنا تراكمت الديون وقيس هذا أيضا على هذه المرحلة ، وإنما كان هو شرط أساسى واحتياج فعلى .. دى يمكن التعليقات .. وأنا أتفق مع الأخ تحسين فى حاجات كثيرة ذكرها فى عدم الاستقامة فى اتخاذ القرارات والنواحى الإدارية .. إصلاح نظام الزراعة ويمكن أنا أحمسه فى كلمتى بكره .. لأن فعلا الزراعة أهملت إهمالا شديداً بدءا من قانون الإصلاح الزراعى فى سنة ١٩٥٢ حتى الآن كثير ويذكر .. لكن حكاية الملكية وحكاية إنها أصبحت نهبا لكل من هب ودب .. أعتقد إن الموضوعات دى محل نظر ويعاد النظر فيها من يمتلك ماذا لابد طبعا من وضعها .. جميع الدول الرأسمالية وغير الرأسمالية كلها بتضع شروط واحنا شفنا لما الكويت اشترت نسبة من البرتسن بتروليم الانجليز قالوالها لأ تعالى خفضى من ٢١ ٪ وانزلى لـ ٩ ٪ وخلوا الكويت تبيع ما تملك علشان مخاطر لا تتملك فى البرتسن بتروليم أكثر من النسبة المسموح بيها .. لابد أن يكون فى مصر مثل ذلك ..

بالنسبة لما ذكر عن القوى السياحية فى الساحل الشمالى خسارة للسياحة هذا حقيقى وهناك الكثير من المشروعات فعلا اتصرف عليها أموال وهى أموال مصرية أيا كان سواء كان تمويل ذاتى أو غير ذاتى لكن هو إهدار لموارد حقيقية كان يجب أن تستخدم فى الجذب السياحى كما هو حادث فى الغردقة وشرم الشيخ .. ولكن هناك أيضا أمثلة كثيرة جداً لما ذكره زى ما ذكر نفق أحمد حمدى فيه قدامه سوق العبور

وفيه قدامه أمثلة كثيرة جداً محتاجة لإعادة نظر .. ده بالنسبة للأخ تحسين .

بالنسبة للأخ محمد البربرى الحقيقة ذكر كثير وأعتقد أن الأخ الدكتور الحناوى علق على نقطة أذون الخزانة وهى نقطة حقيقية سبق أنا تحدثت فيها كثيرا وكتبت فيها كثيراً وأتمنى أن الحكومة متاخدهاش من وجهة نظر عين تأخدها من وجهة نظر حقيقية لأن فعلا أذون الخزانة على اد ما هى استجابت لطلبات الصندوق فى أن يكون تمويل العجز من موارد حقيقية أه موارد حقيقية لأنى بستلف من السوق حقيقة لكن إلى أى مدى وإلى متى ؟ إلى أى مدى لابد أن يكون محدداً .. لأن دى بديل عن الاقتراض من البنك المركزى قانون البنك المركزى بيحدد نسبة الاقتراض ومدته بـ ١٠ ٪ من إجمالى الميزانية ولمدة ٣ أشهر فكان لابد أن تكون أذون الخزانة أيضا يكون لها تحديد .. تحديد مبلغ وتحديد مدة ولا تطلق على عواهنها الأخ محمد بيقول إن إحنا سحبنا من السوق .. علشان نسحب السيولة من السوق علشان أعالج معدلات التضخم وأعتقد إن التعليق بتاع الدكتور الحناوى إن هذا أمر مكلف وإحنا كدافعى ضرائب إحنا الشعب إحنا اللى بندفع التكلفة اللى بيتقال عليها إن إحنا بنسحب السيولة علشان نعالج معدلات التضخم دافع الضرائب هو اللى بيدفع التكلفة وأنا بقدرها أكثر من ٢ مليار جنيه فى السنة على أذون الخزانة تزداد كلما زاد الشراء .. ٢ مليار على الأقل عبء إضافى فى موازنة الدولة بيدفعها دافع الضرائب ولابد من إعادة النظر وهناك مثالب أخرى لأذون الخزانة ليس فقط ما قيل ولكن أيضا زى مقال إنها بتحول إلى الاستثمار السهل فى أذون الخزانة وليس حقيقى إن البنوك بتدور على مجالات أخرى .. ولما متلاقيش بتروح .. لا ده من السهولة جداً وأحسن حاجة إنها بتروح تحطها فى أذون الخزانة وطبعا إحنا عارفين إن فيه حالة كساد فى مصر منذ منتصف سنة ١٩٨٥ لحد دلوقت لم يعالج هذا الكساد وبالعكس نظام الإصلاح المالى والنقدى اللى حصل وما يسمى بالإصلاح الاقتصادى وليس هو إصلاح اقتصادى فى الحقيقة إنه إصلاح مالى ونقدى فقط حتى الآن بيفرض كثيرا من الأمور الكساد على مصر .. ومازالت هذه النقاط محتاجة لعلاج شديد جداً ..

المقرر .. كفاية كده ياعلى إنت مش حتتكلم بكره .. مش كده ؟

(ضحك)

د . على نجم :

هو فاضل نقطة صغيرة جداً بالنسبة لأسلوب تحديد سعر الإقراض من ألبنك المركزى .. ده فى كل البنوك المركزية فى العالم لها سعر الإقراض والخصم اللى بتحدده

أو ما يسمى بالبنك رى .. بيتحدد على أسس مختلفة عايز يعالج التضخم .. عاوز يعالج السيولة .. هو اللى بيحدد السعر .. لكن فى حالتنا وما فرض علينا من نظام وأنا بقول إن فرض علينا وليس نابع منا لأنه قال تحدد سعر البنك المركزى للإقراض والخصم بـ ٢ ٪ فوق الأكشن بتاع سعر أذون الخزانة .. طب لما أذون الخزانة تخلص وأبطل أذون خزانة كنت بحدد سعر الإقراض إزاى .. كذا سعر معلن وفقا لسياسات معينة وليس مرتبطا فقط بأذون الخزانة .

النقطة الثانية .. حقيقة هى خاصة بسياسة السوق المفتوحة لحد دلوقت إحنا بنقول الخصخصة وبنقول على بيع بعض وحدات القطاع العام وليس هناك فى البنك المركزى استخدام لسياسة السوق المفتوحة وهى الدخول مشتريا أو بائعا لسوق الأوراق المالية بما يؤدى إلى تنشيط السوق وأيضا يؤدى إلى انخفاض أو زيادة مستوى السيولة .

بالنسبة إن الإصلاح الاقتصادى هو اللى أدى إلى إلغاء الديون سواء العسكرية أو العربية أ التخفيض أنا بقول ده استخدام خاطىء جداً اللى حصل إن ده نتيجة حرب الخليج ولابد من أن نحط الأمور فى نصابها والكل يبقى عارف إن ده جى من حرب الخليج مهواش جاى نتيجة إصلاح اقتصادى .. مهواش جاى نتيجة موارد جت لمصر .. لا إحنا صدرنا وجت لنا حصيلة ولا إحنا عملنا خدمات وجت لنا حصيلة الخدمات وبالتالى التحسن فى ميزان المدفوعات هو تحسن وقتى وتحسن مرتبط بما حدث فى حرب الخليج وأرجو إن إحنا منقولش عليه أى تسمية أخرى علشان منقولش إن إحنا تحسنا وإن الأداء بتاعنا زود الإنتاج وزودنا الصادرات وزودنا الخدمات بحيث إننى جالى حصيلة لا .. ده هى وانسى إن فرول فنرجو أن إحنا ناخدها كما هو وليس لأسباب أخرى .. شكراً جزيلا .

(تصفيق)

د . إبراهيم حلمى عبدالرحمن :

أخر المتحدثين وطالبى الكلمة الدكتور الجمال .. دقيقة ونصف برضه .

(ضحك)

د . حسين الجمال :

أرجو تكون دقيقتين .. أضيف على ما ذكر بخصوص الصندوق الاجتماعى

للتنمية .. كلمة صندوق ممكن نسميها بومبنيرة اجتماعية للتنمية ولا حاجة تانية .. المهم أنا حمشى فى نفس التصور أو الخط المنطقى اللى الدكتور إبراهيم حلمى عبدالرحمن ذكره وهو ما سيصبح أو ما أتصور أنه يصبح عليه الحال بعد أربع أو خمس سنين من الأداء أو التنفيذ لبرامج التنفيذ .. علشان أوصل للتصور بتاع كام فرصة عمل يمكن أن تتاح وأد إيه الصندوق يمكن أن يساهم فى حلها .. وهى مشكلة البطالة .. عندنا برنامج الأشغال العامة له تمويل أو موارد مخصصة فى حدود ٧٠٠ مليون جنيه ينتظر أن ينتج عنه ٢٠٠ ألف فرصة عمل .. مش بس ٢٠٠ ألف فرصة عمل ده حينتج عنه من خلال أربعة مشاريع مهمة هى : ـ إصلاح مجرى النيل ـ تمويل تنمية القرية المتكاملة وعدد من المشاريع المماثلة ـ تحسين نوعية الحياة وتنظيف البيئة فى عدد من القرى والتوابع والنجوع ..

لو جينا فى البرنامج الثانى بتاع تنمية الصناعات الصغيرة والأعمال الصغيرة بنجد إن التمويل المتاح له فى حدود ٧٠٠ مليون جنيه بنتصور إن فيه لا أقل من ٥٠٠ ألف فرصة عمل تنتج منه خلال الأربع أو الخمس سنين القادمة .. الحقيقة مش بس عدد فرص العمل هو المهم ده أنا حكون وجدت فى المجتمع قدرة ونوعية جديدة من إدارة المشاريع .. أوجد فيه قدره على الاعتماد على الذات .. أوجدت فيه قدرة على إدارة المشاريع من خلال المؤسسات الأهلية وأوجدت فيه قدرة على استنباط وتصميم مشاريع من خلال تحديد الاحتياجات فى المحافظات المختلفة يعنى فيه عائد غير بس مجرد أنا خلقت ٥٠٠ فرصة عمل دول ..

من خلال برنامج هيكلية العمالة فى برنامج الخصخصة ممكن إتاحة لا أقل من ١٠٠ ألف فرصة عمل بالإضافة إلى ٢٠٠ ألف فرصة عمل ممكن إتاحتها من خلال تنمية المجتمع .. الكلام ده شكل الصورة دى بيتضح بعد أربع سنين من الآن بتصور أن ممكن التمويل والموارد المتاحة ينشأ عنها مليون فرصة عمل .. لكن مش بس هى عدد فرص العمل اللى حتتاح .. التغيير فى نظرة وفلسفة وفكر المجتمع فى الاعتماد على ذاته لكى يحسن من حالة فده هو التصور اللى بنظر إليه وأتوقعه فى أربع سنين من دلوقت .

فيه نقطة ثانية غير كده الحقيقة أنا عايز أتكلم عليها لما نقول مسار التغيير وهو الشعار بتاع هذه الندوة لازم نحدد إيه الهدف الاستراتيجى من المسار .. أى واحد لما بيمشى لازم بيبقى عارف الهدف الاستراتيجى اللى المفروض يمشى ويوصل إليه .. فى وضعنا هذا الهدف الاستراتيجى بتاع مسار التغيير يجب أن يكون الفاعلية والكفاءة فى استثمار رأس المال البشرى المصرى .

هى دى العقدة وهى دى المشكلة .. وأنا برضه باختلف وبأقوال إن فيه مناطق فى البلد لم نتوجه إليها مثلا بحيرة السد العالى بالى حواليها دى مين بينميها ومن الى بيوجه فيها الموارد البشرية .. سيناء مين الى مهتم بالمشاريع التنموية وتوجيه الموارد إليها . لما بنقول إن فيه ١٢ مليار دولار موجودين عندنا طب دول حنفضل قاعدين عليهم .. لازم رأس المال البشرى ده يعطى الفرصة ويركز عليه علشان نحل مشكلتنا .. مفيش مشكلة تانية أهم من كيفية استثمار رأس المال البشرى فى هذه المناطق الحقيقة أنا مش عايز أطيل يمكن الدقيقة ونصف فات عليهم كمان دقيقة ونصف .. أرجو أن أكون قد جاوبت على الاستفسار بتاع إيه شكل الصندوق وإيه نتائجه وإيه فرص العمل الى ممكن أن تتاح .. لكن رأس المال البشرى هو أولاً وأخيراً هو أهم شىء وأنا برضه عندى أمل إن إحنا نقدر نحل المشكلة دى من خلال مشروعات متكاملة للصناعات الصغيرة ومن خلال الإسراع فى استثمار وتوجيه الموارد إلى رأس المال البشرى وتوجيهه فى المناطق غير المستغلة والسد العالى بكل ما فيه من إمكانيات محدش قاعد هناك آه ومش عارف السمك بيأكل بعضه ومش قادرين ننقله علشان الثلاجات فيها إيه .. هى دى فرص واتجاهات يجب أن إحنا نتوجه إليه وشكراً .

د . إبراهيم حلمى عبدالرحمن :

شكرا .. ختاماً يعنى بعد هذه الجلسة المطولة .. يعنى أنتم يمكن فهمتم شوية عن أذون الخزانة إنما أنا مفهمتش (ضحك) إنما على كل حال آخر كلمة لى أنا أظن امبارح الأخ عمرو موسى وزع ورقة بافتتاحية فيها إشارة ووجهة نظر بالمعنى المقصود (**تصفيق**) من مناقشة وهذا الموضوع .. وأرجو أنكم تراجعوها تانى يمكن تكونوا قد غطينا جزء منها وجزء لسه متغطاش يبقى نشوفه بعدين .. ولذلك أحب أوجه النظر إليها مرة أخرى .. وأشكركم على حسن الاستماع والساعة تسعة إلا دقيقة .. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

(تصفيق)