Graduate College Journal – NU
Vol.20 -2025, No. (04)
ISSN: 1858-6228, http://www.neelain .edu.sd

مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين
المجلد (20) –2025، العدد (04)
الرقم الدولي الموحد للدوريات: 1858-6228

أثر خصخصة الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) على الاقتصاد السوداني في الفترة من 1994 – 2020م

بلوح محمد بلوح
عصام عبد الوهاب بوب
قسم الاقتصاد – كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية – جامعة النيلين

المستخلص

تناولت الدراسة أثر خصخصة الشركة السودانية للإتصالات (سوداتل) هدفت الدراسة إلى بيان وتعريف مفهوم الخصخصة والمنهجية الملائمة لتطبيقها ودرء سلبياتها وتسليط الضوء على تجربة تطبيق الخصخصة في السودان وبيان مدى دور سياسة الخصخصة في معالجة الاختلال الهيكلي في الاقتصاد السوداني والمعوقات ونواحي القصور التي واجهت تجربة الخصخصة. و اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الجوانب المختلفة للظاهرة موضع الاهتمام من خلال تتبع واستقصاء موضوع الدراسة بدقة لإثراء البحث، بالإضافة للمنهج الاستقرائي الذي يصف الظاهرة بعد حدوثها للاستفادة من الماضي في فهم الحاضر، كما استخدم الباحث المنهج الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة (وسوداتل) كما اتبع منهج المقارنة قبل وبعد الخصخصة. وأهم النتائج من خلال هذه الدراسة يتضح لنا أن حكومات السودان المتعاقبة على الحكم كانت تعتمد على المؤسسات العامة في دفع عملية التنمية الاقتصادية، إلا أن هذه المؤسسات لم تقم بدورها لذا كان لابد من إعادة هيكلة هذه المؤسسات حتى تساهم في دعم الخزينة العامة وبالتالي الاقتصاد الوطني وكان الخيار هو الخصخصة. لم تحقق سياسة الخصخصة في السودان القدر المرجو تحقيقه إلا أن هناك نجاحا مقدر قد تحقق بشكل كبير وواضح في قطاع الاتصالات حيث نجحت الشركة السودانية للاتصالات في تطوير هذا القطاع ورفع كفاءة الأداء فيه بصورة كبيرة يرجع ذلك للآلية التي اتبعت وهي آلية المشاركة حيث يعتبر الالية المناسبة لظروف السودان في ظل تواضع مقدرات القطاع الخاص وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: تنفيذ برامج خصخصة قطاع الاتصالات أوضح مميزات كثيرة لتحويل قطاع الاتصالات لشركة سوداتل الخاصة إلا أن الممارسات بينت ظهور الإيجابيات والسلبيات التي لابد من الوقوف عليها وعلاجها وأن من مهام المجلس العالي للاتصالات الذي تم تكوينه بعد خصخصة المؤسسة السلكية واللاسلكية والإشراف والرقابة والعمل على تجنب المعوقات والعراقيل التي تواجه عملية الخصخصة لقطاع سوداتل. إنشاء أجهزة ضبط وتحكم تحت سيطرة المجلس العالي للاتصالات لتقديم الاستشارات ومراقبة خطة العمل لقطاع الاتصالات والإشراف على تعريفة الخدمات ولا سيما أن خدمات الاتصالات انتشرت وغطت أكبر مساحة بالسودان وأصبحت في يد كثير من المواطنين في معظم مدن وأرياف السودان تصل نسبتهم إلى ٧٥%..

الكلمات المفتاحية: الخصخصة, سوداتل، الاقتصاد السوداني

مقدمة

من المعروف أن العالم بدأ يشهد تحولاً نحو اليمين منذ أكثر من عقد ابتداء من الدول الرأسمالية التي حلت فيها حكومات محافظة محل حكومات اشتراكية، وقد كان انهيار المعسكر الشيوعي في نهاية الثمانينات استكمالاً لهذا التحول وقد جر ذلك في ركابه تحولاً في التوجهات والسياسات الاقتصادية في الكثير من دول العالم بشقيه المتقدم والنامي لا سيما وأن تلك الدول واجهت وما تزال العديد من الأزمات الاقتصادية التضخم والبطالة واختلال الموازنات العامة وموازين المدفوعات وتراكم المديونيات الخارجية خاصة على الدول النامية .

ولعل أبرز ما جاءت به تلك التحولات على الصعيد الاقتصادي هو الدعوة إلى بيع مؤسسات وشركات القطاع العام والتحول إلى القطاع الخاص لتشجيعه وإعطاءه فرصة المبادرة ليلعب الدور الكبير في الاقتصاد القومي لتقليص دور القطاع العام لينحصر في المهام التقليدية للدولة من أمن ودفاع وتعليم وصحة . وقد تنامي هذا الاتجاه وأصبح واقعاً عملياً في كثير من الدول ، حيث شهدت الثمانينات وبدايات التسعينات تدويلاً متعاظماً في الأوساط الاقتصادية لسياسة الخصخصة كسياسة اقتصادية يمكن أن تلعب حسب ما يراه أنصارها دوراً مهماً في معالجة الأزمات الاقتصادية التي يعاني منها الكثير من دول العالم النامي والمتقدم على حد سواء . ومن المرجح

أن هذا الأمر قد يكون له آثاره الايجابية في الظروف التي تتميز بها اقتصادات الدول المتقدمة ، لكن الأمر يحتاج إلى وقفة إزاء تمدد سياسة الخصخصة لتشمل دول العالم الثالث ، ذلك أن لهذه السياسة شروطها التي ينبغي توفرها وعلى رأسها وجود قطاع خاص كفء يستطيع أن يضطلع بالمسئوليات التي تتخلى عنها الدولة في جو تسوده المنافسة الكاملة والتحرير الاقتصادي بمختلف مستوياته. ومن الطبيعي أن لتطبيق هذه السياسة آلياتها وطرقها ونطاقها الأمر الذي يختلف من دولة لأخرى وفقاً لظروفها ومستوياتها الاقتصادية ، ولعلنا بالوقوف على بعض تجارب الدول النامية التي طبقت هذه السياسة أو قطعت فيها شوطاً ، نلاحظ فيها اختلافا من حيث التطبيق ومن حيث النتائج المترتبة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من الناحية العملية أن سياسة الخصخصة أصبحت أحد أهم القضايا الاقتصادية المطروحة على الساحة الإقليمية والعالمية وقد اكتسبت سياسة الخصخصة أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة سواء على المستوى العام أو الخاص فصارت مادة للعديد من الندوات والمؤتمرات وورش العمل على المستوى المحلي والإقليمي والدولي كأحد أهم مناهج سياسة التحرير الاقتصادي والهيكلي في العالم كما تبنى هذه الدعوة للسياسات التصحيحية وإعادة الهيكلة عالمياً كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمه التجارة العالمية مما أدى إلى تكييف الاقتصاديات المتعثرة للدول النامية.

كما تنبع أهمية البحث العلمية من خلال ما هو متوقع أن تلعبه سياسة الخصخصة من دور فعال في معالجة الإصلاح الهيكلي وتطوير المؤسسات المخصخصة ومساهمتها في الاقتصاد القومي. أيضاً تأتي أهمية البحث من أن سياسة الخصخصة تعتبر تجربة حديثة في السودان ومنعطفاً جديداً في مسار الاقتصاد بالإضافة إلى ما يمكن أن يترتب عليه من آثار مهمة سالبة كانت أم ايجابية، لذلك فإن الموضوع يتميز بأهمية خاصة في حاضر ومستقبل الاقتصاد السوداني.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف البحث في الأتي:

١. بيان وتعريف مفهوم الخصخصة والمنهجية الملائمة لتطبيقها ودرء سلبياتها.

2. تسليط الضوء على تجربة تطبيق الخصخصة في السودان .

3. بيان مدى دور سياسة الخصخصة في معالجة الاختلال الهيكلي في الاقتصاد السوداني .

٤. المعوقات ونواحي القصور التي واجهت تجربة الخصخصة

منهج الدراسة :

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الجوانب المختلفة للظاهرة موضع الاهتمام من خلال تتبع واستقصاء موضوع الدراسة بدقة لإثراء البحث، بالإضافة للمنهج الاستقرائي الذي يصف الظاهرة بعد حدوثها للاستفادة من الماضي في فهم الحاضر، كما استخدم الباحث المنهج الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة (وسوداتل) كما اتبع منهج المقارنة قبل وبعد الخصخصة.

الإطار النظري :

أولاً : خصخصة المؤسسة العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية في السودان

أ- خلفية تاريخية عن الاتصالات في السودان :

حظي السودان باتصالات سلكية عالمية منذ عام ١٨٥٩م ، كان ذلك بمدينة سواكن ذات الأهمية التاريخية في ذلك الزمان لموقعها على ساحل البحر الأحمر ، حيث تم مد أول كيبل بحري تجاري مارا بجبل طارق وشمال أفريقيا إلى الإسكندرية والسويس ثم سواكن ومنها إلى الهند، وفي عام ١٨٧٦م قامت شركة التلغراف الشرقية بتغيير هذا الكيبل بآخر بعد أن كثرت أعطاله ، وظل هذا الكيبل الجديد يعمل بصورة جيدة، وظلت سواكن لفترة طويلة تدير حركة البرق العالمية من وإلى السودان حتى بعد أن وصلت شبكة التلغراف المصرية إلى الخرطوم، واستمر إرسال البرقيات إلى أوروبا عن طريق مكتب تلغراف سواكن (عبد الواحد حسن عبد الواحد، ١٩٩٦م ، ص٥).

وفي العهد التركي بدأ مد أول خط تلغراف من الشمال إلى الجنوب لربط مصر بالسودان وكان ذلك عام ١٨٦٦م إلى وادي حلفا وتابع الخط مجرى النيل محاذيا للشاطي الغربي حتى دنقلا ودار الشايقية وأجتاز شرق أرقو إلى بربر، ومن ثم تابع مجرى النيل إلى حلة خوجلي بالخرطوم بحري التي وصلها عام ١٨٧٠ م ثم وصل إلى الخرطوم بكيبل بحري أجتاز النيل ، وفي نفس الوقت بدأ مد خط تلغراف من سواكن إلى كسلا عام ١٨٧١ م ، وفي عهد إسماعيل باشا عام ١٨٧٣م توسعت خطوط التلغراف شرقا وغربا من

الخرطوم إلى الأبيض ثم إلى أقصى غرب دارفور عام ١٨٧٥م ، وفي نفس العام تم مد خط (سواكن - كسلا - بربر) حيث أصبح من الميسور الاتصال التلغرافي بسواكن والقاهرة (عبد الواحد حسن عبد الواحد، ١٩٩٦م ، ص٦).

وعند اندلاع الثورة المهدية هدف الثوار إلى إتلاف خطوط التلغراف لإيمانهم بأنها تساعد المستعمر في الدخول إلى السودان، فقاموا بقطع الخط الذي يربط مصر بالسودان عند حلفايا الملوك وذلك لعزل غردون باشا تماما عن الاتصال بمصر. وفي عام ١٨٨٥ م تم قطع خط التلغراف الذي كان يربط كسلا. وكان قطع التلغراف أحد الأسباب التي ساعدت في فتح الخرطوم واغتيال غردون باشا لأنه فقد الاتصال تمام مع مصر وبالتالي فقد الإمداد . وقد حاول الخليفة عبد الله فيما بعد ربط الخط بين بيت المال بأم درمان مع بربر إلا أنه فشل في ذلك لعدم وجود الخبرة الفنية . وفي عهد الحكم الثنائي أعيد ربط التلغراف مع مصر وقد تم إدخال تقنيات حديثة في هذا العهد حيث تم إنشاء أول مقسم يدوي للهاتف بالخرطوم في عام ١٩٠٤م وأعقبه إنشاء مقاسم يدوية أخرى في عديد من المدن الهامة . أما مقاسم الهاتف الآلية فقد بدأ دخولها السودان في عام ١٩٣٦م. وفي عام ١٩١٠م صدر قانون البريد والبرق وتم إنشاء مصلحة البريد والبرق والهاتف محتكرة بذلك العمل في مجالي البريد والبرق والاتصالات في البلاد (عبد الواحد حسن عبد الواحد، ١٩٩٦م ، ص٧) .

كانت مصلحة البريد والبرق في السابق تقوم بإدارة أنشطة خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية في السودان حتى بعد الاستغلال حيث تقوم بأعمال الاستشارات الهندسية للوزارات والمصالح الحكومية والتصديق للترددات لأجهزة اللاسلكي، وتقوم أيضا بتركيب وتشغيل وصيانة الأجهزة كالتلفونات، والتلكس والتلغراف والإذاعة وأجهزة وزارة الخارجية والشرطة، ووكالة السودان للأنباء، ووزارة الزراعة وغيرها من الوزارات والمصالح الحكومية حتى تم تقسيمها عام ١٩٧٠م إلى مصلحتين الأولى هي مصلحة البريد والبرق والثانية هي المواصلات السلكية واللاسلكية حيث أصبحت الأولى مسئولة عن البريد والبرق والأخيرة مسئولة عن أنشطة الاتصالات السلكية واللاسلكية من تركيب وتشغيل وصيانة التلفون والفاكس والتلكس، بجانب تمثيل الدولة في المنظمات والاتحادات الدولية والإقليمية والعربية في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية، وإنشاء معهد متخصص (معهد المواصلات السلكية واللاسلكية).

وفي عام ١٩٧١م انقسم قسم اللاسلكي عن مصلحة المواصلات وأنضم إلى هيئة الطيران المدني، كما انقسمت الإذاعة وأيضا وكالة السودان للأنباء أصبحت كل وحدة تصون أجهزتها بنفسها (عبد الواحد حسن عبد الواحد، ١٩٩٦م ، ص٧) .

ب- تأسيس المؤسسة العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية :

صدر أمر تأسيس المؤسسة العامة في عام ١٩٧٨م بموجب المادة 1/4 من قانون المؤسسات العامة لعام ١٩٧٦م والمادة الثالثة من هذا القانون نصت على إنشاء مؤسسة عامة تسمى المواصلات السلكية واللاسلكية تحت إشراف وزير النقل والمواصلات ومركزها الخرطوم والمادة الرابعة من أمر التأسيس تنص على أن أغراض وأهداف المؤسسة تتلخص في الآتي :

١. إنشاء وتنفيذ وصيانة شبكات الهاتف والتلكس المحلية والدولية وتشغيلها.

2. إنشاء وتنفيذ وصيانة شبكات البرق والإرسال الإذاعي الصوتي والمرئي وتشغيلها هندسيا .

3. الإشراف على إقامة وصيانة شبكات برق الحكومة وتشغيلها هندسيا .

4. تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية للوزارات والوحدات الحكومية والهيئات والمؤسسات العامة والقطاع الخاص.

5. تمثيل الدولة في الاتحادات والمنظمات الدولية والإقليمية والعربية في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية .

٦. تخصيص الترددات السلكية وتوزيعها ومراقبة استخدامها والإشراف على ذلك.

7. إصدار رخص لتشغيل الأجهزة اللاسلكية وذلك بعد موافقة رئيس الجمهورية .

8. احتكار أجهزة المواصلات السلكية واللاسلكية وذلك بالنسبة لاستيرادها وصنعها وتقديم

الخدمات .

٩. إنشاء معاهد التدريب في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية .

10.القيام بأي أعمال أخرى تساعد في تحقيق أغراضها .

أما من ناحية قانون المؤسسات العامة لعام ١٩٧٦م فإنه يورد أغراض المؤسسات وسلطاتها بصفة عامة كما يلي:

١. تباشر جميع التصرفات والأعمال التي من شأنها تحقيق أغراضها .

2. أن تبرم العقود والاتفاقيات حسبما تراه ضروري ومناسب .

3. أن تمتلك عن طريق الاكتتاب أو الشراء أسهما في أي شركة ذات أغراض مماثلة.

٤. أن تستخدم من العاملين من ذوي التخصصات مما يتناسب مع أهدافها .

٥. أن تقترض الأموال من البنوك والهيئات المماثلة حسب النظام الذي يقره القانون.

٦. أن تقوم بموافقة الوزير بتمليك وشراء وبيع الأراضي والعقارات وأن تقوم بتشييد المباني عليها وصيانتها وإقامة كافة المنشآت اللازمة لتحقيق أغراضها.

7. أن تنشي لها فروعا أو مكاتب في أي مكان داخل وخارج السودان متى ما اقتضت طبيعة عملها (تقرير لجنة تنظيم الخدمة العامة ، ١٩٦٨، ص ١٣٥)

ج- أسباب خصخصة قطاع الاتصالات :

بما أن الخصخصة هي توسيع لدائرة اختصاصات ومجال حركة القطاع الخاص وهي من السياسات التي اتبعتها الدولة في السنين الأخيرة بعد سياسة التحرير وتحويل بعض مؤسسات القطاع العام إلى

القطاع الخاص بهدف زيادة الإنتاج ورفع كفاءة المؤسسات وتخفيض العمالة الزائدة ، وإيمانا منها بأن القطاع الخاص له من الإمكانيات المادية والبشرية ما يمكنه من أداء رسالته بكفاءة عالية ، لذا بدأت الدولة بخصخصة قطاع الاتصالات حيث بدأت الخصخصة في الشركة بفك أجهزة الدولة المطراقية ولأهمية قطاع الاتصالات رأت الدولة أن تخصيصه ليس لأنه خاسر، ولكن لأن الاستثمار فيه يقتضي توفير عملة صعبة وأن الدولة بوضعها الحالي عجزت عن توفيره ولذا لجأت الدولة لخصخصته (تقرير لجنة تنظيم الخدمة العامة ، ١٩٦٨، ص ٨٢) .

إن الاتصالات بمختلف وسائلها السلكية واللاسلكية ومجالاتها وما تشهده من تطور هائل لم تعد أمرا ثانويا ، بل صارت إحدى المعطيات الواجب توفرها ضمن البنيات الأساسية لأي مشروع تنموي اقتصادي أو اجتماعي أو ثقافي حيث يمكن بواسطتها توفير وتبادل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الزمان والمكان المناسبين. ففي بداية التسعينات انتهجت الدولة سياسة خصخصة مؤسسات القطاع العام الخاسرة ، ولم تكن المؤسسة العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية من ضمن تلك المؤسسات الخاسرة إلا أنه قد تمت خصخصتها لعدة **أسباب أهمها** :

١. التدهور المستمر الذي أصاب البنيات الأساسية والمعدات والآليات والمقومات الرئيسية حيث نتج عنه تدني كبير في الأداء على مستوى تقديم الخدمات مما يترتب عليه تدهور مستمر في عمل شبكات الاتصالات وزيادة في عدم رضا المشتركين عن المؤسسة وأدائها.

2.ضعف إدارة القطاع الحكومي بصفة عامة ، وعدم مواكبته لأساليب ونظم الإدارة الحديثة ، ولم تكن الإدارة متبعة المنهجية الهندسية في التشغيل والصيانة والتخطيط والدراسة وفق الأسس الهندسية والمهنية.

3.عجز المؤسسة عن توفير التمويل اللازم خاصة النقد الأجنبي لتأهيل الشبكات المتهالكة المتعطلة ومقابلة التوسع المطلوب والمرتقب لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد (عبد الرحمن محمد ، ص ١٠٧)

للأسباب السابقة عجزت المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية عن تقديم خدماتها للمواطنين بصورة مقبولة داخل مدن السودان والمدن الصغيرة والريف

وبناء عليه كونت الحكومة لجنة لدراسة قيام شركة مساهمة عامة يشترك فيها القطاع الخاص والحكومة على أن تهتدي اللجنة بالآتي :

١. تحديد المساهمين المؤسسين للشركة حتى يمكن الشروع في الخطوات القانونية والتنظيمية المرتبطة بتأسيسها.

2. إقامة جهاز قومي لتنظيم الاتصالات بالسودان تكون له مهام رقابية وأخرى اشرافية.

3. تحديد عدد الأسهم وقيمة السهم الواحد ونسب توزيعها بين المساهمين وعدد أسهم الامتياز لفتح الاكتتاب.

4. التشاور بين المساهمين والحكومة لتحديد المرافق التابعة للمؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية والتي ستؤول للشركة وطريقة تقويمها لتصبح جزءا من أسهم الشركة الجديدة.

5. الاتفاق على تصديق تطبيق الشركة واختصاصاتها والامتيازات التي ستمنح لها من قبل الحكومة (عبد الرحمن محمد ، ص١١١) .

ثانياً: الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) وأدائها قبل وبعد الخصخصة

تم إنشاء الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) كشركة مساهمة عامة ، حيث تم تأسيسها وفقا لقانون الشركات لعام ١٩٢٥م تحت الرقم ش ٧٤٨ في مارس ١٩٩٣م. وباشرت الشركة عملها كناقل للحركة في فبراير ١٩٩٤م ، ويتمثل نشاط الشركة في إقامة ، وصيانة ، وهندسة ، وتركيب ، وتشغيل المنتجات الفنية الأساسية للاتصالات السلكية واللاسلكية ، برأس مال مدفوع وقدره 90 مليون دولار من رأس المال المصرح به والبالغ قدره ٢٥٠ مليون دولار، حيث بلغت مساهمة الحكومة فيه نسبة ٦٦ (أصول المؤسسة) ، ومستثمرين مواطنين بنسبة ٣٤% ، وبلغ العدد الكلي للأسهم ٨٩٣,٩١٥,٣٨٨ سهم وبلغ إجمالي المساهمين ١٠,٠٠٠ مساهم، ووضعت الشركة خطة لتخفيض مساهمة الحكومة إلى ٢٦% من إجمالي رأس المال لإتاحة الفرصة لزيادة مساهمة القطاع الخاص في الشركة ، وبذلك ترتفع مساهمة القطاع الخاص إلى ٧٤% بنهاية العام ٢٠٠٢م ، على أن تلتزم الشركة في النهاية بالقيام بكل مسؤوليات خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية في السودان ، وتحل الشركة محل المؤسسة وفق برنامج ممرحل حسب الخطة المتفق عليها مما يؤدي في النهاية إلى توحيد الاتصالات في كل أنحاء القطر ، وقد ركزت الشركة منذ مباشرة عملها في فبراير ١٩٩٤م وفق الخطة على صيانة كاملة للشبكة الحالية لتحسين مستوى الخدمات والعمل على توسعها لتشمل مشتركين جدد ، كما قامت بوضع أهداف وخطط عمل لإدخال نظم لم تكن موجودة أصلا في هذا المجال ، ثم التعاقد مع عدة شركات أجنبية لتنفيذ مشاريع الشركة (عبد الرحمن محمد ، ص١١٧).

- **الأهداف العامة للشركة السودانية للاتصالات :**

١. تعميم خدمات الاتصال والمعلومات البيانية المتطورة وفق أحدث التقنيات وفق متطلبات

برامج التنمية.

٢. استخدام التقنيات المتطورة لزيادة الانتشار ورفع الكفاءة التشغيلية للشبكات وبناء موارد بشرية ذات كفاءة عالية.

3. التحول كناقل للحركة الإقليمية بين أفريقيا والعالم العربي.

٤. الارتقاء بالشركة لاستمرار نجاحها وتحقيق الربحية والمنافسة عالميا.

5.تقديم خدمات معلومات واتصالات متطورة وتقنيات حديثة تساهم في نقل المجتمع السوداني إلى مجتمع المعلومات المعاصرة (التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة، ص).١٢

6. توسيع قاعدة الخدمات إلى المناطق النائية باستخدام التقنية القضائية.

- **البناء التنظيمي والإداري للشركة السودانية أو الهيكل التنظيمي :**

يتكون البناء التنظيمي للشركة السودانية للاتصالات من : (التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات

المحدودة، ص (١٢) :

١. هيكل الشركة :

تمت إعادة هيكلة الشركة السودانية للاتصالات بما يواكب التوسع الأفقي والرأسي وذلك بخلق إدارات جديدة وإجراء بعض التعديلات في الإدارات القديمة قبل قيام الشركة وتمثل ذلك في استحداث إدارات جديدة منها :

أ- أقاليم اتصال.

ب- إدارة تدريب وتخطيط القوى العاملة.

ج- وحدة للتحليل والرصد المالي.

د - استشارية للتخطيط الفني.

هـ - إدارة شبكيات وتراسل بيانات.

٢. تخطيط القوى العاملة:

زيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال :

-أ- معالجة الهيكل الراتبي بزيادة ١٠٠%

ب- توفير تمويل للرعاية الطبية للعاملين.

ج- تنفيذ مشروع الترحيل الجماعي وتمليك السيارات للموظفين.

د تطبيق الزى الموحد.

و - إدخال نظام حوافز مربوطة بالمبادرة والإنتاج وجودة الأداء.

3.خدمات المشتركين :

في إطار بناء الشركة تم تطوير ملحوظ في أداء خدمات المشتركين بإدخال نظام الحاسب في استخراج الفواتير الشهرية، وتوسعة منافذ الخدمة والتدريب المستمر لزيادة الكفاءة وتقديم خدمات جيدة ، ولا تزال الجهود مبذولة لتغيير ثقافة العاملين رؤيتهم في تقديم الخدمة والتعامل مع المشتركين (التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة ، ١٩٩٨ م ، ص١١).

٤. التدريب :

في مجال التدريب عملت الشركة السودانية للاتصالات على :

1. تدريب العاملين على المشروعات الجديدة ذات التقنية المتطورة داخل وخارج البلاد.
2. . التدريب لرفع الكفاءة في مجالات العمل الفنية والإدارية وتركيز ذلك في تطبيق الأساليب الحديثة في :

أ. خدمات الحاسب.

ب.الإرسال الرقمي والالكتروني.

ج .الألياف الضوئية.

د. الكابلات.

هـ.خدمات المشتركين

وبعد استلام مركز تدريب الاتصالات بدأت الشركة في المساهمة في استقبال متدربين من خارج الشركة بانتظام.

5. علاقات الشركة الخارجية :

سعت الشركة لخلق علاقات خارجية وذلك بهدف تبادل الخبرات بينها والمؤسسات الأجنبية المشابهة.

- **عدد العاملين بالشركة (عدد الوظائف بالشركة) :**

يستفيد من الشركة :

١. بشكل مباشر ٣٠٣٥ عاملا.

٢. ١٨,٨٧٢ مركز اتصال وظف فيها ما يزيد على ستين ألف عامل وموظف.

٣. ١٦ شركة في مجال كروت الدفع المقدم وتوزيع خدمة الانترنت بها المئات من العاملين.

٤. أكثر من ٢٠٠ شركة في مجال التركيب والصيانة والأعمال المدنية والهندسية وتقنية المعلومات والتحصيل بها المئات من العاملين.

يسرت عملية سداد فاتورة الهاتف عن طريق خدمات المشتركين والنوافذ البنكية وشركات التحصيل التي تصل المشترك في موقعه وكروت سوداتل لسداد الفاتورة وهذا المجال أتاح فرص عمالة جديدة للمئات من الناس.

- **بعض المشاريع التي تم إنشائها بعد خصخصة الشركة السودانية للاتصالات :**

هناك مشاريع تم إنشائها بعد خصخصة الشركة منها :

1. إنشاء وتركيب شبكة قومية للألياف الضوئية بطول ٢٠٦٠ كلم شملت المسارات الأتية :

مسار الخرطوم - شندي - عطبرة - بورتسودان.

مسار الخرطوم - ودمدني - الفاو - القضارف - كسلا

مسار ودمدني - سنار - كوستي .

مسار كوستي - تندلتي - أم روابة - الرهد - الأبيض.

مسار ربك - كنانة

مسار الأبيض - نيالا.

مسار عطبرة - مروي - دنقلا - الحفيرة.

مسار سنار - سنجة.

مسار مدني - المناقل.

مسار الحفيرة - كرمه - أرقو.

مسار القضارف - دوكة.

مسار كسلا – بورتسودان.

مسار بابنوسة - المجلد.

2. إنشاء وتركيب ٣٧ محطة أقمار أرضية (سوداسات حيث كانت قبل قيام الشركة ١١ محطة فقط غير عاملة في الخدمة وذلك بهدف ربط المدن النائية بالشبكة القومية والعالمية وزيادة الترابط الاجتماعي والثقافي بين مدن السودان المختلفة.

3. إنشاء وتركيب مقسم عالمي جديد بالخرطوم بسعة ٤٤٤ دائرة اتصال علما بأنها قبل قيام الشركة كانت دوائرها محدودة.

٤. تركيب محطة أقمار عالمية بأم حراز على نظام إنتلسات بسعة ٨٤٠ قناة.

5. تركيب شبكة أرضية في ٧٤ مدينة بسعة كلية للشبكة ٣٠٠ ألف خط، قبل الشركة كانت سعة الشبكة لا تتجاوز العشرة ألف خط معظمها معطلة.

٦. طبقت الشركة تجربة الهاتف العمومي بمدن السودان فبلغ ١٥٠٠ كبينة

بكل من مدني بورتسودان - القضارف - كوستي - ربك - شندي - نيالا - المناقل. . تركيب الشبكات الريفية حيث اكتملت المرحلة الأولى في كل من ريفي دنقلا كرمة ؛ وريفي ود حامد

كما تم التخطيط لريف النيل الأبيض وحلفا الجديدة وريفي الرهد (التقرير السنوية للشركة السودانية للاتصالات المحدودة ، ٢٠٠٠ م ، ص٧).

ثالثا : مقارنة بين أداء المؤسسة العامة للاتصالات وشركة (سوداتل) قبل وبعد الخصخصة

تتمثل هذه المقارنة في :

1. إيرادات الشركة قبل وبعد الخصخصة:

بلغ متوسط إيرادات الشركة لخمس سنوات قبل الخصخصة حوالي ١٩٢٨ مليون جنيه مقارنة بمتوسط إيراداتها للسنوات بعد لخصخصة والتي بلغت ٢٧٣٦ مليون جنيه وهذا يوضح أن حجم الإيرادات قد أرتفع بعد الخصخصة

جدول (١) يوضح الموقف المالي للشركة قبل الخصخصة

العام	الإيرادات	المصروفات	الأرباح
1989	139.3	112.2	26.4
1990	139	150.9	161.2
1991	136	157.9	155.7
1992	132	175.6	153.2
1993	129	197.3	150.1

المصدر: التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات

جدول(2) يوضح الموقف المالي للشركة بعد الخصخصة

العام	إجمالي الإيراد	مصروفات التشغيل	خسائر التشغيل	إيرادات أخري	خسائر العام	مصروفات أخري
1996.1995	12799445	680842	%53,2	59913	%46,8	46634
1997	152377	75469	%46,5	76908	%50,5	55231
1998ة	134586	68961	%51,2	65625	%48,8	45755
1999	284148	146738	%51,6	13741	%48,4	115646
2000	269446	136771	%50,7	132675	%49,3	106386
2001	151889	75781	49,9	76108	%50,1	62126
2002	1620441	571802	%51	548639	%49	431778
2003	25255	35525	%67	69297	%53	69554
2004	517531	441877	%75	89643	%56	36369
2005	338333	5635204	%56	68943	%67	66363
2006	371510	7046641	%58	26262	%65	56686
2007	1419440	026224	%74	866349	%65	7355
2008	515494	2424692	%65	63609	%76	33794
2009	366096	6924549	%75	266268	%74	83865
2010	62650	256269	%76	643962	%65	65385
2011	0526401	492419	%85	34660	%65	75335

266297	%65	536503	%85	6925258	4490375	2012
73576	%76	854235	%79	692621	5255116	2013
78628	%79	639662	%74	82992	525521	2014
38455	%85	438823	%89	692414	8685462	2015
752578	%76	669565	%92	626433	401403	2016
58568	%96	458934	%75	3562512	863630	2017
565649	%76	896366	%75	327ذ474	4621461	2018
957489	%96	63638	%76	6865355	2364184	2019

المصدر: التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات

نلاحظ من الجدل أعلاه أن الشركة السودانية للاتصالات قبل الخصخصة تكون دائما في خسائر ولا توجد لديها أرباح بل المنصرفات أكثر من الأرباح ولأكن بعد خصخصة الشركة نلاحظ أصبحت إرباحها في تزايد من عام للأخر وذلك بتوسع في الشبكة وإدخال الخدمات مثل العمل المصرفي الزى أصبح خدماته عبر الشبكة الدولية للانترنت والتي أحدثت ثورة حقيقية على المصارف على المستوى العالمي ولكن هذه النقلة التكنولوجية عبر الشبكة الدولية للمعلومات مما يجعل ظهور وسائل الدفع الإلكتروني منها النقد الإلكتروني والبطاقات الذكية وبطاقات الائتمان وغيرها. وقد ظهرت تكنولوجيا المعلومات وأنها نظام مكون من مجموعة من الموارد المترابطة والمتفاعلة التي تعمل معاً وهي الأجهزة والبرمجيات والموارد البشرية والشبكات والاتصالات والبيانات التي تستخدم في نظم المعلومات المستندة إلى الحاسوب لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات لدعم أعمال صناعة واتخاذ القرارات في المنظمة (حيدر شاكر نوري، ص١٧٤). وهي كلها تعتمد علي الانترنت لذلك العالم كله أصبح يحتاج إلي ثورة الاتصالات مما دعا الشركة في زيادة خدماتها لتحقيق أكبر الأرباح التي تزيد كل عام .

٢. زيادة الربحية

أظهرت الدراسة من واقع ميزانية الشركة أن هناك أرباح متزايدة منذ تحويل المؤسسة إلي الشركة السودانية للاتصالات المحدودة وذلك منذ العام ١٩٩٥ /١٩٩٦ إلي العام المالي ٢٠١٩- ٢٠٢٠ .

جدول(3) يوضح الأرباح بملايين الدولارات

السنة	الإيرادات	المصروفات	الأرباح بملايين الدولارات
1996	34195226	19261047	14934179
1997	57.145471	33007.471	24147000
1998	83641232	39.365154	44276057
1999	102951995	66423938	65677042
2000	102951995	67795377	25004729
2001	133472419	25-35056	5390111
2002	305633	746622	02572554724
2003	555-06353	658255	046042162646
2004	36266444	580656	335605246
2005	522-03652	2268797-	252250356-5

2006	7029563	3565-934	436356304
2007	70923623	9636593	53565026402
2008	72842640	8365052	760626246
2009	26342640	2562562	3465395352
2010	53-50373	356065	350256260
2011	502255039	8562056	7950357
2012	62026643	306023623	624205855
2013	46203653	3076036	6536503656
2014	041501634	333-0663	333-96064
2015	64329625	65-03653	54-6284546
2016	49252522	77-036653	35-365365
2017	52540450	62-56252	64-035353
2018	79572662	56230562	306536652
2019	63956502	605206	6444-265656
2020	962650642	6560265	49636344

المصدر التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات **2020** م

الأرباح = الإيرادات – المصروفات

نلاحظ أن أرباح الشركة في تزايد منذ عام ١٩٩٦ حتى العام ٢٠٢٠ حيث بلغت الأرباح ٤٩٦٣٦٣٤٤ مليون دولار، ويعتبر ذلك ربحا عاليا مقارنة بالأرباح قبل الخصخصة عام ١٩٩١ والتي بلغت ١٥٤,٢ مليون جنيه وهو هدف المشروع تجاريا.

3. اثر مساهمة سوداتل في الناتج المحلي الإجمالي :

نلاحظ أن قطاع الاتصالات بدأ يساهم في زيادة الدخل القومي في السودان من سنة إلي أخري حيث كانت مساهمة قطاع الاتصالات في **GDP** عام ٩٤-١٩٩٩ بنسبة 1% وارتفعت مساهمة قطاع الاتصالات بعد الخصخصة بصورة واضحة لتصل في عام ٢٠٢٠ وهذا أدي يدوره إلي تحسين في الاقتصاد القومي الكلي مما يؤكد تأثير الخصخصة علي الدخل اولقومي وإن التطور التقني لتكنولوجيا نظم المعلومات أدى إلى ظهور التجارة الإلكترونية عبر الإنترنت ، ومنها أدى إلى ظهور البنوك الإلكترونية الفورية التي تقدم خدمات فورية للعملاء عبر الشبكة الدولية للمعلومات ، مما أدى إلى ظهور تحديات تواجه مهنة المحاسبة في القطاع المصرفي في كيفية استخدام الشبكة الدولية في تقديم الخدمات وهذا أدي بدورة إلي التوسع في شبكة الاتصالات وكذالك ظهرت خدمة الصراف الآلي لتسهيل عملية تقديم كافة الخدمات المصرفية للعميل، حيث إنها تعتمد اعتماد كلي علي خدمة النت التي توفرها لها شركة سود اتل وتوسع نطاق الشبكه الالكترونية من شبكه تربط البنوك المحلية وتخدم عملاء البنوك داخل القطر المعين إلى شبكه عالمية تمكن العميل من إجراء عملياته المالية الالكترونية من أي قطر، بحيث تكون الشبكة المصرفية في ذلك القطر جزء من الشبكه العالمية وكل ما توسعت شبكة الاتصالات وزادت الرقعة التي تغطيها الشبكة زاد حجم الإيرادات وبذالك تساهم في زيادة الدخل القومي .

جدول (٤) يوضح مساهمة شركة سوداتل في الناتج المحلي خلال الفترة (٢٠٠٤-٢٠٢٠م)

جدول(4) يوضح مساهمة شركة سوداتل في الناتج المحلي خلال الفترة (2004-2020م)

العام	الناتج المحلي الاجمالي	معدل نمو الناتج المحلي %
2004	19256.6	5.1
2005	20344.3	5.6
2006	21636.2	9.9
2007	22916.0	10.9
2008	23798.0	6.4
2009	24868.0	5.9
2010	26482.0	5.2
2011	26729.0	1.9
1999	27343.0	1.4
2000	28353.0	3.6
2001	29882.2	3.6
2002	257438	4.5
2003	2806-70	4.6
2004	27139510	4.7
2005	333`36-06	4.9
2006	1619809	5.4
2007	358`3`530	5.5
2008	3438`330	5.8
2009	14046--67	5.9
2010	44675415	6.1
2011	35393530-	6.3
2012	5836056	6.4
2013	6625-789	6.7
2014	441406	7.1
2015	685353-0	7.2
2016	52650258	7.5
2017	562052-5	7.7
2018	72952564	7.9
2019	5265-5-874	8.2
2020	244595401	8.5

المصدر: التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات 2020

٤. مساهمة سوداتل في دعم الخزينة العامة:

يتمثل أثر مساهمة سودا تل في الخزينة العامة في :

أ- الضرائب

الضرائب إحدى مصادر الإيرادات العامة، ويعرفها علم المالية العامة فهو العلم الذي يبحث في نفقات الدولة وإيراداتها الرئيسية وأداء الضرائب واجب وطني يجب أن يؤمن الجميع بضرورته حتى تستطيع الدولة القيام بواجباتها ، وحتى يشعر كل مواطن بأنه يساهم مادياً لتحقيق الرفاهية لبلاده ، ونجاح السياسة الضريبية أو فشلها في بلد ما هو إلا دليل على ما لدى الشعب من وعي وحرص على مصالح الدولة . وتلعب الضرائب دوراً مهماً في الحياة الاقتصادية ، من حيث كونها أداة فعالة في توجيه الموارد الاقتصادية وتحقيق العدالة الاجتماعية (محمد محمود المكي ، ١٩٩٣ ص15).

وأنها تمثل عائدا أو إيرادا من وجهة نظر الاقتصاد القومي ونلاحظ من الجدول أن الخصخصة أدت إلي زيادة مساهمة الشركة في الضرائب حيث الزيادة المستمرة في الضريبة من سنة لآخري وهذا ساهم في دعم الخزينة العامة وذلك من واقع زيادة أرباح الشركة السنوي بسبب توسع في الشبكة وزيادة الخدمات الإلكترونية.

جدول(5) يوضح مساهمة الشركة قي الضرائب (بآلاف الدولارات) خلال الفترة (1996-2020م)

العام	حجم الضريبة
1996	452.354
1997	557.980
1998	839.509
1999	936.235
2000	1.254.202
2001	9565,882
2002	227.7486

2003	5544061
2004	7670356
2005	505645
2006	7029563
2007	70923623
2008	72842640
2009	26342640
2010	53-50373
2011	502255039
2012	62026643
2013	46203653
2014	041501634
2015	64329625
2016	49252522
2017	52540450
2018	79572662
2019	63956502
2020	962650642

المصدر التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات 2020م

5. زيادة الأجور والمرتبات :

أدت الخصخصة إلى تحسين أحوال العاملين بالمؤسسة وذلك بزيادة المرتبات سواء كانت زيادة مباشرة أو غير مباشرة ، فالزيادة المباشرة في المرتب الأساسي ، وغير المباشرة في شكل حوافز أو بدلات. حيث شهدت أجور ومرتبات العاملين بالشركة تحسنا ملحوظا مقارنا بما كان قبل أن تحول للقطاع الخاص حيث تمت زيادة الأجور بنسبة ١٠٠% وإدخال حوافز مربوطة بالمبادرة والإنتاج وجودة الأداء (التقرير السنوي للشركة ص 19).

٦. مساهمة سوداتل في العمالة:

إذا كانت زيادة عدد السكان والبطالة من المشاكل التي تهم الدولة في هذه الحالة تقوم أجهزة التخطيط بحساب أثر المشروع على العمالة بمعنى حساب حجم العمالة التي يساهم المشروع في توظيفها سواء كانت عمالة ماهرة أو غير ماهرة وسواء كانت هذه العمالة مباشرة أو غير مباشرة. ويقصد بالعمالة المباشرة عدد العاملين الذي يوظف داخل المشروع ، أما العمالة غير المباشرة فيقصد به عدد العاملين الذي يوظف في مشروعات أخرى لها اتصال بهذا المشروع أي عدد العاملين الذي تسبب هذا المشروع في توظيفهم.

ففي السودان تعتبر مشكلة العمالة من الآثار السالبة التي جاءت كنتاج لعملية الخصخصة حيث نلاحظ أن عدد العمال الذين فقدوا وظائفهم بسبب الخصخصة بلغ ٨,٩٣٤ عامل من مختلف القطاعات. ويلاحظ أيضاً من الجدول أن عدد العمال المتوقع أن يفقدوا وظائفهم ١٢,١٦٤ عامل إلا أن منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية كان لها خيارات بشأن هؤلاء العمال حتى لا يقعوا في هوة الفقروذلك بإعادة ترتيب وتأهيل العمال الذين فقدوا وظائفهم ، أو معالجة فوائد ما بعد الخدمة لهم وتنمية قدراتهم القيادية والإدارية .

أما بالنسبة للمؤسسة السلكية فإنه في بداية خصخصتها تم تخفيض كثير من الموظفين والعمال من العمل وذلك لعدم تأهيلهم التأهيل الكامل ، ثم بعد ذلك بدأت الشركة في تأهيل موظفيها وعمالها وتدريبهم وزيادة الاستخدام. نلاحظ أن عدد العاملين بالشركة قبل الخصخصة كان ٨٦٠٠ عامل. أما بعد الخصخصة فقد تم تخفيض هذه العمالة حتى أصبحت ١٠٣٨ عامل تم تأهيلهم وتدريبهم على استخدام أحدث التقنيات الحديثة.

النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج :

١. لقد تم تطبيق سياسة التخصيص في السودان في ظروف غير مواتية وفي ظل ظروف وأوضاع سياسية واقتصادية بالغة التعقيد، فضلا عن أن قصور كبير لازم العمليات التنفيذية لهذه السياسة مما عرض بعض الممتلكات العامة إلى الإهدار وهذا ما يتناقض مع وجوب أن تبذل الدولة غاية الجهد للحفاظ على المال العام وأن تقدر مقاومتها عليه حق تقدير.

2. على الرغم من أن الخصخصة قد توفر أداة هامة للترشيد والكفاءة على المستوى القطاعي بصفة عامة، إلا أنها لا تمثل الحل الأمثل لمعالجة الاختلال الهيكلي لكل المؤسسات الاقتصادية لأنها لا تمثل علاجا لكل الأمراض ولكنها وسيلة هنالك بلاد نامية اتعاني من قيود شديدة تفرضها عوامل الضعف الهيكلية السائدة فأسواق الأوراق المالية ناشئة والموارد المالية محدودة جدا، والقطاع الخاص المحلي ضعيف، وفي هذه الحالات يجب على

الحكومات والجهات المانحة للمساعدات أن تبذل جهودا لوضع السياسة والمتطلبات التنظيمية لنجاح عملية الخصخصة وترتيبها بتسلسل سليم وتحديد الوسائل الملائمة من بين كافة أساليب الخصخصة.

3. من خلال هذه الدراسة يتضح لنا أن حكومات السودان المتعاقبة على الحكم كانت تعتمد على المؤسسات العامة في دفع عملية التنمية الاقتصادية، إلا أن هذه المؤسسات لم تقم بدورها لذا كان لابد من إعادة هيكلة هذه المؤسسات حتى تساهم في دعم الخزينة العامة وبالتالي الاقتصاد الوطني وكان الخيار هو الخصخصة.

٤. لم تحقق سياسة الخصخصة في السودان القدر المرجو تحقيقه إلا أن هناك نجاحا مقدر قد تحقق بشكل كبير وواضح في قطاع الاتصالات حيث نجحت الشركة السودانية للاتصالات في تطوير هذا القطاع ورفع كفاءة الأداء فيه بصورة كبيرة يرجع ذلك للآلية التي اتبعت وهي آلية المشاركة حيث تعتبر الآلية المناسبة لظروف السودان في ظل تواضع مقدرات القطاع الخاص.

5. من خلال هذه الدراسة يتضح لنا أن حكومات السودان المتعاقبة على الحكم كانت تعتمد على المؤسسات العامة في دفع عملية التنمية الاقتصادية، إلا أن هذه المؤسسات لم تقم بدورها لذا كان لابد من إعادة هيكلة هذه المؤسسات حتى تساهم في دعم الخزينة العامة وبالتالي الاقتصاد الوطني وكان الخيار هو الخصخصة.

ثانياً: التوصيات

1. على الدولة أن تعمل بشكل أكثر جدية على خلق المنافسة ،وتعزيزها، فسياسة التحرير الاقتصادي التي تعمل في إطارها سياسة الخصخصة أنها تعني فك احتكار الدولة لبعض الأنشطة الاقتصادية وإتاحة الفرصة للقطاع الخاص لمنافستها فيه وليس نقل الاحتكار من القطاع العام إلى القطاع الخاص، لذلك فإن أهم إجراءات خلق المنافسة وتعزيزها أنه يتمثل في إصدار قانون يمنع الاحتكارات .

٢. يجب اختيار المؤسسات الخاضعة فعلا للخصخصة بواسطة خبراء حتى يتم تقييمها التقييم

الأمثل واختيار الأسلوب المناسب للتنفيذ.

3. لابد من إيجاد وظائف بديلة للعمال الموظفين الذين تم الاستغناء عن خدمتهم في حالة بيع

المؤسسة أو تزويدهم برأس مال لبدء تنفيذ مشروعات فردية تكفل لهم سبل العيش كما يتم

إعادة تدريبهم بالمؤسسة المخصخصة حتى تتم زيادة كفاءتهم الإنتاجية.

4.يجب ألا يكون تنفيذ برنامج الخصخصة نتيجة لضغوط المؤسسات المالية العالمية التي تستخدمها الدول كوسيلة للحصول على المساعدات مما يعني استغلال لغرض آخر وفي هذه الحالة يستحسن عدم تنفيذ البرنامج.

5. الاستفادة من تجارب الدول الأخرى عن طريق الزيارات الميدانية وتبادل الخبرات وحضور ورش العمل الدورية التي تعقد في هذه الدول مثل أمريكا وآسيا وأفريقيا وغيرها.

٦. أن يتم إنشاء صندوق الضمان الاجتماعي المقترح وأن تأخذ الحكومة السودانية مأخذ الجد في التوصيات والمقترحات التي تضمنها بعض الدراسات والتقارير حول تخصيص بند في الميزانية العامة لمقابلة استحقاقات وتعويضات العمالة المتأثرة بعمليات التطبيق.

7. تسهيل الإجراءات الحكومية بقصد جلب رؤوس الأموال الأجنبية بشأن الاستثمار ومنح المستثمرين الأجانب حوافز تشجيعية ومراجعة القوانين والأنظمة التي لها علاقة بالنواحي الاقتصادية في السودان.

8. تنفيذ برامج خصخصة قطاع الاتصالات أوضح مميزات كثيرة لتحويل قطاع الاتصالات لشركة سوداتل الخاصة إلا أن الممارسات بينت ظهور الإيجابيات والسلبيات التي لابد من الوقوف عليها وعلاجها وأن من مهام المجلس العالي للاتصالات الذي تم تكوينه بعد خصخصة المؤسسة السلكية واللاسلكية والإشراف والرقابة والعمل على تجنب المعوقات والعراقيل التي تواجه عملية الخصخصة لقطاع سوداتل.

٩. إنشاء أجهزة ضبط وتحكم تحت سيطرة المجلس العالي للاتصالات لتقديم الاستشارات ومراقبة خطة العمل لقطاع الاتصالات والإشراف على تعريفة الخدمات ولا سيما أن خدمات الاتصالات انتشرت وغطت أكبر مساحة بالسودان وأصبحت في يد كثير من المواطنين في معظم مدن وأرياف السودان تصل نسبتهم إلى ٧٥%.

المراجع :

1. **عبدالرحمن محمد عبدالرحمن – أثر الإستراتيجية على الأداء المالي في الشركة السودانية للإتصالات – رسالة ماجستير - 1999.**

2. **عبدالواحد حسن عبدالواحد .تاريخ البريد والبرق في السودان .دار الوثائق السودانية الخرطوم -1996م – وثيقة رقم 311/31/3/4 .**

3. **محمد محمود المكي .المفهوم الضريبي في الجماهيرية – دراسة مقارنة –النظام الضريبي في الجماهيرية .منشورات مركز بحوث العلوم الإقتصادية أحد مراكز الهيئة القومية للبحث العلمي .1993 م.**

التقارير:

1. التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة - العام ١٩٩٨م .

2. التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة.

3.التقرير السنوي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة.

4.التقرير السنوي للشركة، مرجع سبق ذكره، ص ١٩.

5.التقرير السنوية للشركة السودانية للاتصالات المحدودة – ٢٠٠٠ م .

6. تقرير لجنة تنظيم الخدمة العامة - المجلد الأول - الخرطوم مايو ١٩٦٨.

مواقع :

1. المصدر http://www.sudatel.ar.blog.2021.8.26

٢. المصدر موقع الشركة **www.sudated.sd**