رئاسة مجلس الوزراء

وثيقة
سياسة ملكية الدولة

تعميق الإصلاح وتعظيم الأثر

الإصدار الثاني
(٢٠٢٦-٢٠٣٠)

يونيو ٢٠٢٦

وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية

قائمة المحتويات

تقديم	١
١) نطاق الوثيقة	٣
٢) دور الدولة في سياق سياسة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٥
٣) فلسفة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠): الإطار الحاكم لقرار الملكية	٧
٤) الأهداف الاستراتيجية لسياسة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٨
٥) المسارات التنفيذية لتحقيق الأهداف (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٩
٦) الإطار القانوني والمؤسسي الحاكم لتنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول	٩
٧) إعادة تنظيم ملكية الدولة وإدارة محفظة الشركات	١١

٨) دور صندوق مصر السيادي في تعظيم العائد على الأصول	١٢
٩) برنامج الطروحات الحكومية: الإطار المؤسسي والرؤية التنفيذية للمرحلة المقبلة	١٣
١٠) أشكال الشراكة الأخرى مع القطاع الخاص	١٥
١١) دعم المنافسة وضمان الحياد التنافسي	١٦
١٢) حوكمة الأصول المملوكة للدولة	١٧
١٣) إصلاح الهيئات الاقتصادية وإعادة هيكلتها لتعزيز الكفاءة والاستدامة المالية	١٩
١٤) الإصلاحات الداعمة لقطاع الأعمال وتعزيز تنافسية بيئة الاستثمار	٢٠
١٥) منظومة المتابعة والتقييم وقياس الأثر المؤسسي لسياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٢٥

تقديـــم:

اعتمدت الدولة المصرية بنهاية عام ٢٠٢٢، بتوجيه من فخامة السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي، سياسة ملكية الدولة للأصول كإطار استراتيجي يعيد تعريف دور الدولة في الاقتصاد، عبر التوسع المنظّم في تمكين القطاع الخاص، وتركيز تدخُّل الدولة في القطاعات الاستراتيجية والحيوية الداعمة لصلابة الاقتصاد ومرونته. وقد ارتكزت هذه السياسة على تنفيذ برنامج طروحات متدرج، وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص، وترسيخ مبادئ الحياد التنافسي، وتطبيق معايير حوكمة الأصول وفق أفضل الممارسات الدولية، وتُوِّج انتهاء المرحلة الأولى من الوثيقة بتبنِّي إطار قانوني ومؤسسي متكامل بصدور القانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥ وتأسيس وحدة مركزية للشركات المملوكة للدولة. وقد أسَّس ذلك لمرحلة تنفيذ أكثر انضباطًا وشفافية، وعكس التزامًا سياسيًّا رفيع المستوى بالانتقال إلى مرحلة ثانية (٢٠٢٦–٢٠٣٠) تقوم على تقييم موضوعي لما تحقق، وتعميق الإصلاحات الهيكلية، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص في دعم النمو المستدام ورفع تنافسية الاقتصاد الوطني.

وخلال الفترة (٢٠٢٢–٢٠٢٥)، شهدت المرحلة الأولى ترجمة عملية لهذا الإطار الاستراتيجي، حيث تم تنفيذ برنامج الطروحات عبر أربع مراحل شملت ١٩ صفقة، بحصيلة فعلية بلغت ٥,٨٦ مليارات دولار، ترتفع إلى نحو ٣٠ مليار دولار عند تضمين الصفقات الكبرى ذات الأثر التنموي. كما تنوعت آليات التخارج بين البيع لمستثمرين استراتيجيين، والطرح في البورصة، وزيادات رؤوس الأموال، بما عزَّز كفاءة إدارة الأصول وتوسيع قاعدة الملكية. وتوازَى ذلك مع توسُّع ملحوظ في أدوات الشراكة؛ إذ تم توقيع ٧ مشروعات بنظام المشاركة بتكلفة استثمارية تقارب ١٥,٥٨ مليار جنيه، وطرح ٤ مشروعات أخرى بنحو ١٦ مليار جنيه، إلى جانب الموافقة على ٣٢ مشروعًا خلال العام المالي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ من بينها ٢١ مشروعًا بتكلفة تقديرية ٤١,٣ مليار جنيه، فضلًا عن تعبئة تمويلات تنموية للقطاع الخاص تجاوزت ١٥,٦ مليار دولار منذ عام ٢٠٢٠. كما تم تنفيذ ١٠٠٨ إجراءات إصلاحية داعمة للقطاع الخاص، تركَّز نحو ٦٩,٧٪ منها في تحسين بيئة الأعمال والأطر القانونية والتنظيمية، بالتوازي مع طفرة في إنفاذ سياسات المنافسة، حيث أصدر جهاز حماية المنافسة ٣٣٨١ قرارًا خلال (٢٠٢١–٢٠٢٥) مقابل ٤٠١ قرار خلال الفترة المقارنة، وبتَّ في ١٣٨٨ عملية تركُّز اقتصادي بمتوسط ١٣ يوم عمل، وأسهم تطبيق قانون الحياد التنافسي في تحقيق حصيلة ضريبية أوَّليَّة بلغت ٦٧,٤ مليار جنيه خلال عام ٢٠٢٤. وتعكس هذه المؤشرات انتقالًا من مرحلة إقرار السياسات إلى مرحلة التنفيذ القابل للقياس، وتعزيز الثقة في بيئة الأعمال.

وفي ضوء هذا التقدم، كشفت تجربة المرحلة الأولى عن دروس تنفيذية جوهرية تمثل الأساس الحاكم للإصدار الثاني، وفي مقدمتها أهمية تسريع وتيرة التخارج وفق أولويات قطاعية واضحة، وتعميق جاهزية الأصول للطرح، وتحسين الإفصاح والحوكمة، وتعزيز التنسيق المؤسسي بين الجهات المالكة والمنظّمة بما يقلِّل تباين معدلات التنفيذ. كما أبرزت التجربة ضرورة الانتقال من التركيز على حجم التخارج إلى تعظيم الأثر الاقتصادي والاجتماعي للعوائد المتحققة، وربطها بخفض المديونية، وتمويل الاستثمارات الإنتاجية، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي والتشغيل والصادرات. ومن ثَمَّ، يستهدف الإصدار الثاني (٢٠٢٦-٢٠٣٠) ترسيخ إطار أكثر دقة لتحديد دور الدولة في كل قطاع، مدعومًا بمؤشرات أداء قابلة للقياس، وآليات متابعة دورية، وحوكمة استثمارية أكثر انضباطًا، بما يضمن استدامة الإصلاح، ويعزز الاستقرار الاقتصادي الكلي، ويخفّض المخاطر، ويدعم قدرة الاقتصاد المصري على تحقيق نمو يقوده القطاع الخاص في بيئة تنافسية عادلة ومستقرة، محفزة وقادرة على جذب مختلف فئات المستثمرين، سواء المحليون أو الإقليميون أو الدوليون، وذلك في إطار استقرار الأوضاع السياسية والاقتصادية على المستويين الإقليمي والعالمي، بما يدعم تنفيذ برنامج الطروحات والتخارج وفق المستهدفات الموضوعة.

١) نطاق الوثيقة:

يحدد هذا الإصدار نطاق تطبيق سياسة ملكية الدولة للأصول على نحو شامل ومتكامل، بحيث يمتد ليشمل كافة الأصول والشركات التي تمتلكها الدولة كليًّا أو جزئيًّا، أو تسهم في رؤوس أموالها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بما في ذلك شركات القطاع العام، وقطاع الأعمال العام، والهيئات الاقتصادية، والشركات القابضة وتوابعها، والشركات التابعة للقوات المسلحة التي تمارس أنشطة اقتصادية، فضلًا عن الأصول المملوكة لباقي الأشخاص الاعتبارية العامة. ويأتي هذا التحديد اتساقًا مع الهدف الجوهري للسياسة، والمتمثل في توحيد منهج إدارة ملكية الدولة عبر إطار حوكمي موحَّد يضمن الاتساق والكفاءة والشفافية في إدارة رأس المال العام.

واستنادًا إلى المادة الأولى من القانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥ بشأن تنظيم بعض الأحكام الخاصة بملكية الدولة في الشركات المملوكة لها أو التي تسهم فيها، تسري أحكام القانون على الشركات التي يكون رأسمالها مملوكًا بالكامل لوحدات الجهاز الإداري للدولة، بما يشمل الوزارات والمصالح والأجهزة، ووحدات الإدارة المحلية، والأجهزة ذات الموازنات الخاصة، والهيئات العامة الخدمية والاقتصادية، وغيرها من الأشخاص الاعتبارية العامة أيًّا كان نظامها القانوني، وكذلك الشركات المملوكة لتلك الجهات سواء بصورة منفردة أو مشتركة. كما تمتد الأحكام إلى مساهمات هذه الجهات في رؤوس أموال الشركات غير المملوكة بالكامل لها، وذلك في حدود نسبة المساهمة، ودون إخلال بالأطر التعاقدية الحاكمة لتلك الشركات، بما يشمل عقود التأسيس والأنظمة الأساسية واتفاقات المساهمين أو الاستثمار.

وفي المقابل، يستثني نطاق التطبيق الشركات المنشأة تنفيذًا لاتفاقيات دولية، أو المسماة في قوانين خاصة تنظم أغراضها أو هياكل ملكيتها، وكذلك مساهمات شركات التأمين المملوكة للدولة في رؤوس أموال الشركات، فضلًا عن الشركات التي تباشر أنشطة ذات بُعد قومي أو استراتيجي يصدر بتحديدها قرار من مجلس الوزراء بناءً على عرض مشترك من الوزير المختص والسلطة المعنيَّة بالجهة المالكة. ويعكس هذا التحديد الدقيق للنطاق حرص الدولة على تحقيق التوازن بين توحيد معايير الحوكمة وتعزيز الشفافية، وبين مراعاة الاعتبارات السيادية والاستراتيجية التي تقتضي أطرًا تنظيمية خاصة.

هذا ويجري حاليًا تنفيذ خطة زمنية لرفع كفاءة الشركات المملوكة للدولة ونقل تبعية بعضها القابلة للإدارة الاستثمارية، والتي تتمتع بمزايا تنافسية قوية تدريجيًا لصندوق مصر السيادي باعتباره صندوق الأجيال المستقبلية والذراع الاستثماري للدولة المصرية؛ لتعظيم الاستفادة منها وتحديد ما يمكن طرحه في البورصة المصرية في إطار الرؤية الاستثمارية للدولة، ذلك بما يضمن التزام تلك الشركات بأعلى مستويات الإفصاح والشفافية، وبمعايير حوكمة الشركات المملوكة للدولة والحياد التنافسي وفق أفضل الممارسات الدولية في إطار الجهود المبذولة من قِبل الجهات المعنية وعلى رأسها وحدة الشركات المملوكة للدولة بمجلس الوزراء المصري، في إطار مسؤوليتها عن متابعة تطبيق الشركات المملوكة للدولة لمعايير الحوكمة الدولية وتطويرها بصفة مستمرة، وصندوق مصر السيادي الذي سيقوم بتطبيق تلك المعايير على الشركات التابعة لمحفظته، فضلًا عن دور جهاز حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية في هذا الصدد.

وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية

٢) دور الدولة في سياق سياسة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠):

يرتكز الإصدار الثاني من سياسة ملكية الدولة للأصول على إعادة تحديد دور الدولة في النشاط الاقتصادي على نحو يُحقِّق الاتساق بين الملكية والتنظيم والسياسة الكلية، ويُوجّه قرارات الاحتفاظ أو التخارج أو الشراكة وفق اعتبارات استراتيجية وتنموية ومالية واضحة. ويستهدف هذا الإطار تسريع النمو الشامل والمستدام، وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني، وضمان صلابته في مواجهة الصدمات، مع توسيع المجال أمام القطاع الخاص لقيادة النشاط الإنتاجي.

وفي هذا السياق، يتحدَّد دور الدولة خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠) وفق المحاور الآتية:

- **أولًا، دور الدولة كمُمكِّن للأسواق:** ويعني ذلك أن تكون الملكية العامة استثناءً مبرَّرًا لا قاعدة ممتدة، وأن يُعهد بالنشاط الإنتاجي والتشغيلي إلى القطاع الخاص حيثما توافرت شروط الكفاءة والمنافسة، مع تركيز الدولة على تهيئة البيئة التشريعية والتنظيمية والبنية التحتية الداعمة، بما يعزِّز حرية الدخول إلى الأسواق والخروج منها، ويحفِّز الاستثمار المحلي والأجنبي، إلى جانب تشجيع وتعزيز مشاركة القطاع الخاص.

- **ثانيًا، دور الدولة كموفِّر للسلع العامة ومصحِّح لإخفاقات السوق:** وتُحصر الملكية العامة في المجالات التي تتسم بخصائص احتكارية طبيعية أو بُعد اجتماعي جوهري أو اعتبارات أمن قومي، بما يشمل البنية الأساسية والخدمات العامة الأساسية، مع ضمان كفاءة التشغيل وإمكانية الاستعانة بأنماط وآليات مشاركة القطاع الخاص، بما في ذلك الشراكات بين القطاعين العام والخاص، بما يتوافق مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية المعترف بها، وعلى الأخص تلك الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والبنك الدولي وغيرهما من المؤسسات الدولية ذات الصلة.

- **ثالثًا، دور الدولة كمنظِّم محايد وضامن لتكافؤ الفرص:** ويُترجم ذلك في الفصل الواضح بين الملكية والتنظيم، وتكريس مبدأ الحياد التنافسي، وضمان خضوع الشركات المملوكة للدولة للقواعد ذاتها الحاكمة للقطاع الخاص، بما يعزِّز ثقة المستثمرين، ويرسِّخ بيئة أعمال عادلة ومستقرة.

- **رابعًا، دور الدولة كضامن لسيادة القانون وجودة المؤسسات:** ويشكِّل هذا الدور الأساسَ الذي تستند إليه جميع قرارات الملكية، من خلال حماية حقوق الملكية، وتعزيز الشفافية، وتطبيق قواعد الحوكمة والإفصاح، بما يقلِّل المخاطر، ويخفِّض تكلفة المعاملات، ويُحسِّن مناخ الاستثمار.

- **خامسًا، دور الدولة كمالك استراتيجي نشط ومسؤول يمارس دوره بنزاهة** بما يتوافق مع معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن الملكية المهنية للدولة: حيث تُدار محفظة الأصول المتبقية وفق معايير عائد ومخاطر واضحة، وبمنهج استثماري احترافي يهدف إلى تعظيم القيمة الاقتصادية والمالية والاجتماعية للأصول، وربط عوائدها بأولويات الاستدامة المالية وتمويل الاستثمارات الإنتاجية مع الالتزام بقواعد وآليات الحياد التنافسي.

- **سادسًا، الدولة كمقدِّم خدمات حكومية متمركزة حول المواطن:** عبر تطوير خدمات رقمية عالية الكفاءة بالشراكة مع القطاع الخاص، وتبنِّي دور «المشتري الأول» لتحفيز الابتكار، بما يرفع جودة الخدمات، ويُحسِّن تخصيص الموارد العامة.

- **سابعًا، الدولة كفاعل داعم للمرونة والصمود الاقتصادي:** من خلال إدارة استباقية للمخاطر، والحفاظ على استدامة المالية العامة، والاستثمار في البنية الأساسية ورأس المال البشري، بما يعزِّز قدرة الاقتصاد على التكيف والتعافي السريع.

ويعكس هذا الإطار انتقال سياسة ملكية الدولة في مرحلتها الثانية من منطق إدارة الأصول إلى منطق إدارة الدور، بحيث تصبح قرارات الملكية أداة لتحقيق أهداف تنموية ومالية كلية، لا غاية في ذاتها، في إطار اقتصاد يقوده القطاع وتدعمه دولة قوية ومنضبطة وفاعلة.

٣) فلسفة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠): الإطار الحاكم لقرار الملكية:

يُؤسّس الإصدار الثاني على ترسيخ إطار معياري موحَّد يحكم قرارات الاحتفاظ أو التخارج أو الشراكة، بحيث تُدار الملكية العامة باعتبارها أداة لتحقيق أولويات الاستقرار المالي والتنمية الاقتصادية،

لا امتدادًا تلقائيًّا لطبيعة النشاط أو القطاع. ويهدف هذا الإطار إلى ضمان كفاءة تخصيص رأس المال العام، وتعزيز اتساق قرارات الملكية مع المستهدفات الكلية للدولة؛ **وتقوم فلسفة الملكية على المبادئ التالية:**

- **أولًا، الملكية الانتقائية:** ينحصر التواجد المباشر للدولة في المجالات التي تتوافر فيها مبررات استراتيجية أو سيادية أو اجتماعية واضحة، مع التخفيض المنهجي للتواجد في الأنشطة القابلة للمنافسة التي يثبت قدرة القطاع الخاص على إدارتها بكفاءة.
- **ثانيًا، إدارة المحفظة بمنطق استثماري:** تُدار الأصول المتبقية وفق معايير عائد ومخاطر وقيمة مضافة، مع إتاحة جميع المسارات المتاحة – تخارج كلي أو جزئي، إعادة هيكلة، دمج، شراكة، أو تصفية – استنادًا إلى تقييم موضوعي لكل أصل.
- **ثالثًا، الفصل المؤسسي الكامل بين الملكية والتنظيم:** ضمان خضوع الشركات المملوكة للدولة للقواعد ذاتها المنظمة للأسواق، بما يكفل تكافؤ الفرص، ويعزز مصداقية بيئة الأعمال.
- **رابعًا، القرار القائم على تقييم الشركة لا القطاع:** فالتحديد القطاعي وفقًا لمعايير محددة متبناة لتحديد القطاعات الاستراتيجية، وتلك التي يتم التخارج منها هو أحد محددات التواجد / التخارج من القطاع، ولكن يُتخذ قرار الملكية النهائي بناءً على تحليل الوضع المالي والتشغيلي والدور الوظيفي لكل شركة على حدة، بما يتيح مرونة أعلى في إدارة المحفظة ويمنع التعميم القطاعي.
- **خامسًا، المراجعة الدورية لمبررات التواجد:** يخضع استمرار الملكية العامة لتقييم منتظم في ضوء تطور الأسواق وقدرات القطاع الخاص، بما يضمن ديناميكية السياسة وعدم جمودها.

وتلتزم الدولة بتطبيق معايير حوكمة وإفصاح واستدامة وفق أفضل الممارسات الدولية على محفظتها المتبقية، بما يعزز كفاءة الإدارة، ويخفض المخاطر، ويدعم الاستقرار المالي، ويكرِّس استدامة سياسة ملكية الدولة للأصول على المديين المتوسط والطويل.

٤) الأهداف الاستراتيجية لسياسة ملكية الدولة للأصول (٢٠٢٦-٢٠٣٠):

تستهدف المرحلة الثانية من سياسة ملكية الدولة للأصول إعادة تشكيل العلاقة بين الدولة والسوق على نحو يعزِّز كفاءة تخصيص الموارد، ويرسِّخ دور القطاع الخاص كمحرِّك رئيس للنمو، ويدعم الاستقرار المالي والاقتصادي للدولة؛ **وتتمثل الأهداف الاستراتيجية فيما يلي:**

- **أولًا، رفع مساهمة القطاع الخاص في الاستثمار والناتج والتشغيل**، وصولًا إلى هيكل استثماري تقوده الاستثمارات الخاصة، وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي بحلول عام ٢٠٣٠.

- **ثانيًا، خفض البصمة الاقتصادية للدولة في الأنشطة القابلة للمنافسة مع القطاع الخاص**، وتوجيه الموارد العامة نحو القطاعات ذات الأولوية الاستراتيجية والعائد التنموي المرتفع.

- **ثالثًا، تعظيم العائد على محفظة الأصول المملوكة للدولة**، بما يدعم الاستدامة المالية، وتحقيق النمو المستدام، ويسهم في خفض الدين العام.

- **رابعًا، ترسيخ بيئة تنافسية عادلة ومحايدة، تعزِّز كفاءة الأسواق**، وترفع جاذبية الاقتصاد الوطني للاستثمار المحلي والأجنبي.

٥) المسارات التنفيذية لتحقيق الأهداف (٢٠٢٦-٢٠٣٠):

تُترجم هذه الأهداف إلى مسارات إصلاح هيكلية تحكم إدارة محفظة الأصول، وتوجّه قرارات الملكية خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، وذلك من خلال:

- **أولًا، تنفيذ برنامج تخارج تدريجي ومنظّم من الأنشطة غير الاستراتيجية**، وفق أولويات واضحة وجدول زمني محدد **يتم تحديثه دوريًا في ضوء المستجدات الاقتصادية المحلية والعالمية.**
- **ثانيًا، إعادة هيكلة الأصول المملوكة للدولة ورفع جاهزيتها المؤسسية والمالية**؛ لتعظيم قيمتها السوقية، وتخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة بتقليل خسائر تلك الشركات.
- **ثالثًا، تعزيز الحوكمة والإفصاح داخل الشركات المملوكة للدولة**، وضمان خضوعها لقواعد السوق على أساس تنافسي متكافئ.
- **رابعًا، توجيه حصيلة التخارج نحو دعم استدامة المالية العامة والاستثمارات** ذات الأولوية الوطنية.
- **خامسًا، تنشيط المنافسة في الأسواق** من خلال تفعيل سياسات المنافسة ومنع الاحتكار، وتقوية دور الأجهزة والجهات المعنية، وتحقيق الحياد التنافسي، ومعاملة متكافئة بين الشركات العامة والخاصة.

٦) الإطار القانوني والمؤسَّسي الحاكم لتنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول:

شهدت المرحلة الثانية تطورًا نوعيًا في البنية الحاكمة لتنفيذ سياسة ملكية الدولة، تمثَّل في إرساء إطار قانوني ومؤسسي ملزم ينظم إدارة ملكية الدولة بصورة مركزية ومنضبطة، بما يعزِّز اتساق قرارات الملكية مع المستهدفات الاقتصادية الكلية.

وقد تُوّج هذا التطور بصدور القانون رقم (١٧٠) لسنة ٢٠٢٥ بشأن تنظيم بعض الأحكام الخاصة بملكية الدولة في الشركات المملوكة لها أو التي تسهم فيها، بما أسس لأول مرة لإطار تشريعي حاكم لإدارة محفظة الأصول المملوكة للدولة، وتطبيق معايير موحدة للحوكمة والتنظيم والتخارج.

كما تم إنشاء «وحدة الشركات المملوكة للدولة» برئاسة مجلس الوزراء، بوصفها كيانًا مركزيًا متخصصًا يتولى إدارة برامج تنظيم الأصول، ومتابعة تنفيذ سياسة الملكية وفق مستهدفات زمنية محددة، وبمنهج استثماري احترافي يعزِّز كفاءة إدارة رأس المال العام، وذلك وفقًا للمهام التي وكَّلها إليها القانون رقم (١٧٠) لسنة ٢٠٢٥، ومن بينها:

- **تتولى وحدة الشركات المملوكة للدولة العمل على متابعة تنفيذ سياسة ملكية الدولة**، وذلك في إطار الالتزام بالأطر الزمنية المحددة ومؤشرات الأداء المعتمدة وفقًا لأحكام القانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥، مع متابعة تقدم التنفيذ بشكل دوري، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتذليل أية تحديات أو معوقات قد تعترض التنفيذ، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعظيم كفاءة إدارة الشركات والأصول المملوكة للدولة.
- **اقتراح الأطر القانونية والإجرائية والسياسات والخطط اللازمة لتطوير أداء الشركات المملوكة للدولة**، وذلك وفق معايير وضوابط الحوكمة.

- **تحديد آلية التخارج الأنسب من الشركات التي ترى وحدة الشركات المملوكة للدولة عدم استمرار ملكية الدولة أو مساهمتها فيها في القطاعات غير الاستراتيجية**، وفق القطاع الاقتصادي أو الاستثماري الذي تنتمي إليه هذه الشركات، بما في ذلك تحديد التوقيت الأمثل لتنفيذ برامج التخارج خاصة في ظل حالة عدم اليقين التي تمر بها المنطقة.

- **تحديد الشركات المستهدفة بالبرامج التنظيمية للشركات**، سواء كانت شركات يُقرر زيادة رأسمالها أو توسيع قاعدة ملكيتها أو التخارج منها كليًا، أو جزئيًا، أو نقلها لصندوق مصر السيادي، أو قيد أسهمها بالبورصة المصرية وطرح نسبة منها، بعد التنسيق مع السلطة المختصة المتمثّلة في الجهة المالكة، وبما يحقق المصلحة العامة ويستند إلى الدراسات المتعمقة.

- **متابعة تنفيذ برامج التنظيم من قِبل السلطة المختصة في الجهة المالكة أو ممثلي الدولة وشركاتها**، وفق الأطر الزمنية المقررة، واقتراح التدابير والإجراءات الملائمة لمعالجة أي تأخر أو خلل في التنفيذ، بما يضمن التزام جميع الأطراف بالمسار المخطط.

- **متابعة الالتزام بالضوابط والمعايير الموحّدة لحوكمة اختيار ممثلي الدولة وشركاتها ومتابعة أدائهم**، على أن تصدر وفق قرار رئيس مجلس الوزراء في هذا الشأن.

- **اقتراح النهج الأمثل لتشجيع مشاركة القطاع الخاص على مستوى الأنشطة والقطاعات الاقتصادية**، وفقاً لاحتياجات تلك القطاعات وجاهزيتها، ومراجعة الأطر التنظيمية والقانونية اللازمة، واقتراح التعديلات التي تراها لازمة.

من جهة أخرى، تختص الوحدة كذلك، ووفقًا للقانون رقم (١٧٠) لعام ٢٠٢٥، بإعداد قاعدة بيانات شاملة بالشركات المملوكة للدولة وعن العمالة وتصنيفها وتحديد تخصصاتها وتحديثها أولًا بأول، وحصر الفائض منها، واقتراح آلية التعامل الأنسب؛ لمعالجة موقف الفائض من العمالة لدى الشركات المملوكة للدولة التي يتقرر التخارج منها أو توسيع قاعدة ملكيتها، دون تحميل الموازنة العامة للدولة أي أعباء في هذا الشأن.

علاوة على ما سبق الإشارة إليه من الدور الجوهري والأصيل لوحدة الشركات المملوكة للدولة في تنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول، يتكامل مع كافة الأدوار المؤسسية للجهات الأخرى المعنية وتحت الإشراف المباشر والوثيق للسيد الدكتور رئيس مجلس الوزراء.

كما يأتي دور وزارة المالية كممثّل للدولة كجهة مالكة للأصول، علاوة على دورها في تعزيز الشراكات ما بين القطاعين العام والخاص من خلال الوحدة المركزية للمشاركة مع القطاع الخاص بوزارة المالية، وكذلك مسؤوليتها عن إدارة المخاطر المالية ذات الصلة، إلى جانب دورها كجهة مشرفة على سياسة توزيع الأرباح للشركات المملوكة للدولة، والمعاملة الضريبية للشركات المملوكة للدولة.

فيما ستتركز تدخلات صندوق مصر السيادي والصناديق والأجهزة والكيانات الأخرى على تعظيم العائد من الأصول المملوكة للدولة كذراع استثماريّ يُحوِّل الموارد غير المستغلة إلى فرص مستدامة، سعيًا نحو ترسيخ مكانة مصر كمركز إقليمي رائد لجذب الاستثمارات الأجنبية، من خلال شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص تعزّز مرونة الاقتصاد الوطني وتضمن حقوق الأجيال القادمة. ويواصل فيه جهاز حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية دوره في ضمان أساس متكافئ للمنافسة بين الشركات المملوكة للدولة وشركات القطاع الخاص وفق أطر الحياد التنافسي داعمة لتنفيذ الوثيقة.

بينما ستناط مهام متابعة تنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول إلى كلٍّ من وحدة الشركات المملوكة للدولة ومركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء وتفصيلًا بحسب ما سيتم توضيحه لاحقًا في الجزء الخاص بمنظومة المتابعة والتقييم وقياس الأثر المؤسسي لسياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، وذلك بما يشمل اختصاص المركز بتطوير وإصدار مؤشر دوري لمتابعة تنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول، مع استمرار التنسيق الفني في هذا الصدد بين مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار والجهات المحلية والدولية ذات الصلة؛ بهدف ضمان التطوير المستمر لمنهجيته وضمان دقة نتائجه.

ويمثّل هذا الإطار القانوني والمؤسسي حجر الزاوية في المرحلة الثانية؛ حيث ينقل سياسة ملكية الدولة من مستوى الوثيقة التوجيهية إلى مستوى التطبيق الملزِم، ويعزِّز الشفافية والمساءلة، ويضمن اتساق القرارات الاستثمارية مع أولويات الاستقرار المالي وتعظيم دور القطاع الخاص.

٧) إعادة تنظيم ملكية الدولة وإدارة محفظة الشركات:

في إطار تعميق الحوكمة المؤسسية لملكية الدولة، شهدت المرحلة الثانية إعادة تنظيم هيكل الإشراف على الشركات المملوكة للدولة، بما يعزِّز مركزية إدارة المحفظة واتساقها مع مستهدفات السياسة الاقتصادية الكلية. وقد تم إلغاء وزارة قطاع الأعمال العام، وإعادة توزيع الاختصاصات وفق منظور مؤسسي يهدف إلى رفع كفاءة الإشراف، وتعزيز الانضباط الاستثماري في إدارة الشركات التابعة للدولة.

ويَجري حاليًّا إعادة تقييم تبعية الشركات المملوكة للدولة وفق طبيعة أنشطتها، بما يتيح نقل الأصول القابلة للإدارة الاستثمارية إلى صندوق مصر السيادي، وبعض الشركات والأجهزة والصناديق القومية الأخرى، بما يحقق أفضل تخصيص لرأس المال العام، ويعزز التكامل المؤسسي، حيث تعمل وحدة الشركات المملوكة للدولة على تنفيذ إعادة تنظيم الملكية في الشركات المملوكة للدولة وفقًا لمراحل تنفيذية حتى عام ٢٠٣٠، وسيتم الإعلان عن تلك المراحل التنفيذية بشكل دوري وفقًا لبرنامج زمني محدد لتنفيذ وثيقة سياسة الملكية.

كما ستتولى وحدة الشركات المملوكة للدولة دراسة إعادة هيكلة الكيانات المملوكة للدولة، بما في ذلك الهيئات الاقتصادية؛ لتتخذ صورة شركات مساهمة خاضعة لأحكام قانون الشركات، بما يعزز تطبيق قواعد الحوكمة، ويرسِّخ آليات تقييم الأداء على أسس اقتصادية منضبطة.

كما ستعمل الوحدة على دراسة آليات تعزيز مركزية إدارة الملكية، عبر نقل المشروعات الاقتصادية إلى جهات مركزية متخصصة، وفي مقدمتها صندوق مصر السيادي، بما يحد من تشتُّت التبعية المؤسسية، ويرفع كفاءة الإشراف والإدارة، مع استثناء الكيانات ذات الطبيعة القومية والاستراتيجية الخاصة.

٨) دور صندوق مصر السيادي في تعظيم العائد على الأصول:

يمثل صندوق مصر السيادي أحد الأدوات الاستثمارية الرئيسة لتنفيذ سياسة ملكية الدولة خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، من خلال إدارة الأصول المنقولة إليه وفق منهج استثماري احترافي يهدف إلى تعظيم القيمة الاقتصادية والمالية، وجذب الشراكات مع القطاع الخاص، وتوسيع قاعدة الاستثمار، **ويرتكز دور الصندوق على:**

- تحسين أداء الأصول وإعادة هيكلتها؛ لتعظيم قيمتها السوقية.
- الدخول في شراكات استراتيجية في القطاعات ذات الأولوية.
- توسيع قاعدة المستثمرين عبر أدوات سوق رأس المال.
- توجيه العوائد نحو دعم الاستدامة المالية، وتعزيز الاستثمار الإنتاجي.

ويُدار الصندوق وفق أفضل ممارسات الحوكمة والاستثمار، بما يضمن تحقيق عوائد مستدامة، ويعزِّز قدرة الدولة على إعادة توظيف رأس المال العام بكفاءة، دون تحميل الموازنة أعباء إضافية. **ويتضح مما سبق، أن العلاقة بين وحدة الشركات المملوكة للدولة وصندوق مصر السيادي تتمثل في التالي:**

- صندوق مصر السيادي هو الذراع الاستثماريّ التشغيليّ للدولة في مجال إدارة أصولها بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية؛ بهدف تعظيم العائد على تلك الأصول.
- في حين تلعب وحدة الشركات المملوكة للدولة دورًا مهمًّا في مجال الإشراف والرقابة والحوكمة فيما يتعلق بإدارة أصول الدولة، دون التدخل في صلب العملية التشغيلية للشركات القائم على إدارتها الصندوق.

٩) برنامج الطروحات الحكومية: الإطار المؤسسي والرؤية التنفيذية للمرحلة المقبلة:

يُعد برنامج الطروحات الحكومية أحد الأدوات الاستراتيجية الرئيسة لتنفيذ سياسة ملكية الدولة، ويجسِّد التحول من إدارة الأصول بمنطق إداري إلى إدارتها بمنطق استثماري منضبط يرتبط بالمستهدفات الاقتصادية الكلية، بوصفه أداة مؤسسية لإعادة هيكلة المحفظة العامة وتعزيز كفاءة تخصيص الموارد، وليس مجرد آلية مالية ظرفية. ويستند البرنامج إلى إطار معتمد لاختيار الأصول وترتيب أولوياتها، تم تطويره بالاستفادة من أفضل الممارسات الدولية وبالتعاون مع شركاء تنمويين، بما يضمن اتساق قرارات الطرح أو الشراكة مع الأهداف الاستراتيجية للدولة، وفي مقدمتها تعظيم العائد الاقتصادي طويل الأجل، وتحقيق الاستدامة المالية، وتعزيز إسهام القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي.

ويعتمد الإطار على منهجية موضوعية لتقييم الأصول ترتكز على معايير متكاملة تشمل الأهمية الاستراتيجية للقطاع في ضوء أولويات الدولة التنموية، وجاهزية الأصل من الناحيتين التشغيلية والمالية، ومستوى اهتمام المستثمرين استنادًا إلى اختبارات السوق ومؤشرات الطلب الفعلي، والأثر المالي المتوقع على المديين القصير والمتوسط، بالإضافة إلى هيكل ونسبة الملكية المعروضة بما يحقق التوازن بين جذب استثمار نوعي والحفاظ على الاعتبارات الحاكمة للدولة. ويتيح هذا الإطار تصنيف الأصول إلى فئات جاهزة للتنفيذ أو تتطلب إجراءات تمهيدية قبل الطرح، بما يكرّس إدارة احترافية وديناميكية للمحفظة العامة.

كما تُحدَّث مصفوفة ترتيب الأولويات بصورة دورية في ضوء تطورات الاقتصاد الكلي، وتحسُّن المؤشرات القطاعية، ومستويات استجابة المستثمرين، بما يعكس نهجًا مرنًا يتفاعل مع المتغيرات المحلية والدولية، ويضمن استمرار اتساق البرنامج مع مستهدفات السياسة الاقتصادية للدولة. وفي ضوء تطبيق هذه المنهجية، تم تحديد القطاعات استنادًا إلى تقييم وطني شامل.

يشكِّل برنامج الطروحات في مرحلته المقبلة ركيزة متكاملة ضمن إدارة السياسة الاقتصادية، ويرتبط بصورة مباشرة بمستهدفات الاستدامة المالية، وتعميق الاستثمار، وتحسين كفاءة الأسواق. ويستند التنفيذ إلى إدارة قطاعية استباقية، تدمج بين التدرج المرحلي في الطرح، والإصلاحات التنظيمية الداعمة، بما يضمن تعظيم قيمة الأصول، وتعزيز تنافسية القطاعات المعنية، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد عبر الاستثمارات المباشرة أو من خلال آليات مشاركة القطاع الخاص، بما في ذلك الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

ويستند البرنامج إلى خريطة طريق قطاعية واضحة تُحدد لكل قطاع أولوياته، وأدوات الطرح الأنسب له، والنتائج المستهدفة من حيث تعميق المنافسة، وتحسين جودة الخدمات، وجذب استثمارات استراتيجية تسهم في رفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة الإنتاجية والتصديرية. ويُراعى في ذلك توقيت الطرح بما يسمح باستكمال الإصلاحات التمهيدية اللازمة لتعظيم قيمة الأصول قبل عرضها على المستثمرين.

كما يركز البرنامج على تعزيز التنسيق المؤسسي بين الجهات المعنية، وضمان وضوح الأدوار وخطوط المساءلة، بما يدعم سرعة اتخاذ القرار، ويعزِّز الثقة لدى المستثمرين. وسيستمر العمل على تطوير البيئة التنظيمية والتشريعية في القطاعات ذات الأولوية، وترسيخ مبادئ الحوكمة والشفافية، بما يوفر بيئة مستقرة وجاذبة للاستثمار طويل الأجل.

ويولي البرنامج اهتمامًا خاصًّا بتصميم هياكل صفقات تحقق التوازن بين تعظيم العائد للدولة وجذب مستثمرين استراتيجيين قادرين على نقل الخبرات والتكنولوجيا وضخّ استثمارات إضافية. كما يلتزم بإدارة الآثار الاجتماعية المحتملة لعمليات إعادة الهيكلة بصورة مسؤولة، من خلال تضمين آليات تخفيف الأثر، والحفاظ على الاستقرار المؤسسي.

هذا وسيتم الأخذ في الاعتبار عند وضع إطار اختيار الأصول أن يظل برنامج الطروحات موجَّهًا نحو النتائج، وقائمًا على الأدلة، ومتوافقًا مع الأهداف المالية والتنموية، مع دمج الدروس المستفادة من عمليات البيع السابقة والمقارنات ومشاورات السوق الدقيقة، بحيث يتم تحديثه دوريًّا وفق تغيرات الاقتصاد الكلي والتطورات القطاعية ورغبات المستثمرين. ووفقًا لهذا الإطار تأتي أولويات البرنامج في القطاعات التالية:

- المطارات، والبنوك، والاتصالات، والسياحة، والبتروكيماويات، وصناعة السكر، والكهرباء (النقل والتوزيع)، والعقارات، والتعدين، والأسمنت، والصناعات الدوائية، والنقل.

وسيظل البرنامج خاضعًا للتقييم الدوري وقياس الأثر؛ لضمان توافق نتائجه مع مستهدفات السياسة الاقتصادية للدولة، وتعزيز كفاءة إدارة الأصول العامة، وتوسيع قاعدة المشاركة الاستثمارية بما يدعم النمو المستدام على المدى الطويل.

١٠) أشكال الشراكة الأخرى مع القطاع الخاص:

إلى جانب برنامج الطروحات الحكومية، تواصل الدولة توسيع نطاق الشراكة مع القطاع الخاص من خلال مسارات مؤسسية متكاملة تهدف إلى تعبئة الاستثمارات الخاصة في مشروعات البنية الأساسية والخدمات العامة والقطاعات الإنتاجية ذات الأولوية، بما يعزِّز كفاءة الإنفاق العام، ويُسهم في تسريع وتيرة التنمية المستدامة.

وترتكز هذه المسارات على ثلاثة أطر رئيسة تشمل مشروعات المشاركة بين القطاعين العام والخاص من خلال الوحدة المركزية للشراكة بوزارة المالية، والمشروعات التي ينفذها صندوق مصر السيادي لتعظيم العائد على الأصول، إضافة إلى المبادرات القطاعية التي تطلقها الوزارات بالتعاون مع القطاع الخاص، بما في ذلك المنصات الداعمة للتمويل الفني والاستثماري، وتتحدد هذه المبادرات وفق أولويات الاستثمارات الوطنية التي يتم تضمينها في البرنامج التنفيذي للوثيقة.

وفي هذا السياق، تعمل الدولة على تبسيط وتسريع إجراءات إبرام اتفاقات الشراكة، وتطوير أدوات إعداد المشروعات وتهيئتها للطرح، من خلال توفير التمويل اللازم لدراسات الجدوى والاستعانة بالمستشارين الفنيين والماليين والقانونيين، بما يختصر دورة إعداد المشروعات ويرفع جاهزيتها الاستثمارية.

وتشمل المرحلة الحالية مجموعة من المشروعات الجاري تنفيذها أو إعدادها بالشراكة مع القطاع الخاص، لا سيما في مجالات الطاقة والكهرباء وتحلية المياه، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الاستدامة التشغيلية، مع الاستفادة من نماذج حق الانتفاع والتصميم والتمويل والتشغيل ونقل الملكية وغيرها من الهياكل التعاقدية الملائمة لطبيعة كل قطاع.

كما تعمل الدولة على تطوير خارطة طريق وطنية للتكنولوجيا، بالتنسيق بين الجهات المعنية، بما يعزّز توجيه الاستثمارات نحو البحث والتطوير والابتكار، وتنمية المهارات الرقمية المتقدمة، ودعم منظومة الشركات الناشئة، بما يهيّئ بيئة محفزة لنمو الشركات سريعة التوسع، مع الالتزام الكامل بمتطلبات الأمن القومي وحماية المصالح الاستراتيجية للدولة.

وفي الإطار ذاته، يجري التوسع في آليات الابتكار الحكومي، من خلال منصات متخصصة لتصميم مشروعات مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص والشركات الناشئة، بما يعزِّز بناء شراكات ابتكارية مستدامة، ويرسِّخ دور التكنولوجيا كرافعة رئيسة لتحسين كفاءة الخدمات العامة وتعظيم القيمة الاقتصادية.

١١) دعم المنافسة وضمان الحياد التنافسي:

تُعدّ المنافسة الفعّالة والحياد التنافسي ركيزة أساسية لإنجاح المرحلة الثانية من وثيقة سياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، وضمان تكافؤ الفرص بين جميع الفاعلين الاقتصاديين، وتعزيز كفاءة تخصيص الموارد، وتحفيز الابتكار والاستثمار. وفي هذا الإطار، تلتزم الدولة بمواصلة تطوير البيئة المؤسسية والتشريعية المنظّمة للمنافسة، بما يعزِّز استقرار الأسواق، ويُرسِّخ الثقة في مناخ الأعمال.

وتعمل الدولة على اعتماد الاستراتيجية الجديدة لجهاز حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية للفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، بما يتسق مع رؤية مصر ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة. وترتكز الاستراتيجية على أربعة محاور رئيسة تشمل الإنفاذ الفعّال لأحكام القانون، والحد من التشريعات والسياسات المقيدة للمنافسة، ونشر ثقافة المنافسة، وتعزيز الكفاءة المؤسسية. ويهدف ذلك إلى بناء أسواق أكثر تنافسية، وتوفير بيئة تشريعية وتنظيمية داعمة للنشاط الاقتصادي.

كما تولي الدولة أهمية خاصة لاستكمال الإطار التشريعي المنظِّم للمنافسة، من خلال تحديث قانون حماية المنافسة بما يعزِّز استقلالية الجهاز، ويمنحه أدوات أكثر فاعلية للإنفاذ، بما في ذلك توسيع صلاحياته في فرض الجزاءات الإدارية، وتدعيم دوره في ترسيخ مبادئ الحياد التنافسي على نحو مؤسسي ومستدام. ويُسهم ذلك في تمكين الجهاز من التعامل الاستباقي مع الممارسات المقيدة للمنافسة، ومراجعة السياسات العامة ذات الأثر على هيكل الأسواق.

كما يجري العمل على تعزيز آليات التنسيق المؤسسي بين جهاز حماية المنافسة والجهات الرقابية القطاعية، بما يضمن الاتساق في تطبيق قواعد المنافسة عبر مختلف القطاعات، ويدعم فعالية الإنفاذ دون ازدواجية أو تعارض في الاختصاصات. ويشمل ذلك تطوير آليات التعاون الفني وتبادل المعلومات، وتعزيز قدرات الرصد والتحليل الاقتصادي والقانوني.

وتؤكد الدولة التزامها بترسيخ مبدأ الحياد التنافسي، من خلال مراجعة أطر تدخلها في الأسواق، وربط هذا التدخل بمعايير واضحة ومحددة، تضمن عدم الإخلال بقواعد المنافسة أو منح مزايا غير مبررة لأي طرف.

وقد سبق أن تم في هذا الإطار، صدور قانون رقم ١٥٩ لسنة ٢٠٢٣ بإلغاء الإعفاءات من الضرائب والرسوم المقرّرة لجهات الدولة في الأنشطة الاستثمارية والاقتصادية.

كما ستتم مواصلة جهود الإصلاح القطاعي في عدد من القطاعات الحيوية، بما يعزِّز انفتاح الأسواق، ويحفِّز مشاركة القطاع الخاص، ويرفع مستويات الكفاءة والجودة، لا سيما في قطاعات الاتصالات، والطيران، والغاز الطبيعي، والمياه.

ومن خلال هذه الحزمة المتكاملة من الإصلاحات المؤسسية والتشريعية والقطاعية، تستهدف الدولة بناء نظام تنافسي مستدام يعزّز كفاءة الاقتصاد، ويدعم الابتكار، ويُرسِّخ قواعد العدالة والشفافية في إدارة الأسواق، بما يتسق مع توجهاتها نحو اقتصاد أكثر انفتاحًا وتنافسية خلال المرحلة المقبلة.

١٢) حوكمة الأصول المملوكة للدولة:

تمثِّل حوكمة الأصول المملوكة للدولة أحد المرتكزات الأساسية في المرحلة الثانية من وثيقة سياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)، باعتبارها الإطار الضامن لكفاءة إدارة تلك الأصول وتعظيم عوائدها وتحقيق أهداف الملكية على نحو مستدام. ويستند هذا التوجه إلى التطورات التشريعية والمؤسسية التي شهدتها الفترة الأخيرة، وعلى رأسها صدور القانون رقم (١٧٠) لسنة ٢٠٢٥، وتأسيس وحدة الشركات المملوكة للدولة، إلى جانب البناء على مسارات الإصلاح التي أُطلقت في المرحلة الأولى من تنفيذ الوثيقة، والاسترشاد بأفضل الممارسات والمعايير الدولية ذات الصلة.

وفي هذا الإطار، تعمل الدولة على ترسيخ منظومة متكاملة لحوكمة الأصول، تقوم على وضوح أدوار الملكية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، ورفع كفاءة الأداء التشغيلي والمالي للشركات المملوكة للدولة، بما يعزز قدرتها التنافسية، ويحد من التداخل بين الوظائف التنظيمية والملكية.

كما ستتيح إعادة هيكلة بعض الشركات المملوكة للدولة فرصًا للتحديث التكنولوجي، وتحسين القدرة التنافسية، وتعزيز المرونة المناخية. يكتسب هذا الأمر أهمية خاصة للشركات الموجَّهة للتصدير التي ستحتاج إلى التوافق مع متطلبات آلية تعديل حدود الكربون التابعة للاتحاد الأوروبي (CBAM).

- **تنظيم تأسيس الشركات المملوكة للدولة:**

التزامًا بأحكام القانون رقم (١٧٠) لسنة ٢٠٢٥، ستعمل الدولة على تنظيم وتقييد تأسيس شركات جديدة مملوكة لها، بما يضمن اتساق أي توسع في الملكية العامة مع ما تقرره وثيقة سياسة ملكية الدولة من أنشطة يُستهدف تثبيتها أو خفضها أو التخارج منها. ويخضع تأسيس أو المساهمة في أي شركة جديدة لموافقة مسبقة من الوحدة المركزية للأصول المملوكة للدولة، مع حظر الدخول في أنشطة تقرَّر التخارج منها كليًا أو جزئيًا. كما تتولَّى الجهات المختصة متابعة الالتزام بهذه الضوابط، بما يعزِّز الانضباط المؤسسي، ويمنع التوسُّع غير المبرَّر في الملكية العامة.

- **تبنِّي معايير الحوكمة الدولية:**

تلتزم الدولة بالاسترشاد بمبادئ حوكمة الشركات المملوكة للدولة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبما يوجه ممارستها لحقوق الملكية على أسس واضحة وشفافة. ويشمل ذلك ممارسة الدولة لدورها كمالك نشط ومسؤول يرتبط بأهداف السياسات العامة، مع الفصل الواضح بين دورها كمالك وأدوارها التنظيمية والرقابية، وضمان المنافسة العادلة، وعدم منح مزايا غير مبررة للشركات المملوكة لها.

كما تعمل الدولة على تعزيز الشفافية والإفصاح بما في ذلك الإفصاح المُناخي كلما كان ذلك ممكنًا من خلال تطوير نظم التقارير المالية والإدارية، وتطبيق آليات فعالة لإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي والخارجي، وإصدار تقارير دورية موحَّدة تعكس الأداء المالي والتشغيلي ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويواكب ذلك تمكين مجالس الإدارة من أداء دورها في التوجيه الاستراتيجي والرقابة على الأداء، مع تعزيز استقلاليتها، ووضع معايير واضحة لاختيار أعضائها، وضمان التنوع والكفاءة ومنع تضارب المصالح، فضلًا عن العمل على تعزيز الإطار المنظم لتوزيع أرباح الشركات المملوكة للدولة.

- **تنظيم علاقة جهة الملكية بالشركات:**

تسترشد الدولة بمجموعة من المبادئ الحاكمة التي تنظِّم علاقتها بالشركات المملوكة لها، وفي مقدمتها وضوح توزيع الأدوار بين جهة الملكية ومجالس الإدارة والإدارة التنفيذية، وممارسة حقوق الملكية من خلال الجمعية العامة دون تدخل في الإدارة اليومية، واعتماد آليات دورية لتقييم أداء الشركات ومجالس إداراتها في ضوء مؤشرات قياس أداء محددة مسبقًا. كما تلتزم الدولة بالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وحماية الحقوق التعاقدية في المشروعات المشتركة، بما يعزِّز ثقة المستثمرين ويضمن استقرار الإطار المؤسسي.

- **حوكمة الاستثمارات العامة:**

في سياق متصل، تواصل الدولة جهودها لتعزيز حوكمة الاستثمارات العامة، من خلال وضع سقوف مالية واضحة للاستثمارات، وتفعيل أطر رقابية تضمن كفاءة توجيه الموارد، وتقييم جدوى المشروعات قبل اعتمادها، مع دعم مؤسسات التمويل متعددة الأطراف (MDBs) للمشروعات واسعة النطاق في قطاعات معينة، حيث يتم تحديد مشاركة القطاع الخاص من خلال آليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)، وبما يحقق الاتساق بين أولويات الاستثمار العام ومستهدفات الاستدامة المالية. ويأتي ذلك في إطار مؤسسي يضمن المتابعة والتقييم المنتظمَين، ويرسِّخ مبادئ الشفافية والانضباط المالي.

- **تطوير أطر المشتريات في الشركات المملوكة للدولة:**

كما تعمل الدولة على مراجعة وتحديث أطر المشتريات في الشركات المملوكة لها، بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية، ويعزِّز كفاءة الإنفاق، ويرفع مستويات النزاهة والتنافسية، ويسهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي لتلك الشركات. ويجري تطبيق هذه المراجعات تدريجيًّا على عينة ممثّلة من القطاعات الحيوية؛ تمهيدًا لتعميم الممارسات الجيدة على نطاق أوسع.

ومن خلال هذه الحزمة المتكاملة من الإصلاحات، تستهدف الدولة بناء منظومة حوكمة متطورة للأصول المملوكة لها، تضمن الإدارة الرشيدة، وتعظيم القيمة الاقتصادية، وترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة، بما يدعم استدامة دورها كمالك، ويعزِّز ثقة المستثمرين والأسواق.

١٣) إصلاح الهيئات الاقتصادية وإعادة هيكلتها لتعزيز الكفاءة والاستدامة المالية:

يمثل إصلاح الهيئات الاقتصادية أحد المحاور الجوهرية في المرحلة الثانية من وثيقة سياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)؛ نظرًا لدورها المؤثر في المالية العامة والنشاط الاقتصادي. ويستهدف هذا المسار تعزيز كفاءة تلك الهيئات ورفع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، وترسيخ الانضباط المالي، وتحقيق اتساق أكبر بين أنشطتها وأولويات الدولة التنموية.

- **تنفيذ المرحلة الثانية من إعادة الهيكلة:**

تعمل الدولة خلال المرحلة المقبلة على الانتقال من مرحلة التقييم والتصنيف إلى مرحلة إعادة الهيكلة الفعلية لكل هيئة وفق وضعها المستهدف، بما يشمل مراجعة نموذجها التشغيلي والمالي، وتعزيز كفاءتها المؤسسية، وتحديد أدوارها بوضوح، ويشمل ذلك تسريع أعمال الأمانة الفنية المختصة بفحص أوضاع الهيئات الاقتصادية، ووضع خطط زمنية محدَّدة لإصلاح وإعادة هيكلة الهيئات التي تقرر الإبقاء عليها.

كما سيتم العمل على دمج الهيئات التي تقرَّر استمرارها في الموازنة العامة للدولة بصورة فعلية تعزِّز شمولية الموازنة ووحدتها، وليس على نحو شكلي فقط، مع مراجعة أطر الدعم وأوجه المعاملة التفضيلية بما يحقق تكافؤًا أكبر في التعامل المالي. ويواكب ذلك تحديد الأنشطة ذات الطابع التجاري وغير التجاري داخل كل هيئة، وفصل الأنشطة التجارية على أسس واضحة، مع تحديد آليات تمويل الأنشطة ذات الطبيعة الخدمية أو الاجتماعية بشفافية في الموازنات العام؛ **حيث ستخضع تلك الهيئات لدراسة متعمقة لإعادة هيكلتها سواء بتحويل بعضها إلى شركات مساهمة** (التي تتوافر بها شروط التحول) **أو اندماج بعضها أو تحويلها إلى هيئات خدمية أو تصفيتها.**

- **ضمان الاتساق القانوني وتحديث الأشكال المؤسسية:**

تواصل الحكومة مراجعة التصنيف القانوني والاقتصادي للهيئات وفق طبيعة أنشطتها، وبما يتسق مع المعايير الدولية للإحصاءات المالية للحكومة. وقد يترتب على هذه المراجعة –وفقًا لما تقرره الجهات المختصة– إلغاء، أو دمج، أو تقسيم بعض الهيئات، أو تغيير شكلها القانوني وتحويلها إلى شركات خاضعة لقانون الشركات، بما يضمن استدامة أنشطتها بهياكل رأسمالية ملائمة، ويعزز حوكمتها وشفافيتها وفق معايير القطاع الخاص.

- **المؤشرات المالية للهيئات الاقتصادية:**

تشير البيانات **المنتهية في العام المالي ٢٠٢٥/٢٠٢٦** إلى التطور الملحوظ في الأداء المالي للهيئات الاقتصادية خلال السنوات الأخيرة، سواء من حيث مساهمتها في الموازنة العامة أو حجم إيراداتها وأرباحها؛ فقد ارتفعت الموارد المحوّلة إلى الموازنة العامة بصورة تدريجية خلال الفترة الماضية، كما شهدت بعض المؤشرات المالية تحسُّنًا ملحوظًا، مع استمرار العمل على تقليص الفجوة بين ما يؤول إلى الموازنة وما يُتاح من اعتمادات.

وفي المقابل، تعكس البيانات أهمية مواصلة الإصلاح الهيكلي؛ لضمان استدامة الأداء المالي، خاصة في ضوء الزيادة الكبيرة في موازنات تلك الهيئات وحجم أنشطتها. ومن ثَمَّ، يستهدف مسار الإصلاح تعزيز الانضباط المالي، وتحسين كفاءة إدارة الموارد، وربط الأداء المالي بالمستهدفات الاستراتيجية لكل هيئة.

ومن خلال هذه الإجراءات المتكاملة، تسعى الدولة إلى إعادة تعريف دور الهيئات الاقتصادية في المنظومة الاقتصادية، بما يحقق توازنًا بين الأهداف التنموية والاعتبارات المالية، ويعزِّز كفاءة إدارة الموارد العامة، ويرسِّخ مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة في عمل تلك الهيئات.

١٤) الإصلاحات الداعمة لقطاع الأعمال وتعزيز تنافسية بيئة الاستثمار:

تواصل الدولة خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠) تنفيذ حزمة متكاملة من الإصلاحات الداعمة لقطاع الأعمال، بما يستهدف تبسيط الإجراءات، وتعزيز جاذبية بيئة الاستثمار، وترسيخ شراكة قائمة على الثقة مع مجتمع الأعمال. ويأتي ذلك في إطار رؤية شاملة لتعزيز دور القطاع الخاص في قيادة النمو، وتحسين مناخ الاستثمار، ورفع كفاءة الإطارين الضريبي والتنظيمي بما يتسق مع مستهدفات السياسة الاقتصادية الكلية.

أولًا: تحديث المنظومة الضريبية وتطويرها لتعزيز الثقة والاستدامة المالية:

يمثل الإصلاح الضريبي أحد المحاور الرئيسة لدعم بيئة الأعمال؛ حيث تعمل الدولة على تطوير منظومة ضريبية أكثر عدالة ووضوحًا وتحفيزًا، تسهم في توسيع القاعدة الضريبية وتعزيز الامتثال الطوعي، دون فرض أعباء إضافية.

وفي هذا السياق، تم إطلاق حزم متتالية من التيسيرات والحوافز الضريبية، استهدفت تبني نظام مبسط ومتكامل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ووضع حدود واضحة لمقابل التأخير، وتيسير تسوية المنازعات، وتشجيع غير المسجلين على الانضمام إلى المنظومة الضريبية. وقد أسفرت المرحلة الأولى من التيسيرات عن نتائج إيجابية ملموسة، انعكست في ارتفاع معدلات التسجيل الطوعي، وزيادة عدد الإقرارات المعدلة، وتحقيق نمو ملحوظ في الإيرادات الضريبية دون فرض ضرائب جديدة، بما يعكس تحسُّن مستويات الثقة بين الإدارة الضريبية والممولِّين.

كما تم إطلاق مرحلة ثانية من التيسيرات؛ لتعزيز الشراكة مع مجتمع الأعمال، تضمنت استمرار النظام المبسَّط للمشروعات محدودة الحجم، وتحفيز الانضمام الطوعي للمنظومة، وتقديم مزايا إضافية للممولِّين الملتزمين، وتطوير آليات إلكترونية للمشورة والتواصل، وتسريع إجراءات الفحص وردّ الضريبة وإنهاء إجراءات التصفية، بما يعزِّز اليقين الضريبي ويحدّ من المنازعات.

وفي إطار دعم الاستقرار التشريعي، تم إدخال تعديلات تنظيمية تيسّر خصم ضريبة القيمة المضافة على التكاليف التمويلية والإنشائية، بما يدعم قطاع المقاولات والتشييد، ويعزِّز وضوح المعالجة الضريبية للعقود الممتدة. كما تم تخصيص مخصصات مالية لدعم المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، بما يعزز دورها في خلق فرص العمل، وتوسيع النشاط الاقتصادي.

وتواصل الدولة كذلك جهودها في تبسيط الإجراءات الضريبية وميكنتها، والتحول إلى النظم الإلكترونية في تقديم الإقرارات وسداد المستحقات، بما يدعم التحول الرقمي، ويعزِّز الشفافية، ويخفض تكلفة الامتثال على الممولين.

ومن خلال هذه الإصلاحات المتكاملة، تستهدف الدولة بناء منظومة ضريبية أكثر كفاءة واستدامة، تدعم تنافسية الاقتصاد، وتعزّز الامتثال الطوعي، وتوفِّر بيئة مستقرة ومحفزة لنمو القطاع الخاص.

ثانيًا: الإصلاح الجمركي وتيسير التجارة الخارجية وتعزيز البنية اللوجستية:

تواصل الدولة تنفيذ برنامج متكامل لإصلاح المنظومة الجمركية وتطوير التجارة الخارجية، بما يستهدف خفض زمن الإفراج وتكلفة المعاملات، وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني، ودعم حركة التصنيع والتصدير. ويأتي ذلك في إطار رؤية شاملة لتحويل مصر إلى مركز إقليمي للنقل واللوجستيات وتجارة الترانزيت، ودمجها بصورة أكثر كفاءة في سلاسل القيمة العالمية.

- **تسريع وتبسيط إجراءات الإفراج الجمركي**

شهدت الفترة الأخيرة تقدمًا ملموسًا في خفض زمن الإفراج الجمركي، مع استمرار العمل على الوصول إلى معدلات قياسية تُقارب يومَي عمل كحد أقصى، بما يسهم في تقليص الوقت والتكلفة وتحسين ترتيب مصر في مؤشرات التجارة الدولية. ويجري تنفيذ حزمة متكاملة من التيسيرات الجمركية تهدف إلى تبسيط الإجراءات، وتشجيع التخليص المسبق للشحنات، وإتاحة آليات مرنة لتحصيل الرسوم والضرائب، وتيسير تقسيط الضريبة الجمركية على مستلزمات الإنتاج، إلى جانب تطوير برنامج المشغّل الاقتصادي المعتمد وتوسيع قاعدة المستفيدين منه.

كما يتم العمل بنظام الإفراج الجمركي المستمر على مدار الأسبوع؛ لضمان انسيابية حركة السلع ومنع تكدسها بالموانئ، مع تعزيز ميكنة الإجراءات وتكامل المنصات الإلكترونية، بما يدعم التحول الرقمي ويرفع كفاءة إدارة العمليات الجمركية.

- **تعزيز البنية الفنية والرقابية**

تعمل الدولة على تطوير البنية المعملية والرقابية المرتبطة بحركة الصادرات والواردات، من خلال تحديث المعامل المركزية الصناعية، وتفعيل الفحص الآني للبضائع، واعتماد جهات إصدار شهادات المطابقة وفق المعايير البيئية والفنية الدولية. ويسهم ذلك في ضمان جودة المنتجات المتداولة، وحماية المستهلك، وتعزيز قدرة المنتجات المصرية على النفاذ إلى الأسواق الخارجية.

- **تطوير البنية اللوجستية والموانئ الجافة**

في إطار دعم كفاءة سلاسل الإمداد، يجري التوسع في إنشاء وتطوير المناطق اللوجستية والموانئ الجافة، بالشراكة مع القطاع الخاص، بما يسهم في تقليل الضغط على الموانئ البحرية، وخفض تكاليف النقل، وتحسين الربط بين مناطق الإنتاج والاستهلاك. وتشمل هذه الجهود تطوير مناطق لوجستية استراتيجية، وإطلاق مشروعات للموانئ الجافة في عدد من المحافظات، بما يعزِّز القدرة الاستيعابية، ويُحسِّن مستوى الخدمات المقدمة للمستثمرين.

كما يشهد قطاع اللوجستيات تعاونًا متناميًا مع شركاء دوليين؛ لتطوير مستودعات جمركية متكاملة ومناطق تخزين وخدمات ذات قيمة مضافة، خاصة في المناطق الاقتصادية، بما يعزز موقع مصر كمحور رئيس للتجارة الإقليمية والدولية.

- **تعزيز التكامل التجاري والانخراط الدولي**

تواصل الدولة تعزيز اندماجها في المنظومة التجارية العالمية من خلال الانضمام إلى اتفاقات دولية؛ لتسهيل الاستثمار والتجارة، بما يعزِّز الشفافية، ويبسّط الإجراءات، ويُحسِّن بيئة الأعمال، ويعزِّز الثقة لدى المستثمرين الدوليين. كما تعمل على تطوير أطر التعاون الجمركي والتجاري مع الشركاء الإقليميين والدوليين، وتوسيع نطاق الاتفاقات التفضيلية، بما يدعم تنافسية الصادرات المصرية، ويُسهم في جذب مزيد من الاستثمارات.

ومن خلال هذه الإصلاحات المتكاملة، تستهدف الدولة بناء منظومة جمركية وتجارية أكثر كفاءة ومرونة، تدعم النمو الصناعي والتصديري، وتعزِّز القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، وترسِّخ موقعه كمركز إقليمي للتجارة والخدمات اللوجستية.

ثالثًا: إصلاحات تبسيط الإجراءات والتحول الرقمي للخدمات الاستثمارية:

تواصل الدولة تنفيذ برنامج متكامل لتبسيط الإجراءات وميكنة الخدمات المرتبطة بالاستثمار وممارسة الأنشطة الاقتصادية، بما يستهدف تقليص الزمن والتكلفة الإجرائية، وتعزيز الشفافية، ورفع كفاءة تقديم الخدمات الحكومية، في إطار التحول الرقمي الشامل، وتحسين تجربة المستثمر.

- **النافذة الرقمية الموحَّدة للتراخيص والخدمات**

يمثل إطلاق منصة تراخيص الاستثمار الرقمية نقلة نوعية في منظومة تقديم الخدمات؛ حيث توفر نافذة إلكترونية موحَّدة تتيح للمستثمرين الحصول على مئات التراخيص والموافقات والتصاريح من جهات متعددة عبر قناة رقمية واحدة، مع إمكانية تقديم الطلبات ومتابعتها لحظيًّا واستلام الموافقات إلكترونيًّا. ويسهم هذا التكامل في تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية، وتسريع إصدار التراخيص، وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية.

كما جرى تطوير منصات إلكترونية متخصصة لخدمات الفحص المالي ومتابعة إجراءات المستثمرين، بما يعتمد على التكامل الرقمي بين الإدارات المختصة، ويؤدي إلى تقليص زمن الفحص وتحسين جودة التواصل، ويعكس التزام الجهات المعنية بتحديث أدواتها التقنية.

- **رقمنة الخدمات في المناطق الاقتصادية والمالية**

شهدت المناطق الاقتصادية إطلاق حزم من الخدمات الرقمية الموجَّهة للمستثمرين، ضمن خطة مرحلية لرقمنة خدمات الشباك الواحد وإدارة علاقات المستثمرين، بما يسهِّل إجراءات التأهيل والموافقات، ويعزِّز كفاءة تقديم الخدمات. كما تم تطوير شبكات المدفوعات الرقمية في القطاع المالي غير المصرفي، بما يرفع كفاءة العمليات الرقابية والتنظيمية ويعزِّز الشفافية.

وفي الإطار ذاته، تم إطلاق نظم إلكترونية متقدمة وتحديثها، مثل السجل المصري للضمانات المنقولة، ومنصات حجز الأسماء التجارية، وشهادات عدم الالتباس، بما يُيسِّر إجراءات تأسيس الشركات، ويعزِّز إمكانية الحصول على التمويل.

- **التكامل المؤسسي والربط الإلكتروني**

تعمل الدولة على تعزيز الربط الإلكتروني بين الجهات المعنية بخدمات المستثمرين، بما يسمح بتداول الموافقات والمستندات بصورة رقمية فورية، ويقلِّص زمن إنجاز الخدمات، ويحدّ من الأعباء الإدارية. ويواكب ذلك تطوير نموذج المناطق الاستثمارية وتفعيل منصات التراخيص المؤقتة؛ لتسريع إصدار الموافقات، إلى جانب تعزيز القدرات البشرية بمكاتب خدمات المستثمرين؛ لضمان سرعة الاستجابة وحل المعوقات.

- **تعزيز الابتكار والتنظيم التجريبي**

في إطار دعم الابتكار، تم إنشاء مختبرات تنظيمية (Regulatory Sandboxes) لاختبار الأفكار المبتكرة في مجالات التجارة والخدمات اللوجستية والمالية، وربط الشركات الناشئة بسلاسل الإمداد العالمية، بما يتيح تطوير حلول تنظيمية مرنة تعزِّز التنافسية، وتدعم نمو القطاعات الحديثة.

- **تطوير الخدمات العقارية**

شملت الإصلاحات إطلاق منصات رقمية متخصصة في القطاع العقاري، وتنظيم عمليات تسجيل وحجز الأسماء والعقود إلكترونيًا، بما يسهم في رفع شفافية السوق، وتعزيز جاذبيتها للمستثمرين المحليين والدوليين، فضلًا عن تيسير الإجراءات وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة.

- **تطوير الخدمات الائتمانية**

كما تم التوسع في الخدمات الرقمية المرتبطة بالاستعلام الائتماني، بما يسهم في تعزيز الشمول المالي، ورفع كفاءة إدارة المخاطر، وتحسين قدرة المؤسسات المالية على تقييم الجدارة الائتمانية، بما يدعم استقرار وكفاءة القطاع المالي.

ومن خلال هذه الحزمة المتكاملة من الإجراءات، تستهدف الدولة بناء بيئة أعمال رقمية متكاملة تقوم على سهولة الإجراءات، وسرعة إنجاز المعاملات، والشفافية المؤسسية، بما يعزِّز ثقة المستثمرين، ويدعم تنافسية الاقتصاد الوطني في المرحلة المقبلة.

رابعًا: إصلاحات تحسين مناخ الأعمال وتعزيز تنافسية الاقتصاد

تواصل الدولة تنفيذ حزمة متكاملة من الإصلاحات الهيكلية الرامية إلى تحسين مناخ الأعمال، وتعزيز جاذبية الاستثمار، وتحفيز التصنيع المحلي والتصدير، بما يرسِّخ موقع مصر كوجهة تنافسية للاستثمار الإقليمي والدولي خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠).

- **توسيع نطاق الحوافز الاستثمارية وتعزيز التصنيع**

تعمل الدولة على توسيع قاعدة الأنشطة الصناعية المستفيدة من الحوافز المنصوص عليها في قانون الاستثمار، وربطها بالنطاقات الجغرافية المستهدفة، بما يعزِّز التفعيل العملي لأحكام الحوافز الخاصة. ويشمل ذلك منح خصومات ضريبية مرتبطة بالتكاليف الاستثمارية وفقًا للقطاع الجغرافي، وبما يدعم توطين الصناعات ذات الأولوية، وزيادة القيمة المضافة، وتعميق التصنيع المحلي. كما تم تنظيم وتجميع الأنشطة المستفيدة من الحوافز في إطار متكامل، مع إضافة أنشطة جديدة استجابة لأولويات السياسة الصناعية واحتياجات المستثمرين.

- **تحفيز الإنتاج والتصدير وإحلال الواردات:**

خصَّصت الدولة اعتمادات مالية لدعم القطاع الخاص وزيادة الطاقة الإنتاجية في القطاعات ذات الأولوية، بما يشمل الصناعات التصديرية، والصناعات الاستراتيجية، والمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، وصناعات إحلال الواردات، إلى جانب دعم التحول نحو استخدام الطاقة الكُفؤة منخفضة التكلفة. ويأتي ذلك في إطار رؤية تستهدف رفع تنافسية الاقتصاد، وتعزيز قدرته على النفاذ إلى الأسواق الخارجية.

- **تنظيم الأسواق وتعزيز الثقة المؤسسية**

في سياق دعم استقرار الأسواق، تم اتخاذ خطوات لتعزيز الانضباط في السوق العقارية، من خلال إنشاء وحدات متخصصة لمتابعة مشكلات المستثمرين والمطورين، وتذليل العقبات بالتنسيق مع الجهات المعنيَّة، بما يسهم في رفع مستويات الثقة، وتحسين بيئة الاستثمار العقاري.

كما تم تطوير آليات منح الحوافز الاستثمارية النقدية للمشروعات الصناعية عبر لجان مؤسسية مختصة، بما يضمن دراسة الطلبات وفق معايير واضحة وشفافة، وربط صرف الحوافز بالالتزام الفعلي بالاستثمار والإنتاج.

- **دعم القطاعات الواعدة والسياحة**

شملت الإصلاحات إقرار حوافز لتشجيع إقامة المنشآت الفندقية وتشغيلها، بما يدعم التوسع في الطاقة الاستيعابية السياحية، ويعزِّز مساهمة القطاع في النمو الاقتصادي، وتوليد فرص العمل.

- **تطوير أدوات الدعم التمويلي والفني**

أطلقت الدولة منصات الدعم المالي والفني الموجَّهة للقطاع الخاص؛ لتوفير أدوات تمويل متنوعة تشمل الاستثمار المباشر، والتمويل الميسر، وضمان المخاطر، وخدمات بناء القدرات، بالتعاون مع شركاء التنمية. وتوفِّر هذه المنصات قاعدة بيانات موسَّعة للخدمات والمناقصات والفرص الاستثمارية، بما يعزِّز قدرة الشركات المحلية على التوسع والوصول إلى الأسواق الإقليمية والدولية.

- **تمكين منظومة الشركات الناشئة وريادة الأعمال**

في إطار دعم الاقتصاد القائم على المعرفة، أطلقت الدولة ميثاقًا وطنيًّا للشركات الناشئة، يستهدف تنسيق السياسات الداعمة لريادة الأعمال، وتعزيز قدرة الشركات الناشئة على النمو والتوسع، وجذب رأس المال المخاطر، وربط التحديات التنموية بحلول مبتكرة. ويهدف هذا التوجه إلى تعظيم الأثر الاقتصادي لقطاع الشركات الناشئة، وخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، وتعزيز اندماجها في سلاسل القيمة المحلية والعالمية، ومن خلال هذه الإصلاحات المتكاملة، تستهدف الدولة بناء بيئة أعمال أكثر تنافسية واستقرارًا، تقوم على الحوافز الموجَّهة، والانضباط المؤسسي، ودعم الابتكار، بما يدعم النمو المستدام، ويعزز دور القطاع الخاص في قيادة التنمية الاقتصادية خلال المرحلة المقبلة.

١٥) منظومة المتابعة والتقييم وقياس الأثر المؤسّسي لسياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)

تتبنى الدولة إطارًا مؤسسيًّا متكاملًا لمتابعة تنفيذ وثيقة سياسة ملكية الدولة وقياس أثرها، بما يضمن الانتقال من مرحلة إعلان السياسات إلى مرحلة الإدارة القائمة على النتائج، ويُرسِّخ مبادئ الشفافية والمساءلة والانضباط التنفيذي. ويهدف هذا الإطار إلى الربط المنهجي بين الأهداف الاستراتيجية المعلنة، والمسارات التنفيذية المعتمدة، والنتائج الفعلية المتحقَّقة على مستوى الشركات والاقتصاد الكلي، بما يدعم استدامة الإصلاح، ويعزِّز ثقة المستثمرين والشركاء الدوليين.

كما ستعمل الدولة على التشاور مع أصحاب المصلحة ولا سيما المستثمرون بشكل منتظم يضمن كفاءة تنفيذ السياسة، ويسهم في الوقوف على التحديات وقيود التنفيذ وقياس أثر تنفيذ الوثيقة، وذلك عبر عدد من القنوات وعلى رأسها استطلاعات الرأي الدورية، ومنصات الحوار الرسمية؛ تعزيزًا لصنع القرار التشاركي.

ويرتكز هذا الإطار على فصل واضح بين مستويات القياس وتوزيع الأدوار المؤسسية، على النحو التالي:

أولًا: مستوى متابعة التنفيذ:

يُعنى هذا المستوى برصد التقدم في تنفيذ المسارات الرئيسة للوثيقة، بما يشمل:

- برنامج الطروحات الحكومية وإعادة هيكلة المحفظة.
- توسيع نطاق الشراكات مع القطاع الخاص.
- تعزيز المنافسة وترسيخ الحياد التنافسي.
- تطبيق معايير حوكمة الأصول والشركات المملوكة للدولة.

وتتولّى وحدة الشركات المملوكة للدولة متابعة مؤشرات التنفيذ بصورة دورية؛ استنادًا إلى جداول زمنية معتمدة ومؤشرات كمية واضحة، بما يضمن الانضباط في تطبيق السياسات واتساقها مع المستهدفات المحددة، فضلًا عن التنسيق بين الوحدة وصندوق مصر السيادي فيما يتعلق بإتاحة وتوفير البيانات المالية وغير المالية اللازمة لإعداد التقارير الدورية بشأن محفظة الشركات المملوكة للدولة.

«كما سيتم إعداد برنامج تنفيذي لاحق للوثيقة، يتضمن الإجراءات التنفيذية على مستوى محاور الوثيقة كافة، والأطر الزمنية المخطّط لها، والأصول والقطاعات المستهدف التخارج منها كليًا وجزئيًا، بما يعزِّز من كفاءة المتابعة وحوكمة الأداء، ويضمن التنفيذ الفعّال لمستهدفات وثيقة سياسة الملكية».

ثانيًا: مستوى النتائج المباشرة:

يركّز هذا المستوى على قياس التحسن في أداء الشركات والأصول محل سياسة ملكية الدولة، سواء تلك التي يتم الإبقاء على ملكيتها أو التي تخضع لإعادة الهيكلة أو الشراكة، ويشمل ذلك:

- تطور مؤشرات الربحية والعائد على الأصول وحقوق الملكية.
- تحسن الكفاءة التشغيلية والإنتاجية وجودة الخدمات.
- تطور الهيكل التمويلي وخفض الاعتماد على الدعم الحكومي.
- مستوى الالتزام بمعايير الحوكمة والاستدامة والإفصاح.

ويعكس هذا المستوى قدرة سياسة ملكية الدولة للأصول على تحقيق قيمة اقتصادية ومالية مضافة داخل الكيانات الخاضعة لها.

ثالثًا: مستوى الأثر الاقتصادي الكلي:

يمثّل هذا المستوى البُعد الاستراتيجي الأعلى للقياس؛ حيث يتولّى مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء رصد الآثار غير المباشرة المالية والاقتصادية والتنموية المرتبطة بتنفيذ سياسة ملكية الدولة وتحليلها، بما يشمل:

- زيادة مساهمة القطاع الخاص في إجمالي الاستثمارات والناتج المحلي الإجمالي.
- تطور معدلات الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر.
- تحسُّن الإنتاجية والنمو المدفوع بالقطاع الخاص.
- تطور مؤشرات التشغيل ومتوسط نصيب الفرد من الناتج.
- دعم الاستدامة المالية وخفض الضغوط على الموازنة العامة.

ويتم في هذا السياق الاسترشاد بالمؤشرات والتقارير الدولية ذات الصلة لإتاحة المقارنات المعيارية وتعزيز موضوعية التقييم.

رابعًا: تطوير مؤشر مركب لسياسة ملكية الدولة للأصول:

في إطار تعزيز قابلية القياس والشفافية، سيتم تطوير مؤشر مركب لسياسة ملكية الدولة للأصول يدمج بين مؤشرات التنفيذ والنتائج المباشرة والأثر الكلي؛ ليشكِّل أداة كمية شاملة لتقييم التقدم المُحرَز بصورة سنوية، ويرتكز المؤشر على بُعدين رئيسين:

- **بُعد التنفيذ المؤسسي**، ويقيس مدى الالتزام بتنفيذ برنامج الطروحات، وتوسيع الشراكات، وتعزيز المنافسة والحياد التنافسي.
- **بُعد الأثر الاقتصادي**، ويقيس تطور مساهمة القطاع الخاص في الاستثمار والتشغيل، وتحسُّن بيئة الأعمال، وانعكاس السياسات على المؤشرات الكلية.

ويُحتسب المؤشر سنويًا لقياس التقدم الشامل، مع إعداد تقارير دورية تفصيلية بصورة ربع سنوية أو نصف سنوية؛ لتمكين صانع القرار من المتابعة الآنيّة للتطورات.

سيقوم مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بتطوير المؤشر المركَّب على عدد من الأصعدة وبمستوى عالٍ من الحيادية كجهة وطنية محايدة، يُناط بها مهام المتابعة والتقييم على المستوى الوطني بحسب قرار إعادة تنظيمه الصادر في عام ٢٠٢٣، وبالاستفادة من أفضل الممارسات الدولية.

- **حوكمة البيانات ودورية التقارير:**

حيث تعتمد منظومة المتابعة على إطار حوكمة بيانات موحَّد يحدِّد:

- مصادر البيانات الرسمية.
- مسؤوليات جمعها والتحقق منها.
- دورية تحديثها واعتمادها.
- آليات توحيد المنهجيات بين الجهات المعنية.

ويتم إعداد تقارير متابعة دورية تتضمن:

- معدلات الإنجاز في كل محور.
- تحليل الفجوات والانحرافات عن المستهدفات.
- تقييم المخاطر التنفيذية.
- توصيات وإجراءات تصحيحية عند الحاجة.

كما ستقوم وحدة الشركات المملوكة للدولة بإعداد تقارير سنوية بشأن محفظة الشركات المملوكة للدولة، وتطور الأداء المالي لها بصورة إجمالية، وذلك استنادًا إلى قاعدة البيانات المُعدة في هذا الإطار من قِبل الوحدة، والبيانات المالية المُدقّقة لتلك الشركات، وتُعرض نتائج المتابعة على الجهات المختصة بصورة منتظمة، بما يعزِّز الإدارة القائمة على النتائج، ويضمن سرعة الاستجابة للتحديات.

- **آلية التصحيح والمراجعة الدورية:**

تتبنَّى الدولة آلية مؤسسية للتعامل مع أي انحرافات عن المستهدفات، من خلال:

- تحديد أسباب الفجوات التنفيذية.
- مراجعة الجداول الزمنية عند الضرورة.
- اقتراح تعديلات تنظيمية أو تشريعية داعمة.
- إعادة ترتيب أولويات الطروحات أو الشراكات بما يتسق مع المتغيرات الاقتصادية.

كما تَخضع الوثيقة لمراجعة دورية شاملة في ضوء نتائج التطبيق العملي والتطورات الاقتصادية المحلية والدولية، بما يضمن مرونتها واستمرار ملاءمتها. ومن المستهدف إجراء تقييم شامل بنهاية المرحلة الثانية عام ٢٠٣٠ لتحديد توجُّهات المرحلة التالية؛ استنادًا إلى الدروس المستفادة وأفضل الممارسات الدولية.

ومن خلال هذه المنظومة المتكاملة، تتحول سياسة ملكية الدولة للأصول إلى إطار ديناميكي قابل للقياس والمراجعة المستمرة، يربط بين القرارات الاستثمارية والأهداف التنموية الكلية، ويُرسِّخ حوكمة إدارة الأصول العامة، ويعزِّز مصداقية الإصلاح الاقتصادي واستدامته.

وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية