جمهورية مصر العربية



رئاسة الجمهورية

الجريدة الرسمية

الثمن ١٥ جنيهاً

العدد ٤٦ مكرر (ب)	الصادر فى ٥ جمادى الآخرة سنة ١٤٤٨هـ الموافق (١٥ نوفمبر سنة ٢٠٢٦م)	**السنة التاسعة والستون**

محتويات العدد :

قـــرارات رئيس مجلس الوزراء

رقم الصفحة

قرار رقم ٣٥٥٠ لسنة ٢٠٢٦ ..... ٣

قرار رقم ٣٥٥٢ لسنة ٢٠٢٦ ..... ٥

قرار رقم ٣٥٥٣ لسنة ٢٠٢٦ ..... ٧

قرار رئيس مجلس الوزراء
رقم ٣٥٥٠ لسنة ٢٠٢٦

رئيس مجلس الوزراء

بعد الاطلاع على الدستور ؛

وعلى القانون رقم ١١٤ لسنة ١٩٤٦ بشأن تنظيم الشهر العقاري ؛

وعلى قانون شركات قطاع الأعمال العام الصادر بالقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية ؛

وعلى قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٦٣٣ لسنة ٢٠٢٠ بشأن بعض أحكام التصرف في الأصول العقارية المملوكة لشركات قطاع الأعمال العام ؛

وعلى موافقة الجمعية العامة غير العادية للشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس المنعقدة بتاريخ ٢٠٢٦/٩/٢٨ ؛

وعلى ملحق بروتوكول التعاون المؤرخ ٢٠٢٦/١٠/٢٥ المبرم بين الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي والشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس ؛

وعلى ما عرضه نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية ؛

قـــرر :

(المادة الأولى)

تنقل ملكية قطع الأراضي المبينة بالجدول المرفق بهذا القرار من الشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس وشركاتها التابعة إلى الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ، وفقاً لأحكام ملحق بروتوكول التعاون المؤرخ ٢٠٢٦/١٠/٢٥ المبرم بين الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي والشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس .

(المادة الثانية)

يودع هذا القرار بمكاتب الشهر العقاري المختصة ، ويترتب على هذا الإيداع كافة آثار الشهر القانونية .

(المادة الثالثة)

ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية، ويعمل به من اليوم التالي لتاريخ نشره .

صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ٥ جمادى الآخرة سنة ١٤٤٨هـ

(الموافق ١٥ نوفمبر سنة ٢٠٢٦م) .

رئيس مجلس الوزراء

دكتور/ مصطفى كمال مدبولي

الجدول المرفق بقرار رئيس مجلس الوزراء
رقم ٣٥٥٠ لسنة ٢٠٢٦
بشأن نقل ملكية الأراضى من الشركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس وشركاتها التابعة إلى الهيئة القومية للتأمين الاجتماعى

م	الشركة	الموقع	المساحة م٢	الحدود			
				شرقى	غربى	جنوبى	شمالى
١	مصر شبين الكوم للغزل والنسيج	جزء من أرض وحدة الدلتا للغزل والنسيج الكائنة بشارع الجلاء - طنطا - محافظة الغربية .	١٧٤٠٠٠	طريق مجمع المدارس يليه مجمع مدارس	طريق يليه سكن أهالي	أرض ملك بنكي مصر والأهلي المصري	شارع الجلاء
٢	مصر للغزل والنسيج وصباغى البيضا كفر الدوار	أرض وحدة السيوف للغزل والنسيج الكائنة بطريق خورشيد / العوائد - السيوف - محافظة الإسكندرية .	١٣٩١١١	شارع صلاح الدين	شارع أحمد أبو سليمان	طريق خورشيد / العوائد	الشركة المصرية للنشاوالخميرة
٣	مصر للغزل والنسيج وصباغي البيضا كفر الدوار	أرض وحدة الأهلية للغزل والنسيج الكائنة بشارع قنال المحمودية - كرموز - محافظة الإسكندرية .	٨١١٧٦	أرض ملك بنكي مصر والأهلي المصري	مساكن أهالى	خط سكة حديد الإسكندرية- مطروح	شارق قنال المحمودية البحرى

قرار رئيس مجلس الوزراء

رقم ٣٥٥٢ لسنة ٢٠٢٦

رئيس مجلس الوزراء

بعد الاطلاع على الدستور ؛

وعلى قانون حالة الطوارئ الصادر بالقانون رقم ١٦٢ لسنة ١٩٥٨ ؛

وعلى قانون السلطة القضائية الصادر بالقانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢ ؛

وعلى قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٠٤ لسنة ٢٠٢٤ بالتفويض في بعض الاختصاصات ؛

وعلى قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٣٢٤ لسنة ٢٠٢٦ ؛

وعلى موافقة مجلس القضاء الأعلى بجلسته المعقودة في ٢٠٢٦/٩/٣٠ ؛

وبناءً على ما عرضه وزير العدل ؛

قـــرر :

(**المادة الأولى**)

أولاً – يُندب السيد القاضي/ عادل عزت أحمد عبد الله – الرئيس بمحكمة استئناف القاهرة ، للعمل رئيسًا لمكتب شئون أمن الدولة ، لمدة "سنة" اعتبارًا من ٢٠٢٦/١٠/١ حتى ٢٠٢٧/٩/٣٠ (طول الوقت) .

ثانيـاً – يُجدد ندب ، ويُندب السادة القضاة الرؤساء بمحاكم الاستئناف الواردة أسماؤهم بعد ، للعمل أعضاء بمكتب شئون أمن الدولة ، لمدة "ستة أشهر" اعتبارًا من ٢٠٢٦/١٠/١ حتى ٢٠٢٧/٣/٣١ (طول الوقت) وذلك على النحو التالي :

تجديد الندب :

السيد القاضي/ أمجد محمد عز الدين السيد حشيش – الرئيس بمحكمة استئناف الإسكندرية .

السيد القاضي/ حسام الدين محمود إبراهيم حسن – الرئيس بمحكمة استئناف الإسكندرية .

السيد القاضي/ محمد محمد عاطف غزالي أباظة – الرئيس بمحكمة استئناف بني سويف .

الندب :

السيد القاضي/ وائل محمود محمود خضر – الرئيس بمحكمة استئناف الإسكندرية .

السيد القاضي/ تامر أحمد محمد المهدي – الرئيس بمحكمة استئناف الإسكندرية .

(**المادة الثانية**)

ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية، وعلى وزير العدل تنفيذه .

صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ٥ جمادى الآخرة سنة ١٤٤٨هـ

(الموافق ١٥ نوفمبر سنة ٢٠٢٦م) .

رئيس مجلس الوزراء

دكتور/ مصطفى كمال مدبولي

قرار رئيس مجلس الوزراء

رقم ٣٥٥٣ لسنة ٢٠٢٦

رئيس مجلس الوزراء

بعد الاطلاع على الدستور ؛

وعلى قانون تنظيم بعض الأحكام الخاصة بملكية الدولة فى الشركات المملوكة لها أو التى تساهم فيها الصادر بالقانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥ ؛

وبعد موافقة مجلس الوزراء ؛

قـــرر :

(المادة الأولى)

يعمل بوثيقة سياسة ملكية الدولة (الإصدار الثانى ٢٠٢٦ – ٢٠٣٠) المرافقة لهذا القرار .

(المادة الثانية)

تتولى وحدة الشركات المملوكة للدولة متابعة تنفيذ وثيقة سياسة ملكية الدولة وفق توقيتات ومستهدفات محددة ، والعمل على التوعية بمضمونها وأهميتها ، بالتنسيق مع كافة الجهات المعنية ، وتعرض الوحدة تقريرًا سنويًا عن تطورات تنفيذ الوثيقة على مجلس الوزراء .

(المادة الثالثة)

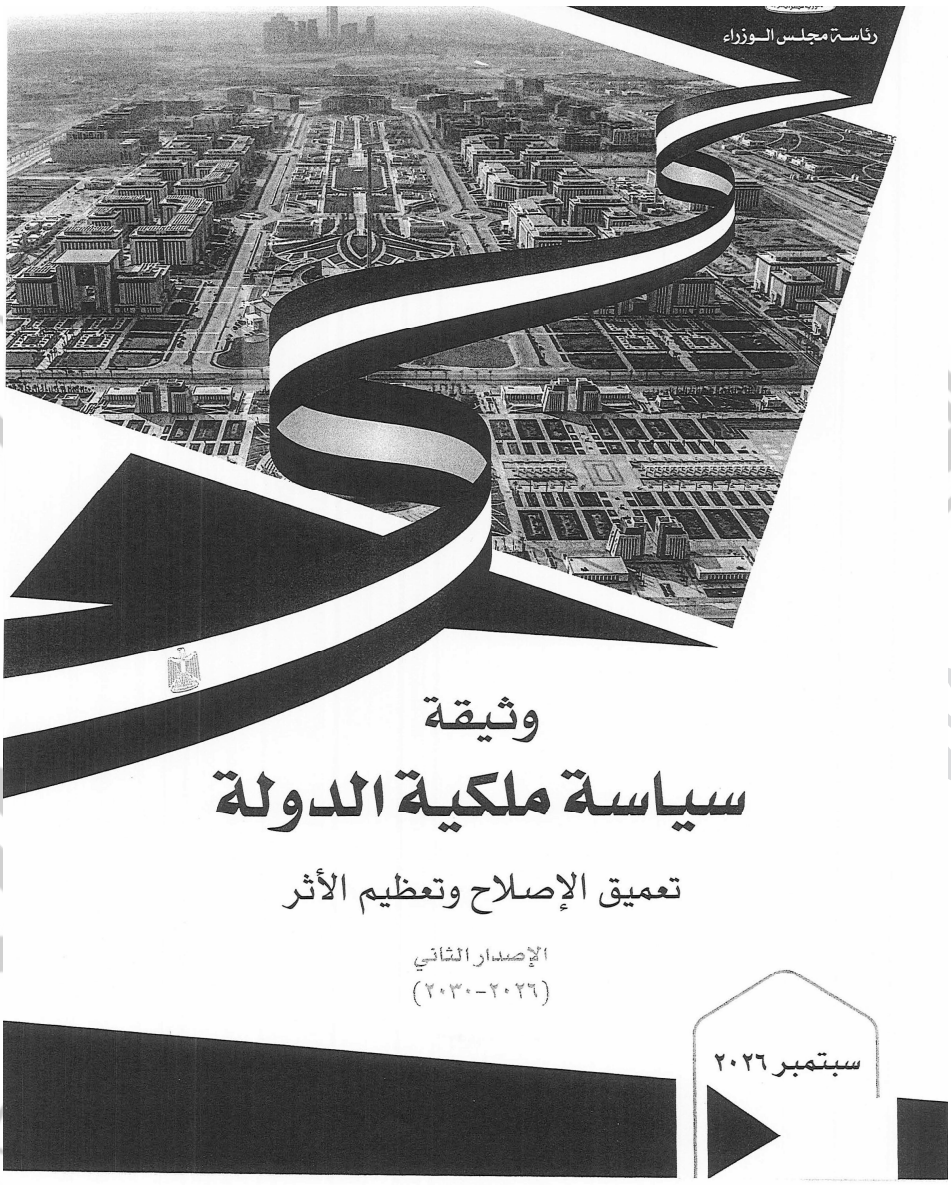
ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية .

صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ٥ جمادى الآخرة سنة ١٤٤٨هـ

(الموافق ١٥ نوفمبر سنة ٢٠٢٦م) .

رئيس مجلس الوزراء

دكتور/ مصطفى كمال مدبولي


رئاسة مجلس الوزراء
وثيقة
سياسة ملكية الدولة
تعميق الإصلاح وتعظيم الأثر
الإصدار الثاني
(٢٠٢٦-٢٠٣٠)
سبتمبر ٢٠٢٦


وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية



قائمة المحتويات

تقديم	١
١) نطاق تطبيق الوثيقة	٣
٢) دور الدولة في سياق سياسة ملكية الدولة للأصول والشركات (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٥
٣) فلسفة ملكية الدولة للأصول والشركات (٢٠٢٦-٢٠٣٠): الإطار الحاكم لقرار الملكية	٧
٤) الأهداف الاستراتيجية لسياسة ملكية الدولة للأصول والشركات (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٨
٥) المسارات التنفيذية لتحقيق الأهداف (٢٠٢٦-٢٠٣٠)	٩
٦) الإطار القانوني والمؤسسي الحاكم لتنفيذ سياسة ملكية الدولة للأصول والشركات	٩
٧) إعادة تنظيم ملكية الدولة وإدارة محفظة الشركات	١٣
٨) دور صندوق مصر السيادي والشركات القابضة والصناديق والأجهزة الأخرى في تعظيم العائد على الأصول	١٤



٩) برنامج الطروحات الحكومية: الإطار المؤسسي والرؤية التنفيذية للمرحلة المقبلة	١٥
١٠) نماذج الشراكة الأخرى مع القطاع الخاص	١٧
١١) دعم المنافسة وضمان الحياد التنافسي	١٨
١٢) حوكمة الأصول والشركات المملوكة للدولة	١٩
١٣) إصلاح الهيئات الاقتصادية وإعادة هيكلتها لتعزيز الكفاءة والاستدامة المالية	٢١
١٤) الإصلاحات الداعمة لتعزيز تنافسية بيئة الاستثمار	٢٢
١٥) منظومة المتابعة والتقييم وقياس الأثر المؤسسي لسياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦–٢٠٣٠)	٢٧
١٦) ملحق بالقطاعات والأنشطة الاقتصادية التي يتقرر تثبيت استثمارات الدولة بها، أو تخفيض تواجدها فيها، أو زيادة استثماراتها والتوسع في أنشطتها	٣١

تقديم:

اعتمدت الدولة المصرية بنهاية عام ٢٠٢٢، بتوجيه من فخامة السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي، سياسة ملكية الدولة للأصول والشركات 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 والشركات 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 سياسيًا 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. كذلك 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 أوَّلِيَّة 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 تمكين القطاع الخاص وفق أولويات قطاعية واضحة، وتعميق جاهزية الأصول والشركات المملوكة للدولة 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 وحوكمة دور الدولة في النشاط الاقتصادي، مدعومًا بمؤشرات أداء قابلة للقياس، وآليات متابعة دورية، وحوكمة استثمارية أكثر انضباطًا، بما يضمن استدامة الإصلاح، ويعزز استقرار الاقتصاد الكلي، ويخفّض المخاطر، ويدعم قدرة الاقتصاد المصري على تحقيق نمو مستدام 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 تطبيق الوثيقة:

يحدد هذا الإصدار نطاق تطبيق سياسة ملكية الدولة للأصول على نحو شامل ومتكامل، بحيث يمتد ليشمل كافة الأصول والشركات التي تمتلكها الدولة كليًا أو جزئيًا، 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 لكافة الأشخاص الاعتبارية العامة. ويأتي هذا التحديد اتساقًا مع الهدف الجوهري للسياسة، والمتمثل في توحيد منهج إدارة ملكية الدولة عبر إطار حوكمي موحَّد يضمن تحقيق الحوكمة والكفاءة والشفافية في إدارة رأس المال العام.

واستنادًا إلى المادة الأولى والثانية من القانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥ بشأن تنظيم بعض الأحكام الخاصة بملكية الدولة في الشركات المملوكة لها أو التي تساهم فيها، تسري أحكام القانون على الشركات التي يكون رأس مالها 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 أيًا كان نظامها القانوني الذي تخضع له، وكذلك الشركات المملوكة لتلك الجهات سواء بصورة منفردة أو بالاشتراك مع وحدات الجهاز الإداري للدولة أو الأشخاص الاعتبارية العامة. كما تمتد الأحكام على مساهمات وحدات الجهاز الإداري للدولة والجهات والشركات المشار إليها بالفقرة الثانية من المادة الأولى بقانون ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥ في رؤوس أموال الشركات غير المملوكة بالكامل لها، وذلك في حدود تلك المساهمات، ودون إخلال بالقواعد والاشتراطات الواردة بعقود تأسيس هذه الشركات وأنظمتها الأساسية أو باتفاقات المساهمين أو اتفاقات الاستثمار التي أنشئت طبقًا لها.

هذا ويجري حاليًا تنفيذ خطة زمنية لرفع كفاءة الشركات المملوكة للدولة ونقل تبعية بعضها القابلة للإدارة الاستثمارية، والتي تتمتع بمزايا تنافسية قوية تدريجيًا للأجهزة والصناديق السيادية التي تمثل الذراع 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.

وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية

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

يرتكز الإصدار الثاني من سياسة ملكية الدولة للأصول والشركات 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 معدلات 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 المحددات الآتية:

- **أولًا، 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.

- **ثانيًا، 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.

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

- **رابعًا، دور الدولة كموفِّر للسلع العامة ومصحِّح لإخفاقات السوق:** وتُحصر الملكية العامة في المجالات التي تتسم بخصائص احتكارية طبيعية أو بُعد اجتماعي جوهري أو استراتيجي أو اعتبارات أمن قومي، أو اعتبارات استراتيجية بما يشمل 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



بهـا، وعلـى الأخـص تلـك الصـادرة عـن منظمـة التعـاون الاقتصـادي والتنميـة (OECD) والبنـك الدولـي، وغيرهمـا مـن المؤسسـات الدوليـة ذات الصلـة.

- **خامسًا، دور الدولـة كمالـك اسـتراتيجي نشـط ومسـؤول يمـارس دوره بنزاهـة وكفـاءة وعدالـة تنافسـية** بمـا يتوافـق مـع معاييـر منظمـة التعـاون الاقتصـادي والتنميـة بشـأن الملكيـة المهنيـة للدولـة: حيـث تُـدار محفظـة الأصـول المتبقيـة وفـق معاييـر عائـد ومخاطـر واضحـة، وبمنهـج اسـتثماري احترافـي يهـدف إلـى تعظيـم القيمـة الاقتصاديـة والماليـة والاجتماعيـة للأصـول، وربـط عوائدهـا بأولويـات التنميـة والاسـتدامة الماليـة وتمويـل الاسـتثمارات الإنتاجيـة مـع تطبيـق صـارم لقواعـد الحوكمـة.
- **سادسًا، الدولـة كمقـدِّم خدمـات حكوميـة متمركـزة حـول المواطـن:** عبـر تطويـر خدمـات رقميـة عاليـة الكفـاءة بالشـراكة مـع القطـاع الخـاص، وتبنِّـي دور «المشـتري الأول» لتحفيـز الابتـكار، بمـا يرفـع جـودة الخدمـات، ويُحسِّـن تخصيـص المـوارد العامـة.
- **سابعًا، الدولـة كفاعـل داعـم للمرونـة والصمـود الاقتصـادي:** مـن خـلال إدارة اسـتباقية للمخاطـر، والحفـاظ علـى اسـتدامة الماليـة العامـة، والاسـتثمار فـي البنيـة الأساسـية ورأس المـال البشـري، بمـا يعـزِّز قـدرة الاقتصـاد علـى التكيـف والتعافـي السـريع.

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

٣) فلسفة ملكية الدولة للأصول والشركات: إطار حاكم لقرار الملكية خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠):

يُؤسّس الإصدار الثاني على ترسيخ إطار معياري موحَّد يحكم قرارات الاحتفاظ أو التخارج أو الاستثمار أو الشراكة، بحيث تُدار الملكية العامة باعتبارها أداة لتحقيق أولويات الاستقرار المالي والتنمية الاقتصادية، لا امتدادًا تلقائيًا 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. ويُتيح هذا النهج تجنب وضع أُطر جامدة أو معايير موحدة قد لا تعكس اختلاف طبيعة القطاعات والشركات، بما يمنح الدولة المرونة اللازمة لاتخاذ القرار الأنسب في كل حالة وفقًا للظروف والمتغيرات ذات الصلة.

- **ثانيًا، إدارة المحفظة بمنطق استثماري:** تُدار الأصول والشركات وفق معايير عائد ومخاطر وقيمة مضافة، مع إتاحة جميع المسارات المتاحة – تخارج كلي أو جزئي، إعادة هيكلة، ضخ استثمارات، دمج شراكة، أو تصفية – استنادًا إلى تقييم موضوعي لكل أصل أو شركة.

- **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:** يُعد التصنيف القطاعي أحد المحددات الرئيسة لسياسة ملكية الدولة، إلا أنه لا يمثل الأساس الوحيد لاتخاذ قرارات الملكية، ويستند القرار النهائي بشأن الاحتفاظ بالملكية، أو زيادتها أو خفضها أو التخارج منها إلى تقييم موضوعي لكل شركة على حدة، يشمل أوضاعها المالية والتشغيلية، وأدائها الاقتصادي، ودورها الاستراتيجي والتنموي، ومدى اتساق نشاطها مع أهداف السياسة العامة للدولة، ويكفل هذا النهج إدارة أكثر كفاءة ومرونة لمحفظة الأصول والشركات المملوكة للدولة، ويجنب التعميم القطاعي، بما يسمح باتخاذ قرارات ملكية تعكس الخصائص والظروف الفعلية لكل شركة.

- **خامسًا، المراجعة الدورية لمبررات التواجد:** يخضع استمرار الملكية العامة لتقييم منتظم في ضوء تطور الأسواق وقدرات القطاع الخاص، بما يضمن ديناميكية السياسة وعدم جمودها.

- **سادساً:** مرفق بالوثيقة ملحق يتضمن تحديد القطاعات والأنشطة الاقتصادية التي يُقترح تثبيت استثمارات الدولة بها، أو تخفيض تواجدها فيها، أو زيادة استثماراتها والتوسع في أنشطتها.

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

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

تستهدف المرحلة الثانية من سياسة ملكية الدولة للأصول والشركات والمشروعات الاقتصادية إعادة تشكيل العلاقة بين الدولة والسوق على نحو يعزِّز كفاءة تخصيص الموارد، ويرسِّخ دور القطاع الخاص كمحرِّك رئيس للنمو الاقتصادي المستدام، 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 توجيه الموارد العامة نحو القطاعات ذات الأولولية الاستراتيجية والعائد التنموي المرتفع، بما يضمن سد الفجوات في الهياكل الإنتاجية، والتعامل مع حالات إخفاق السوق، والأنشطة ذات المخاطر المرتفعة أو الآثار الخارجية التي تستدعي تدخل الدولة.

- **ثالثًا، تعظيم العائد على محفظة الأصول والشركات 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 الخاص المحلي والأجنبي.

- **خامسًا، دعم نمو قائم على الإنتاجية والتصدير**، من خلال إعادة توظيف رأس المال العام بما يحفّز القطاعات القابلة للنمو والتكامل في سلاسل القيمة المحلية والعالمية.

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 والقطاعات التنافسية**، وفق أولويات واضحة وجدول زمني محدد يتم تحديثه دوريًا في ضوء المستجدات الاقتصادية المحلية والعالمية.

- **ثانيًا، إعادة هيكلة الأصول والشركات المملوكة للدولة ورفع جاهزيتها المؤسسية والمالية**؛ لتعظيم قيمتها السوقية، وتخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة بتقليل خسائر تلك الشركات وتحويلها إلى كيانات اقتصادية رابحة.

- **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**، ويتم الاعتماد في هذا الإطار على نهج متعدد المستويات لقياس كفاءة توظيف الحصيلة، لا يقتصر على متابعة الأثر المالي المباشر، وإنما يمتد إلى قياس الأثر التنموي غير المباشر، من خلال تتبع مساهمة الحصيلة في تمويل الاستثمارات الإنتاجية، ومعدلات نمو القطاعات القابلة للتداول والتصدير، ومؤشرات الاستدامة المالية للدولة، ومساهمة القطاع الخاص في الناتج والاستثمار والتشغيل.

- **خامسًا، تعزيز المنافسة في الأسواق** من خلال تفعيل سياسات المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية، وتطوير وتعزيز دور الأجهزة والجهات المختصة، وترسيخ مبادئ الحياد التنافسي، وضمان تكافؤ الفرص 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 يعزّز 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 تساهم فيها، بما أسس لأول مرة لإطار تشريعي حاكم لإعادة هيكلة وإدارة محفظة الأصول المملوكة للدولة، وتطبيق معايير موحدة للحوكمة والتنظيم والتخارج.

(٧٠)

كما تم إنشاء «وحدة الشركات المملوكة للدولة» برئاسة مجلس الوزراء، بوصفها كيانًا مركزيًا متخصصًا يتولى وضع برامج تنظيم الأصول، ومتابعة تنفيذ سياسة الملكية وفق مستهدفات زمنية محددة، وبمنهج استثماري احترافي يعزِّز كفاءة إدارة رأس المال المملوك للدولة، 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 النهج الأمثل لتشجيع مشاركة القطاع الخاص على مستوى الأنشطة والقطاعات الاقتصادية**، وفقاً لاحتياجات تلك القطاعات وجاهزيتها، ومراجعة الأطر التنظيمية والقانونية اللازمة، واقتراح التعديلات التي ترتأها لازمة.

- **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 الموحَدة لحوكمة اختيار ممثلي الدولة وشركاتها ومتابعة أدائهم**، على أن تصدر وفقًا لقرار 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. وتم في هذا الإطار إطلاق منصة (رشيد) الرقمية باعتبارها المنصة الوطنية الموحدة لحصر وتصنيف وإدارة بيانات الشركات، بما يُتيح تجميع البيانات المالية والتشغيلية بصورة مركزية، واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في استخراج وتحليل القوائم المالية واحتساب أكثر من (٣٠) مؤشرًا ماليًا وتشغيليًا لكل شركة؛ كما تم توقيع برتوكول تعاون مع شركة تكنولوجيا تشغيل المنشآت المالية (إي فاينانس) لتوفير البنية التحتية الرقمية للازمة لتشغيل المنظومة وفق أعلى المعايير الفنية والأمنية.

كما تتضمن قاعدة البيانات موقف العمالة، وتصنيفها، وتحديد اختصاصاتها، مع حصر الفائض منها، حيث أعدت الوحدة برنامجًا مقترحًا لمعالجة فائض العمالة بالشركات المملوكة للدولة، يستهدف معالجة الاختلالات في هياكل العمالة باعتبارها أحد المكونات الرئيسة لبرامج إعادة هيكلة الشركات ورفع كفاءتها التشغيلية والمالية.

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، وبما لا يُخل بمبدأ التنافسية.

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 الداعمة لتنفيذ الوثيقة.

سوف يسهم البرنامج التنفيذي لوثيقة سياسة ملكية الدولة، الذي تُعدّه وحدة الشركات المملوكة للدولة، في وضع إطار أكثر تفصيلًا لتحديد الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالجهات المعنية بتنفيذ مستهدفات الوثيقة، من خلال تحديد محاور العمل والإجراءات التنفيذية المرتبطة بها، والجهات المشاركة في تنفيذ كل إجراء، والأطر الزمنية المحددة للتنفيذ، والمخرجات المستهدفة؛ بما يعزز وضوح المسؤوليات، ويرفع كفاءة التنسيق بين الجهات المعنية، ويدعم متابعة تنفيذ مستهدفات الوثيقة وتقييم مدى التقدم المحرز في تحقيقها.

وفي سياق إعادة تنظيم الأدوار المؤسسية للأجهزة والكيانات الاستثمارية للدولة بما يتسق مع هذه المستهدفات، يُمثل صدور القانون رقم (١٤٧) لسنة ٢٠٢٦ ، بإعادة تنظيم جهاز مستقبل مصر للتنمية المستدامة خطوةً نحو مواءمة الإطار المؤسسي والقانوني للجهاز مع مستهدفات وثيقة سياسة ملكية الدولة، حيث أعاد القانون تنظيم الجهاز بوصفه جهازًا مدنيًا يتبع رئيس الجمهورية، وأحد الأذرع الاستثمارية للدولة المعنية بتنفيذ المشروعات الاستراتيجية والمساهمة في تحقيق مستهدفات التنمية المستدامة، وذلك في إطار الخطط القومية للدولة وأولوياتها التنموية، ويؤسس هذا التنظيم لإطار أكثر وضوحًا لاختصاصات الجهاز وطبيعة دوره في إدارة المشروعات والاستثمارات، بما يضمن تكامل دوره مع توجه الدولة نحو تعزيز دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، بما يعزز كفاءة تخصيص الموارد وإدارة الأصول العامة.

وفي هذا الإطار، لا يقتصر أثر القانون على إعادة تنظيم الجهاز وتحديد تبعيته واختصاصاته، وإنما يمتد إلى تعزيز الحوكمة والحياد التنافسي وتكافؤ الفرص بين الجهاز والقطاع الخاص، من خلال إلزامه بتطبيق منظومة للحوكمة وفقًا للمعايير المتعارف عليها دوليًا، وخضوعه للمنظومة الضريبية السارية دون مزايا أو إعفاءات تفضيلية، وهي جميعها تتسق ومستهدفات وثيقة سياسة ملكية الدولة.

وفيما يتعلق بالشركات القابضة التي كانت تتبع وزارة قطاع الأعمال العام سابقًا، فقد تم إعداد برنامج متكامل من قبل وحدة الشركات المملوكة للدولة لتنظيم أوضاع هذه الشركات ونقل تبعيتها إلى الجهات المقرر انتقالها إليها، استنادًا إلى تقييم الأوضاع المالية والتشغيلية والاستثمارية للشركات، وبما يحقق مواءمة طبيعة النشاط مع الجهة الأكثر قدرة على إدارتها وتعظيم قيمتها، وذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية، وفقًا لمدى جاهزية كل جهة وقدرتها على الاضطلاع بمهام الإشراف والمتابعة على الشركات التابعة لها. وقد استندت منهجية إعادة توزيع الشركات إلى أربعة معايير رئيسة، هي: تعظيم العائد الاقتصادي ودعم الاستدامة المالية للدولة، وتحقيق التكامل مع الخطط التنموية وسلاسل القيمة، وجذب الاستثمارات والشراكات الاستراتيجية، وإعادة إحياء الأصول غير المستغلة وتعظيم استخدامها الاقتصادي.

ويتضمن البرنامج إطارًا زمنيًا وإجرائيًا لنقل الشركات، مع إلزام الجهات المنقول إليها بالتنسيق مع وحدة الشركات المملوكة للدولة خلال مراحل النقل وما يليها، وذلك من خلال بروتوكول تعاون ملزم يحدد الأدوار والمسؤوليات وآليات التنسيق وتبادل البيانات والمتابعة. كما يتضمن البرنامج التأكيد على توجيه حصيلة الطروحات الناتجة عن الشركات إلى الخزانة العامة للدولة، وتوريد ما لا يقل عن ٥٠٪ من توزيعات الأرباح إلى الخزانة العامة، بما يضمن الحفاظ على حقوق الدولة وتعظيم العائد على ملكيتها، مع استمرار دور الوحدة في المتابعة والتنسيق وفقا للاختصاصات المقررة قانونًا.

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 التنمية والاستقرار 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 حاليًا 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 التي ستخضع 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، 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 للاستثمار والتنمية والأجهزة والشركات والصناديق القومية الأخرى، بما يحد من تشتُّت التبعية المؤسسية، ويرفع كفاءة الإشراف والإدارة، مع استثناء الكيانات ذات الطبيعة القومية والاستراتيجية.

٨) دور صندوق مصر السيادي للاستثمار والتنمية والشركات القابضة والصناديق والأجهزة الاستثمارية الأخرى 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.
- كما تمثل الصناديق والأجهزة والصناديق الاستثمارية السيادية التابعة لها الأخرى والشركات القابضة أيضاً أذرع استثمارية لتنفيذ سياسة ملكية الدولة وفق نفس المنهج الاستثماري الاحترافي الذي يهدف إلي تحسين كفاءة إدارة الأصول المملوكة للدولة والشراكة مع القطاع الخاص وتوسيع قاعدة الملكية ودعم الاستدامة المالية.

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 محفظة الأصول والشركات وتعزيز كفاءة تخصيص الموارد، وليس مجرد آلية مالية مؤقتة. 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 والشركات 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 والشركات 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 ذات الأولوية استنادًا إلى تقييم وطني شامل، ويعكس انتقال بعض القطاعات بين مستويات الأولوية المختلفة تحسناً في الأساسيات الاقتصادية أو تغيراً في الاعتبارات الاستراتيجية، بما يوجه البرنامج نحو القطاعات القادرة على تحقيق أعلى قيمة مضافة للاقتصاج الوطني، في إطار من الحوكمة والشفافية والانضباط المؤسسي.

يشكّل برنامج الطروحات في مرحلته المقبلة ركيزة متكاملة ضمن إدارة السياسة الاقتصادية، ويرتبط بصورة مباشرة بمستهدفات الاستدامة المالية للشركات، 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 والشركات، 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.

كما يستند 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 والشركات 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.

ويولي البرنامج اهتمامًا خاصًا 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.

وسيدعم التنسيق القائم بين الحكومة المصرية وشركاء التنمية توجه الدولة نحو تنفيذ برنامج متكامل للطروحات الحكومية، من خلال العمل على إعادة هيكلة الأصول المملوكة للدولة، وتطوير آليات إداراتها، وطرح بعضها للشراكة مع القطاع الخاص أو الاستثمار المباشر، بما يضمن تحقيق أعلى عائد اقتصادي من تلك الأصول، إلى جانب تحفيز تدفقات الاستثمار، وتمكين القطاع الخاص من تولي دور أكبر في النشاط الاقتصادي ويدعم تنافسية الاقتصاد المصري، ويعزز من تحقيق معدلات النمو المستدام.

هذا وسيتم الأخذ في الاعتبار عند وضع إطار اختيار الأصول والشركات 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 دوريًا وفق تغيرات الاقتصاد الكلي والتطورات القطاعية ورغبات المستثمرين. ووفقًا لهذا الإطار تأتي أولويات البرنامج على النحو التالي:

- 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 استخدام الموارد المتاحة، 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 للاستثمار والتنمية لتعظيم العائد على الأصول، إضافة إلى المبادرات القطاعية التي تطلقها الوزارات بالتعاون مع القطاع الخاص، بما في ذلك المنصات الداعمة للتمويل الفني والاستثمار، 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 يعزّز 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، وتركز الاستراتيجية على خمسة محاور رئيسة تشمل الإنفاذ الفعال لقانون حماية المنافسة وتطوير آليات مراقبة الأسواق، وضمان الحياد التنافسي ودعم سياسات المنافسة، وتعزيز التعاون المؤسسي والشراكات الاستراتيجية، وترسيخ ثقافة المنافسة، وتطوير القدرات المؤسسية. ويهدف ذلك إلى بناء أسواق أكثر تنافسية، وتوفير بيئة تشريعية وتنظيمية داعمة للنشاط الاقتصادي.

كما تولي الدولة أهمية خاصة لاستكمال الإصلاح التشريعي المنظم للمنافسة من خلال تحديث قانون حماية المنافسة بما يعزز استقلالية الجهاز كأحد الأجهزة الرقابية المستقلة، ويمنحه أدوات أكثر فعالية للإنفاذ، بما في ذلك توسيع صلاحياته في فرض الإجراءات الإدارية، وتدعيم دوره في ترسيخ مبادئ الحياد التنافسي على نحو مستدام. والنص على إنشاء اللجنة الوزارية العليا لدعم سياسات المنافسة والحياد التنافسي بالقانون، ويسهم 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.

تؤكد الدولة التزامها بترسيخ مبدأ الحياد التنافسي من خلال مراجعة أطر تداخلها في الأسواق، وربط هذا التدخل بمعايير واضحة ومحددة، تضمن عدم الإخلال بقواعد المنافسة أو منح مزايا غير مبررة لأي طرف، مع إطلاق مؤشر وطني لتقييم الحياد التنافسي بالأسواق (Competitive Neutrality Index)

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 يعزّز 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 والشركات المملوكة للدولة:

تمثِّل حوكمة الأصول والشركات 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 والشركات المملوكة للدولة، تقوم على وضوح أدوار الملكية، وتعزيز الشفافية والنزاهة 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).

- **أولاً: تنظيم تأسيس الشركات المملوكة للدولة:**

التزامًا بأحكام القانون رقم (١٧٠) لسنة ٢٠٢٥، ستعمل الدولة على تنظيم وضبط تأسيس شركات جديدة مملوكة لها، بما يضمن اتساق أي توسع في الملكية العامة مع ما تقرره وثيقة سياسة ملكية الدولة (وفق الضوابط المحددة). ويخضع تأسيس أو المساهمة في أي شركة جديدة لموافقة مسبقة من وحدة الشركات المملوكة للدولة. كما تتولَّى الجهات المختصة متابعة الالتزام بهذه الضوابط، بما يعزِّز الانضباط المؤسسي، ويمنع التوسُّع غير المبرَّر في الملكية العامة.

- **ثانياً: 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 وإنتاجية عوامل الإنتاج 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 وقيادتها التنفيذية، وضمان التنوع والكفاءة ومنع تضارب المصالح، فضلًا عن العمل على تعزيز الإطار المنظم لتوزيع أرباح الشركات المملوكة للدولة.

- **ثالثًا: 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.

- **رابعًا: 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 المنتظمين، ويرسخ مبادئ الشفافية والانضباط المالي.

- **خامساً: 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 تدريجيًا 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 والشركات المملوكة لها، تضمن الإدارة الرشيدة، وتعظيم القيمة الاقتصادية، وترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة 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.

- **أولاً: 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، وتتضمن إعادة الهيكلة وضع الهيئات الاقتصادية على برنامج متعدد المراحل (ثلاث سنوات) حيث ستخضع 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، وسيحقق ذلك درجة عالية من الضبط وحوكمة الأداء لهذه الكيانات.

حيث سيتم مراعاة دمج الهيئات التي سيتقرر 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 العامة، 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.

- **ثانياً: 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 لتعزيز تنافسية بيئة الاستثمار:

تواصل الدولة خلال الفترة (٢٠٢٦-٢٠٣٠) تنفيذ حزمة متكاملة من الإصلاحات الداعمة لتعزيز جاذبية وتنافسية بيئة الاستثمار، 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 والممولين.

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 للممولين 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، ويعزّز 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، ويعزّز 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، وتوفّر 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 والموانى الجافة**

في إطار دعم كفاءة سلاسل الإمداد، يجري التوسع في إنشاء وتطوير المناطق اللوجستية والموانى الجافة، بالشراكة مع القطاع الخاص، بما يسهم في تقليل الضغط على الموانى البحرية، وخفض تكاليف النقل، وتحسين الربط بين مناطق الإنتاج والاستهلاك. وتشمل هذه الجهود تطوير مناطق لوجستية استراتيجية، وإطلاق مشروعات للموانى 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 بغرض التصدير، 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 يعزز الشمول المالي، ويرفع 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.

- **دعم التحول التكنولوجي بالشركات**

دعم الدولة تطوير منظومة الابتكار من خلال تشجيع التحول التكنولوجي بالشركات، وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعات ومراكز البحوث، ودعم الشركات الناشئة والمشروعات القائمة على المعرفة والتكنولوجيا.

- **دعم التحول إلى الاقتصاد الرسمي**

تبني الدولة برنامجاً متكاملاً لتحفيز انتقال المنشآت غير الرسمية إلى الاقتصاد الرسمي من خلال برامج حوافز تتضمن التوعية وتبسيط الإجراءات وإزالة المعوقات، بما يعزز نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة ويوسع مساهمتها في النشاط الاقتصادي.

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 وطنيًا 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 المؤسَسي لسياسة ملكية الدولة (٢٠٢٦-٢٠٣٠)

تتبنى الدولة إطارًا مؤسسيًا 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.
- المبادرات الاستثمارية الجديدة للدولة، وفق الأولويات الاستثمارية القومية، وتأكيد التزامها بسياسات الملكية.
- الإطار المؤسسي الناظم لملكية الدولة.
- تعزيز المنافسة وترسيخ الحياد التنافسي.
- تطوير وتطبيق 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.

هذا وقد قامت وحدة الشركات المملوكة للدولة بإعداد خطة/قواعد تنفيذية لسياسة ملكية الدولة، تُعد جزءًا لا يتجزأ منها، تتضمن الإجراءات التنفيذية على مستوى محاور الوثيقة كافة، والأطر الزمنية المخطّط لها، والأصول والقطاعات المستهدف التخارج منها كليًا أوجزئيًا، بما يعزّز كفاءة المتابعة وحوكمة الأداء، ويضمن التنفيذ الفعّال لمستهدفات وثيقة سياسة الملكية.

ثانيا: 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؛ ليشكّل 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 الآنية للتطورات، وسيقوم مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بتطوير المؤشر المركّب 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.

خامسًا: حوكمة البيانات ودورية التقارير:

حيث تعتمد منظومة المتابعة على إطار حوكمة بيانات موحَّد يحدُّد:

- 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.

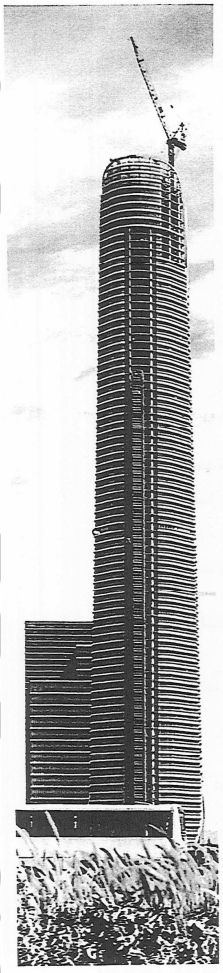
سادسًا: آلية التصحيح والمراجعة الدورية:

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.

(١٦) ملحق
بالقطاعات والأنشطة التي تستهدف الدولة تثبيت أو زيادة أو تخفيض ملكيتها أو التخارج منها كليًا أو جزئيًا وفقًا لوثيقة سياسة ملكية الدولة - الإصدار الثاني ٢٠٢٦-٢٠٣٠



تمهيد:

يستهدف هذا الملحق وضع إطار اقتصادي استرشادي لتحديد توجه الدولة بشأن ملكيتها واستثماراتها في القطاعات والأنشطة الاقتصادية المختلفة، من خلال التمييز بين الأنشطة التي يُستهدف تثبيت الاستثمارات العامة بها، والأنشطة التي يُستهدف تخفيض المساهمة الحكومية فيها أو التخارج منها، والأنشطة التي يُستهدف زيادة الاستثمارات العامة أو التوسع فيها، ويستند هذا التمييز إلى الأهمية الاستراتيجية، وكفاءة السوق، والعائد الاقتصادي والاجتماعي، وفجوات الاستثمار، وتكلفة الفرصة البديلة للملكية العامة.

ويُراعى أن يتم التصنيف على مستوى النشاط الاقتصادي، ثم تُترجم التوجهات إلى قرارات تخص الشركات والأصول وفقًا لظروف كل حالة، دون افتراض اتجاه موحد لجميع الشركات العاملة في القطاع الواحد؛ كما تُحدد أوجه تدخل الدولة بالقدر اللازم لتحقيق المصلحة العامة، مع إعطاء الأولوية للأداة الأكثر كفاءة من حيث التكلفة والمخاطر، سواء كانت الملكية المباشرة، أو المساهمة، أو الشراكة مع القطاع الخاص، أو التنظيم والرقابة، أو إسناد الإدارة والتشغيل إلى القطاع الخاص، أو غير ذلك من أدوات السياسة الاقتصادية.

تتولى وحدة الشركات المملوكة للدولة بمجلس الوزراء مراجعة هذا الملحق وتحديثه بصفة ربع سنوية، أو كلما دعت الحاجة، في ضوء تطورات الأسواق، والأداء الاقتصادي والمالي للشركات، والأولويات الوطنية، مع توثيق مبررات التعديلات المقترحة وعرضها على مجلس الوزراء ضمن التقرير ربع السنوي الذي تعده الوحدة. ولا يُعد التصنيف الوارد بالملحق، في حد ذاته، قرارًا بالتخارج أو تثبيت الاستثمارات أو زيادتها، وإنما يمثل توجهًا استرشاديًا يخضع للمراجعة والتقييم. وتخضع القرارات التنفيذية للدراسات والتقييمات والموافقات المقررة قانونًا، وفقًا لأحكام القانون رقم ١٧٠ لسنة ٢٠٢٥، بما يشمل آليات تنظيم الشركات والمساهمات المنصوص عليها في المادة (٦)، مثل البيع والطرح للأسهم كليًا أو جزئيًا، وزيادة رؤوس الأموال، وتوسيع قاعدة الملكية، والتقسيم والاندماج، بحسب الأحوال، فضلًا عن ضوابط تأسيس الشركات والمساهمة فيها والحصول على الموافقة الكتابية المسبقة من الوحدة وفقًا للمادة رقم (١٢)، وبما يتفق مع وثيقة سياسة ملكية الدولة.



أولًا: منهجية تحديد القطاعات والمرجعية الاقتصادية:

يستند تصنيف القطاعات والأنشطة الاقتصادية إلى حوكمة دور الدولة في النشاط الاقتصادي وتعظيم العائد الاقتصادي والاجتماعي على الأصول المملوكة للدولة، وترشيد استخدام المال العام، ومراعاة الأثر على الخزانة العامة، وتعزيز كفاءة الأسواق، وتوسيع مشاركة القطاع الخاص، والحفاظ على المصالح الاستراتيجية والاجتماعية للدولة. وبناءً على ذلك، لا يُعد استمرار ملكية الدولة هدفًا في حد ذاته، كما لا يُعد التخارج هدفًا مطلقًا، بل يتحدد التوجه الملائم وفقًا لطبيعة النشاط، وكفاءة السوق في تقديمه، ومدى الحاجة إلى الملكية العامة، والعائد المتوقع من استمرار الاستثمار أو إعادة تخصيصه، والمخاطر المترتبة على كل بديل. ويُبنى التصنيف على خمسة أبعاد اقتصادية رئيسة:

١- **الأهمية الاستراتيجية والمصلحة العامة:** مدى ارتباط النشاط بالأمن القومي، أو أمن الطاقة والغذاء والمياه، أو استمرارية المرافق الأساسية، أو الالتزامات الاجتماعية للدولة.

٢- **كفاءة السوق ودور القطاع الخاص:** مدى توافر المنافسة، وقدرة القطاع الخاص على الدخول والتوسع، ووجود احتكارات طبيعية أو إخفاقات سوقية تستدعي تدخل الدولة.

٣- **الكفاءة الاقتصادية والمالية للاستثمار العام:** العائد على رأس المال، والربحية المستدامة، والإنتاجية، والاحتياجات التمويلية، والمخاطر المالية والالتزامات المحتملة على الموازنة العامة.

٤- **فجوات الاستثمار والآثار الخارجية:** مدى وجود نقص في الاستثمارات اللازمة للتنمية، أو عوائد اجتماعية أو بيئية أو تقنية لا يستطيع المستثمر الخاص تحصيلها بالكامل، أو احتياجات لبنية أساسية تمكّن بقية الاقتصاد.

٥- **تكلفة الفرصة البديلة وقابلية إعادة تخصيص رأس المال:** مقارنة العائد والمخاطر من استمرار الاستثمار العام بالعائد المتوقع من توجيه الموارد إلى استخدامات أخرى ذات أولوية، مع مراعاة تكلفة التخارج وإمكاناته وتوقيته.

ثانيًا: الاتجاهات الثلاثة: تثبيت/ تخفيض أو تخارج / زيادة أو توسع ملكية الدولة في الشركات:

الاتجاه الأول: تثبيت ملكية الدولة في الشركات:

يستند هذا الاتجاه إلى الاحتفاظ بالملكية العامة في الأنشطة التي تقتضي المصلحة العامة أو الاعتبارات الاستراتيجية أو طبيعة السوق استمرار دور الدولة فيها، لا سيما عندما تتطلب اعتبارات السيادة أو الأمن الاقتصادي احتفاظ الدولة بالسيطرة على النشاط أو أصوله الأساسية، أو عندما يرتبط النشاط بتوفير خدمات أساسية وحماية الأمن الاقتصادي والاجتماعي، بما لا تضمن آليات السوق وحدها استمراره أو إتاحته بالكفاءة المطلوبة، ويشمل كذلك الأنشطة التي تتسم باحتكار طبيعي أو إخفاقات سوقية جوهرية يتعذر معالجتها بالقدر الكافي من خلال التنظيم والرقابة وحدهما، فضلًا عن الاستثمارات التي تحقق عائدًا اقتصاديًا واجتماعيًا مبررًا ولا يتوافر بديل أكثر كفاءة لتحقيق الغرض العام منها، على الأخص ما يلي:

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
١	الكهرباء والطاقة	الأصول والشبكات والأنشطة التي تتطلب استمرار السيطرة العامة لضمان أمن إمدادات الطاقة.	أمن الطاقة واستمرارية الخدمة.
٢	البترول والغاز الطبيعي	البنية الأساسية الاستراتيجية للنقل والتخزين والإمداد، والأنشطة ذات الأهمية السيادية.	أمن الإمدادات وإدارة الموارد الاستراتيجية.
٣	المياه والصرف الصحي	شبكات المياه والصرف الصحي والأصول الأساسية للمرافق.	ضمان إتاحة الخدمة واستدامتها.
٤	النقل القومي	البنية الأساسية الاستراتيجية للسكك الحديدية والموانئ والممرات الحيوية.	الترابط الاقتصادي واستمرارية المرافق.
٥	الصناعات الاستراتيجية	الأنشطة الصناعية المرتبطة مباشرة بالأمن القومي أو بتوفير مدخلات حيوية يصعب إحلالها.	حماية القدرات الإنتاجية الاستراتيجية.
٦	الأمن الغذائي	إدارة المخزونات الاستراتيجية والأنشطة اللازمة لضمان توافر السلع الأساسية.	مواجهة صدمات الإمداد والأسعار.
٧	الإسكان الاجتماعي	تطوير وإدارة المشروعات المرتبطة بالتزامات الدولة تجاه الفئات المستهدفة.	تحقيق الأهداف الاجتماعية.
٨	الرعاية الصحية العامة	الأصول والخدمات الصحية التي يتطلب توفيرها استمرار الدور العام.	ضمان إتاحة الخدمات الأساسية.

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
٩	التعليم والتدريب العام	المؤسسات والأنشطة التعليمية والتدريبية ذات الوظيفة العامة.	تنمية رأس المال البشري.
١٠	البنية الأساسية الرقمية	الأصول الرقمية ذات الأهمية السيادية والأمنية، وفقًا لطبيعة كل أصل.	حماية البيانات واستمرارية الخدمات.
١١	الخدمات المالية الاستراتيجية	الحصص التي تقتضي اعتبارات الاستقرار المالي أو المصلحة العامة الاحتفاظ بها.	حماية الاستقرار المالي والاقتصادي.
١٢	الصناعات الدفاعية والعسكرية	الأنشطة ذات الصلة المباشرة بالاحتياجات الدفاعية والسيادية، وهي مستثناة من نطاق وثيقة سياسة ملكية الدولة.	اعتبارات الأمن القومي.

مبررات التثبيت وضوابط التدخل:

يستهدف هذا الاتجاه حماية المصلحة العامة وضمان استمرارية الخدمات الأساسية والحفاظ على الأصول الاستراتيجية، مع مراعاة كفاءة الملكية العامة، وعدم اعتبار تثبيت الاستثمارات مبررًا لاستمرار الخسائر أو ضعف الأداء دون اتخاذ إجراءات تصحيحية. ويُراعى التحقق مما إذا كان تحقيق الغرض العام يستلزم الملكية العامة فعلًا، أم يمكن تحقيقه من خلال التنظيم أو التعاقد أو الشراكة مع القطاع الخاص، أو إسناد الإدارة والتشغيل إليه مع احتفاظ الدولة بالملكية، متى كان ذلك أكثر كفاءة. كما يُراعى التمييز بين ملكية البنية الأساسية والأنشطة التجارية القائمة عليها، بما يسمح باستمرار الملكية العامة للأولى وفتح الثانية للمنافسة متى كان ذلك ممكنًا. وتخضع الشركات لتقييم دوري لأدائها وعوائدها وكفاءتها التشغيلية، مع وضع خطط تصحيح واضحة لمعالجة الخسائر المستمرة أو أوجه القصور، وعدم التوسع في ضخ رؤوس أموال عامة إضافية لمجرد أن النشاط قائم بالفعل ضمن محفظة الدولة.

الاتجاه الثاني: خفض ملكية الدولة أو التخارج بالبيع الكلي أو الجزئي لحصص بالشركات:

يستند هذا الاتجاه إلى إعادة تخصيص ملكية الدولة في الأصول والشركات المملوكة للدولة أو التي تسهم فيها، عندما لا تكون الملكية الحكومية ضرورية لاستمرار النشاط أو تحقيق المصلحة العامة، ويكون القطاع الخاص قادرًا على الاضطلاع به بكفاءة. ويُراعى في تحديد الأنشطة التي ينطبق عليها هذا الاتجاه مدى قابليتها للمنافسة، وتوافر مستثمرين قادرين على تشغيلها والتوسع فيها دون حاجة جوهرية إلى ملكية الدولة، وانخفاض المبررات الاستراتيجية للاحتفاظ بالملكية العامة أو إمكان حماية المصلحة العامة من خلال أدوات تنظيمية ورقابية أقل تكلفة. كما يُراعى ارتفاع تكلفة الفرصة البديلة لرأس المال الحكومي، والحاجة إلى الحد من المخاطر المالية والاحتياجات التمويلية المتكررة، ومعالجة أوجه القصور في الكفاءة والحوكمة، ومدى إمكانية تحسين الإنتاجية والابتكار وجودة الخدمات من خلال تعزيز المنافسة أو إسناد الإدارة والتشغيل إلى القطاع الخاص، على الأخص ما يلي:

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
١	الصناعات الغذائية	تصنيع الأغذية والمشروبات والمنتجات الغذائية المعبأة والعلامات التجارية.	توافر المنافسة وإمكانية توسع القطاع الخاص.
٢	الصناعات البلاستيكية والتعبئة والتغليف	المنتجات البلاستيكية الاستهلاكية ومواد التعبئة والتغليف التجارية.	انخفاض الحاجة إلى الملكية العامة في الأنشطة التنافسية.
٣	الصناعات الهندسية والاستهلاكية	الأجهزة المنزلية والمنتجات الكهربائية والمعدنية الاستهلاكية.	إمكانية تحسين الكفاءة من خلال المنافسة والاستثمار الخاص.
٤	الصناعات الكيماوية	المنظفات والدهانات والمنتجات الكيماوية التجارية غير الاستراتيجية.	قابلية النشاط للمنافسة وتوافر بدائل استثمارية.
٥	المنسوجات والملابس	الملابس الجاهزة والمنسوجات والمنتجات النسيجية التجارية.	طبيعة النشاط التنافسية وإمكانية جذب استثمارات خاصة.
٦	التجارة والتوزيع	تجارة الجملة والتجزئة والتوزيع التجاري ومنافذ البيع التنافسية.	تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأعباء الإدارية.
٧	السياحة والضيافة	إدارة الفنادق والمنشآت السياحية والمطاعم والخدمات الترفيهية التجارية.	إمكانية تعظيم قيمة الأصول من خلال الاستثمار والإدارة الخاصة.

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
٨	التشييد والمقاولات	المقاولات العامة والخدمات الهندسية وإدارة المشروعات التجارية.	عدم الحاجة إلى الملكية العامة في الأنشطة التي تتوافر لها منافسة فعالة.
٩	الخدمات اللوجستية التجارية	التخزين والنقل التجاري وخدمات التوزيع وسلاسل الإمداد غير الاستراتيجية.	قدرة القطاع الخاص على تقديم الخدمات والتوسع فيها.
١٠	العقارات التجارية	إدارة وتأجير الأصول التجارية والفندقية غير اللازمة لأغراض عامة.	إعادة توظيف رأس المال والأصول غير الأساسية.
١١	الإعلام والطباعة والنشر التجاري	الطباعة التجارية والنشر والإنتاج الإعلامي ذي الطبيعة التنافسية.	إمكانية ممارسة النشاط في سوق تنافسية.
١٢	الخدمات المالية غير المصرفية	بعض أنشطة التأمين والتمويل والخدمات المالية التجارية.	تنويع الملكية وتعزيز المنافسة، مع مراعاة الاستقرار المالي.
١٣	خدمات الصيانة والتشغيل	الصيانة الصناعية والتشغيل والخدمات الفنية التي يمكن التعاقد عليها تنافسيًا.	الفصل بين ملكية الأصول وتقديم الخدمات التشغيلية.

مبررات الخفض وضوابط التدخل:

يستهدف هذا الاتجاه تحرير الملكية العامة من الأنشطة التي يمكن للقطاع الخاص الاضطلاع بها بكفاءة، وتوجيه المتحصلات والموارد المتاحة إلى أولويات تحقق عائدًا اقتصاديًا واجتماعيًا أعلى، مع الحد من التشوهات التنافسية والمخاطر المالية التي قد تتحملها الدولة. ولا يُتخذ قرار التخارج استنادًا إلى تراجع الربحية خلال سنة واحدة دون التمييز بين المشكلات المؤقتة والاختلالات الهيكلية، والتحقق من وجود منافسة فعلية أو إمكانية تهيئة السوق لتحقيقها؛ تجنبًا لتحويل الاحتكار العام إلى احتكار خاص دون ضوابط تنظيمية ورقابية مناسبة. كما يستلزم ذلك إجراء تقييم مستقل للأصول والحصص، واختيار وسيلة التخارج وتوقيته وفقًا لمدى جاهزية الشركة وظروف السوق، مع مراعاة الالتزامات القائمة وحقوق العاملين واستمرارية الخدمات والاعتبارات الأمنية والاجتماعية. ويُشترط المفاضلة بين حصيلة التخارج المتوقعة والقيمة الاقتصادية للاحتفاظ بالاستثمار بعد احتساب التكاليف والمخاطر والالتزامات المستقبلية، بما يضمن تحقيق أفضل عائد ممكن للدولة ويحافظ على المصلحة العامة.

ويُستثنى من هذا التوجه، وفقًا للدراسات والتقييمات الخاصة بكل حالة، ما تقتضيه اعتبارات إخفاق السوق، أو ضعف قدرة القطاع الخاص أو محدودية استعداده للاستثمار، أو ارتباط النشاط باعتبارات استراتيجية أو تنموية، بما في ذلك دعم التنمية الإقليمية وتقليص الفجوات التنموية بين أقاليم الجمهورية، متى ثبتت ضرورة استمرار الاستثمار العام لتحقيق المصلحة العامة، وبما يتناسب مع طبيعة التدخل وحجمه ويضمن كفاءة استخدام الموارد العامة.

الاتجاه الثالث: زيادة ملكية الدولة أو التوسع فيها (تأسيس شركات جديدة أو زيادة رؤوس أموال الشركات القائمة):

يستند هذا الاتجاه إلى توجيه الملكية العامة نحو الأنشطة التي تعاني فجوات استثمارية تعوق النمو الاقتصادي أو توفير الخدمات والبنية الأساسية الضرورية، أو التي تحقق عوائد اجتماعية أو استراتيجية لا تعكسها آليات السوق بالقدر الكافي، وذلك في إطار خطط الدولة وأولوياتها التنموية والخطط المعتمدة من وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، وبما يتسق مع توجهات وزارة الاستثمار والتجارة الخارجية في جذب الاستثمارات وتعزيز مشاركة القطاع الخاص.

ويشمل ذلك الأنشطة التي تسهم في رفع الإنتاجية وخفض التكاليف وتعزيز الأمن الاقتصادي، أو التي تحد من دخول القطاع الخاص؛ بسبب ارتفاع المخاطر أو طول آجال استرداد الاستثمارات رغم أهميتها للاقتصاد الوطني، فضلًا عن الاستثمارات التي تستهدف توطين المدخلات الاستراتيجية وبناء القدرات التكنولوجية والإنتاجية في المجالات ذات الأولوية الوطنية. ويُشترط ثبوت الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للاستثمار الإضافي، وألا يترتب عليه أعباء أو مخاطر غير مبررة على الخزانة العامة أو مزاحمة للاستثمارات الخاصة أو الحد من فرص نموها، مع إعطاء الأولوية للبدائل التي تحفّز الاستثمار الخاص أو تهيئ البيئة اللازمة لنموه، على الأخص ما يلي:

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
١	الطاقة المتجددة	الطاقة الشمسية وطاقة الرياح وتخزين الكهرباء.	التحول الطاقي وتعزيز أمن الطاقة.
٢	شبكات الكهرباء	تحديث الشبكات ورفع كفاءة النقل والتوزيع وربط مصادر الطاقة المتجددة.	تلبية الطلب وتقليل الفاقد.
٣	المياه	تحلية المياه وإعادة الاستخدام ومعالجة المياه ورفع كفاءة الإدارة.	معالجة فجوات الأمن المائي.
٤	البنية الأساسية الرقمية	مراكز البيانات والأمن السيبراني والبنية الأساسية الداعمة للخدمات الرقمية.	دعم الاقتصاد الرقمي والسيادة الرقمية.
٥	الصناعات التكنولوجية	المكونات الإلكترونية والتقنيات الصناعية المتقدمة والأنشطة ذات الفجوات الإنتاجية.	توطين التكنولوجيا وتعميق التصنيع.
٦	الصناعات الدوائية والطبية	المستحضرات والمستلزمات والأجهزة الطبية ذات الأهمية الاستراتيجية.	تعزيز الأمن الصحي وتقليل مخاطر الإمداد.
٧	النقل المستدام	النقل الجماعي والسكك الحديدية والبنية الأساسية الداعمة للتنقل المستدام.	خفض تكاليف النقل والآثار البيئية.
٨	الخدمات اللوجستية الاستراتيجية	مراكز التخزين والتوزيع والمناطق اللوجستية المرتبطة بالموانئ وسلاسل الإمداد.	خفض تكلفة التجارة وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد.
م	القطاع	الأنشطة	المبرر الاقتصادي

م	القطـــاع	الأنشطـــة	المبرر الاقتصادي
٩	الزراعة الحديثة	نظم الري الحديث والتقنيات الزراعية والبنية الأساسية لما بعد الحصاد.	رفع الإنتاجية وكفاءة استخدام الموارد.
١٠	التخزين الاستراتيجي	الصوامع ومرافق تخزين السلع الأساسية وسلاسل التبريد ذات الأولوية.	تقليل الفاقد وتعزيز أمن الإمدادات.
١١	البحث والتطوير	التطبيقات الصناعية والبحثية المرتبطة بالتكنولوجيا والإنتاجية والابتكار.	معالجة نقص الاستثمار في البحث والتطوير.
١٢	الاقتصاد الدائري	إعادة تدوير المخلفات واسترداد المواد والطاقة من المخلفات حيثما كانت مجدية.	تحقيق عوائد بيئية واقتصادية.
١٣	البنية الأساسية الصناعية	المناطق الصناعية والمرافق المشتركة والخدمات اللازمة لجذب الاستثمارات الإنتاجية.	إزالة معوقات الاستثمار الخاص.
١٤	الأمن الغذائي الإنتاجي	البنية الأساسية والمدخلات الحيوية التي تسهم في سد فجوات سوقية مثبتة.	تقليل التعرض للصدمات الخارجية.
١٥	التدريب الفني والتكنولوجي	التدريب المرتبط بالمهارات التي تعاني نقصًا في السوق.	معالجة فجوات المهارات ورفع الإنتاجية.

مبررات الزيادة أو التوسع وضوابط التدخل:

يستهدف هذا الاتجاه معالجة فجوات الاستثمار وتعظيم العائد الاقتصادي والاجتماعي طويل الأجل، وتعزيز القدرة الإنتاجية والتنافسية للاقتصاد الوطني، مع ضمان عدم إحلال الاستثمارات العامة محل استثمارات خاصة يمكن تحققها دون حاجة إلى تدخل حكومي، وعدم تحميل الخزانة العامة أعباء أو مخاطر غير مبررة، ويُراعى إثبات وجود فجوة سوقية أو أولوية استراتيجية واضحة تبرر التدخل، وإجراء تقييم متكامل للجدوى الاقتصادية والاجتماعية والمالية يشمل الطلب المتوقع والتكاليف والمخاطر والالتزامات المحتملة على الخزانة العامة، مع دراسة البدائل المتاحة قبل ضخ رؤوس أموال عامة إضافية، بما في ذلك التنظيم والشراكة مع القطاع الخاص والضمانات الموجهة والتعاقد على تقديم الخدمات. كما يتعين تحديد الدور الأنسب للدولة في كل حالة، سواء بصفتها مالكًا أو مستثمرًا مشاركًا أو ممولًا أو منظمًا أو مشتريًا للخدمة، ووضع أهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء وجداول زمنية للمراجعة الدورية، مع تحديد شروط خفض المساهمة العامة أو إنهاء الدعم متى زالت الفجوة السوقية أو انتفت مبررات التدخل، ما لم تستمر اعتبارات الأمن القومي أو الأولويات الاستراتيجية التي تقتضي خلاف ذلك.

ويُستثنى من ذلك، وفقًا للدراسات والتقييمات الخاصة بكل حالة، تأسيس الشركات الجديدة أو زيادة رؤوس أموال الشركات القائمة في حالات إخفاق السوق، أو دواعي الأمن القومي، أو الاعتبارات السياسية والاستراتيجية والتنموية التي تقدرها الدولة، متى ثبتت ضرورة تدخلها لتحقيق المصلحة العامة، وبما يتناسب مع طبيعة التدخل وحجمه ويكفل كفاءة استخدام الموارد العامة.

ثالثًا: مصفوفة ربط المبررات الاقتصادية والاتجاهات الاستثمارية(الخفض- التثبيت - الزيادة) لملكية الدولة في الشركات:

تمثل هذه المصفوفة إطارًا استرشاديًا لتحليل مبررات تصنيف القطاعات والأنشطة محل (التثبيت أو التخفيض/التخارج أو الزيادة/التوسع)، واتخاذ القرار بشأن توجه الدولة تجاه ملكيتها واستثماراتها، ولا تُعد قاعدة آلية موحدة للتطبيق على جميع الأنشطة داخل القطاع الواحد: إذ يُحدد التوجه المناسب وفقًا لطبيعة كل نشاط وخصائصه وظروفه ونتائج الدراسات والتقييمات ذات الصلة، ومن ثمّ، قد تقتضي الاعتبارات الاستراتيجية تثبيت الملكية العامة لأصل معين، مع تخفيض حصة الدولة أو التخارج من نشاط تجاري آخر داخل القطاع ذاته، بما يحقق التوازن بين متطلبات المصلحة العامة، وكفاءة تخصيص المال العام، وتعزيز دور القطاع الخاص. وتخضع الاتجاهات الثلاثة للتقييم والمراجعة الدورية في ضوء المتغيرات الاقتصادية وتطورات السوق، ونتائج الدراسات والتقييمات التي تجريها الوحدة، وما تنفذه من برامج لإعادة هيكلة الشركات وتحسين أدائها. ويتيح ذلك إعادة النظر في تصنيف القطاعات والأنشطة وفقًا لجدوى استمرار تواجد الدولة فيها وطبيعة دورها المناسب، ومدى كفاءة استثماراتها وعوائدها الاقتصادية والاجتماعية، ومبررات استمرار الملكية العامة أو تخفيضها أو التوسع فيها، بما يضمن اتساق توجهات الدولة مع أولوياتها التنموية وكفاءة تخصيص الموارد العامة.

م	معيار التقييم	تثبيت ملكية الدولة	تخفيض أو تخارج	زيادة أو توسع
١	الأهمية الاستراتيجية	مرتفعة وتستدعي استمرار تواجد الدولة أو السيطرة على النسبة الحاكمة في أسهم الشركات.	محدودة أو يمكن صونها بوسائل بديلة.	مرتفعة وتحتاج إلى قدرات أو أصول إضافية.
٢	كفاءة الأسواق	لا تضمن السوق تحقيق المصلحة العامة بالكفاية المطلوبة، وتستلزم تواجد الدولة لضبط الأسواق عبر زيادة العرض.	السوق قادرة على تقديم النشاط بكفاءة، أو يمكن تهيئة المنافسة الفعالة.	توجد فجوة سوقية أو قصور في الاستثمار.
٣	دور القطاع الخاص	شريك أو مقدم خدمة ضمن ضوابط واضحة.	قادر على الحلول محل الدولة أو التوسع في النشاط.	يُستهدف تحفيزه أو استكمال استثماراته.
٤	العائد الاقتصادي والاجتماعي	يبرر استمرار الاستثمار بعد احتساب التكاليف والمخاطر.	إعادة تخصيص رأس المال تحقق منفعة صافية أعلى.	الاستثمار الإضافي يحقق منفعة صافية موجبة وجدوى اقتصادية واجتماعية.

م	معيار التقييم	تثبيت ملكية الدولة	تخفيض أو تخارج	زيادة أو توسع
٥	المخاطر المالية والآثار المحتملة على المالية العامة	يمكن إدارتها مع استمرار مبررات تواجد الدولة.	يسهم التخفيض أو التخارج في تقليل التعرض للمخاطر المالية والاحتياجات التمويلية والآثار السلبية على الخزانة العامة للدولة.	يمكن التوسع ضمن حدود المخاطر والقدرة التمويلية المتاحة لدى الوزارات والجهات دون التأثير السلبي على الخزانة العامة.
٦	النتيجة المتوقعة	الاحتفاظ بالملكية مع تحسين الأداء.	تخفيض الحصة أو التخارج التدريجي وفقًا لظروف كل حالة والمتغيرات الاقتصادية.	استثمار إضافي مشروط بثبوت الجدوى الاقتصادية لكل حالة، وضمان الاستدامة المالية للاستثمار (شركة جديدة/ زيادة استثمار)

ملاحظة:

تُحدَّث القائمة بالقطاعات بصورة دورية ربع سنوية أو كلما دعت الحاجة في ضوء ما تجريه الوحدة من دراسات وإعادة هيكلة الشركات المملوكة للدولة، ويعرض ذلك ضمن التقرير ربع السنوي للوحدة على مجلس الوزراء.

وثيقة
سياسة ملكية الدولة
جمهورية مصر العربية



طبعت بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية

رئيس مجلس الإدارة

محاسب/ أشرف إمام عبد السلام

رقم الإيداع بدار الكتب ٦٥ لسنة ٢٠٢٦

٢٠٢٦/٢٥٤٦٥ – ٢٠٢٦/١١/١٨ – ٤٠٩