الهيئة العامة للتنمية الصناعية محفز أم معوق للاستثمار الصناعي في مصر؟

وما هي الحلول المقترحة؟

13 يونيو 2022

ECES
المركز المصري للدراسات الاقتصادية
The Egyptian Center for Economic Studies

ECES
المركز المصرى للدراسات الاقتصادية
The Egyptian Center for Economic Studies

ECES
المركز المصرى للدراسات الاقتصادية
The Egyptian Center for Economic Studies

CIPE

ECES
المركز المصري للدراسات الاقتصادية
The Egyptian Center for Economic Studies

إهداء إلى روح أ. رنده الزغبي

محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- الخطوط العريضة للمنهجية
- التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة
- المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء
- مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط

محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- الخطوط العريضة للمنهجية
- التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة
- المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء
- مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط

هدف الدراسة

أين نحن الان؟

التقييم التفصيلي لمنظومه عمل هيئه التنمية الصناعية من كل الجوانب و علاقتها بالمؤسسات الأخرى ذات العلاقة بالصناعة و ذلك للتعرف علي أسباب مواجهه المستثمرين الصناعيين لمشاكل متعددة ,و تراجع تنافسيه مصر عالميا في جذب الاستثمار الصناعي الأجنبي و قبله الاستثمار المحلي و بالتالي ضعف الأداء الصناعي و التصديري لمصر

بهدف الوصول الي

أين نريد ان نكون؟

منظومة الاستثمار الصناعي المثلى التي تحقق طموحات وقدرات مصر الفعلية في مجال الصناعة فتستطيع مصر من خلالها الارتقاء بالاستثمار المحلي و ان تتنافس بكفاءة مع الدول المحيطة في جذب الاستثمار

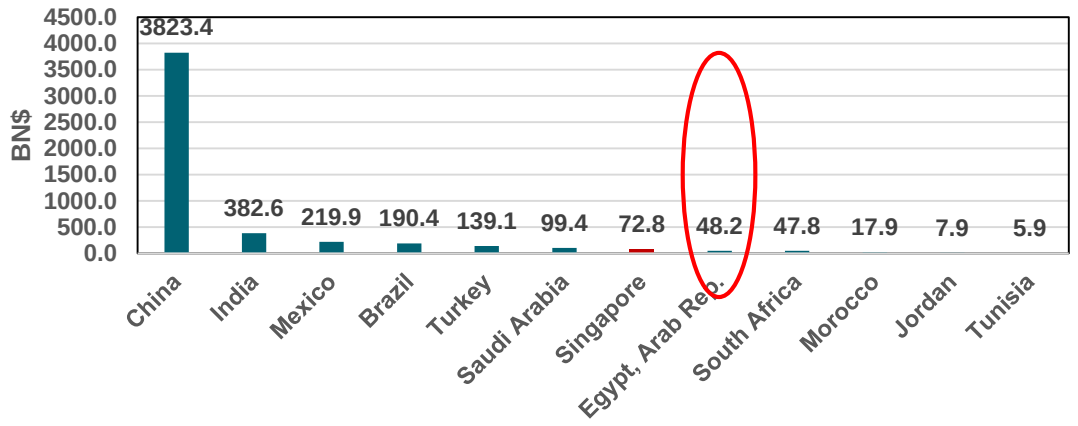
و ذلك من خلال

كيف نصل الي هناك؟

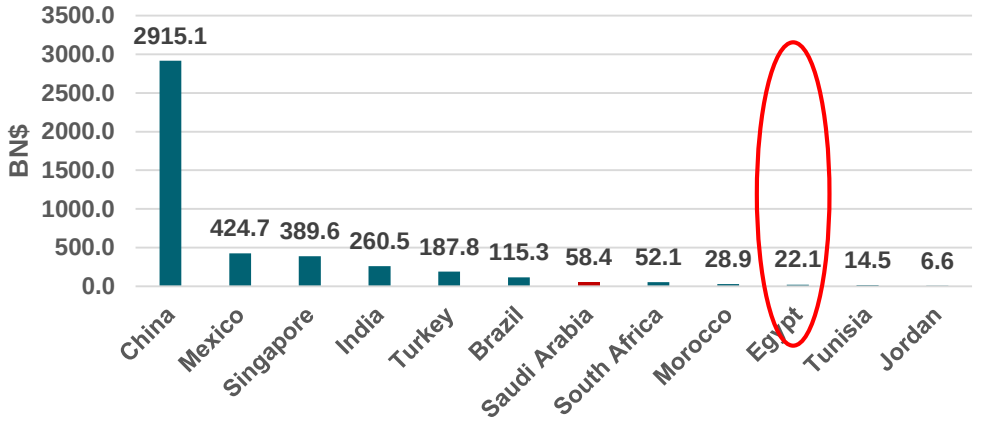
التغيير الجذري التدريجي في اسلوب إدارة هيئه التنمية الصناعية و في العلاقات المؤسسية لمنظومه الاستثمار الصناعي كلها ولكن في نفس الوقت الإسراع بتغييرات محدده تحل المشاكل الملحة للمستثمرين وبما يتناسب مع الحاجه الماسة للإسراع في الارتقاء بمنظومه الاستثمار الصناعي في مصر والمطلوبة أيضا في ظل الوضع العالمي و تنافس الدول في جذب الاستثمارات الصناعية المهاجرة

تواضع الأداء الصناعي الحالي في مصر مقارنة بالدول المختارة

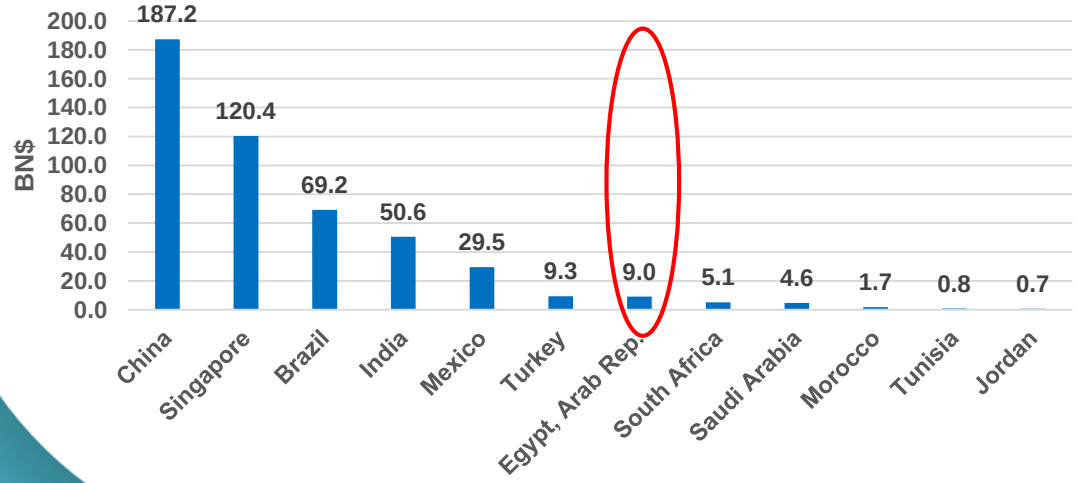
القيمة المضافة الصناعية-2019



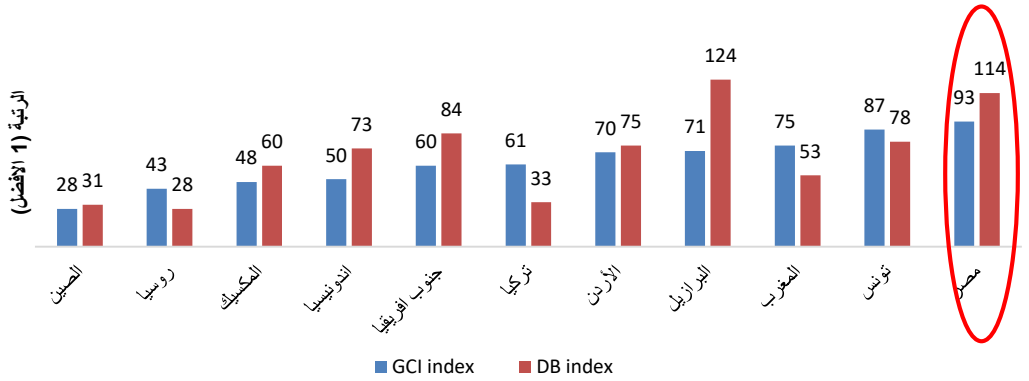
قيمة الصادرات الصناعية- 2021



صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر-2019



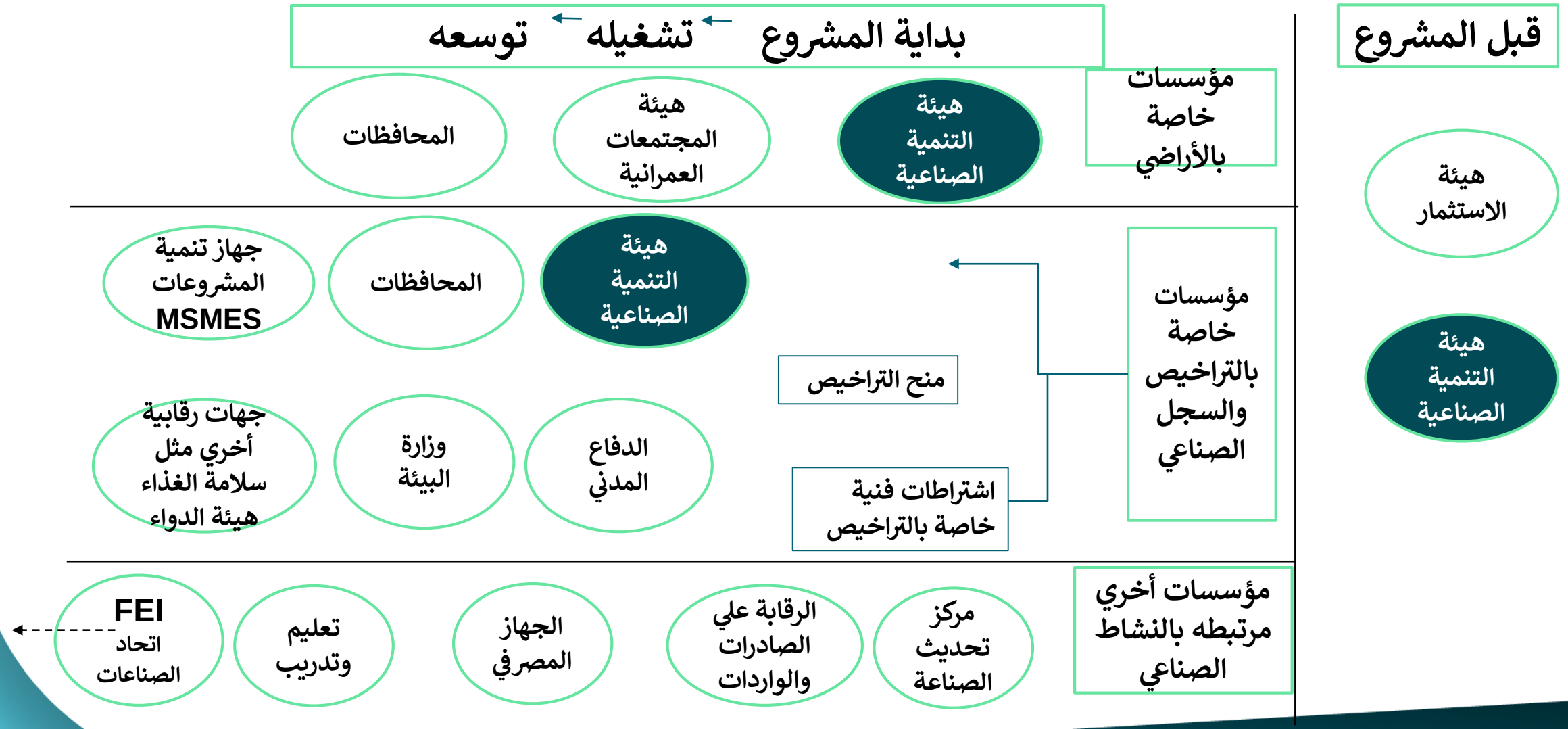
تطور أداء مصر وبعض الدول المختارة في مؤشري التنافسية العالمية لعام 2019 وسهولة ممارسة الأعمال لعام 2020



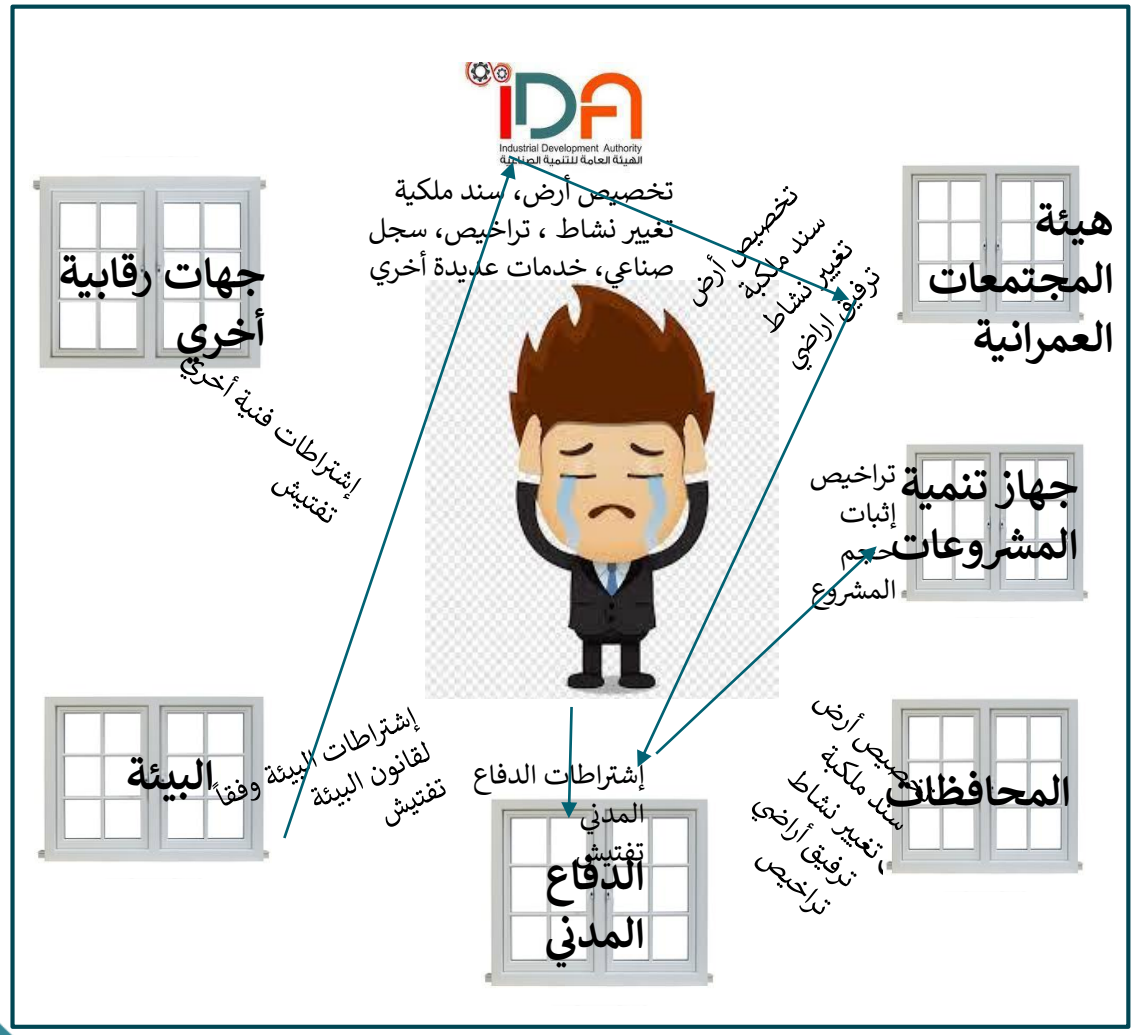
مبررات التركيز علي المنظومة ككل و ليس فقط علي هيئه التنمية الصناعية

- التركيز علي هيئه التنمية الصناعية لكونها الجهة المنوط اليها التعامل مع المستثمر في مجالات الحصول علي الأرض المرفقة و التراخيص و السجل الصناعي و كونها -نظريا علي الأقل- الاب الشرعي للمستثمر الصناعي لما لها من أدوار في كل مراحل المشروع حتي قبل بدايته
- التركيز علي مؤسسات اخرى مثل هيئه المجتمعات العمرانية و جهاز المشاريع الصغيرة والمتوسطة و المحافظات و غيرها لتداخل أدوارها مع هيئة التنمية الصناعية ووقوع المستثمر الصناعي ضحيه للمنظومة ككل
- و أخيرا وجود جهود اصلاحيه و لكنها مفككه و متباعدة مرتبطة بشخص المسئول و ميوله و تفتقر الي رؤيه المنظومة المتكاملة فتكون النتيجة معالجه بعض اعراض المشاكل البسيطة و لكن هذا الأسلوب لا يعالج اصل /مصدر المشكلة

اهم محاور منظومه الاستثمار الصناعي و تعدد الجهات المسئولة عن كل مرحله و تداخل أدوارها مع وجود هيئه التنمية الصناعية في كل المراحل



المستثمر الصناعي ضحيه التداخل في المنظومة و ضعف أداء الهيئة



محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- **الخطوط العريضة للمنهجية**
- التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة
- المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء
- مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط

الخطوط العريضة للمنهجية (1)

مستويات التحليل

تقوم المنهجية علي ثلاث مستويات من التحليل التفصيلي:

1) **تحليل علي المستوي الكلي يتناول :**

- البعد المؤسسي و يتناول أسلوب إدارة الهيئة و كذلك علاقاتها بالجهات الأخرى ذات العلاقة و مدي الالتزام بمعايير الحوكمة السليمة
- البعد التشريعي من قانون و لائحة تنفيذيه وقرارات للتعرف علي مواطن الضعف القانونية فيهم و أوجه التحسين المطلوبة

2) **تحليل علي المستوي الجزئي يتناول:**

تحليل علي المستوي الجزئي :الفجوة بين القانون و الإجراءات المعلنة و ارض الواقع

3) **تحليل علي مستوي المقارنات الدولية** لتحديد الفجوة بين مصر و دول العالم فيما يخص الرخص وتخصيص الأراضي والتنمية الصناعية بشكل عام و ذلك للمساهمة في اقتراح الحلول

الخطوط العريضة للمنهجية (2)

أدوات المنهجية:

1. التحليل القانوني
2. التحليل الاقتصادي
3. مقابلات مكثفه مع المصنعين من كل القطاعات الصناعية و مع اداره اتحاد الصناعات
4. استبيان تفصيلي للمصنعين من كل الغرف الصناعية
5. مقابلات مكثفه مع ممثلين الصناعات الصغيرة
6. مقابله مع السيد رئيس هيئه التنمية الصناعية الحالي
7. مقابلة الرؤساء التنفيذيين السابقين للهيئة
8. مراجعه تفصيليه للجهود الاصلاحية السابقة

محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- الخطوط العريضة للمنهجية
- **التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة**
- المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء
- مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط

تحليل علي المستوي الكلي: البعد المؤسسي

البعد المؤسسي: علاقة الهيئة بالجهات الاخرى

المشكلة
▪ اكثر من جهة مسئولة عن الأراضي والترفيق والترخيص ▪ كل جهة تعمل بمنظومة مختلفة ▪ المستثمر في حيرة ما بين الجهات المتعددة للحصول علي الخدمة نتيجة تداخل الجهات

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
فصل في الأدوار ما بين الجهات ، مع الالتزام بالتنسيق بين المستثمر والجهات المختلفة	قانوني	القصير	الحكومة بما فيها كافة الأجهزة التنفيذية والجهات السيادية
تركيز كافة المهام الخاصة بالصناعة في الهيئة بحيث يتعامل المستثمر معها فقط	قانوني	المتوسط	الحكومة بما فيها كافة الأجهزة التنفيذية والجهات السيادية

البعد المؤسسي

أسلوب إدارة الهيئة

الجمع بين الدور التنظيمي والتنفيذي والرقابي للهيئة

المشكلة
الجمع بين الدور التنظيمي والتنفيذي والرقابي للهيئة : **بما يؤدي لتعارض مصالح وفتح باب للفساد والإفراط في تتبع المخالفات بهدف تعظيم الإيرادات خصوصا في إطار إنها هيئة اقتصادية**

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
إعادة هيكلة الهيئة بما يحقق الفصل ما بين الأدوار بحيث تحتفظ الهيئة بالدور التنظيمي والرقابي تقديم الخدمات من خلال القطاع الخاص بما يحقق إزالة تعارض المصالح وضمان أداء الخدمة بصورة اكفء	قانوني	متوسط	مجلس الوزراء وزارة الصناعة
مراجعة القانون فيما يخص إلغاء شركة التنمية الصناعية	قانوني	متوسط	مجلس الوزراء وزارة الصناعة

غياب مشاركة القطاع الخاص في اللجان التنظيمية الداخلية

المشكلة

غياب مشاركة القطاع الخاص في اللجان التنظيمية الداخلية:

- لا يوجد إلتزام بمشاركة اتحاد الصناعات في لجنة اشتراطات التراخيص (قانون 15 لسنة 2017) كذلك في لجنة التظلمات (مادة 36 منن قانون الهيئة)، وبالتالي غياب عمليه التشاور مع أصحاب المصلحة الرئيسين (المصنعين)، وعدم حيادية لجنه التظلمات
- عدم وجود ضمانة لتمثيل خبراء الصناعة في مجلس إدارة الهيئة:
- وفقاً لنص القانون أغلبية المجلس حكومية (ثلثي المجلس) وبالتالي فإن عمليه إتخاذ القرار قد تكون مبنيه على إعتبارات إدارية ونظريه بالأساس بغض النظر عن النواحى الفنية التي تعكس طبيعة النشاط الصناعي

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• الالتزام بنص القانون في تمثيل اتحاد الصناعات في اللجان المختلفة داخل الهيئة • ضم خبراء من الصناعة لمجلس إدارة الهيئة	تنفيذي	فوري	هيئة التنمية الصناعية

عدم تشكيل مجلس الإدارة بموجب القانون 95 لعام 2018

المشكلة
عدم تشكيل مجلس الإدارة بموجب القانون رقم 95 لعام 2018 واستمرار عمل مجلس الإدارة بتشكيلة القديم قبل صدور قانون الهيئة، وبذلك يكون مجلس الإدارة القائم حالياً غير قانوني و فضلاً عن عدم القدرة علي التنفيذ الكامل للقوانين الحاكمة للهيئة، وتعطيل القرارات المصيرية داخل الهيئة التي تتطلب موافقة مجلس الإدارة بعد إعادة تشكيلة

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
سرعة إعادة تشكيل مجلس الادارة	تنفيذي	فوري	وزارة التجارة والصناعة

الافتقار الى المعايير الفنية لاختيار قادة الهيئة والمستشارين

المشكلة
ضعف الخلفية الصناعية لقادة الهيئة ادى الي عدم تفهمه لمشاكل الصناعة بشكل كامل بالإضافة الي ضعف التواصل مع الوزارة ومع الحكومة ككل وضعف مفهوم الاستراتيجية الصناعية ودور الهيئة فيها نتيجة لذلك أن تحسينات في أداء الهيئة مرتبط بأشخاص ومواهبهم وخبراتهم الشخصية

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
وضع ضوابط لاختيار القادة ومنها لديه خلفية صناعية و الخبرة الإدارية الكافية لإدارة هيئة بهذه الأهمية تعتمد من مجلس الإدارة	تنفيذي	فورى	جهاز التنظيم والإدارة بالتعاون مع مجلس الوزراء وخبراء التنمية البشرية

مركزية القرار و ضعف مشاركة الإدارات في اتخاذ القرار

المشكلة
مركزية القرار و ضعف مشاركة الإدارات في اتخاذ القرار: وينتج عن ذلك عوائق تنفيذية لأنه لا يوجد تمرير للقرارات (cascading) وبالتالي ليس كل موظف ليس علي دراية بالقرارات الجديدة وليس لديهم الإلمام بما تقوم به الهيئة من جهود وبالتالي يعمل في ظل غياب للمعلومة

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
▪ تبني منهج مختلف يأخذ في الاعتبار أراء الموظفين في القرارات (من اسفل لأعلي في اتخاذ القرار) ▪ إدخال نظام التواصل الداخلي لتحسين التواصل ولكي يكون الموظف في كل المستويات علي علم بوضع الصناعة في مصر	تنفيذي	فوري	مجلس إدارة الهيئة العامة للتنمية الصناعية

ضعف التواصل الداخلي والخارجي للهيئة

المشكلة
ضعف التداول الداخلي للمعلومات والقرارات وبالتالي تعطيل مصالح المصنعين الضعف الشديد في تواصل الهيئة مع المصنعين سواء للمعرفة أي تغير في الإجراءات أو التكاليف المعيارية أو لتلقي شكاوي المصنعين وهو ما يترتب عليه إضاعة لوقت ومجهود المصنعين وتعطل مصالحهم، وعرقلة حركة الإنتاج

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تبسيط الأدلة وترجمتها في صور ة أشكال مبسطة وخطوات واضحة بالإجراءات • تعميم القرارات واللوائح الداخلية علي كافة المستويات الإدارية وكافة الفروع حتي يعلم الجميع بها ولا يقع المصنع ضحية الجهل بالمستجدات • إتاحة التعديلات علي القرارات والأسعار والإجراءات علي الموقع الإلكتروني للهيئة والتواصل المباشر مع الاتحادات	تنفيذي	فوري	الهيئة العامة للتنمية الصناعية

ضعف موضوعية آلية الشكاوي والتظلمات

المشكلة
لجنة التظلمات داخل الهيئة واغلبها جهات حكومية (وبذلك تكون الهيئة هي الخصم والحكم) خاصة في ظل عدم تمثيل اتحاد الصناعات مما يثير علامة استفهام حول حيادية اللجنة

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• الالـــتزام بالقـــانون في تمثيـــل اتحـــاد الصناعات في لجنة التظلمات	قانوني	فوري	الهيئة العامة للتنمية الصناعية
• خـروج لجنـة التظلمـات خـارج الهيئـة ونقلها للوزارة الصناعة والتجارة • مراجعة تشكيلها بما يضمن تمثيل خبراء خارجيين	قانوني	متوسط	وزارة الصناعة

ضعف الكفاءات داخل الهيئة

المشكلة

وذلك نتيجة الاستمرار في تطبيق المعايير التي تحكم الجهاز الإداري للدولة في التعيين والترقي والتقييم، ولاسيما إنه تم إلغاء اللائحة الجديدة الخاصة بالموارد البشرية التي تتضمن تناسب المعايير مع أنشطة الهيئة وبناء القدرات البشرية بشكل مستمر. وهو ما ترتب عليه:

- عدم توفر الكفاءات الأزمة لتفعيل نصوص القانون التي تحيل اختصاصات بعض الجهات إلي الهيئة .
- الإفراط في تعين عدد كبير من المستشارين دون الحاجة اليهم بالضرورة
- المساهمة بشكل كبير في ضعف تطبيق منظومة الشباك الواحد وعدم تحقيق الهدف منها

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• سرعة إصدار اللائحة الداخلية للموارد البشرية للهيئة اخذاً في الاعتبار اللائحة المعطلة • فتح المجال للاستعانة بالخبراء المتخصصين في لجان المعاينة والفحص • مراجعة عدد المستشارين بالهيئة ومدي الحاجة اليهم وتوجيه الموارد في تعيين الكفاءات في الأماكن الحرجة	تنفيذي	فوري	وزارة الصناعة والتجارة الهيئة العامة للتنمية الصناعية

غياب آليات تقييم الهيئة الداخلي والخارجي

المشكلة
غياب آليات تقييم الهيئة الداخلي والخارجي: **لعدم وجود مؤشرات أداء محددة مسبقا للمستهدفات ولأداء الهيئة ويرتبط ذلك بغياب الربط بين الاستراتيجيات بعضها وبعض مما ترتب عليه** - **صعوبة المحاسبة وغياب الدافع لدي الهيئة للتطوير باستمرار** - **عدم معرفة الأسباب الحقيقية وراء عدم تحقيق الهيئة لمستهدفاتها**

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• وضع مستهدفات للصناعة ينبثق عنها مستهدفات للهيئة يتم في ضوءها تقييم الهيئة • تقييم أداء الهيئة بمؤشرات أداء كمية بخلاف عدد التراخيص شاملة التوسع في درجة التفصيل للمؤشرات الموجودة	تنفيذي	قصير	وزارة الصناعة والتجارة
• التقييم الخارجي للهيئة بشكل رسمي وملزم من خلال لجنة تضم اتحاد الصناعات ومجلس النواب وتكون احد اداوته استبيان دوري للمصنعين • ربط التقييم الخارجي بالتجديد من عدمه لقيادات الهيئة ورؤساء الإدارات المركزية والقائمين عليها	تنفيذي	متوسط	مجلس الوزراء مجلس النواب اتحاد الصناعات

ضياع حقوق المستثمر دون وجود جهة تحفظ حقه

المشكلة
• لا يوجد ما يحفظ حقوق المستثمر في حالة عدم التزام الهيئة أو أي جهة تجاه المستثمر (بطء الترفيق) • معاناة المستثمر في حالة قيام الجهات الأخرى بتعديل اشتراطاتها وتطبيقها باثر رجعي (اشتراطات الدفاع المدني) • وقوع المستثمر تحت تهديد بغلق المنشأة من الهيئة والجهات الأخرى بشكل متكرر

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تعديل آلية التظلمات والشكاوى داخل القانون	قانوني	قصير	وزارة التجارة والصناعة الهيئة العامة للتنمية الصناعية
• تضمين كاف اشتراطات الجهات الحكومية في مستند التعاقد مع المستثمر بحيث نضمن عدم تغيرها (مفهوم العقد الشامل) لحمايته من تعسف الجهات الأخرى	قانوني	قصير	مجلس الوزراء
• العودة لنص القانون في قصر التعامل مع المنشأة من خلال الهيئة	قانوني	فوري	الهيئة العامة للتنمية الصناعية
• التعاون بشكل رسمي بين اتحاد الصناعات ومجلس الوزراء في حماية حقوق المستثمر إلي ان يوجد الية مؤسسية سليمة لحماية المستثمر وضمان حقوقه	تنفيذي	فوري	مجلس الوزراء اتحاد الصناعات

عدم اكتمال رقمنه الهيئة *بالشكل السليم

المشكلة
عدم اكتمال رقمنه الهيئة *بالشكل السليم: وجود فرصة كبيرة للفساد والمخالفات وبطء تقديم الخدمات نظرا لوجودها بشكل كامل مع موظف الهيئة وعدم محاسبته بشكل مباشر

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تقديم خدمات الأراضي ونسبة التصنيع المحلي من خلال الفروع عن طريق الربط الإلكتروني بين فروع الهيئة والمركز الرئيسي	تنفيذي	قصير	الهيئة العامة للتنمية الصناعية
• استكمال جهود الهيئة في رقمنه خدماتها	تنفيذي	قصير	وزارة الصناعة الهيئة العامة للتنمية الصناعية وزارة الاتصالات
• تنفيذ رقمنه كافة خدمات منظومة الاستثمار الصناعي بما يمكن المستثمر من تقديم مستنداته مرة واحدة الكترونيا وتظهر لدي كافة الجهات	تنفيذي	متوسط	مجلس الوزراء وزارة الاتصالات

***(الرقمنه يقصد بها مراجعة كافة الإجراءات واختصارها لأقصي حد ثم تقديمها بشكل الكتروني كامل)**

تحليل علي المستوي الكلي: البعد التشريعي

تعدد اللجان داخل الهيئة

المشكلة
تعدد اللجان داخل الهيئة : يسمح القانون بتشكيل لجان متعددة دون وجود الضوابط التي تحكم حدود عملها والوقت اللازم للوصول لقرارات وآلية تقييم أدائها مما نتج عنه ان اصبح لهذه اللجان دورا محوريا في اتخاذ القرارات وترك المجال مفتوحاً لتفريغ القانون من محتواه (لجنة اشتراطات التراخيص)

الاجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• وضع حدود لعمل لجنة اشتراطات التراخيص بما لا يخل بنص القانون خاصة فيما يتعلق بعدد المستندات المطلوبة للترخيص • مراجعة أداء اللجان الداخلية وتقييم مدي الحاجة اليها وضع ضوابط عملها وتعتمد من مجلس الإدارة	تنفيذي (لا يوجد داعي للمساس بالقانون في هذا البند)	فوري	وزارة الصناعة والتجارة مجلس ادارة الهيئة

وجود متابعة سنوية حتى في حالة التراخيص بالإخطار مفتوح المدة

المشكلة
معاناة المستثمر الصنعي من اجراءات المتابعة السنوية التي تتطلب الذهاب إلي الهيئة بشكل سنوي وتقديم نفس المستندات ودفع رسوم نفس رسوم الحصول علي الرخصة وهذا يعد تناقض تشريعي يتعارض مع تيسير الإجراءات خاصة وان الاخطار مفتوح المدة

الاجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• عدم الزام المستثمر بتقديم نفس المستندات ودفع الرسوم سنويا للهيئة وقيام الهيئة بالمتابعة من خلال تنفيذ زيارات بدون قيام المستثمر بالذهاب الي الهيئة	قانوني	قصير الأجل	الهيئة

معيار معيب/ غير متعارف عليه لتمييز المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقا لمساحة الارض (500 م2)

المشكلة
معيار معيب/ غير متعارف عليه لتمييز المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقا لمساحة الارض (500 م2): ▪ عدم إتساق تعريف الهيئة مع التعريفات التي أعلنتها الدولة (البنك المركزي – قانون تنمية المشروعات الصغيرة) مع العلم انه من الضروري توحيد التعريفين ▪ لا تستخدمه الهيئة في تصنيف المشروع وتلجأ في اثباته لجهة اخري (جهاز تنمية المشروعات) مما يؤدي الي مزيد من الصعوبات وزيادة الاجراءات التي يتحملها المستثمر الصغير

الاجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
تعديل تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قانون الهيئه من خلال تبني تعريف البنك المركزي	قانوني	قصير	وزارة التجارة والصناعة

غموض بعض مواد قانون التراخيص مما يؤدي لاختلاف التفسيرات وعدم توازن اللجان وضياع حقوق المستثمر

المشكلة

- المادة 21 من القانون تنص علي انه في حالة عدم استيفاء المنشأة للاشتراطات غير الجوهرية التي تحددها لجنة اشتراطات التراخيص دون توضيح ما هي الاشتراطات غير الجوهرية
- مادة 15 من القانون تشكيل لجنة اشتراطات التراخيص لم يتم تحديد عدد الخبراء المتخصصين ولم يتم تحديد عدد ممثلي اتحاد الصناعات
- غموض نصوص القانون عن حالة التصرف في الأراضي بنظام الإيجار أو الإيجار المنتهي بالتملك ،
- غموض القانون فيما يتعلق بلفظ الهيئة في حالة التصرف في الأرض بالبيع أو عرضها باقل من سعرها المقدر ب50% لمجالات ومناطق محددة
- في حالة رفع راي لجنة البت علي الطلب التخصيص لمجلس الإدارة للمساحات التي تتجاوز 20,000 م2 لم تحدد اللائحة التنفيذية ضوابط الرد ولا مدته سواء بالقبول او الرفض

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
توضيح النصوص الغامضة في اللائحة التنفيذية بما يحقق الشفافية في كافة اوجه التعامل مع المستثمر	قانوني	قصير	وزارة التجارة والصناعة

وضع الجدول الزمني علي أسس غير سليمة وغير واقعية غالبا

المشكلة
وفقا للمادة (35) من قانون الهيئة يتم فسخ العقد اذا لم يقم المستثمر بالبدء في تنفيذ المشروع خلال 3 اشهر من تاريخ استلامه الأرض/ العقار، وبذلك فإن الجدول الزمني - يوضع من قبل الهيئة منفردة. - لا يراعي اختلاف طبيعة الصناعات - لا يأخذ في اعتباره الفترة الازمة لحصول المستثمر علي التراخيص والموافقات من جهات مختلفة ولا سيما في ظل تعقد الإجراءات - يطبق الجدول الزمني حتي لو لم يتم ترفيق الارض - مما يؤدي لوقوع المستثمر تحت ضغط الهيئة ويضطر لطلب مد المهلة وتتضاعف التكاليف مع طلب مدد إضافية

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• حساب المدة من وقت استلامه الأرض كاملة المرافق والموافقات • وضع برنامج زمني يناسب طبيعة الصناعات وطبيعة المناطق الصناعية المتواجد بها المصنع ومرحلتها في الترفيق . علي ان يشارك في وضعه خبراء من القطاعات المختلفة	قانوني	فوري	وزارة التجارة والصناعة مجلس ادارة الهيئة

تعدد الجهات المنوط بها وضع الضوابط الفنية و المالية للتقدم بطلب حصول على أرض

المشكلة
تعدد الجهات المنوط بها وضع الضوابط الفنية و المالية للتقدم بطلب حصول على أرض : • رئيس مجلس وزراء في حالة الأراضي الممنوحة بمقابل رمزي او بدون مقابل • مجلس إدارة هيئه التنمية الصناعية: في حالة الأرض التي تمنح بحق انتفاع • هيئة التنمية الصناعية :في حالة البيع وحالة التصرف في الأرض باقل من سعرها المقدر ب50% لمجالات ومناطق محددة • هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة : بضوابط فنيه و ماليه خاصه و استثناءات كثيره • المحافظات : ضوابط تختلف من محافظه الي اخري و غيره من الاستثناءات من جميع الجهات في حاله حصول جهات سياديه علي الأرض

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• توحيد الجهة التي تضع الضوابط الفنية والمالية لتغطي كافة أشكال التصرفات بما فيها الأرض بالمجان او 50% بغض النظر علي من يحصل عليها علي تكون هذه الضوابط فنيه و معلنه و مرتبطة في الأساس بتعظيم فرص الاستثمار الصناعي وفقا لخريطة استثماريه مدروسة • الغاء الاستثناءات المرتبطة بالجهات السيادية ووضع معايير محدده و محدودة في حاله البعد الأمني فنيا و ليس حصول الجهة الأمنية علي الأرض لأي غرض آخر	قانوني	قصير الأجل (لان هناك بالفعل تصور لتنفيذ ذلك)	مجلس الوزراء هيئه المجتمعات العمرانية المحافظات هيئة التنمية الصناعية

التعامل مع الأرض كسلعة

المشكلة

و هذا توجه خطير لأنه يلغي البعد الصناعي تماما كما يحول الهيئة عمليا الي تاجر أراضي بدلا من محفز للصناعة و الأخطر ان هذا التوجه تحميه (المادة 29) من قانون هيئه التنمية الصناعية

مادة 29 من قانون الهيئة

- عند تزاحم طلبات أصحاب الشأن بالتعامل علي العقارات اللازمة لإقامة مشروعات صناعية يتم المفاضلة وفقا لأسس مفاضلة من بينها قيمة العرض المقدم من صاحب الشأن
- اذا تعذرت المفاضلة جاز إجراؤها وفقا لأعلي سعر

و المؤسف ان هذا التوجه و الفكر الذي يغيب فيه البعد الصناعي ليس فقط في الهيئة و لكن في كل الجهات التي تتعامل مع الأراضي

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تصحيح مفهوم الهيئة الاقتصادية و التربح علي حساب الصناعة كوسيله لتحقيق دخل • التعامل مع الأرض كمورد للتنمية الصناعية وتعظيم قيمتها من خلال تعظيم القيمة المضافة للأنشطة المقامة عليها و ليس كسلعه و ترجمه هذا الي تغيرات جذريه في كافه تعاملات الهيئة • مراجعه أسلوب تسعير الأرض من هيئه التنمية الصناعية و كل الجهات التي تتعامل مع الأرض بحيث يتناسب مع تكلفه الترفيق بدون تحقيق ربحيه فيه و يتم التعاون مع خبراء في تحديد هذه التكلفة بشكل شفاف و معلن • وتبني نموذج حق الانتفاع او الايجار بشكل موسع بدلا من الملكية حتي تنخفض قيمه الأرض من تكلفه المشروع الصناعي • التفاوض و التنسيق مع البنوك حتي يكون هذا النظام الجديد ضامن لحقوق البنك حتي يتمكن المستثمر من الحصول علي قروض تسمح بتشغيل مشروعه	استراتيجي	قصير	مجلس الوزراء كل الأجهزة التي تتعامل مع الأراضي

الفجوة بين القانون واللائحة التنفيذية

المشكلة	التفاصيل
لا يوجد ما يضمن التزام الجهات المختلفة بإمداد الهيئة بالاشتراطات	• نصت المادة 16 علي **الزام** كافة الجهات بإمداد لجنة التراخيص بالاشتراطات المطلوبة فيما يتعلق بالدفاع المدني ، البيئة ، الصحة والسلامة ثم جاءت المادة 4 من اللائحة التنفيذية بقصر **هذا الإلزام علي التنسيق** ما بين الهيئة والجهات
عدم توحيد تطبيق نظام التراخيص بالإخطار علي كافة المنشآت الصناعية	• نص القانون علي تطبيق نظام الترخيص بالأخطار لكافة المنشآت الصناعية داخل وخارج المناطق الصناعية إلا أن اللائحة التنفيذية تركت للهيئة قرار تطبيق الترخيص بالأخطار للمنشآت داخل المناطق الصناعية فقط
صعوبات في إجراءات تغيير النشاط	• نصت المادة 33 من القانون علي انه في حالة تغير النشاط المخصص له الأرض /العقار لابد من **موافقة كتابية من الهيئة** الا انه وفقا للائحة التنفيذية مادة 44 تشترط الهيئة **موافقة جهات الولاية وتطلب إثبات هذا التغيير علي خطاب التخصيص وخطاب استلام الأرض بالرغم من انه سيكون مثبتا في الترخيص والسجل**
عدم تحديد مدة للرد الفني علي طلب الأراضي	نص القانون في مادة 32 علي ان لجنة البت ترد في خلال 30 يوم من تاريخ ورود الرد الفني، بينما اللائحة التنفيذية في مادة 25 منها الزمت لجنة البت بالرد خلال 30 يوم بدون أي اشتراط مسبق

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تعديل اللائحة التنفيذية من خلال: • الزام كافة الجهات بمد الهيئة باشتراطاتها • توحيد تطبيق الترخيص بالإخطار للمنشآت الصناعية داخل وخارج المناطق الصناعية • الاكتفاء بالموافقة الكتابية من الهيئة علي الترخيص والسجل عند تعديل النشاط • الالتزام باللائحة التنفيذية فيما يتعلق بالرد علي طلب الأراضي	قانوني	قصير	مجلس الوزراء وزه الداخلية وزاره البيئة وزارة التجارة والصناعة مجلس اداره الهيئة

تحليل علي المستوي الجزئي :الفجوة بين القانون و الإجراءات المعلنة و ارض الواقع

صعوبة إجراءات الحصول علي الترخيص الصناعي

المشكلة

- زيادة عدد المستندات المطلوبة من 3 الي 12 مستند معظمهم من جهات حكومية أخري وبعض من هذه المستندات يتعين علي المستثمر استخراجها من إدارة أخري داخل الهيئة
- طول فترة التي يستغرقها تجهيز المستندات (خطاب سكرتير عام المحافظة يستغرق 8 شهور علي الأقل، كذلك موافقة الدفاع المدني مدتها مفتوحة) بالإضافة الي قيام المستشارين المتعددين داخل الهيئة بالتوقيع علي أي مستند وعدم تواجدهم بشكل دائم وكذلك عدم الالتزام بتوقيتات المعاينة
- مطالبة المستثمر بتقديم نفس المستندات كل سنة لتجديد الرخصة واستخراج السجل
- صعوبات في الحصول سند حيازة الأرض او المبني ومطالبة الهيئة بتسلسل ملكية وهو امر بالغ الصعوبة نتيجة:
  - ان الجهات الحكومية لا تمنح سند ملكية حتي بعد تمام سداد ثمن الارض وتكتفي بخطاب التخصيص
  - لا تعترف الهيئة بخطابات تخصيص الأراضي التابعة لشركات القطاع العام بموجب قرارات رئاسية قديمة

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• الالتزام بنص القانون في عدد المستندات المطلوبة للحصول علي الترخيص • الغاء تسلسل الملكية • تسليم سند حيازة الأراضي للمستثمرين اللذين سددوا ثمن الأرض • الاعتراف بخطاب تخصيص الأراضي وفقا لقرارات سابقة • تسهيل تغير النشاط وقصره علي موافقة الهيئة فقط • تيسير إجراءات نقل الملكية والإيجار وقصره علي إخطار الهيئة فقط	تنفيذي	فوري	مجلس اداره هيئة العامة للتنمية الصناعية

اسفرت جهود اتحاد الصناعات في الضغط علي الهيئة لتقليل معاناه المستثمرين عن تبسيط إجرأءات السجل الصناعي من خلال التقليل من بعض المستندات وعلى رأسها خطاب سكرتير عام المحافظة لمن لهم رخصة سابقة من المحليات

عدم السماح للمستثمر بتجديد الترخيص/ السجل قبل انتهائهم بالفعل

المشكلة

عدم قدرة المستثمر علي تجديد الترخيص/ السجل قبل انتهائهم بوقت كاف:

- الزام المستثمر بعدم التجديد الا بعد انتهاء المدة بالفعل
- التجديد يتطلب تقديم نفس المستندات
- يترتب عليه شلل حركة الإنتاج والاستيراد والتصدير حتي يتم التجديد وتحمل المستثمر لأرضيات للبضائع الواردة ، تعرضه لعقوبات نتيجة عدم التزامه بتوقيتات العقود

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• الغاء هذه الشروط غير المنطقية بشكل فوري و السماح للمستثمر بالبدء في تجديد الرخصة والسجل قبل انتهائهم بوقت كافي، مع عدم تقديم نفس المستندات السابقة بدون مبرر	تنفيذي	فوري	مجلس اداره الهيئة العامة للتنمية الصناعية

اشتراطات الدفاع المدني والبيئة اكبر عائق للحصول علي الترخيص الصناعي خاصة للمنشآت الصغيرة

المشكلة

- تحكم الجهات الأخرى في اشتراطات الترخيص منفردة و غياب دور الهيئة في التنسيق مع الجهات المعنية في وضع اشتراطات الدفاع المدني والبيئة بحيث تكون ملائمة للأنشطة الصناعية المختلفة و الأحجام المختلفة للمنشآت ,خصوصا الصغيرة منها, بدون مبالغات مسئول عنها افراد خصوصا في ظل وجود أكواد علميه خاصه بهذه البنود بالفعل
- تعنت الدفاع المدني تحديدا في الاشتراطات وتغييرها أكثر من مره لنفس المنشأة بتكاليف باهظه و غياب هيئه التنمية الصناعية عن القيام بدورها في حمايه المستثمر فيترك عرضه لإبتذاذ موظفين فاسدين في معظم الاحيان
- مطالبة المستثمر داخل المجمعات الصناعية باشتراطات بيئة ودفاع مدني رغم قيام الهيئة بتصميم هذه المجمعات بنفسها وبالتالي كان ينبغي مراعاة هذه الاشتراطات قبل التخصيص و هذا في حد ذاته يترجم عشوائية قرارات الهيئة و أخطاء كثيره يتحملها المستثمر الصناعي

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تفعيل نص القانون فيما يتعلق بقيام الهيئة بتحديد اشتراطات الدفاع المدني والبيئة بالتنسيق معهما بما يتناسب مع طبيعة كل نشاط	تنفيذي	فوري	مجلس إدارة الهيئة
• تضمين العقود لاشتراطات الدفاع المدني والبيئة بحيث لا يمكن الرجوع عنها (العقد الشامل)	قانوني	قصير الأجل	مجلس الوزراء مجلس إدارة الهيئة
• فيما يخص المجمعات تطبيق اشتراطات الدفاع المدني علي مستوي المجمعات الصناعية وليس المنشآت	تنفيذي	قصير الأجل	مجلس إدارة الهيئة وزاره التجارة و الصناعة
• تحديد الاشتراطات الفنية والبيئية بشكل كامل قبل طرح المنطقة الصناعية و يطبق القرار بشكل فوري عي كل المناطق الجديدة او في مرحله التنفيذ حاليا	تنفيذي	فوري	مجلس اداره الهيئه

ارتفاع التكاليف المعيارية بشكل مبالغ فيه

المشكلة

ارتفاع التكاليف المعيارية:

-مغالاة في الرسوم ومقابل الخدمات دون ارتباطها بالمعايير الواردة في القانون (تناسب الرسوم مع تكلفة الخدمة وعدم زيادة الرسوم بما يتجاوز التضخم)، وزيادتها اكثر من مرة **دون اعتماد من مجلس الإدارة**

مثال :إصدار صورة طبق الأصل من رخصة التشغيل (LE 10.000-625) وفقا للقرار الإداري 239 لسنه 2019

-اعتماد الفواتير الخاصة بالخامات والآلات والمعدات (LE 7500-2000)

-مد المهل **بتكاليف مضاعفة**

و يضاف الي ذلك وجود ضريبه للقيمة المضافة علي خدمات الهيئة يتحملها المصنع و هو اجراء غير مفهوم و فيه غياب لتفهم دور الهيئة الأصلي و اهميه الصناعة, و ينطبق نفس الكلام علي الضريبة العقارية علي المصانع و ان كان لا علاقه له بالتكاليف المعيارية

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
• تكوين لجنة لوضع معايير للتكاليف المعيارية من البداية (و ليس تعديل الموجود) بها ممثلين عن أصحاب المصلحة وفقا لحجمهم من خلال اتحاد الصناعات وخبراء متخصصين من خارج الهيئة يقدموا خدمات مماثلة ومندوبين من الهيئة- و تكون قرارات هذه اللجنة ملزمه بعد العرض على مجلس إدارة الهيئة	تنفيذي	قصير الأجل	وزاره التجارة و الصناعة مجلس إدارة الهيئة و اللجنة المختصة بوضع المعايير اتحاد الصناعات خبراء مختصين
• الغاء ضرائب القيمة المضافة علي خدمات الهيئة و اعفاء المنشآت الصناعية من الضرائب العقارية	قانوني	قصير الأجل	وزارة المالية وزاره التجارة و الصناعة

عدم توافر الأراضي الصناعية

المشكلة
• **عدم توافر الأراضي الصناعية** ✓ انخفاض طرح الأراضي الصناعية لا يتناسب مع احتياج مصر لجذب استثمار صناعي و الطلبات المتراكمة للمستثمرين المحليين ✓ تأخير في تسليم الأراضي و تطلب ذلك عده زيارات و الحاح من المصنعين و في كثير من الأحيان تسلم الأرض غير مرفقه مع تاريخ مفتوح للترفيق • **معاناه المصنعين من عدم إمكانات التوسع وصعوبات في التأجير**

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
طرح مزيد من الأراضي الصناعية وفقا لجدول زمني محدد تلتزم فيه الجهات بالطرح	تنفيذي	قصير	مجلس الوزراء وكافة جهات الولاية
السماح بالإيجار للوحدات / مساحات بإجراءات مبسطه لا تتدخل فيها الهيئة بين صاحب المنشأة الأصلي و المؤجر مادامت إجراءات التعامل مع الهيئة سليمه	تنفيذي	فورى	مجلس إدارة الهيئة
تبني فكر التوسع الرأسي بجانب التوسع الأفقي بما يتناسب مع طبيعة الأنشطة الصناعية	استراتيجي	قصير	مجلس إدارة الهيئة

تأخير ترفيق الأراضي وعدم الصيانة الدورية للمناطق الصناعية القديمة

المشكلة
تأخير ترفيق الأراضي وعدم الصيانة الدورية للمناطق الصناعية القديمة تؤدي الاولي الي تأخر تنفيذ الاستثمار الصناعي و بالتالي الإنتاج و التشغيل و التصدير مع استمرار معاناه المستثمر من تحكمات الهيئة و غرامات عدم البدء في التنفيذ مع علم الجميع ان ذلك مستحيل في عدم وجود مرافق اما عدم الصيانة الدورية للمناطق الصناعية القديمة فيؤثر سلبا علي المصانع التي تعمل بالفعل مع انقطاع النشاط الغير مبرر بسبب ضعف المرافق فضلا عن التأثير البيئي السلبي الناتج عن ضعف المرافق من صرف و غيره

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
وضع اطار زمني معلن لانتهاء من ترفيق وصيانة المناطق الصناعية	استراتيجي	قصير الأجل	مجلس الوزراء هيئة المجتمعات العمرانية بالتنسيق مع الهيئة العامة للتنمية الصناعية
متابعة تنفيذ الجدول الزمني لترفيق وصيانة الأراضي الصناعية من خلال مؤشرات أداء و معاقبه المسئولين بشكل علني في حاله التقصير	تنفيذي	قصير الاجل	مجلس الوزراء الرقابة الإدارية
قيام شركات خاصه بالصيانة و يكون هذا من خلال تعاقد إدارة المنطقة الصناعية الممثل فيها المصنعين في المنطقة مع هذه الشركات, و تضع الهيئة الضوابط و لكن لا تتدخل في تقديم الخدمة	استراتيجي	قصير الاجل	مجلس اداره الهيئة بالتشاور مع اتحاد الصناعات

صعوبات في تخصيص الأراضي الصناعية من خلال الخريطة الاستثمارية

المشكلة
صعوبات في تخصيص الأراضي الصناعية من خلال الخريطة الاستثمارية فأصبحت كإعلان لمنتج غير موجود يعاني من وجوده المصنعين فضلا عن ضعف الخريطة نفسها فهي لا تترجم بالضرورة مميزات المكان

الإجراء المطلوب	طبيعته	الاطار الزمني له	الجهة المسئولة
▪ استكمال المعلومات الخاصة بالأراضي علي الخريطة الاستثمارية الموجودة كإجراء مؤقت ▪ تفعيل تخصيص الأرض من خلال الخريطة الاستثمارية و وضع آليه شفافة له ▪ اعاده رسم خريطة استثماريه علميه منبثقه من استراتيجية صناعيه متكاملة العناصر	استراتيجي	قصير	المركز الوطني للتخطيط لاستخدامات الاراضي جهات الولاية المختلفة و مجلس إدارة الهيئة

مقارنة مصر مع بعض دول العالم فيما يخص التراخيص و تخصيص الأراضي و اداره المناطق الصناعية

تنوع التجارب الدولية (1)

- بشكل عام لا يوجد بالضرورة جهة حكومية مركزيه للتنمية الصناعة فيعامل النشاط الصناعي مثل أي نشاط استثماري و تستكمل إجراءاته المحدودة من خلال المحليات بسهوله و يسر
- اتفاق تجارب الدول علي تعزيز الصناعة وو ضعها كأولويه اولي و لا تتربح الدول من أي إجراءات تخص الصناعة و تكتفي بالعائد الضريبي الذي يدفعه المصنعين من ارباحهم

تنوع التجارب الدولية (1)

- فيما يلي بعض التجارب الخاصة المحددة :
- دول بها هيئة واحدة وأخرى بها هيئات متعددة لتقديم خدمات التراخيص والأراضي للصناعة (تايلاند: هيئة واحدة – السعودية : اكثر من جهة)
- دول لا تفصل خدمات الترخيص للقطاع الصناعي عن أي نشاط استثماري آخر (تركيا- المغرب) ودول أخري تفصل الترخيص الصناعي عن باقي الأنشطة (سنغافورة – تايلاند)
- تكاليف الخدمات مختلفة ما بين الدول فالبعض يقوم بها مجانا (السعودية) والأخر بمقابل محدد (تايلاند)
- تتطلب دول ان تحصل كافة المنشآت الصناعية علي رخصة صناعية (السعودية) ودول أخرى تقتصر الترخيص الصناعي علي منشآت معينة مع اختلاف المعايير التي يتم علي أساسها تحديد هذه المنشآت (تايلاند – إعفاء المنشآت الصغيرة من معيار القوي المحركة وعدد العمالة من الحصول علي ترخيص صناعي – المنشآت المتوسطة تقوم بإخطار الجهات الحكومية قبل البدء بالنشاط - والزام المنشآت الصناعية ذات القوي المحركة العالية وعدد العمالة اكثر من 50 أن تستخرج رخصة)

تنوع التجارب الدولية (2)

- قد يتم ربط خدمات الترخيص بخدمات أخرى (السعودية: صندوق تنمية صناعية لتمويل التوسع والمعدات بموجب الترخيص الصناعي – والحصول علي قروض متوسطة وطويلة الأجل بدون فوائد)

- نماذج مختلفة في إدارة المناطق الصناعية (الصين- لجنة بها ممثلي الجهات الحكومية والمحليات – تركيا مجلس إدارة لكل منطقة ممثل به القطاع الخاص بالإضافة للجهات الحكومية – تايلاند إدارة المنطقة من خلال شراكة ما بين الهيئة الأراضي الصناعية والمطور الخاص)

- تنوع آليات التخصيص والتسعير (سنغافورة : تخصيص الأراضي من خلال هيئة واحدة وبأنظمة متعددة- تركيا : تخصيص الأرض من خلال مجلس إدارة المنطقة وفقا للقانون)

لا يوجد نموذج وحيد يمكن اعتباره النموذج السائد/ الشائع علي مستوي الدول
وان لكل دولة نموذج خاص بها لكن يمكن الخروج بمجموعة من الدروس المستفادة

الدروس المستفادة من التجارب الدولية
سنغافورة- الامارات- السعودية-تايلاند-تركيا)

البند	التفصيل
تخصيص الأرض علي الأنشطة الصناعية يتم في ضوء استراتيجية بأهداف محددة مسبقا	• تخصيص الأراضي ترجمة لأولويات التنمية الصناعية • الأرض أداة للتنمية الصناعية • تعظيم الاستفادة من الأراضي من خلال تعظيم القيمة المضافة للأنشطة المقامة عليها
آليات تسعير متنوعة للأراضي ولها ضوابط واضحة	• يرتبط التسعير بمعايير محددة أهمها تكلفة المرافق
التغلب على ندرة الأرض الصناعية	• التوسع الرأسي بالتوازي مع التوسع الأفقي
تحقيقي التوازن ما بين تعظيم الاستفادة من الأراضي الصناعية وتلبية احتياجات كل نشاط صناعي	تخصيص المساحات من ارض / عقار بما يتناسب مع طبيعة النشاط الصناعي
وضوح القوانين وتضمين كافة التفاصيل في اللوائح التنفيذية للقوانين	• لا يوجد حاجة إلى لجان متعددة • الموضوعية في اتخاذ القرارات • غلق أي مجال للاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين

الدروس المستفادة من التجارب الدولية
سنغافورة- الامارات- السعودية-تايلاند-تركيا)

البند	التفصيل
• تقليل الاعتماد علي الاستثمارات الحكومية لإنشاء المناطق الصناعية • إدارة كفء للمناطق الصناعية بفكر القطاع الخاص	بناء وإدارة وتشغيل المناطق الصناعية بشراكة بين القطاعين العام والخاص او القطاع الخاص منفردا
إدارة خاصة لكل منطقة صناعية	• فصل الأدوار وقصر دور أي جهة حكومية علي التنظيم والرقابة فقط اما التشغيل فهو لإدارة المنطقة • تسهيل الخدمات الخاصة بالمنطقة علي كافة المستثمرين • تداول مرن علي الأراضي والعقارات الصناعية • تواصل مستمر وفعال بين كافة الجهات لخدمة المستثمرين
رقمنه الخدمات المرتبطة بالتراخيص والأراضي	• تنسيق فعال ما بين الجهات الحكومية دون الحاجة للشباك الواحد • تسهيل الإجراءات وزيادة الشفافية • القضاء علي الفساد
التكاليف مرتبطة بتكلفة الخدمات ذاتها	• لا يوجد مجال مبالغة في تقدير رسوم مقابل الخدمات
الترخيص بالإخطار مفتوح المدة والمتابعة والفحص بناء علي درجة المخاطر وقبل التجديد وليس سنويا	تخفيف العبء علي المستثمر والجهات الحكومية التي تقوم بالفحص

انعكاس التجارب الدولية علي مصر تؤكد الحلول المقترحة في الدراسه

جوانب الضعف في الحالة المصرية	الحلول المقترحة في ضوء التجارب الدولية
تعدد جهات الولاية	الإدارة السليمة للمناطق الصناعية من خلال مجلس إدارة لكل منطقة مستقل يضم ممثلي لكافة الجهات الحكومية والقطاع الخاص وكل من له صلة بالمنطقة دوره إدارة المنطقة وتشغيلها وترفيقها وتخصيص الأراضي وتسعيرها ،.....تقديم كافة الخدمات الي يحتاجها المستثمر داخل هذه المنطقة
الجمع بين الدور التنظيمي والتنفيذي والرقابي	
ضعف تمثيل القطاع الخاص	
مركزية الخدمات	
صعوبة النفاذ للأراضي الصناعية	
غياب تقييم أداء المناطق الصناعية	- مؤشرات لتقييم أداء المنطقة من زوايا متعددة وبمؤشرات أداء محددة مسبقا
محدودية الأراضي الصناعية	- فكر التوسع الراسي وتخصيص الأرض / العقار في ضوء تعظيم الاستفادة منه
ضعف الاستفادة من الشباك الواحد	- رقمنه الخدمات المرتبطة بالتراخيص والأراضي
عدم تطبيق اللامركزية علي مستوي الخدمات	
تعدد الجهات الحكومية وضعف التنسيق فيما بينها	
تعدد اللجان الداخلية	وضوح القوانين وتضمين كافة التفاصيل في اللوائح التنفيذية للقوانين
تعدد مرات المتابعة والفحص أثناء فترة الترخيص	المتابعة والفحص بناء علي درجة المخاطر وفي حالة المتابعة تكون قبل تجديد الترخيص
الترخيص بالإخطار مفتوح المدة قانونا لكن متابعة سنوية	الترخيص بالإخطار مفتوح المدة وما يتم تحديد مدة له هو المنشآت عالية المخاطر
تكاليف معيارية مبالغ فيها نظرا لارتباطها باعتبارات اخرى ككون الهيئة اقتصادية	التكاليف مرتبطة بتكلفة الخدمات ذاتها

محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- الخطوط العريضة للمنهجية
- التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة
- **المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء**
- مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط

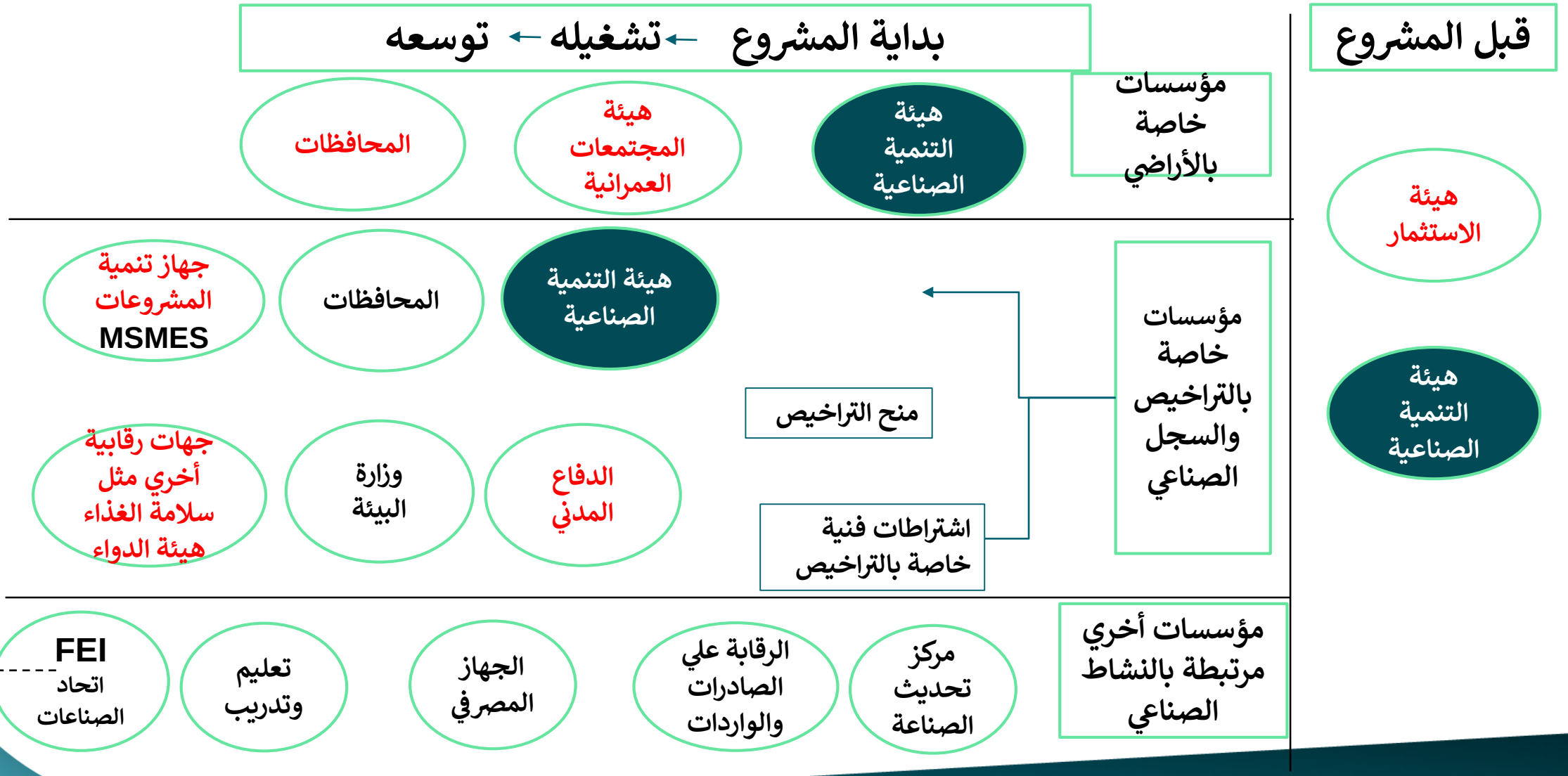
المبدأ الأول: التركيز علي حل جذور المشاكل و ليس عرضها

الجهود الحالية للإصلاح تتعامل مع مظاهر المشكلة وليس جذورها

و بالتالي

الحوافز غير مجدية والمسارات البديلة لن تقدم حلول مستدامة للمشكلة ولن تحدث طفرة في التنمية الصناعية
(رخصة ذهبية- مناطق حرة/ إعفاءات ضريبة وجمركية،.....)

المبدأ الثاني : تفضيل حاسم لمصلحه الصناعة فوق مصالح هيئات بعينها متسببة حاليا في معظم مشاكل المصنعين خارج حدود الهيئة



المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء (2)

- تبني المفهوم السليم للتنمية الصناعية حيث تنبثق استراتيجية التنمية الصناعية من الخطة التنموية لمصر، فلا يجب ان تعد بمعزل عنها، و ان يكون هناك مستهدفات لمنظومه الاستثمار الصناعي و تحديدا لهيئة التنمية الصناعية منبثقه من استراتيجية التنمية الصناعية و يتابع تنفيذها مع تقديم الحوافز لتحقيق المستهدفات
- تصحيح مفهوم الهيئة الاقتصادية و الوصول لتوازن بينه و بين الهدف الاصلي لوجود الهيئة و هو مسانده الصناعة .
- تبني التغييرات المطلوبة جميعاً و ليس فرادى و بشكل مستدام ، وغير مرتبط بشخص المسئول حتي تتحقق نتائج سريعه و مستدامه
- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى الناجحة و التي اجتمع فيها جميعا سهوله الإجراءات ووضع المصلحة العامة للصناعة قبل مصالح المؤسسات من تحقيق ربحيه او تحكم في الإجراءات
- الفصل الصريح بين دور المنظم و الرقابي للصناعة و دور تقديم الخدمة بمقابل ففي جمعهما تضارب للمصالح
- عوده دور « التنمية الصناعية» للهيئة و ليس فقط دور رقابي وتقديم التراخيص و السجل الصناعي
- وقف الاستثناءات في التعامل و تبني الرقمنه الي اقصي درجه ممكنه

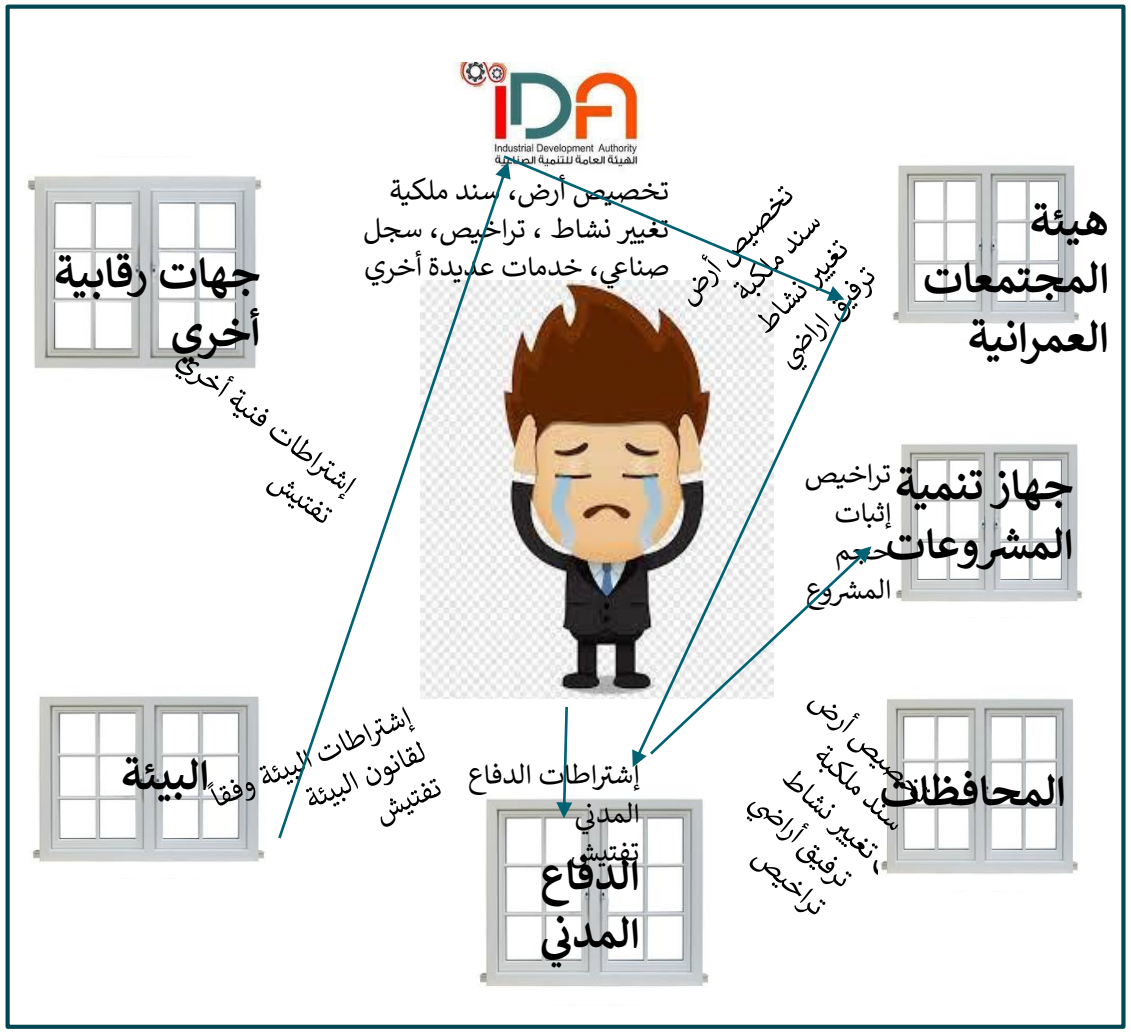
محتويات العرض

- هدف الدراسة ومبرراتها
- الخطوط العريضة للمنهجية
- التقييم التفصيلي لأداء الهيئة ومساهمتها في دعم الصناعة وخدمة المصنعين في إطار منظومة الاستثمار الصناعي الحالية ومعه الحلول المقترحة
- المبادئ الحاكمة لتحقيق تغيير فعلي في الأداء
- **مقترح الخطة الإصلاحية لمنظومة الاستثمار الصناعي على المدى الفوري والقصير والمتوسط**

مقترح الخطة الاصلاحية لمنظومه الاستثمار الصناعي علي المدي الفوري و القصير و المتوسط....و» الأطول»

	الفتـــــرة الزمنية	طبيعة الاصلاحات	الأولوية
إصـــــلاحات فوريه	اقـل مـن ثـــلاث شهور	▪ تفعيل القانون الموجود بالفعل والقضاء على كل التعقيدات المرتبطة باستخراج او تجديد السجل الصناعي و التراخيص الناتجة عن قرارات داخليه للهيئة و غير موجوده بالقانون أو اللائحة التنفيذية , خاصه المرتبطة بالمشاريع الصغيرة، من خلال الغاء هذه القرارات ▪ كذلك اعاده تقييم التكاليف المعيارية بشكل عادل يتناسب مع تكلفه الخدمة من خلال خبراء خارجيين و تحت أشراف رئاسة الوزراء و اتحاد الصناعات. و التعامل مع شكاوي المستثمرين من خلال منظومه مؤسسيه رقميه بعيدا عن الجهود الفردية	اولويه قصوي لكل الإجـــراءات لان اكتمـــال التـــأثير الإيجابي لن يتحقق الا باكتمـــال كـــل الإصـــــلاحات. اضـــعف حلقـــات المنظومـــة هـــو المتحكم في اكتمال الاجراءات
إصـــــلاحات علـــي المـــدي القصير	من ثلاث شهور الي عام	▪ التخلص من كل التعقيدات المرتبطة بالاختلالات بين القانون و اللائحة التنفيذية . ▪ مراجعه الهيكل الإداري للهيئة والغاء اللجان الغير ضرورية . ▪ كذلك اعاده تقييم القوي البشرية العاملة في الهيئة و عدد المستشارين و تخصصاتهم وفقا لرؤيه جديده للهيئة تضع اولويه لاحتياجات الصناعة بعيدا عن الربحية	
إصـــــلاحات علـــي المـــدي المتوسط	مـن عـام الـــــي عامين	فك التشابكات بين الهيئات داخل المنظومة من خلال اصلاح مؤسسي حقيقي و ليس ظاهري يصل الي العقد الشامل الذي يتعامل فيه المستثمر مع هيئه التنمية الصناعية فقط	
اصـلاح علـي المدي الاطول	اكثـر مـن عامين	توحيد جهات تخصيص الأراضي بشكل كامل بما في ذلك الجهات السيادية حتي يتسنى تحويل المنظومة كلها و بشكل كامل الي النظام الرقمي مثل دوله الامارات و السعودية	

الانتقال من هذا الوضع X



الي هذا الوضع كمرحله اولي : علاقه و تعامل وفقا للقانون تقوم فيه الهيئه بدور تنسيقي (المدي القصير)

يتم التعامل بين المستثمر و الجهات المختلفة بوساطة هيئة التنمية الصناعية

ثم الي المرحلة ثانيه : علاقه و تعامل وفقا «لعقد شامل» تتفاوض فيه الهيئة مع الجهات المختلفة بدلا من المستثمر (المدي المتوسط)

تتعامل هيئة التنمية الصناعية مع الجهات المختلفة بدلا من المستثمر وفقا للعقد الشامل

ECES
المركز المصري للدراسات الاقتصادية
The Egyptian Center for Economic Studies

العقد الشامل

يحتوي على كل المواصفات المطلوبة
من بناء ومعايير بيئية ودفاع مدني
المرتبطة بهذه الصناعة بعينها
ولهذا الحجم من المصانع
وبتوقيع المستثمر على العقد
يكون ملتزم بتنفيذ كل ما فيه
ولا يحق لأي جهة تغيير الشروط
ولكن لها حق زيارة المصانع
للتأكد من الالتزام ببنود العقد الشامل

المستثمر الصناعي

هيئة التنمية الصناعية