



ازدهارُ البلدان كرامةُ الإنسان



الأمم المتحدة

الإسكوا

ESCWA

## ورشة عمل وطنية حول تعزيز التخطيط التنموي المتكامل في دولة قطر

---

السيدة ناتالي خالد، مسؤولة الشؤون الاقتصادية، الإسكوا

# جدول المحتويات



ملخص خطة التنمية الوطنية  
2018-2022 في قطر



لمحة عامة عن آخر التطورات في  
الاقتصاد السياسي والإصلاحات  
في قطر



الأهداف والمحددات



الملخص والطريق إلى الأمام



توصيات مبنية على توجيهات  
الإسكوا



نقاط القوة والضعف الرئيسية  
التي حددتها الإسكوا في  
هيكل ومحتوى الخطة

## محددات

- يقتصر هذا العرض التقديمي على تقييم وثائق التخطيط المتاحة لدولة قطر

## الأهداف

- استعراض التحديات الرئيسية ونقاط القوة والضعف في وثيقة التخطيط
- اقتراح مجموعة من التوصيات بناءً على أفضل الممارسات والمبادئ التوجيهية التي وضعتها الإسكوا



ازدهار البلدان كرامة الإنسان





# لمحة عامة عن آخر التطورات في الاقتصاد السياسي والإصلاحات في قطر



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



الأمم المتحدة  
الاسكوا  
ESCWA



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# نظرة عامة على أحدث التطورات

## التطورات السياسية والاقتصادية الناجمة عن الأزمة الخليجية

- كان للحصار الذي تعرضت له دولة قطر أثر ضخم على الإقتصاد القطري، لكن دولة قطر تمكنت من التعامل مع الصدمة بشكل جيد ومرن
- من أبرز الإجراءات التي قامت بها الدولة:
  - تعزيز المرونة الاقتصادية
  - العمل على الوصول إلى اقتصاد أكثر تنوعاً
  - جذب الاستثمار الأجنبي المباشر
  - توسيع العلاقات التجارية مع دول جديدة
- كما قامت الدولة بإجراءات محددة بهدف تنويع الإقتصاد نحو اقتصاد قائم على المعرفة



# الأداء الاقتصادي وتوقعات الإسكوا لدولة قطر

معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي لدولة قطر ومعدل التضخم الاستهلاكي

سيناريو بديل (سعر برميل النفط عند 80 دولارًا ثم يرتفع إلى 100 دولار)			السيناريو الأساسي (برميل النفط عند 60 دولارًا)			
2023	2022	2021	2023	2022	2021	
4.7	8.3	4.6	3.7	6.7	4.6	معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي
4.8	2.6	1.2	4.5	2.4	1.2	التضخم

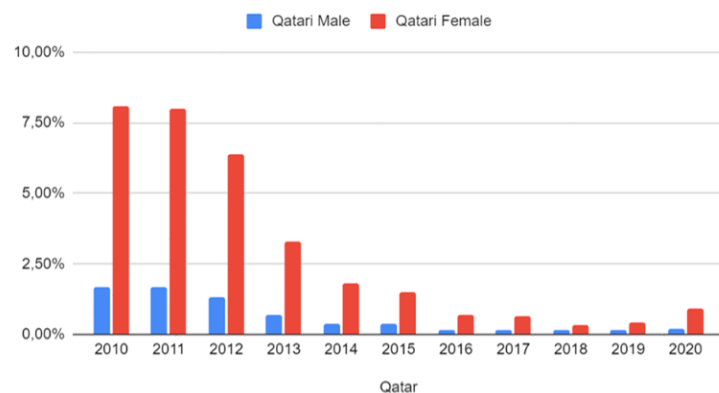
## معدل نمو الصادرات والواردات الحقيقية في قطر

سيناريو بديل (سعر برميل النفط عند 80 دولارًا ثم يرتفع إلى 100 دولار)			السيناريو الأساسي (برميل النفط عند 60 دولارًا)			
2023	2022	2021	2023	2022	2021	
1.5	17.5	19.1	4.1	9.3	8.9	معدل نمو الصادرات والواردات الحقيقي



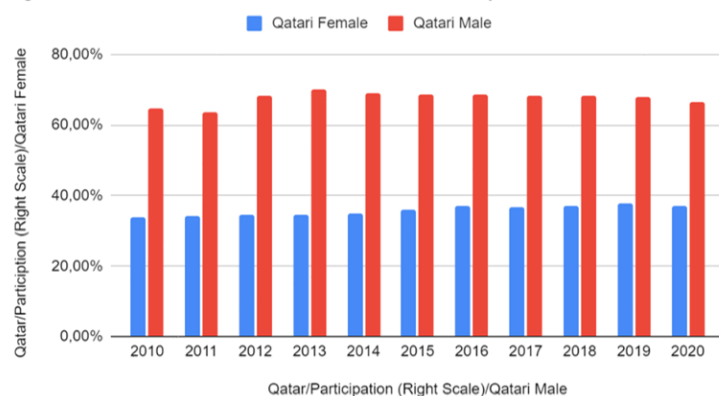
# الأداء الاجتماعي والاقتصادي وتوقعات الإسكوا

Qatar Male and Female Unemployment Rate



معدل بطالة الذكور والإناث في قطر

Qatar Female and Male Labor Force Participation



معدل مشاركة الذكور والإناث في القوى العاملة في قطر



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# مسح الميزانية المفتوحة 2019

- مسح الميزانية المفتوحة (OBS) هو مسح يستخدم معايير دولية لتقييم وصول العامة إلى معلومات ميزانية الحكومة المركزية
- يزود المسح المواطنين المحليين بالمعلومات التي توفرها حكومتهم فيما يتعلق باستخدام الأموال العامة
- يشمل التقييم المعياري:



الرقابة



المشاركة



الشفافية





ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# استبيان الميزانية المفتوحة لعام 2019 في قطر

توصيات شراكة الموازنة الدولية

## كيفية تحسين الشفافية

- نشر كل وثائق الموازنة
- تحسين شمولية موازنة المواطنين



# استبيان الميزانية المفتوحة لعام 2019 في قطر

توصيات شراكة الموازنة الدولية

كيفية تحسين المشاركة العامة

- وضع آليات تجريبية للعامة ومسؤولي السلطة التنفيذية لتبادل الآراء حول الموازنة الوطنية أثناء صياغتها ومراقبة تنفيذها. اقامة جلسات استماع حول تكوين الموازنة السنوية، للسماح للعامة أو منظمات المجتمع المدني بالإدلاء بآرائهم على الموازنة
- اقامة جلسات استماع حول تكوين الموازنة السنوية، للسماح للعامة أو منظمات المجتمع المدني بالإدلاء بآرائهم على مقترح الموازنة
- وضع آليات رسمية للعامة لمساعدة جهاز الرقابة العليا في إنشاء برنامج التدقيق الخاص به والمشاركة في التحقيقات الرقابية ذات الصلة



# استبيان الميزانية المفتوحة لعام 2019 في قطر

توصيات شراكة الموازنة الدولية

كيفية تحسين الرقابة على الموازنة

- التأكد من أن السلطة التشريعية تعقد مناقشة سياسة الموازنة قبل وضع مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية واعتماد التوصيات للميزانية
- التأكد من قيام اللجان التشريعية بفحص وثائق الموازنة ونشر التقارير حولها على الإنترنت.
- فرض ضرورة الحصول على موافقة تشريعية أو قضائية على تعيين و/أو إقالة رئيس جهاز الرقابة العليا
- السماح لجهاز الرقابة العليا بإجراء أي عمليات تدقيق إذا لزم الأمر
- ضمان وضع مراجعة عمليات التدقيق بشكل مستقل



# ملخص خطة التنمية الوطنية 2018-2022 في قطر



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# ملخص إستراتيجية التنمية الوطنية الثانية 2017 - 2022

توصيات شراكة الموازنة الدولية

## الركيزة 1

الازدهار الاقتصادي  
المستدام

- تطوير البنية التحتية الاقتصادية
- التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص
- إدارة الموارد الطبيعية

## الركيزة 2

تعزيز التنمية  
البشرية

- نظام رعاية صحية شامل ومتكامل
- جودة التعليم والتدريب
- قوة عاملة فعالة وملتزمة

## الركيزة 3

التنمية الاجتماعية  
السليمة

- حماية اجتماعية
- الأمن والسلامة العامة
- الإثراء الثقافي والتميز الرياضي
- الشراكات العالمية من أجل التنمية (التعاون الدولي)

## الركيزة 4

التنمية المستدامة  
لحفاظ على البيئة

- التنمية المستدامة  
لحفاظ على البيئة



# نقاط القوة والضعف الرئيسية التي حددتها الإسكوا في هيكل ومحتوى الخطة



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# نقاط القوة والضعف المحددة في هيكل ومحتوى الخطة

## نقاط الرئيسية للتحليل

1. تصميم وثيقة التخطيط
2. تنفيذ عملية التخطيط
3. مواءمة الميزانية مع الخطة
4. مراقبة وتقييم عملية التخطيط
5. الشفافية في عملية التخطيط
6. التنسيق والتعاون
7. الأساس الواقعي للخطة

# 1

## تصميم وثيقة التخطيط



### نقاط القوة

- هيكل عام منظم بشكل جيد للخطة
- رؤية طويلة المدى للخطة محددة (من القمة إلى القاعدة ومن القاعدة إلى القمة)
- تم تخصيص فصل لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية
- تم تحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ وربطها بالبرامج والمشاريع ذات الصلة



### نقاط الضعف

- لا يوجد تحديد واضح للمسؤوليات المحددة لكل سلطة منفذة
- ضعف العلاقة بين الأهداف الوطنية وأهداف التنمية المستدامة في الوثيقة



## 2

# تنفيذ عملية التخطيط



## نقاط القوة

- يقدم كل فصل ملخصاً قصيراً للوضع الحالي للقطاع المراد معالجته، مع تحديد نقاط القوة والضعف في الخطة السابقة من أجل تحديد الأهداف المستقبلية بوضوح وفقاً للدروس المستفادة



## نقاط الضعف

- لم يتم العثور على نقاط ضعف

- كما تم تحديد التحديات والتهديدات الخارجية المحتملة للقطاعات خلال فترة التنفيذ

### 3

## مواءمة الموازنة مع الخطة



### نقاط القوة

- تم تحديد السلطة المسؤولة عن إدارة الموازنة



### نقاط الضعف

- لا يوجد تقدير شامل للتكاليف الإجمالية للخطة
- لا يوجد تخصيص تفصيلي للميزانية للأهداف والبرامج المختلفة

## 4

# مراقبة وتقييم عملية التخطيط



## نقاط القوة

- هناك عملية تكرارية لمراجعة الخطة ومراقبتها بشكل دوري



## نقاط الضعف

- لم يتم العثور على نقاط ضعف

## 5 الشفافية في عملية التخطيط



### نقاط القوة

- المعلومات الواردة في الخطة واضحة وشفافة



### نقاط الضعف

- استعراض منتصف المدة لأداء استراتيجية التنمية الوطنية غير متاح للجمهور
- التقدير الشامل للتكاليف الإجمالية للخطة غير متاح للجمهور



## نقاط القوة

- تأخذ الخطة في الاعتبار الترابط بين القطاعات الاقتصادية من خلال التنسيق بين مختلف الجهات المعنية
- استفادت الخطة من خبرات المنظمات الدولية
- دمج أصحاب المصلحة في المجتمع في عملية صنع القرار وتنفيذ حوكمة الخطة (مثل القطاع الخاص والجهات الفاعلة الاجتماعية الأخرى)



## نقاط الضعف

- لم يتم العثور على نقاط ضعف

## 7 الأساس الواقعي للخطة



### نقاط القوة

- تم تحديد الجدول الزمني للخطة والبرامج والمشاريع المختلفة



### نقاط الضعف

- لم يتم العثور على نقاط ضعف

- تم تنفيذ عملية التخطيط بالعمليات التحليلية المناسبة

# توصيات الإسكوا للتخطيط التنموي في قطر



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



# وضع الأهداف الذكية

## لوضع الأهداف الذكية وجب:

- عرض الهدف الذي يجب تحقيقه، والجهة المسؤولة، والخطوات اللازمة لتحقيقه
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس الكمي لتسهيل تتبع التقدم
- يجب أن تكون الأهداف واقعية بالنظر إلى الوقت والموارد المتاحة
- يجب أن يكون الهدف مرتبطاً بوضوح بهدف أوسع للبلد لإبراز الفائدة المرتبطة بتحقيقه
- يجب أن تعين الفترة الزمنية التي يجب خلالها الوصول إلى الهدف



## مثال عن هدف ذكي - قابل للقياس

الهدف الوطني الأول	الهدف الوطني الثاني
زيادة نسبة المواد المعاد تدويرها في المشاريع إلى 20٪ من إجمالي المواد المستخدمة بحلول عام 2022	تحسين خدمات البنية التحتية للاتصالات بحلول عام 2018

يمكن تتبع الهدف الوطني الأول بشكل فعال باستخدام المقياس المقدم



الهدف الوطني الثاني يفتقر إلى أي مقياس قابل للقياس ، مما يجعل من الصعب تحديد التقدم وتحديد ما إذا كان المشروع على المسار الصحيح للوصول إلى الهدف



# كيف تجعل الأهداف ذات صلة؟

نموذج تتالي



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



- بيان رفيع المستوى بالقيم الوطنية والأهداف العامة للاقتصادية والاجتماعية والبشرية والبيئية بعيدة المدى
- تخضع لرقابة السلطات العليا

الرؤية الوطنية  
٢٠٣٠

- الأولويات والنتائج الوطنية لتحقيق الأهداف العامة للرؤية الوطنية ٢٠٣٠
- تخضع لرصد وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

استراتيجيات التنمية الوطنية

- أولويات القطاعية والنتائج والمخرجات التي تحدد استراتيجيات التنمية الوطنية
- تنفذها الوزارة أو المؤسسة القائمة

الاستراتيجيات القطاعية

- أولويات ونتائج الوزارة التي تدعم الاستراتيجيات القطاعية

الخطط التنفيذية في كل وزارة أو مؤسسة

# ربط الأهداف الوطنية بأهداف التنمية المستدامة

Link to the SDGs	Related relevant the SDGs's target	Policy objectives (chapter on Providing World Class Human Capital, sub-chapter 1.1 Education, Higher education, Technical and Vocational Education)	Policy objectives and indicators (chapter on Providing World Class Human Capital, sub-chapter 1. Research and Development)
Goal 1. End poverty in all its forms everywhere	<p>1.1 By 2030, eradicate extreme poverty for all people everywhere, currently measured as people living on less than \$1.25 a day</p> <p>1.2 By 2030, reduce at least by half the proportion of men, women and children of all ages living in poverty in all its dimensions according to national definitions</p> <p>1.3 Implement nationally appropriate social protection systems and measures for all, including floors, and by 2030 achieve substantial coverage of the poor and the vulnerable</p> <p>1.4 By 2030, ensure that all men and women, in particular the poor and the vulnerable, have equal rights to economic resources, as well as access to basic services, ownership and control over land and other forms of property, inheritance, natural resources, appropriate new technology and financial services, including microfinance</p> <p>1.5 By 2030, build the resilience of the poor and those in vulnerable situations and reduce their exposure and vulnerability to climate-related extreme events and other economic, social and environmental shocks and disasters</p> <p>1.a Ensure significant mobilization of resources from a variety of sources, including through enhanced development cooperation, in order to provide adequate and predictable means for developing countries, in particular least developed countries, to implement programmes and policies to end poverty in all its dimensions</p> <p>1.b Create sound policy frameworks at the national, regional and international levels, based on pro-poor and gender-sensitive development strategies, to support accelerated investment in poverty eradication actions</p>	<p>1. Improve the quality of education to reduce dropout rates. [contributes to targets 4.4, 4.c, 8.6]</p> <p>2. Reach the poor for access to education especially Syrian refugees and vulnerable Lebanese children. [contributes to targets 1.4, 4.1, 4.5, 8.6, 10.3]</p> <p>3. Enforce compulsory education to at least the age of 15. [contributes to targets 1.4, 4.1, 8.6]</p> <p>4. Align the mix of graduates with labor market demands and enhancing national identity. [contributes to targets 4.4, 8.5, 8.6]</p> <p>5. Focus on improving the vocational and technical educational sector. [contributes to targets 4.3, 4.4, 8.5, 8.6]</p> <p>6. Streamline the student-to-teachers ratios. [contributes to targets ]</p> <p>7. Modernize the curricula to meet the labor market demand. [contributes to targets 4.4, 8.6]</p> <p>8. Enhance the efficiency of the education system, especially with rationalizing government expenditure, through a better allocation of teachers between schools. [contributes to targets 4.5, 10.3]</p> <p>9. Reduce the cost of administrative overheads and increase investment expenditure. [contributes to targets 4.1, 4.c, 8.6]</p> <p>10. Minimize the disruption to the education of Syrian refugee students. [contributes to targets 4.1, 4.5, 8.6, 10.3]</p>	<p>1. Acknowledge the need for Lebanon to develop R&amp;D sector to increase R&amp;D spending to 1.8% by 2020 and 3% by 2025. [contributes to targets 8.2, 9.5]</p> <p>2. Fully implement the Science and Technology Innovation Policy (STIP) by 2020 and enact a new STIP E then. [contributes to targets 8.3, 9.5]</p> <p>3. Enhance strategic partnerships with international research centers, specifically Arab and European center [contributes to targets 9.5, 17.6]</p> <p>4. Increase government budget allocated to National Council for Scientific Research (CNRS) to support university research spending. [contributes to targets 9.5]</p> <p>5. Implement a National Technology Transfer Center to help universities register to then commercialize their Intellectual Property (IP). [contributes to targets 9.5]</p> <p>6. Create incentives for business to work with universities and create linkages between industries and universities. [contributes to targets 8.2, 8.4, 9.5]</p> <p>7. Strengthen Associated Research Units (ARU) program to encourage intra and inter-institutional collaboration. [contributes to targets 8.2, 8.3, 9.5]</p> <p>8. Provide incentives to institutions and companies investing in R&amp;D. [contributes to targets 8.2, 8.3, 9.5]</p>
2. End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture	<p>2.1 By 2030, end hunger and ensure access by all people, in particular the poor and people in vulnerable situations, including infants, to safe, nutritious and sufficient food all year round</p> <p>2.2 By 2030, end all forms of malnutrition, including achieving, by 2025, the internationally agreed targets on stunting and wasting in children under 5 years of age, and address the nutritional needs of adolescent girls, pregnant and lactating women and older persons</p> <p>2.3 By 2030, double the agricultural productivity and incomes of small-scale food producers, in particular women, indigenous peoples, family farmers, pastoralists and fishers, including through secure and equal access to land, other productive resources and inputs, knowledge, financial services, markets and opportunities for value addition and non-farm employment</p> <p>2.4 By 2030, ensure sustainable food production systems and implement resilient agricultural practices that increase productivity and production, that help maintain ecosystems, that strengthen capacity for adaptation to climate change, extreme weather, drought, flooding and other disasters and that progressively improve land and soil quality</p> <p>2.5 By 2020, maintain the genetic diversity of seeds, cultivated plants and farmed and domesticated animals and their related wild species, including through soundly managed and diversified seed and plant banks at the national, regional and international levels, and promote access to and fair and equitable sharing of benefits arising from the utilization of genetic resources and associated traditional knowledge, as internationally agreed</p> <p>2.a Increase investment, including through enhanced international cooperation, in rural infrastructure, agricultural research and extension services, technology development and plant and livestock gene banks in order to enhance agricultural productive capacity in developing countries, in particular least developed countries</p> <p>2.b Correct and prevent trade restrictions and distortions in world agricultural markets, including through the parallel elimination of all forms of agricultural export subsidies and all export measures with equivalent effect, in accordance with the mandate of the Doha Development Round</p> <p>2.c Adopt measures to ensure the proper functioning of food commodity markets and their derivatives and facilitate timely access to market information, including on food reserves, in order to help limit extreme food price volatility</p>	<p>5. Focus on improving the vocational and technical educational sector. [contributes to targets 4.3, 4.4, 8.5, 8.6]</p> <p>6. Streamline the student-to-teachers ratios. [contributes to targets ]</p> <p>7. Modernize the curricula to meet the labor market demand. [contributes to targets 4.4, 8.6]</p> <p>8. Enhance the efficiency of the education system, especially with rationalizing government expenditure, through a better allocation of teachers between schools. [contributes to targets 4.5, 10.3]</p> <p>9. Reduce the cost of administrative overheads and increase investment expenditure. [contributes to targets 4.1, 4.c, 8.6]</p> <p>10. Minimize the disruption to the education of Syrian refugee students. [contributes to targets 4.1, 4.5, 8.6, 10.3]</p>	<p>5. Implement a National Technology Transfer Center to help universities register to then commercialize their Intellectual Property (IP). [contributes to targets 9.5]</p> <p>6. Create incentives for business to work with universities and create linkages between industries and universities. [contributes to targets 8.2, 8.4, 9.5]</p> <p>7. Strengthen Associated Research Units (ARU) program to encourage intra and inter-institutional collaboration. [contributes to targets 8.2, 8.3, 9.5]</p> <p>8. Provide incentives to institutions and companies investing in R&amp;D. [contributes to targets 8.2, 8.3, 9.5]</p>



# ربط الأهداف الوطنية بأهداف التنمية المستدامة

جدول : ربط الاهداف الوطنية بالهدف رقم 1

			الهدف الوطني	نتيجة متوسطة	الركيزة الفرعية	الركيزة	هدف التنمية المستدام
1.3	1.2	1.1					
			<p>تطوير أنظمة وتشريعات الحماية الاجتماعية في حدود سبعة تشريعات بنهاية عام 2022</p> <p>تعزيز فرص العمل وإعادة التأهيل الاجتماعي للفئات الضعيفة في سن العمل والقادرة على العمل بنسبة 40% من إجمالي الفئات الضعيفة خلال الفترة (2018-2022)</p> <p>شغيل 50% من الخدمات المقدمة في منافذ تقديم الخدمة خلال الفترة (2018-2022)</p>	<p>نظام رعاية اجتماعية متكامل وفعال ومستدام</p>	<p>حماية اجتماعية</p>	<p>التنمية الاجتماعية السليمة</p>	<p>الهدف الأول لا فقر</p>

# بوابة منارة

جدول: مثال على الأهداف الوطنية

أداة STISHARA في بوابة منارة تحلل الوثائق أو مجموعات الوثائق وتقارنها ، بشكل فردي أو جماعي ، بكيفية ارتباطها بأهداف التنمية المستدامة



# الملخص والطريق إلى الأمام



ازدهار البلدان كرامة الإنسان





ازدهارُ البلدان كرامةُ الإنسان



الأمم المتحدة

الاستقواء

ESCWA

شكراً لكم