

ورشة عمل  
21 نيسان/أبريل 2022

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا

مشروع بناء المرونة الإقتصادية الحضرية أثناء وبعد جائحة كوفيد-19  
مقترح لخطة التعافي و بناء المرونة الإقتصادية الحضرية في مدينة الكويت

## Building Urban Economic Resilience During and After the COVID-19 Pandemic Proposed Recovery Planning and Building Urban Economic Resilience in Kuwait City

UN HABITAT  
نحو مستقبل حضري أفضل



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



## مختصر عن المشروع:

□ يوليو 2020 باشرت منظمة الاسكوا مشروع بناء القدرات الاقتصادية للمدن والتجمعات

الحضرية لمجابهة الوضع أثناء وبعد جائحة كوفيد-19.

□ يهدف المشروع الى دراسة قدرات السلطات المحلية في هذه المدن والتجمعات الحضرية

لتصميم وتنفيذ ومتابعة وتقييم أولي لخطط التعافي الاقتصادي والمالي من جائحة كوفيد-19

□ المشروع ينفذ في 16 مدينة على مستوى العالم تغطي إفريقيا وأوروبا وأمريكا اللاتينية

ومنطقة آسيا والمحيط الهادئ، و يمثل المنطقة العربية ثلاث مدن هي: الإسكندرية وبيروت

والكويت.



Status	Primary, Capital
Area	200 km²
Number of inhabitants	3,114,553

### Pre-existing Challenges

The overall economic growth in Kuwait has recently slowed down due to subdued oil prices and to decreased oil production. Despite the large oil reserves of Kuwait, the decline in oil prices and the global shift to cleaner energy put at risk the economic and fiscal sustainability of the country over the long term. The slower global growth caused by COVID-19 is expected to be absorbed by fiscal and financial buffers at the expense of sustainable development. This highlights the importance of fiscal and structural reforms implementation laying the foundation for a sustainable growth model.



Source: ©iStock.com/Sunrise.eg



### المرحلة الثالثة

تم وضع تصورات عملية لخطة عمل  
فعالة (مقترح خطة التعافي) تستهدف  
بناء المرونة الاقتصادية المالية  
الحضرية في مدينة الكويت في إطار  
التخطيط للتعافي من جائحة كوفيد-19

April  
2022

### المرحلة الثانية

تم تشخيص الدعم الفني لمدينة  
الكويت من خلال محاولات لتحديد  
نقاط القوة والضعف في هيكلها  
المؤسسية وأنظمتها التشغيلية بما  
يمكنها من تطوير قدراتها  
الاقتصادية والمالية في مواجهة  
تداعيات الجائحة،

May  
2021

### المرحلة الأولى

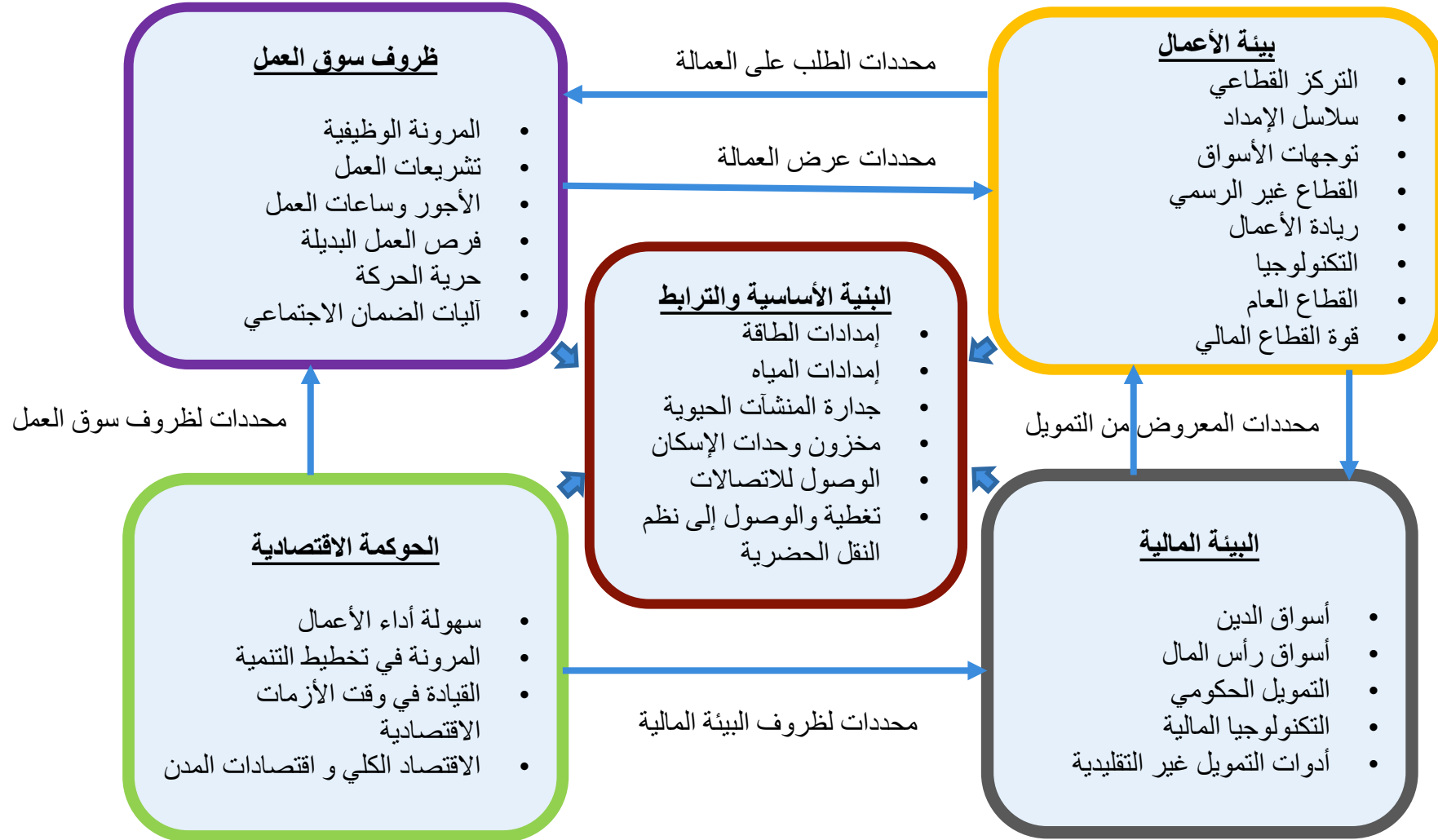
تم الانتهاء و تقديم التقرير الأولي في  
اكتوبر 2020

October  
2020

## هيكل ومخرجات أداة التشخيص والتخطيط



## نموذج مرونة قدرات المواجهة الاقتصادية والمالية في المدن والتجمعات الحضرية



محددات مرونة  
قدرات المواجهة  
الإقتصادية و المالية  
في المدن

## Economic Urban Resilience

مرونة قدرات  
المواجهة  
الإقتصادية في  
المدن والتجمعات  
الحضرية

### RA1: Resilience of Local Business Environment

مرونة بيئة الاعمال المحلية

### RA2: Resilience of Local Labor Market

مرونة سوق العمالة المحلية

### RA3: Resilience of Local Financial System

مرونة النظم المالية المحلية

### RA4: Resilience of Economic Governance

مرونة الحوكمة الإقتصادية

### RA5: Resilience of Basic Infrastructure and Connectivity

مرونة البنية الأساسية و الترابط

BUSINESS ENVIRONMENT

LABOR MARKET

FINANCIAL ENVIRONMENT

ECONOMIC GOVERNANCE

INFRASTRUCTURE AND CONNECTIVITY

## تنفيذ مشروع بناء المرونة الاقتصادية الحضرية أثناء وبعد جائحة كوفيد-19"

✓ إعتبار مدينة الكويت على أنها عاصمة دولة الكويت،

✓ يصعب التمييز بين الإجراءات المتخذة على مستوى الدولة ومستوى المدينة، حيث لا يمكن الحديث عمليا عن "حكومة محلية" و "حكومة مركزية"

✓ تم إنشاء ست محافظات و يرأس كل منها محافظ يعين بقرار وزاري لمدة 4 سنوات قابلة للتجديد و يوجد مرسوم أميري يحدد دور المحافظين

✓ لذلك أي قرار يتخذ على مستوى مجلس الوزراء تكون له نفس التداعيات عمليًا على البلاد والمدينة.

## ✓ مشاركة مدينة الكويت في هذا المشروع تضيف إليه قيمة كبيرة لاعتبارات عديدة:

1. مدينة الكويت هي العاصمة الخليجية الوحيدة في هذا المشروع،
2. تمثل مركزا اقتصاديا وماليا وسياسيا مهما في المنطقة.
3. برزت فيها بكل وضوح الفجوة في جودة خدمات البنية التحتية والمرافق الحضرية بين ما هو متوفر للمواطنين مقارنة بالعمالة الوافدة.
4. كان لهذه الفجوة تأثيرات ملموسة في سرعة انتشار العدوى على نطاق أوسع في المناطق التي تشهد كثافة سكانية عالية من غير المواطنين.
5. ستكون الدروس المستخلصة من هذا المشروع بشأن **المرونة الاقتصادية الحضرية في مدينة الكويت** ذات فائدة ليس محليا فحسب، بل من شأنها أن تساعد أيضاً القائمين على التخطيط في مدن دول مجلس التعاون الخليجي.



**Kuwait**

إجمالي الإصابات  
Total Cases

**630,888**

الوفيات  
Deaths

**2,555**

إجمالي المطعمين بجرعتين  
People Full Vaccinated

**3,289,299**  
**74.4%**

**World**

إجمالي الإصابات  
Total Cases

**504,627,444**

الوفيات  
Deaths

**6,222,585**



## BUSINESS ENVIRONMENT



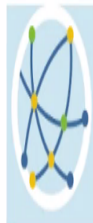
## LABOR MARKET



## FINANCIAL ENVIRONMENT



## ECONOMIC GOVERNANCE



## INFRASTRUCTURE AND CONNECTIVITY

### ➤ مرونة بيئة الأعمال :

- أداء الكويت يتراوح بين "المعتدل والضعيف" في مؤشرات الأداء.

### ➤ مرونة سوق العمل المحلية :

- الأداء العام في مختلف المؤشرات يتصف بأنه "ضعيف نسبياً".

### ➤ مرونة النظام المالي المحلي :

- أداء الكويت يمكن اعتباره "ضعيف نسبياً"

### ➤ مرونة الحوكمة الاقتصادية :

- أداء الكويت يصنف أيضا باعتباره "ضعيف نسبياً" في مختلف المؤشرات.

### ➤ مرونة الترابط و البنية التحتية :

- أداء الكويت في المؤشرات ذات العلاقة يمكن تصنيفه بشكل عام على أنه "معتدل".

محددات مرونة قدرات  
المواجهة الإقتصادية و  
المالية في المدن

## Resilience Economic Urban

مرونة قدرات المواجهة الإقتصادية في المدن والتجمعات  
الحضرية

### RA1: Resilience of Local Business Environment

مرونة بيئة الاعمال المحلية

### RA2: Resilience of Local Labor Market

مرونة سوق العمالة المحلية

### RA3: Resilience of Local Financial System

مرونة النظم المالية المحلية

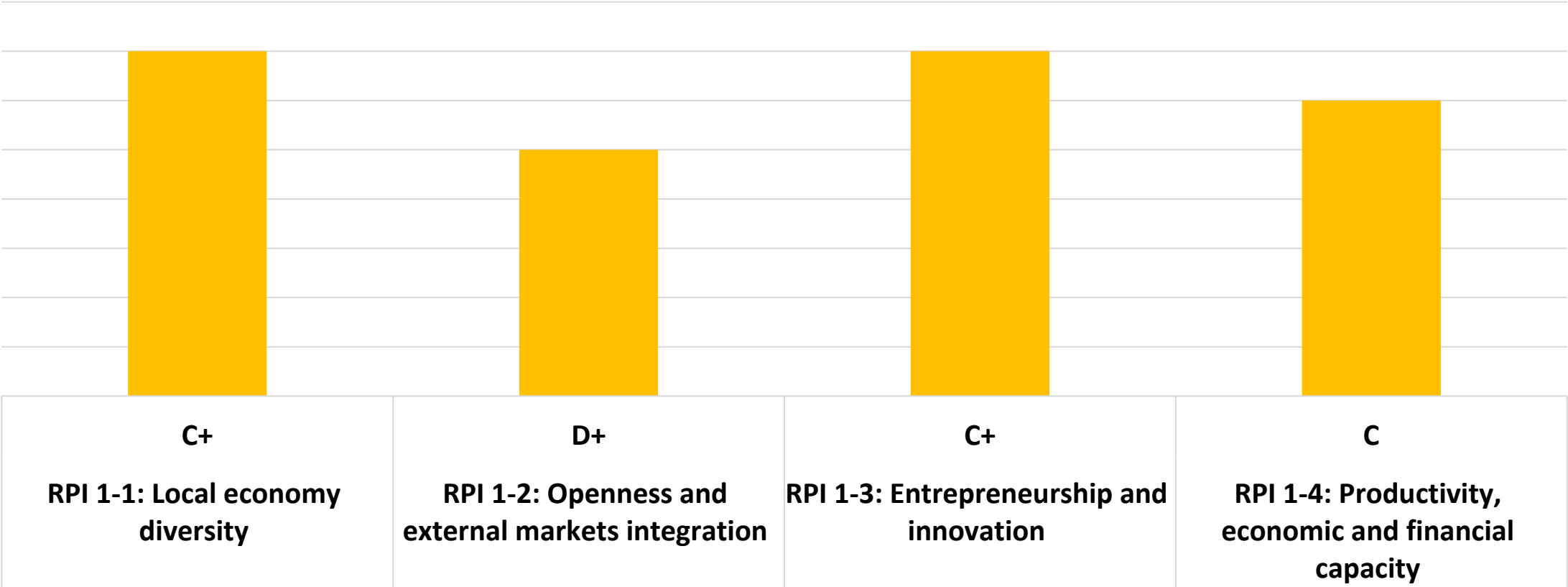
### RA4: Resilience of Economic Governance

مرونة الحوكمة الإقتصادية

### RA5: Resilience of Basic Infrastructure and Connectivity

مرونة البنية الأساسية و الترابط

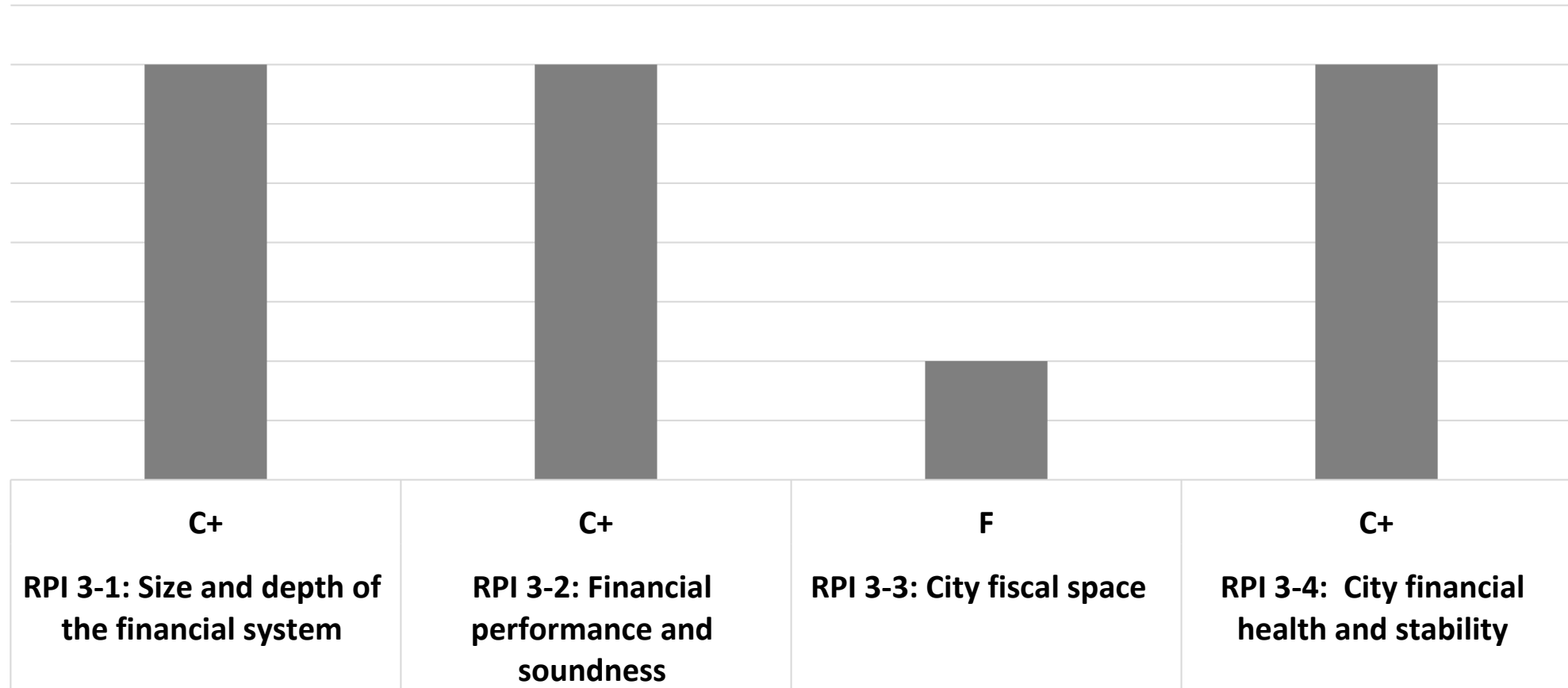
# Resilience of local business environment



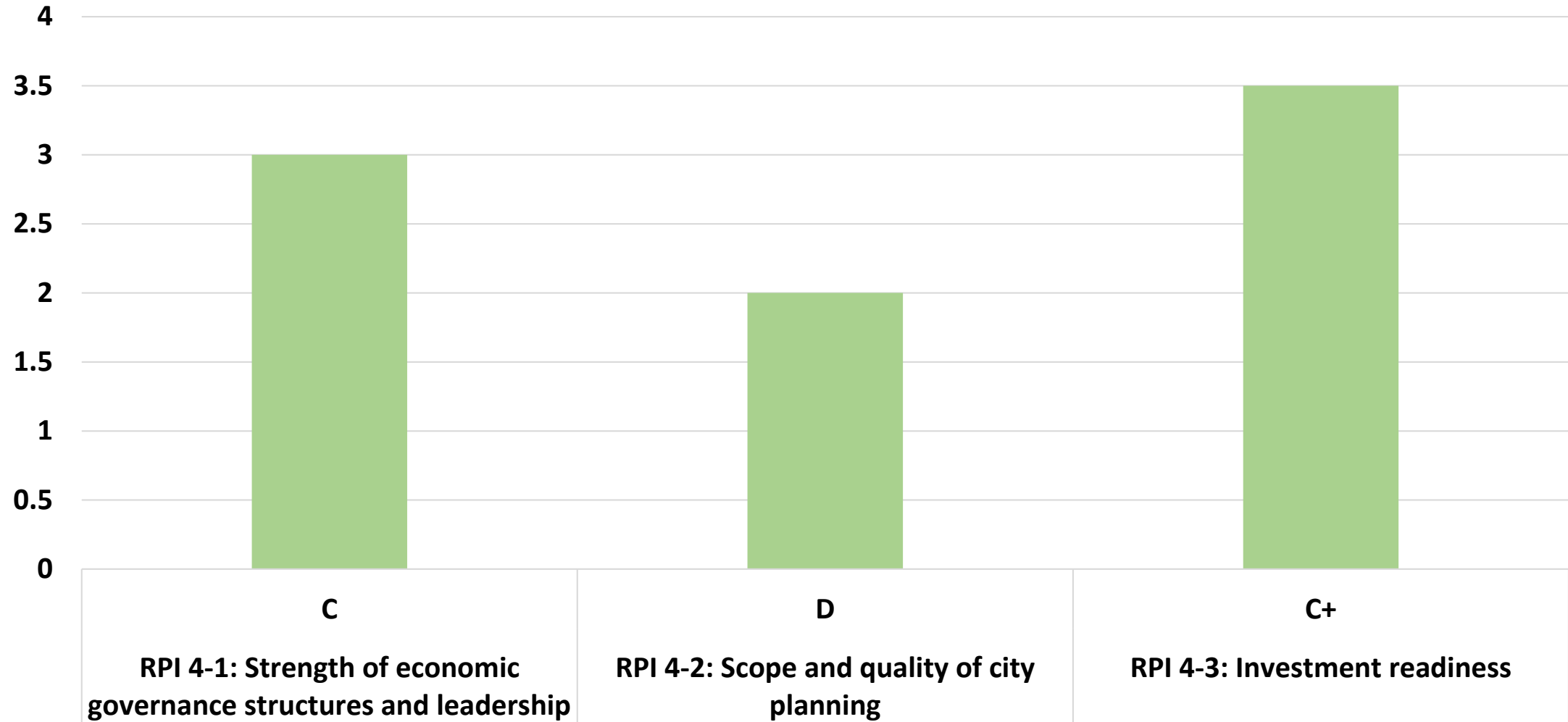
# Local labour market resilience



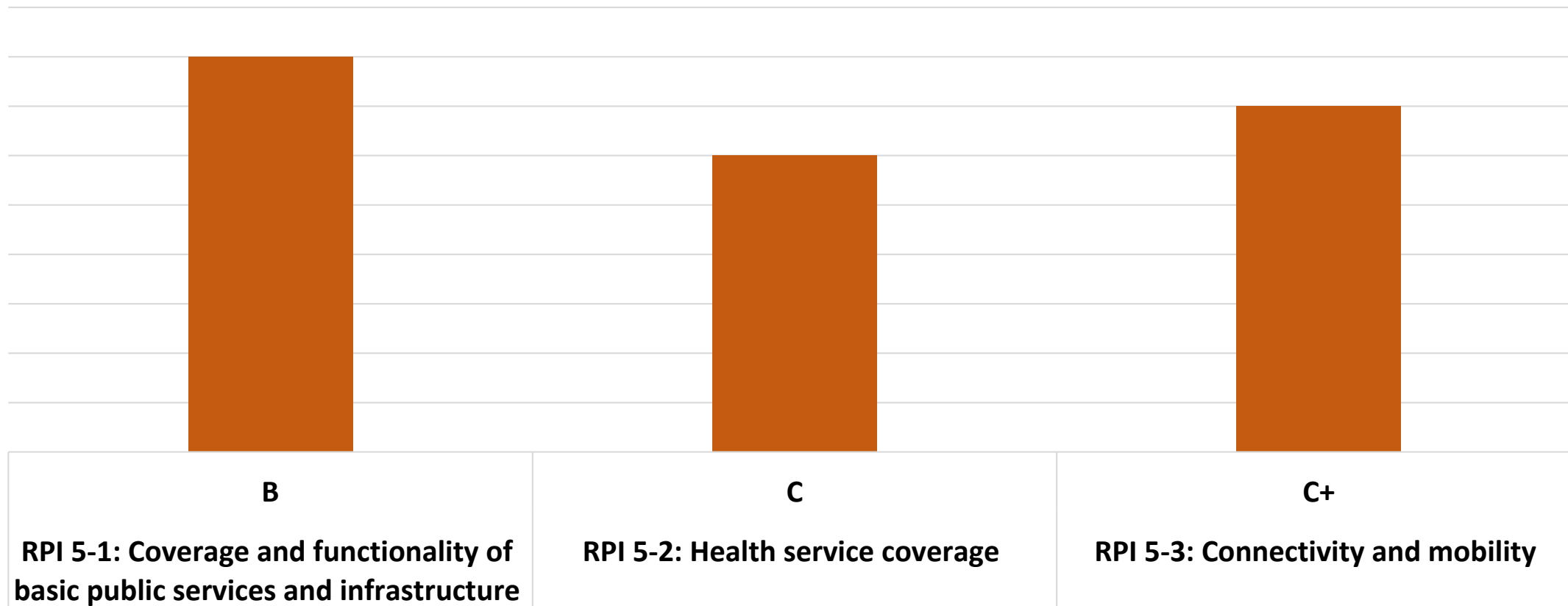
## Resilience of local financial system



## Resilience of economic governance

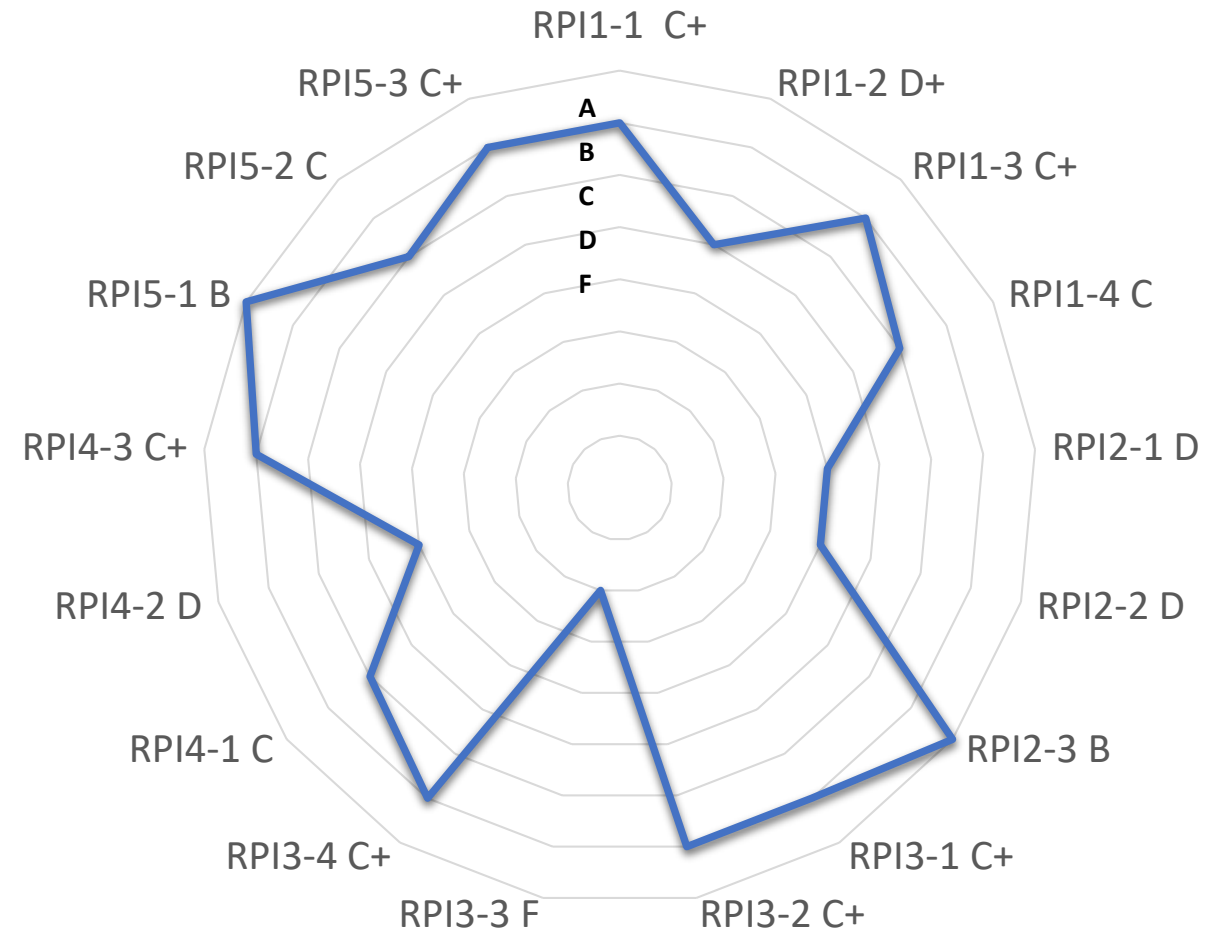


## Resilience of basic service infrastructure and connectivity





## City resilience performance

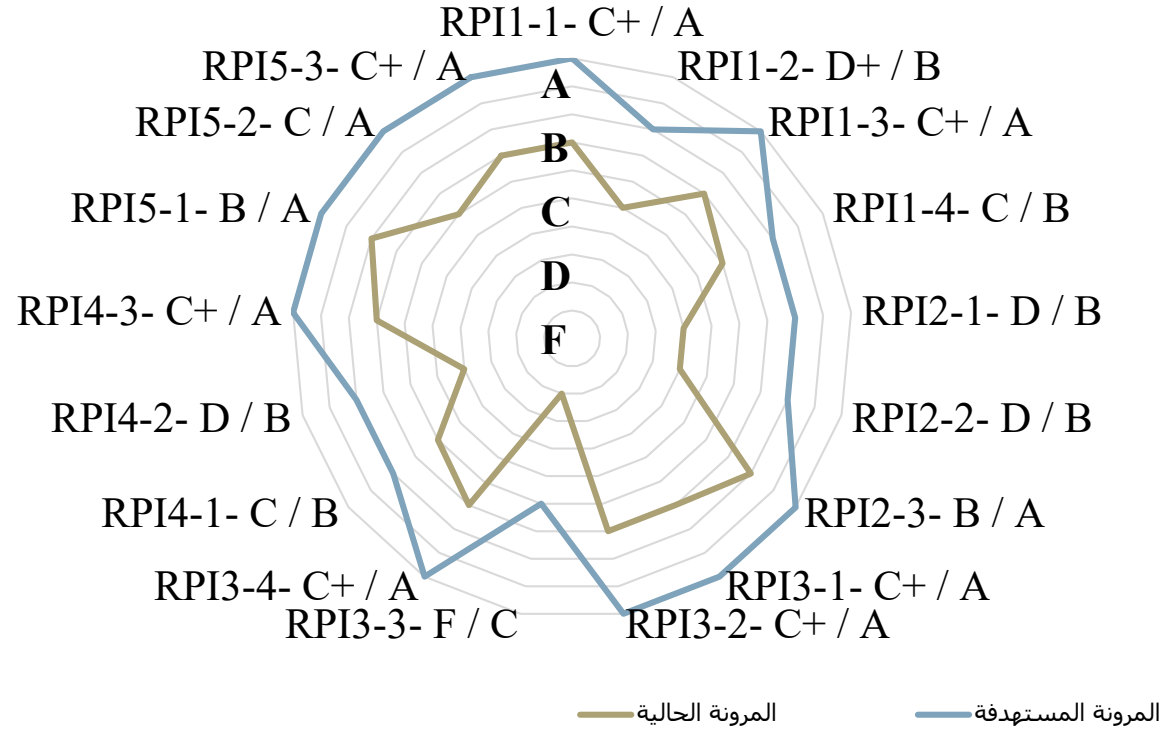




## □ أولويات التنمية الحضرية المحلية في مدينة الكويت كما يلي:

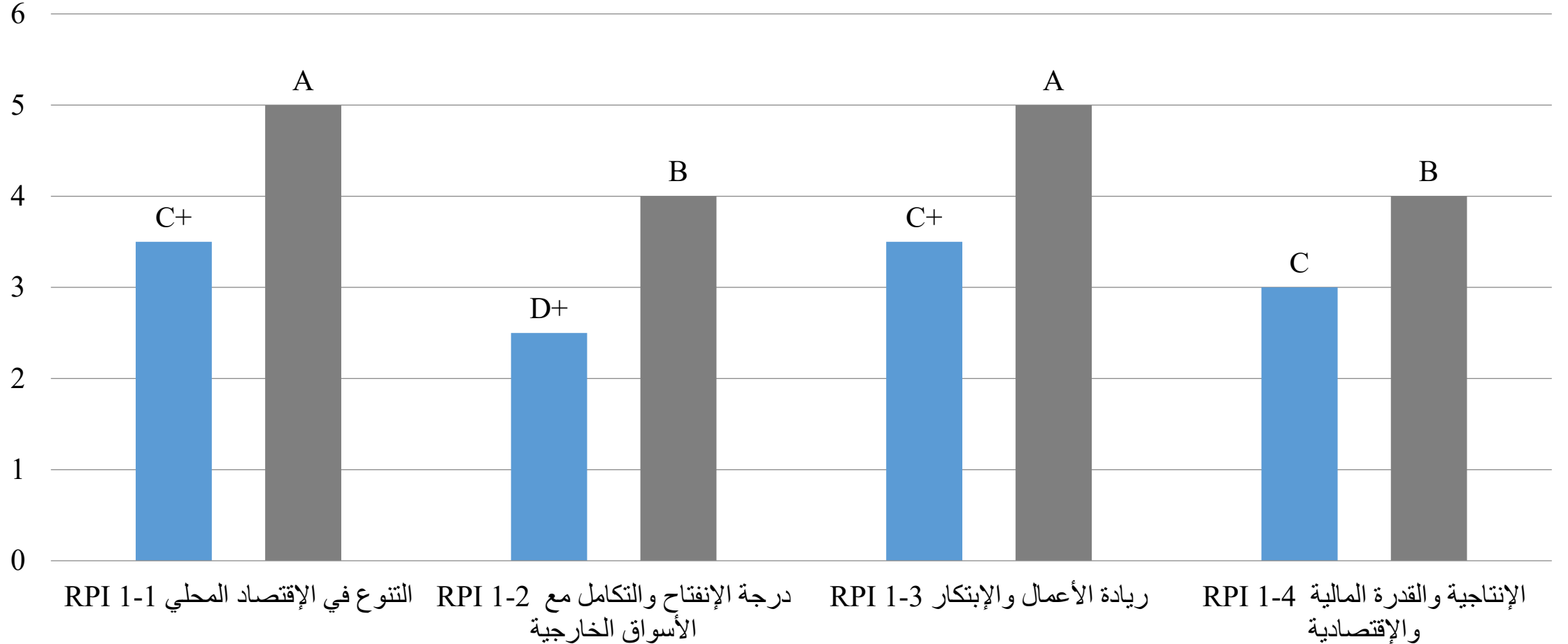
1. إعداد مجموعة من السياسات والبرامج التنموية التي تستهدف تحفيز النشاط الاقتصادي وتعزيز دور القطاع الخاص
2. تطوير المؤسسات وتحسين البنية التحتية
3. تعزيز التنمية البشرية والرفاهية.
4. تطوير الاقتصاد الكويتي ليكون أكثر ديناميكية ومرونة وقل اعتمادا على النفط – تنويع مصادر الدخل للدولة
5. توفير فرص عمل للمواطنين في القطاع الخاص.

## خطة عمل بناء المرونة الاقتصادية المالية الحضرية في مدينة الكويت إطار التخطيط للتعافي من جائحة كوفيد-19.



مقياس الأداء الحالي ومقياس الأداء المخطط له بعد إنقضاء فترة زمنية لا تقل عن خمس سنوات فيما يتعلق بمرونة بيئة الأعمال المحلية

RA1 : مرونة بيئة الأعمال المحلية



■ مقياس الأداء الحالي ■ مقياس الأداء المخطط له

© جميع حقوق الطبع محفوظة للإسكوا. لا تجوز إعادة استخدام أو طبع هذه المادة أو أي جزء منها من غير الحصول على إذن مسبق.

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة الأعمال المحلية

### مرونة بيئة الأعمال المحلية RA1 :

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الجهات الحكومية والهيئات ذات العلاقة) القطاع الخاص	تطوير البيئة التشريعية لتحفيز تنمية النشاط الإقتصادي والنهوض به وفق الخطط الإنمائية في الدولة.	تطوير كفاءة منظومة إعداد مبادرات وبرامج تطوير قطاع الأعمال .	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في مختلف الجهات المعنية	الهيئة العامة - للصناعة -الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة -غرفة التجارة والصناعة	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	1. توسيع القاعدة الإنتاجية الغير نفطية	RPI 1-1 تنوع الاقتصاد المحلي
الميزانية العامة السنوية	لا يوجد	التطوير المؤسسي في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	تطوير قدرات التخطيط التنموي	-مجلس الوزراء -الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. بناء مسار استراتيجي لإعادة هيكلة الاقتصاد بما يتماشى ذلك مع "رؤية الكويت 2035" التي تهدف إلى جعل البلاد مركزاً مالياً وتجاريًا	

مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة الأعمال المحلية

مرونة بيئة الأعمال المحلية RA1 :

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
قرارات تنفيذية من الإدارة العليا في الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	لا يوجد	التطوير المؤسسي في الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات	- الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات	قصير الأمد: سنة	1. تطوير البوابة الإلكترونية الرسمية لتتضمن بيانات إلكترونية وخدمات جديدة للمصدرين وللمستثمرين الأجانب	RPI 1-2 الانفتاح وتكامل الأسواق الخارجية
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الجهاز المستحدث)	مرسوم إنشاء الجهاز المستحدث	بنية تنظيمية متكاملة للجهاز المستحدث	موارد بشرية للجهاز المستحدث	- مجلس الوزراء	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. إنشاء جهاز متخصص يقوم بمعالجة المعوقات الإدارية التي تشكل العائق الرئيسي أمام الاستثمار	
قرارات تنفيذية من وزارة التجارة والصناعة (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	لا يوجد	التطوير المؤسسي في مركز الكويت للإعمال	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في مركز الكويت للإعمال	-وزارة التجارة والصناعة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	3. تطوير الخدمات المقدمة من قبل مركز الكويت للإعمال	

مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة الأعمال المحلية

مرونة بيئة الأعمال المحلية RA1 :

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الجهات الحكومية والهيئات ذات العلاقة)	قوانين وتشريعات جديدة وتعديل بعض القوانين الحالية بشأن تحفيز ريادة الأعمال	التطوير المؤسسي في مختلف الجهات المعنية	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في مختلف الجهات المعنية	- هيئة تشجيع الإستثمار المباشر - الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. توفير المزيد من الحزم التحفيزية لرواد الأعمال للاستثمار في الأنشطة الاقتصادية المتنوعة.	RPI 1-3 ريادة الأعمال والابتكار
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة)	لا يوجد	تطوير كفاءة منظومة إنشاء حاضنات الأعمال بالشاركة مع المؤسسات الجامعية	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في مختلف الجهات المعنية	- الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة - جامعة الكويت - مجلس الجامعات الخاصة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. إنشاء حاضنات أعمال توفر بيئة عمل متكاملة تساهم في رفع كفاءة المبادرين في الاستثمار في الأنشطة الاقتصادية المتنوعة.	

مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة الأعمال المحلية

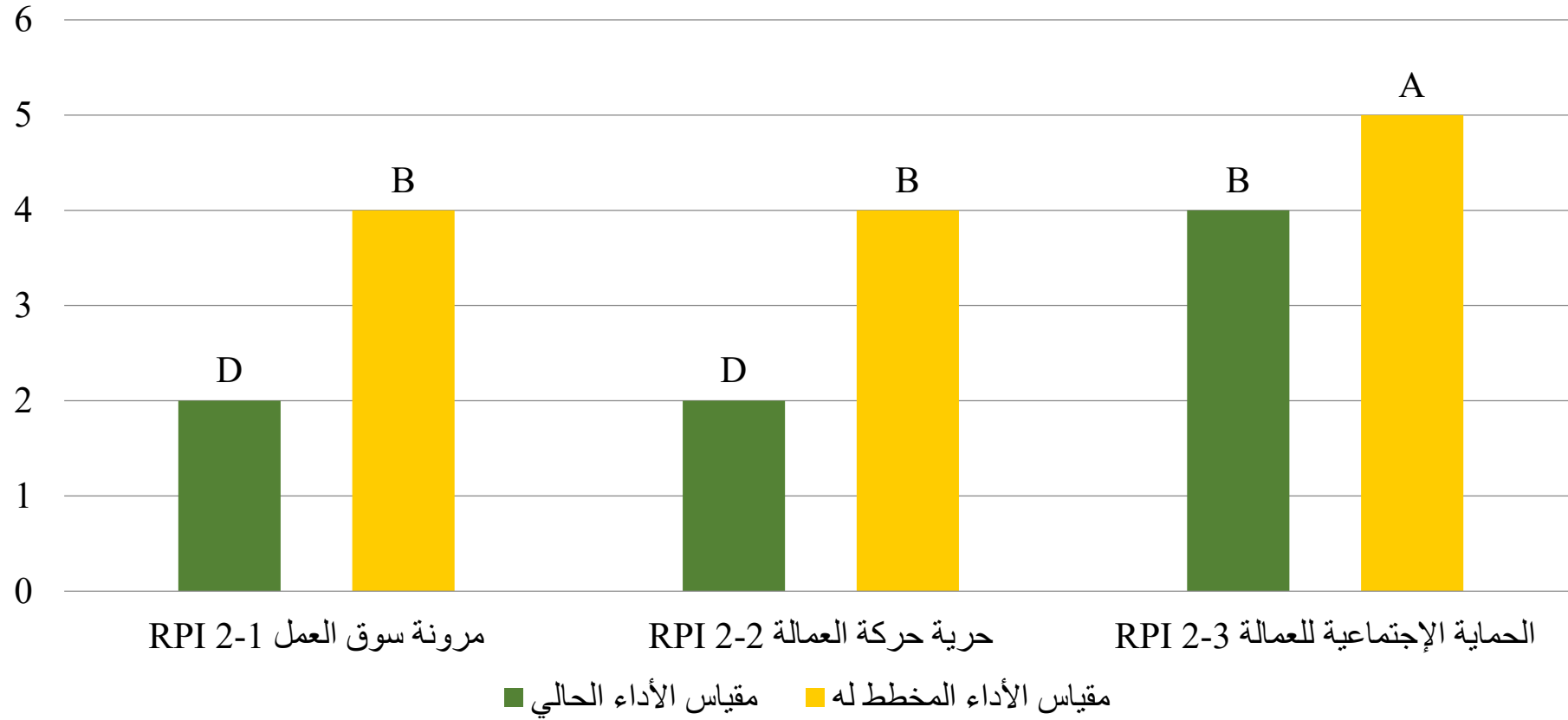
مرونة بيئة الأعمال المحلية: RA1

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية هيئة تشجيع الإستثمار المباشر)	تشريعات جديدة وتعديل بعض القوانين الحالية بشأن تطوير البيئة الإستثمارية	التطوير المؤسسي لكفاءة منظومة تطوير البيئة الإستثمارية في هيئة تشجيع الإستثمار المباشر	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في هيئة تشجيع الإستثمار المباشر	-مجلس الوزراء - هيئة تشجيع الإستثمار المباشر	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. تطوير البيئة الإستثمارية لتمكين القطاع الخاص بشكل أكبر كمحرك للنمو الاقتصادي	RPI 1-4 الإنتاجية والقدرة الاقتصادية والمالية
الميزانية العامة السنوية (ميزانية هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص)	تعديلات تشريعية بشأن تطوير منظومة الشراكة بين القطاعين العام والخاص.	التطوير المؤسسي في هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	تطوير القدرات في هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	- هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص - غرفة تجارة وصناعة الكويت	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. تكثيف البرامج الإستثمارية وفق نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص	



## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة سوق العمل المحلي

### مرونة سوق العمل المحلي : RA2



مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة سوق العمل المحلي

مرونة سوق العمل المحلي : RA2

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
قرارات تنفيذية من قبل مجلس الجامعة ومجلس الجامعات الخاصة ومن الهيئة العامة للتعليم التطبيقي (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية	لا يوجد	تطوير كفاءة منظومة مراجعة المناهج	تطوير كفاءة قدرات الجهاز الأكاديمي	- جامعة الكويت -مجلس الجامعات الخاصة -الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. تنفيذ إصلاحات في مناهج البرامج التعليمية والتدريبية لتحسين المهارات والإنتاجية	RPI 2-1  مرونة سوق العمل (قدرة التحمل)
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة)	لا يوجد	تطوير كفاءة منظومة الحوافز للقطاع الخاص	تطوير القدرات في الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	- الصندوق الوطني لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة - جامعة الكويت -مجلس الجامعات الخاصة -الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. تقديم حوافز للقطاع الخاص لتبني برامج أكثر فاعلية للتدريب المهني داخل الشركات.	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة سوق العمل المحلي

### مرونة سوق العمل المحلي : RA2

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الهيئة العامة للقوى العاملة)	تعديلات تشريعية بشأن ضبط سلاسة تنقل القوى العاملة الوافدة	تطوير كفاءة منظومة الدراسات الإستراتيجية في الهيئة العامة للقوى العاملة	تطوير القدرات في المجالات ذات العلاقة بالتخطيط الإستراتيجي في الهيئة العامة للقوى العاملة	-الهيئة العامة للقوى العاملة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. وضع برنامج مرن يضمن سلاسة تنقل القوى العاملة الوافدة حسب الكفاءة ومتطلبات العرض والطلب في سوق العمل	RPI 2-2  حرية حركة العمالة
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الهيئة العامة للقوى العاملة)	تعديلات تشريعية بشأن إلغاء نظام الكفيل	تطوير كفاءة منظومة وضع البرامج والمبادرات الإستراتيجية في الهيئة العامة للقوى العاملة	تطوير القدرات في الهيئة العامة للقوى العاملة	- مجلس الوزراء -الهيئة العامة للقوى العاملة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. وضع برنامج لإلغاء نظام الكفالة/الكفيل بما يساهم في زيادة مرونة آليات تغيير الوظائف والانتقال بين القطاعات	

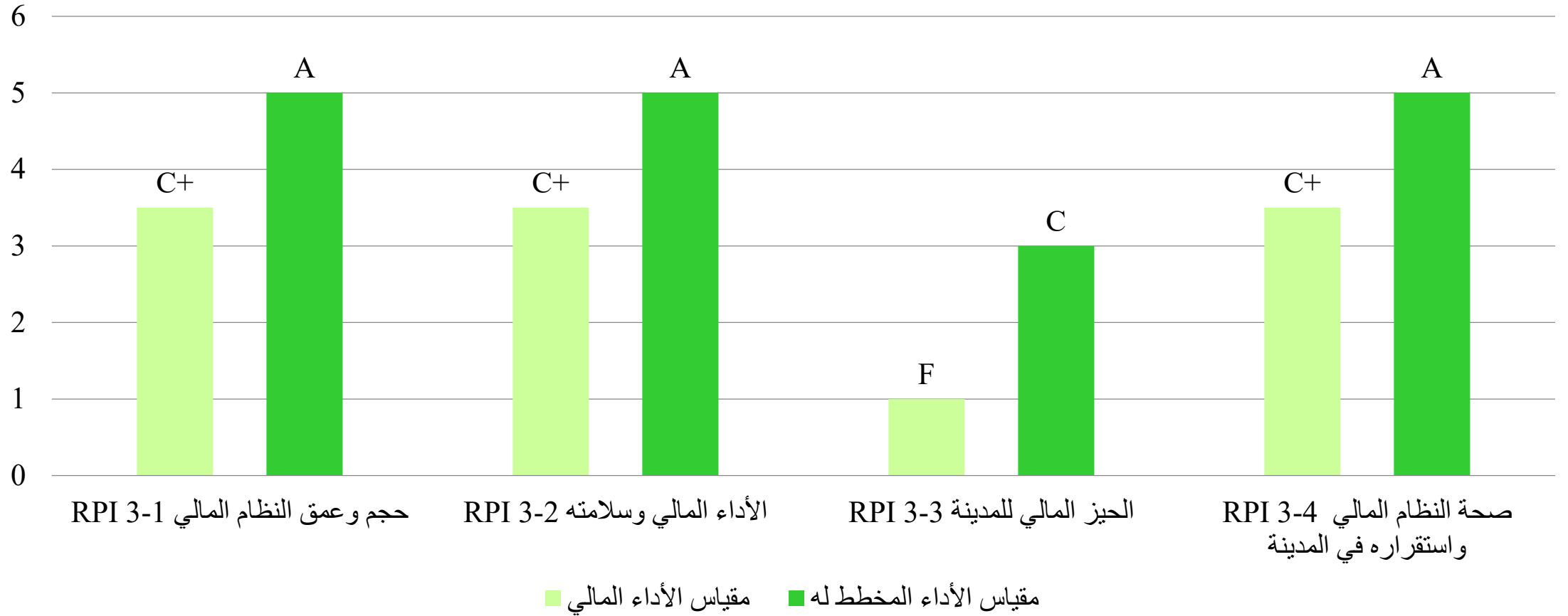
## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة بيئة سوق العمل المحلي

### مرونة سوق العمل المحلي : RA2

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية وزارة الإعلام)	لا يوجد	لا يوجد	تطوير القدرات في الجهات المعنية	-الهيئة العامة للقوى العاملة -وزارة الإعلام	قصير الأمد: خلال السنة	1. تنفيذ حملة توعوية لتوعية أصحاب العمل ومختلف الشرائح المجتمعية بأهمية الحماية الاجتماعية للعمال الوافدة	RPI 2-3  الحماية الاجتماعية للعمال
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الهيئة العامة للقوى العاملة)	تعديلات تشريعية بشأن تطوير منظومة حفظ حقوق العمال الوافدة	تطوير كفاءة منظومة وضع البرامج والمبادرات الإستراتيجية في الهيئة العامة للعمال	تطوير القدرات في الهيئة العامة للقوى العاملة	-الهيئة العامة للقوى العاملة	قصير الأمد: خلال السنة	2. بناء دليل إرشادي شامل لمخالفات العلاقة التعاقدية والتزامات صاحب العمل تجاه العمال الوافدة وحفظ حقوقها.	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة النظام المالي المحلي

### مرونة النظام المالي المحلي : RA3



## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة النظام المالي المحلي

### مرونة النظام المالي المحلي : RA3

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
قرار تنفيذي من قبل البنك المركزي ملزم للبنوك التجارية (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	تعديلات تشريعية بشأن تطوير منظومة المنافسة في النظام المالي.	التطوير المؤسسي في القطاع البنكي	تطوير القدرات في البنوك التجارية	-البنك المركزي -إتحاد مصارف الكويت - معهد الدراسات المصرفية	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	1. وضع برنامج لنمو الشركات والاعمال المصرفية والاستثمارية ولتعزيز المنافسة في النظام المالي.	RPI 3-1  حجم وعمق النظام المالي
قرار تنفيذي من قبل البنك المركزي ملزم للبنوك التجارية (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	لا يوجد	التطوير المؤسسي في القطاع البنكي	تطوير القدرات في البنوك التجارية في مجالات التكنولوجيا المالية	-البنك المركزي -إتحاد مصارف الكويت -شركات التكنولوجيا المالية	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. إنشاء أدوات مالية مبتكرة تقوم على التكنولوجيا المالية تساهم في زيادة القدرة على الإستجابة المتفاعلة لطلبات العملاء.	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة النظام المالي المحلي

### مرونة النظام المالي المحلي : RA3

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
قرار تنفيذي من قبل البنك المركزي (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	لا يوجد	التطوير المؤسسي في البنك المركزي	تطوير القدرات في البنك المركزي في المجالات الرقابية	-البنك المركزي	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. تطوير آليات إشراف البنك المركزي على النظام المصرفي من خلال تحسين عملية المراجعة الإشرافية والتقييم الحالية بهدف تحديد متطلبات رأس المال لكل بنك على حدة ، بناءً على ملف المخاطر وأهميتها النظامية	RPI 3-2 الأداء المالي والسلامة
قرار تنفيذي من قبل اتحاد مصارف الكويت (يحتاج إلى ميزانيات تدريب إضافية يقع تمويلها من قبل البنوك)	لا يوجد	لا يوجد	تطوير القدرات في التدريبية في معهد الدراسات المصرفية	-اتحاد مصارف الكويت - معهد الدراسات المصرفية	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. تقديم دورات تدريبية مكثفة لمنتسبي البنوك حول اساليب قياس المخاطر	

مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة النظام المالي المحلي

مرونة النظام المالي المحلي : RA3

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
ميزانية تخصص من قبل مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	لا يوجد	التطوير المؤسسي في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	تطوير القدرات في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية في مجالات الدراسات الإستشرافية	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية -مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	قصير الأمد: خلال سنة	1. تنفيذ دراسة شاملة من خلال إستشارة واسعة بين الشركاء المجتمعين في التنمية حول خلق قنوات تمويل إضافية لتمويل النشاط الإقتصادي في الكويت	RPI 3-3  الحيز المالي للمدينة
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الجهات الحكومية والهيئات ذات العلاقة)	تعديلات تشريعية داعمة لمسار وآليات الإصلاح الاقتصادي والمالي	التطوير المؤسسي في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	تطوير القدرات في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية في مجالات سياسات وبرامج الإصلاح الهيكلية	-مجلس الوزراء -الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية - جميع الجهات الحكومية المعنية ببرامج الإصلاح	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	2. التسريع في نسق برامج الإصلاح الاقتصادي والمالي التي تهدف إلى تقليل اعتماد المالية العامة على عائدات النفط	



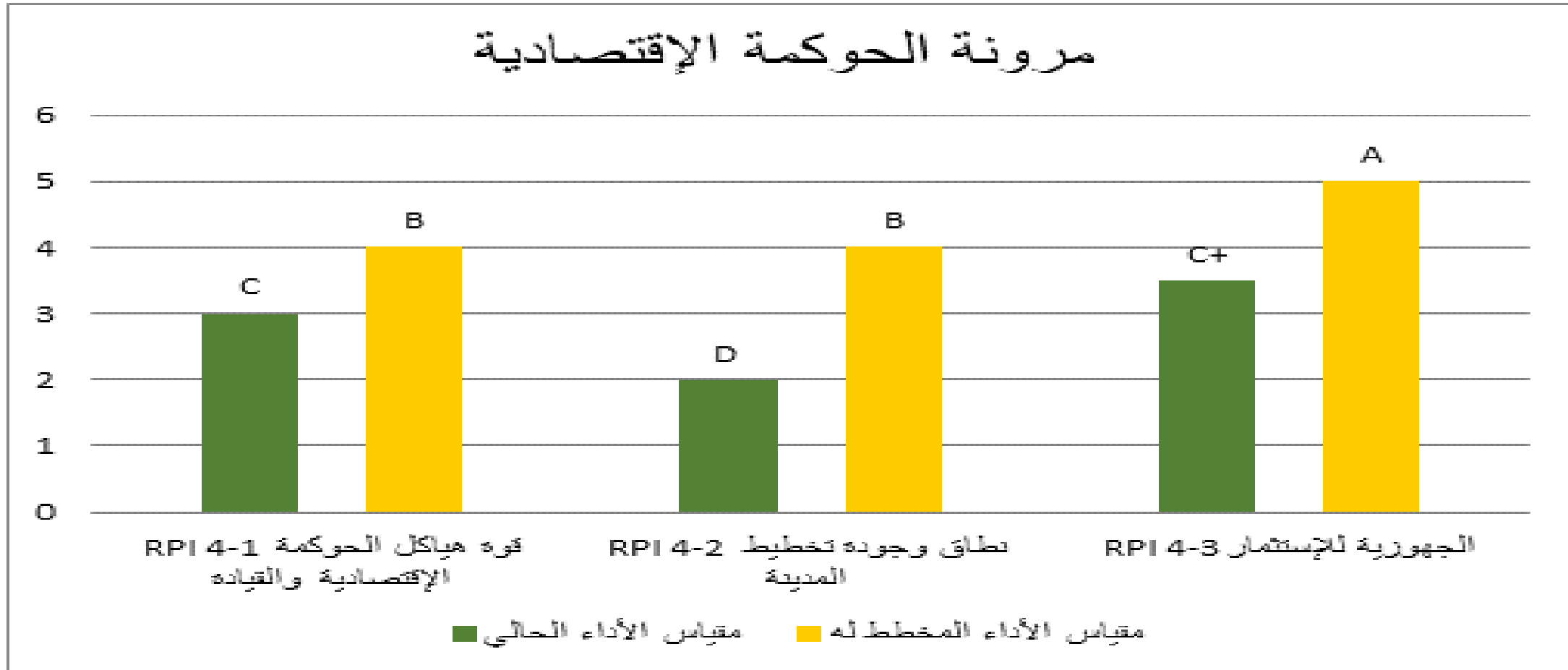
## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة النظام المالي المحلي

### مرونة النظام المالي المحلي : RA3

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الجهات الحكومية والهيئات ذات العلاقة)	تعديلات تشريعية بشأن فرض ضريبة القيمة المضافة	التطوير المؤسسي في وزارة المالية	تطوير القدرات في مجالات السياسات الضريبية والإدارة الضريبية	-مجلس الوزراء -وزارة المالية -وزارة التجارة والصناعة	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	1. فرض ضريبة القيمة المضافة (VAT) بما يتماشى مع بقية دول مجلس التعاون الخليجي	RPI 3-4 استقرار الحالة المالية للمدينة
قرار تنفيذي من قبل مجلس الوزراء (لا يحتاج إلى ميزانية إضافية)	لا يوجد	تعديلات تنظيمية في كل الجهات بهدف ترشيد الإنفاق	تطوير القدرات في كل الجهات المعنية	-مجلس الوزراء -وزارة المالية - جميع الجهات الحكومية	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. ترشيد الإنفاق العام وزيادة كفاءته	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الحوكمة الاقتصادية

### مرونة الحوكمة الاقتصادية: RA4



## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الحوكمة الاقتصادية

### مرونة الحوكمة الاقتصادية: RA4

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية)	لا يوجد	الإستعانة بخدمات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	موارد بشرية جديدة في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية -برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. بناء المزيد من القدرات لتعزيز وظيفة التخطيط التنموي	RPI 4-1
الميزانية العامة السنوية (ميزانية بلدية الكويت)	لا يوجد	الإستعانة بخدمات مكاتب تدريب عالمية متخصصة في مجالات التنظيم العمراني	موارد بشرية جديدة في بلدية الكويت	-بلدية الكويت	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. بناء مزيد من القدرات في إدارة التنظيم العمراني وإدارة التخطيط والبحوث في بلدية الكويت	قوة هياكل الحوكمة الاقتصادية والقيادة
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات وزارة الدولة لشؤون البلدية وفي بلدية الكويت)	لا يوجد	تعديلات تنظيمية في هياكل وزارة الدولة لشؤون البلدية وفي بلدية الكويت	تطوير القدرات في وزارة الدولة لشؤون البلدية وفي بلدية الكويت في مجالات التخطيط	-مجلس الوزراء - وزارة الدولة لشؤون البلدية -بلدية الكويت	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	3. وضع برنامج لتحسين مدى التنسيق بين الوزارات والبلدية والمحافظات في التخطيط لتقديم الخدمات للسكان	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الحوكمة الاقتصادية

### مرونة الحوكمة الاقتصادية : RA4

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية)	لا يوجد	التطوير المؤسسي في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	تطوير القدرات في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية في مجالات التخطيط	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية -غرفة التجارة والصناعة -المنظمات غير الحكومية	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	1. تنفيذ إستشارات دورية لتعزيز مشاركة منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والعام في عمليات الحوكمة الاقتصادية بهدف تطوير السياسات الاقتصادية والاجتماعية	RPI 4-2 نطاق وجودة تخطيط المدينة
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات مختلف الجهات الحكومية)	لا يوجد	الإستعانة بخدمات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتصميم منهجية إصلاح مؤسسية موحدة في كل الوزارات	تطوير القدرات في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية في مجالات التخطيط وقدرات كل الوزارات في مجالات الإصلاح المؤسسي	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية -جميع الجهات الحكومية -برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	2 - تنفيذ إصلاحات مؤسسية (من خلال إعادة النظر في الهياكل التنظيمية) في كل وزارات الدولة لتحسين الأداء المؤسسي فيها.	

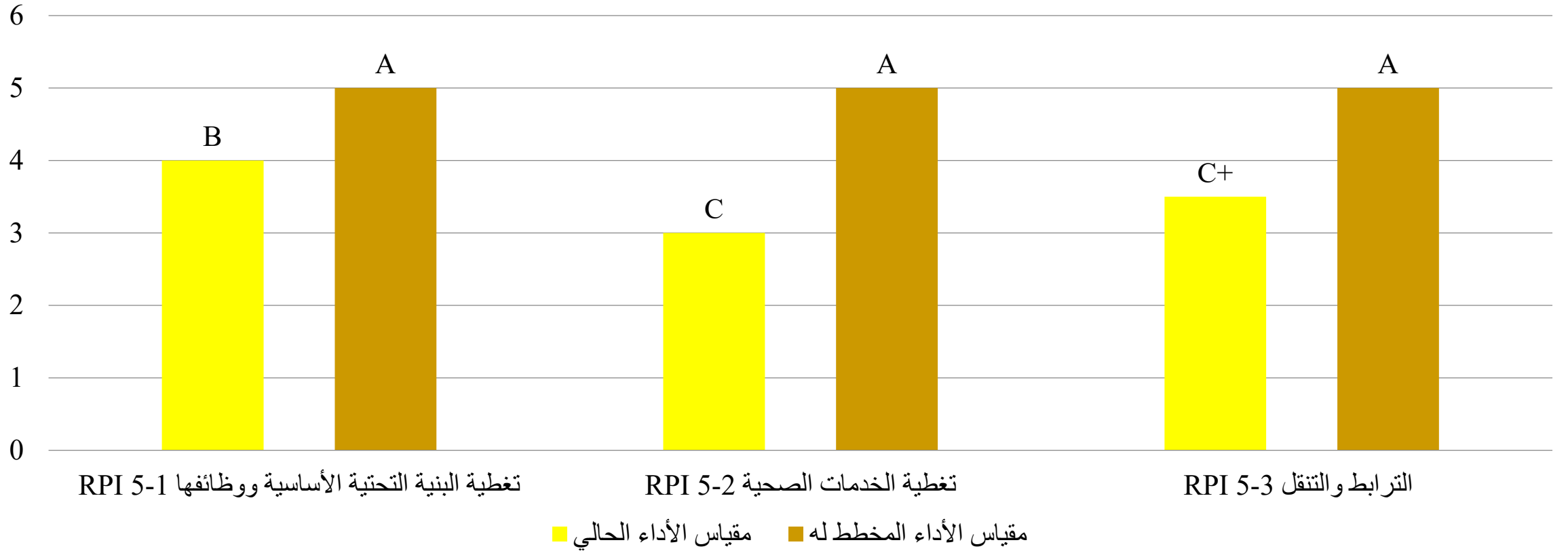
## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الحوكمة الاقتصادية

### مرونة الحوكمة الاقتصادية : RA4

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية هيئة تشجيع الاستثمار المباشر)	تشريعات جديدة وتعديل بعض القوانين الحالية بشأن تطوير البيئة الاستثمارية	التطوير المؤسسي لكفاءة منظومة تطوير البيئة الاستثمارية في هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية في هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	-مجلس الوزراء - هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	متوسط الأمد: خلال 5 سنوات	1. التوسع في الخطط والبرامج لتوفير الخدمات ذات الصلة بالاستثمار المناسب لتلبية الاحتياجات المتزايدة لمجتمع الأعمال.	RPI 4-3 الجهوزية للاستثمار
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الهيئة العامة للصناعة وهيئة تشجيع الاستثمار المباشر)	تشريعات جديدة وتعديل بعض القوانين الحالية بشأن تنمية وتطوير المناطق الصناعية والحرفية وتجهيزها.	التطوير المؤسسي لكفاءة منظومة توزيع القسائم في الهيئة العامة للصناعة ومنظومة تطوير البيئة الاستثمارية في هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	تطوير القدرات في الهيئة العامة للصناعة وفي هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	-مجلس الوزراء - الهيئة العامة للصناعة -هيئة تشجيع الاستثمار المباشر	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. إنشاء أنظمة وبرامج جديدة لتسهيل الحصول على الأراضي من قبل الشركات التي تسعى إلى تنمية عملياتها.	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية

### مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية: RA5



مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية

مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية: RA5

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية)	لا يوجد	الإستعانة بخدمات مكاتب إستشارية عالمية مختصة في الدراسات الإستشرافية	تطوير القدرات في الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية في مجال الدراسات الإستشرافية	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية	قصير الأمد: سنة واحدة	1. تنفيذ دراسة إستشرافية لتحديد أبرز النواقص في خدمات البنية التحتية الحالية التي تعيق تلبية الاحتياجات المتزايدة للسكان والشركات.	RPI 5-1 تغطية البنية التحتية الأساسية ووظائفها
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات وزارة الكهرباء والماء وهيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص)	لا يوجد	التطوير المؤسسي لكفاءة منظومة إنتاج الطاقة	تطوير القدرات في وزارة الكهرباء والماء وفي هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجالات الإستراتيجية	-وزارة الكهرباء والماء - هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	2. الاستثمار في توليد الكهرباء (وخاصة إنتاج الكهرباء من المحطات الصديقة للبيئة) لمواكبة الطلب المتزايد على الكهرباء على مستوى المدينة والدولة	

## مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية

### مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية: RA5

مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
الميزانية العامة السنوية (ميزانية هيئة تشجيع الإستثمار المباشر)	تشريعات جديدة وتعديل بعض القوانين الحالية بشأن تطوير البيئة الإستثمارية	تطوير كفاءة منظومة إعداد مبادرات وبرامج تهيئة بيئة الأعمال	تطوير كفاءة منظومة الموارد البشرية هيئة تشجيع الإستثمار المباشر	-هيئة تشجيع الإستثمار المباشر	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	1. تشجيع الاستثمارات في القطاع الصحي من خلال توفير البيئة الجاذبة للإستثمار في هذا القطاع	RPI 5-2
الميزانية العامة السنوية (ميزانيات الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية ووزارة الصحة)	لا يوجد	تطوير كفاءة منظومة تنفيذ ومتابعة المشاريع الحكومية	تطوير القدرات في مجالات تنفيذ ومتابعة المشاريع الحكومية	-الأمانة العامة لمجلس التخطيط والتنمية -وزارة الصحة	متوسط الأمد: خلال 3 سنوات	2. تسريع إنجاز ومتابعة برامج الاستثمار الحكومي في البنية التحتية لبناء مستشفيات جديدة لزيادة عدد أسرة المستشفيات لكل 10,000 نسمة	تغطية الخدمات الصحية



مصفوفة الإجراءات لتحسين محددات مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية

مرونة الترابط والبنية التحتية الرئيسية: RA5

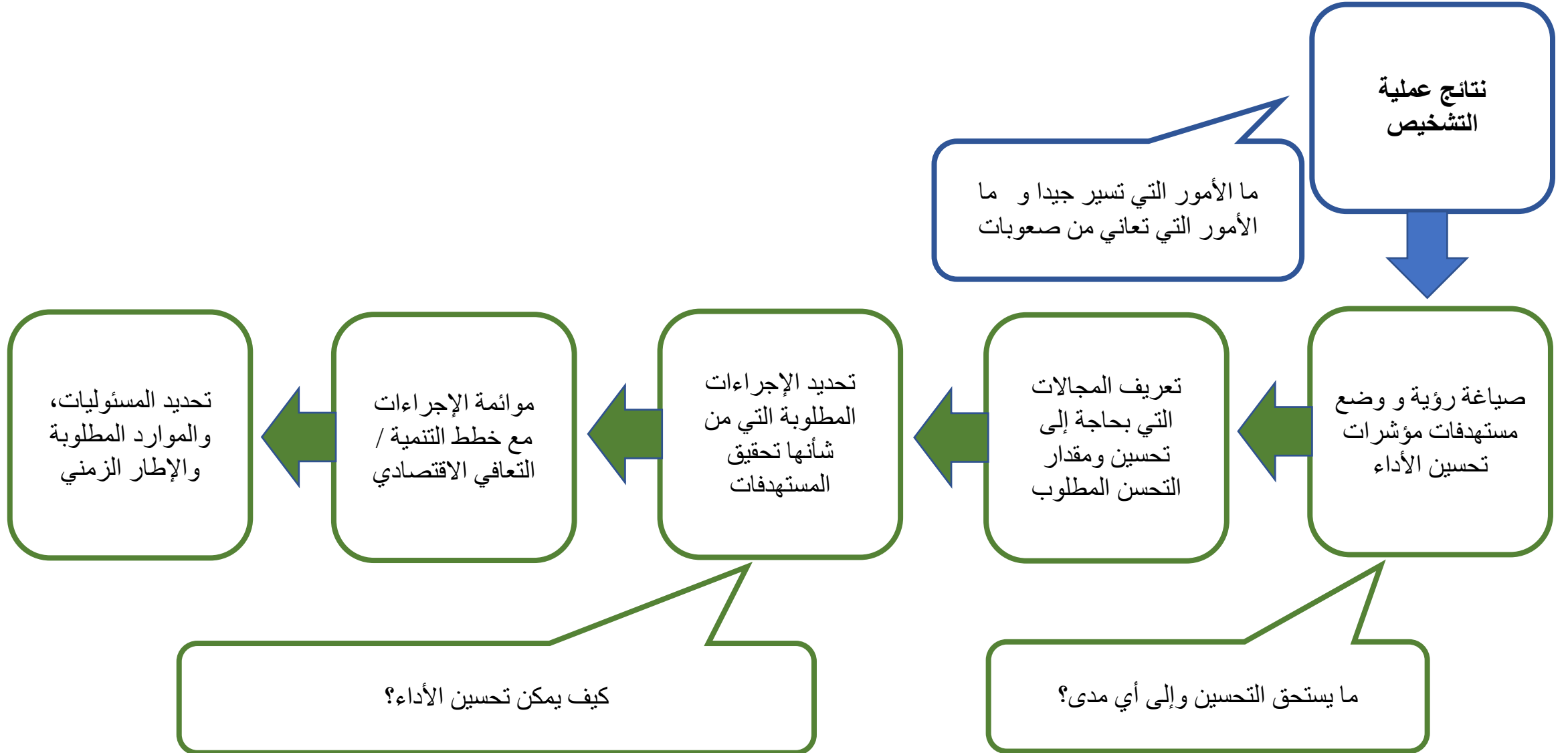
مصادر التمويل	المتطلبات			الجهة المعنية	تاريخ الانتهاء	الإجراء المطلوب	محدد المرونة والمؤشر
	المتطلبات التشريعية	المتطلبات التنظيمية	الموارد البشرية والقدرات				
قرار تنفيذي من قبل مجلس الوزراء يحتاج إلى موازنة تمول من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص	تعديلات تشريعية بشأن تطوير منظومة الشراكة بين القطاعين العام والخاص.	التطوير المؤسسي لكفاءة إنشاء الشراكات بين القطاعين العام والخاص	تطوير القدرات في مجالات تنفيذ ومتابعة مشاريع البنية التحتية	-الهيئة العامة للطرق والنقل البري  - هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	طويل الامد: خلال 5 سنوات	1. إنشاء شراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروع المترو	RPI 5-3  الترابط والتنقل
الميزانية العامة السنوية (ميزانية الهيئة العامة للطرق والنقل البري)	لا يوجد	تطوير كفاءة منظومة تنفيذ مشاريع الطرقات	موارد بشرية إضافية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري	- الهيئة العامة للطرق والنقل البري	طويل الأمد: خلال 5 سنوات	2. القيام بمشروع من قبل الهيئة العامة للطرق والنقل البري لزيادة نسبة الشوارع ذات الأرصفة وإنشاء ممرات للدراجات على طول الشوارع الرئيسية.	

المعوقات التي قد تنشأ خلال تنفيذ الخطة

مصفوفة العوامل الأكثر تعقيدا لممارسة أنشطة الأعمال في الكويت (وفقا لبيانات تقارير لجنة الكويت الوطنية للتنافسية 2017-2018)

2017-2018	العامل الأكثر تعقيدا
1	البيروقراطية الحكومية
2	ممارسات الفساد
3	اللوائح المقيدة للعمل
4	ضعف أخلاقيات العمل
5	عدم استقرار السياسات
6	مستوى تعليم قوة العمل
7	سهولة التمويل
8	عدم كفاءة البنى التحتية
9	عدم الاستقرار الحكومي
10	ضعف القدرة الابتكارية
11	النظم الضريبية
12	التضخم
13	معدلات الضريبة
14	نظم الصرف الأجنبي
15	الجرائم والسرقة
16	عدم كفاءة نظام الصحة العامة

## مراحل التخطيط



## المتابعة والتقييم

تتطلب هذه المهمة ما يلي:

1. تحديد فريق العمل المسئول
2. تقدير الموارد المطلوبة
3. مشاركة فعالة من المجتمع المدني والقطاع الخاص والجامعة وشركاء التنمية

## المتابعة والتقييم

(تابع)

كما يجب أن يتم مراجعة الخطة:

➤ كل ستة أشهر

➤ أو حين حدوث أي تغييرات جوهرية على الافتراضات أو المستهدفات

➤ أو تغير البيئة التنظيمية أو التشريعية التي تم بناء الخطة على أساسها،

➤ والمراجعة أيضا يجب أن تكون بمشاركة الجهات المعنية،

كما يوصى بتضمين مسؤولية المتابعة والمراجعة في المنظومة المؤسسية، الجهات المعنية، حتى لا

تشكل عبئا إضافيا على الإدارات والمؤسسات المعنية بالتنفيذ.

شكرا لحسن استماعكم



# Thank You

Email: [fmatrouk@gmail.com](mailto:fmatrouk@gmail.com)

Mobile: +965 666 55 440



ازدهار البلدان كرامة الإنسان



الأمم المتحدة

الاسكوا  
ESCWA