رؤية الكويت ٢٠٣٥

ملخص تنفيذي

جدول المحتويات

كلمة معالي الشيخ ناصر صباح الأحمد الجابر الصباح، وزير شؤون الديوان الأميري ٥

كلمة توني بلير، رئيس وزراء المملكة المتحدة السابق ٦

١) قاعدة انطلاق متينة ٨

٢) دعائم مستقبل الكويت ١٠

٣) التحديات العشر أمام مستقبل الكويت ١٤

٤) سيناريو التقاعس ٢٤

٥) رؤية الكويت ٢٠٣٥ ٢٦

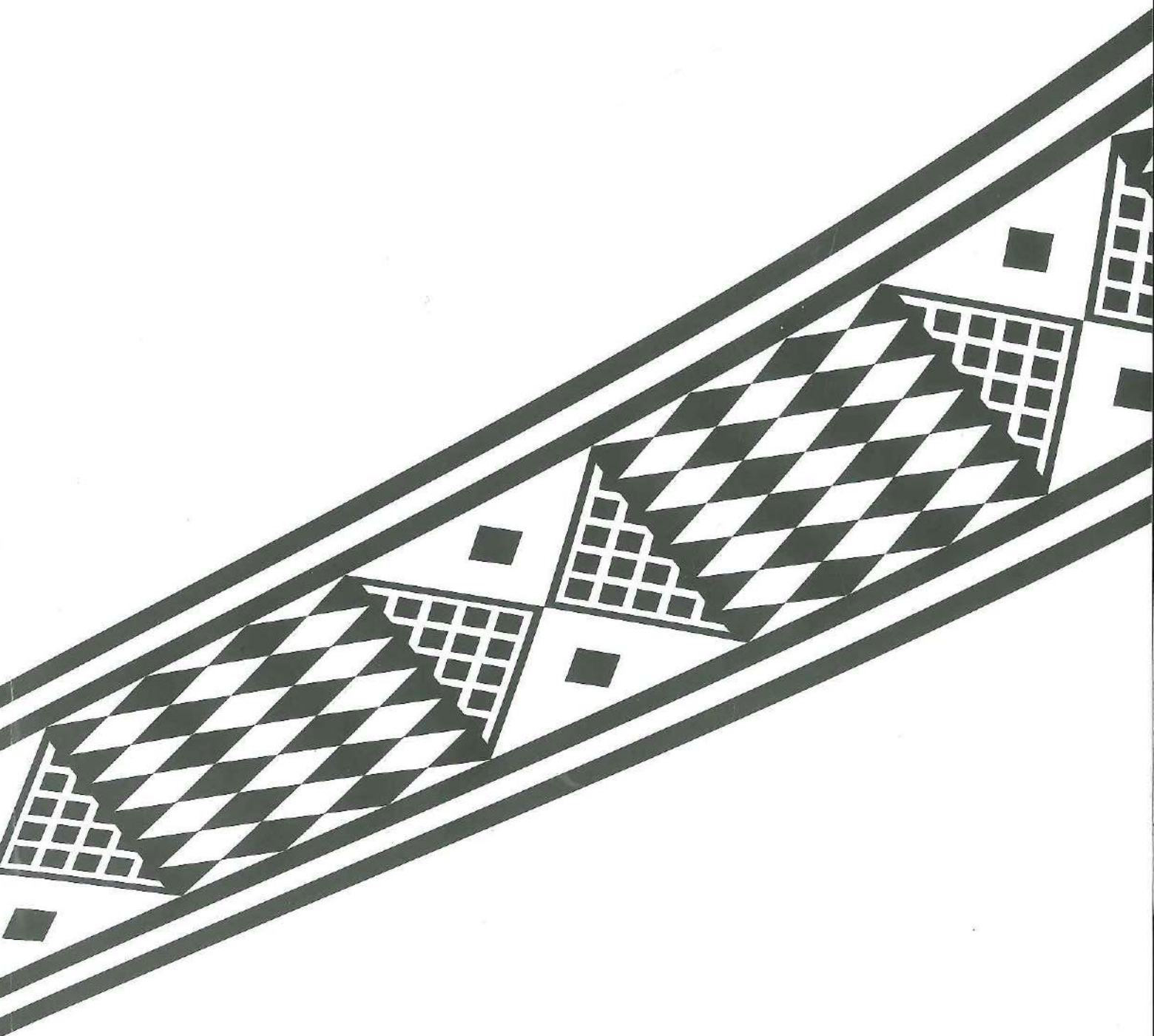
٦) أجندة الإصلاح ٣٢

٧) وضع الرؤية حيز التنفيذ ٥٢

٨) الملحق

أ- المنهجية ٥٦

ب- شكر وتقدير ٥٧



كلمة معالي الشيخ ناصر صباح الأحمد الجابر الصباح، وزير شؤون الديوان الأميري

بسم الله الرحمن الرحيم

لطالما تحدث حضرة صاحب السمو أمير دولة الكويت الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح حفظه الله ورعاه عن رؤيته للكويت، التي تستند إلى تاريخنا كشعب مبادر وناشط في التجارة البحرية، وإلى تراثنا الثقافي الغني كأمة متسامحة وشعب كريم ومعطاء. وبفضل هذه الأسس المتينة ، يمكن للكويت أن تتحول إلى مركز تجاري ومالي إقليمي رائد، لترسّخ مكانتها من جديد كدولة رائدة وتفتح طرق تجارة وتوسّع نطاق التعاون إلى مساحة تمتد إلى آسيا الوسطى والصين. وفي الوقت نفسه، يتعين علينا العمل على تطوير إمكانات شعبنا وضمان حماية ثروات الكويت، بصحرائها وطبيعتها وبيئتها، من أجل الأجيال القادمة.

ولا شك في أن هذا التفكير الطموح، يعد ضرورياً لتجاوز التقلبات التي تواجهها الدولة، والمتمثلة في: فقدان التوازن بين الاقتصاد النفطي وغير النفطي؛ وبين القطاع العام الضخم والقطاع الخاص الصغير والأكثر تنافساً؛ وبين أبناء الكويت والوافدين.

لقد تم إنجاز الكثير من العمل وتقديم الكثير من المقترحات منذ أن تبلورت رؤية حضرة صاحب السمو الأمير، حيث قمنا بتفويض السيد توني بلير، رئيس وزراء المملكة المتحدة السابق، والصديق الدائم للكويت، بدراسة المقترحات الحالية، واستكمالها بأفكار جديدة، ورصد المجالات الحساسة، وتوفير رؤية خارجية جديدة للفرص والتحديات التي تواجهنا.

وأثمرت جهود السيد بلير وفريق عمله في إصدار تقرير شامل يحدد بوضوح التحديات التي تقف أمامنا والإصلاحات المطلوبة لتحقيق رؤية حضرة صاحب السمو أمير البلاد. وقد كشف التقرير أن نظامنا الحالي ليس نظاماً مستداماً، ولكنه أبرز أيضاً أن وطننا الحبيب يمتلك كافة المقومات اللازمة لترسيخ أساس متين لمستقبل مزدهر. وينبغي على الحكومة في خططها وبرامجها الحالية والمستقبلية، أن تسترشد بالمبادئ المذكورة في هذا التقرير الذي يشكل في جوهره دعوة إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة.

ولقد ارتأى صاحب السمو الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح حفظه الله و رعاه وضع تقرير السيد بلير في متناول أيدي شعب الكويت، لا سيما أن نجاح المسيرة التي يتوجب علينا خوضها جميعاً، يتوقف على تعاوننا وعملنا معاً انطلاقاً من محبتنا وإخلاصنا المطلقين لوطننا المفدى. ونحن نأمل أن يسهم هذا التقرير في فتح أبواب الحوار المنفتح والبنّاء حول مستقبلنا المشترك والخطوات التي ينبغي علينا اتخاذها لمواجهة التحديات واغتنام الفرص. فلكل منا دور منوط به، سواء للحكومة، أو مجلس الأمة، أو المجتمع المدني بكافة أبنائه، وكلنا أمل بسماع صدىً قوي لكل خطوة.

الشيخ ناصر صباح الأحمد الصباح

كلمة توني بلير

على الكويت الآن اتخاذ قرار مصيري بشأن مستقبلها. فهي تستند إلى تاريخ عريق، وتمتلك إمكانات ضخمة. كما أن شعبها يتمتع بالمهارات المتميزة والقدرة على الإبداع. ولكن الحقيقة الواضحة هي أنه ما لم يكن هناك تغيير في سياساتها، فسيحول ذلك دون تحقيق كامل إمكانياتها. وتضيّع هذه المواهب دون جدوى.

وإذا لم يتم اتخاذ الخطوات المناسبة، فإن المستقبل سيكون مبهما. إذ سيشهد تعداد سكان الكويت يحلول عام ٢٠٣٥ نمواً بنسبة الضعف. إن ٨٠٪ من المواطنين يعملون في القطاع العام. صحيح أن احتياطات النفط ضخمة، حيث تشكل عائدات النفط نسبة تصل إلى ٩٠٪ من إجمالي الناتج المحلي. إلا أن هذه الاحتياطات ستتناقص مع مرور الزمن. ناهيك عن أن العالم سيشهد بالتأكيد نقلة يبتعد فيها عن الكربون في ضوء المخاوف من ظاهرة الاحتباس الحراري. وفي حين أن الأنظمة التعليمية والصحية تشهد معدلات أعلى من الإنفاق مقارنة بالاتحاد الأوروبي، إلا أن نتائجها لا تزال أقل بكثير. فالكويت، الدولة التي تمتلك إرثاً تجارياً استثنائياً وعريقاً، بلغت الآن مرحلة يرى فيها رواد الأعمال بأنهم مقيدون، لدرجة أن أنظارهم أصبحت تتجه نحو الخارج لا نحو الوطن بحثاً عن الفرص.

وبصراحة ، ليس بمقدور الكويت أن تحافظ على مسارها الحالي. فإما أن تتغير وإما أن تتراجع. وفي الماضي، عندما كانت الظروف تتطلب مناقشة واختيار وتنفيذ هذا التغيير، بدا النظام السياسي عاجزاً، حيث استمرت العلاقة بين مجلس الأمة والحكومة تواجه طريقا مسدوداً.

ولحسن الحظ، وفي أعقاب انتخابات مجلس الأمة الأخيرة، برزت اتجاهات جديدة في سياسات الكويت. فقد قامت الحكومة بتقديم خطة خمسية طموحة للاقتصاد والقطاع العام. وتحسنت العلاقة بين الحكومة ومجلس الأمة، وتعززت الثقة بإمكانية تمرير التشريعات الرئيسية.

ويتعين على قيادة الكويت اليوم، البناء على هذا الزخم الطموح، والمضي قدماً نحو إجراء التغييرات المهمة للمستقبل.

وبناء على ما تقدم، فإن تجميل هذه الرسالة لن يكون مجدياً. فالآن وقت الاختيار، إذا كان الكويتيون يرغبون في تحقيق المستقبل الذي يستحقونه، فمن الضروري إحداث تغييرات عميقة وجذرية.

يقترح تقريرنا "رؤية الكويت ٢٠٣٥". الذي شارك في إعداده فريق من الخبراء الكويتيين والأجانب، هذه الباقة من التغييرات. فهو يحلل التحديات الحالية ويقدم الخطوات التي ينبغي اتخاذها لتمكين الكويت من استعادة مكانتها العظيمة والوصول إلى طاقاتها القصوى. ويستند التقرير إلى الرؤية الحكيمة المستوحاة من النوايا الصادقة والصريحة لحضرة صاحب السمو أمير البلاد.

وفي حين أن وجود رؤية مستقبلية أمر مهم، فإن الأهم حالياً هي "الكيفية" التي تتمثل في القدرة والإرادة على تحقيق الأهداف. ويقترح التقرير مجموعة من الإصلاحات الدقيقة في كافة المجالات، والتي لو طبقت بنجاح ستُسهم في تصحيح مسار الدولة، من ضمنها إصلاحات في بيئة الأعمال من شأنها تحرير القطاع، وإصلاحات في نظامي الرعاية الصحية والتعليم من شأنها تعزيز مسؤوليتها، وكفاءتها ومهنيتها، وإصلاحات في القطاع العام من أجل تقليص الهدر فيه والتركيز على جودة النتائج، وإصلاحات في الأنظمة الاجتماعية من أجل تمكين مكافأة المهارات لكلا الجنسين، وازدهار القدرات الطبيعية للدولة، والاستفادة من الإرث الثقافي الغني الذي تمتلكه الأمة. وفي حين أن قرار إجراء الإصلاحات الضرورية يبقى بيد أبناء الكويت والذين يشغلون المناصب القيادية، فإننا على الأقل، سنشير إلى الأهداف التي ينبغي أن تركز عليها هذه الإصلاحات.

ولقد أعددنا لهذا التقرير برنامجاً طموحاً وضخماً لمواجهة هذا التحدي.

ومن هنا، ينبغي الآن الانتقال إلى المرحلة التالية، أي إيجاد تنظيم بعيد المدى لإمكانات وإجراءات الحكومة في كافة المجالات الرئيسية، من أجل إنجاز المهمة بالشكل المطلوب. وقد اقترحنا أيضاً كيفية تنفيذ ذلك. أما القطاع الحكومي، فإن الجزء الأصعب في تحقيق الرؤية لا يكمن في توفير الرؤية، ولكنه يتمثل في وضعها حيز التنفيذ. ولكننا على ثقة راسخة بأن ذلك سيكون أمراً مقدوراً عليه. فبالنسبة لدولة تمتلك تاريخاً وقدرات ومقومات مثل الكويت، فإنها لا تمتلك خياراً آخر إذا كانت راغبة بصياغة مستقبلها بصورة تحاكي رؤيتها لنفسها. ولا شك في أن التحدي سيكون قاسياً، إلا أن مواجهته ستكون بحد ذاتها خطوة غنية بالتشويق والفائدة.

توني بلير

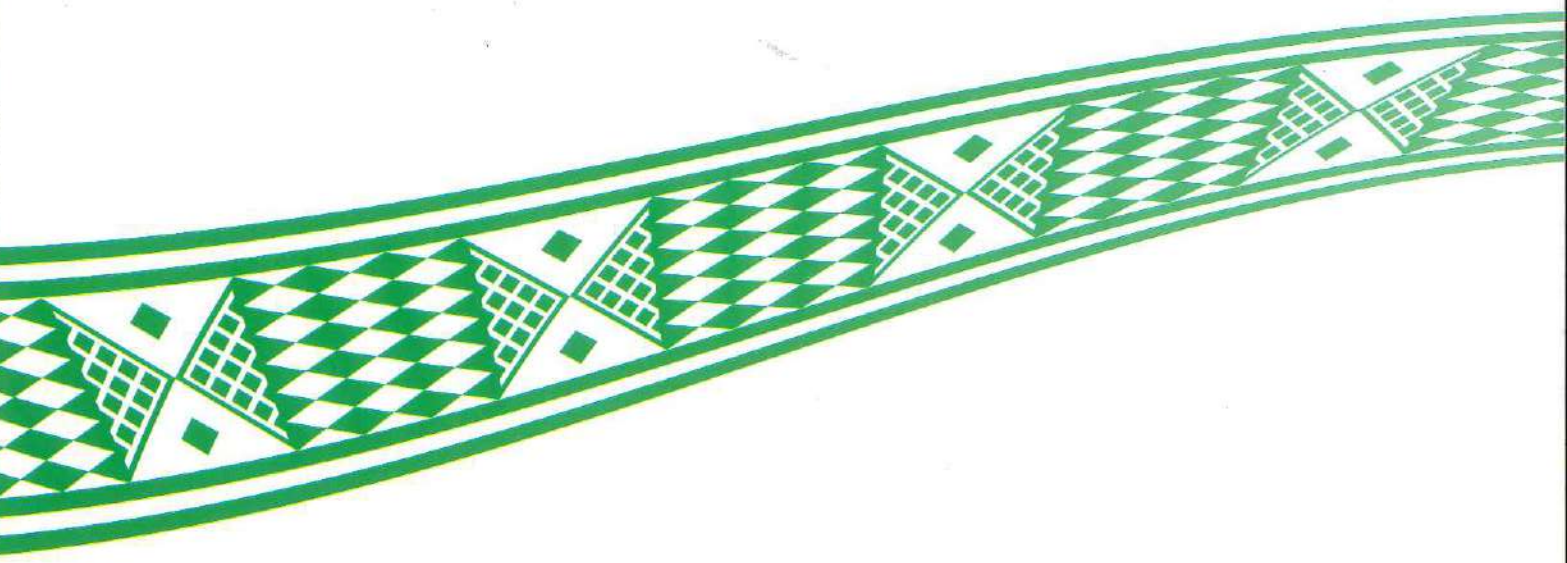
قاعدة انطلاق متينة

شهدت الكويت على مدار النصف قرن الماضي، مرحلة تحوّل سريع من مجتمع تقليدي قائم على الصيد البحري والتجارة، إلى دولة متطورة وثرية، حيث عاشت الكويت خلال الخمسين عاماً الماضية تحولات قلّ نظيرها في تاريخ العالم، وقد أثبت أبناء الكويت قدرتهم الاستثنائية على مواكبة التغيرات السريعة.

يعد معدل إنتاج الكويت من النفط للفرد، ثاني أعلى إنتاج في العالم. ونظراً لوفرة مواردها الهيدروكربونية، احتلت الكويت المرتبة ١١ كأغنى دولة في العالم، حيث بلغ إجمالي الناتج المحلي للفرد نحو ٤٠ ألف دولار أمريكي (وفقاً لتعادل القوة الشرائية) في عام ٢٠٠٩. ويتمتع شعب الكويت بخدمات اجتماعية سخية مجاناً، إلى جانب مستويات دخل عالية، وحتى أن البطالة قليلة نسبيا بين أبنائها.

قدم العقد الأول من القرن ٢١ للكويت، وحتى اندلاع الأزمة المالية العالمية في عام ٢٠٠٨، ازدهاراً اقتصادياً متميزاً. وقد ساهم الارتفاع المستمر في أسعار النفط في دفع عجلة النمو، وإيجاد قاعدة اقتصادية متينة: فقد شهد الاقتصاد نمواً حقيقياً بمعدل متوسط قدره ٧,٢٪ سنوياً (٢٠٠٠-٢٠٠٨)، وحققت الحكومة فوائض متواصلة في الميزانية. وفي عام ٢٠٠٩، قدرت قيمة ممتلكات "الهيئة العامة للاستثمار" بما يزيد على ٢٠٠ مليار دولار أمريكي، وتعد الهيئة حالياً سابع أكبر صندوق ثروة سيادي في العالم. ونتيجة لذلك، لا تقتصر النظرة إلى الكويت على أنها مستثمر مرحب به في كافة أنحاء العالم، بل تحظى أيضاً بتصنيف ائتماني مرموق في المجتمع المالي الدولي.

دعائم مستقبل الكويت



٦

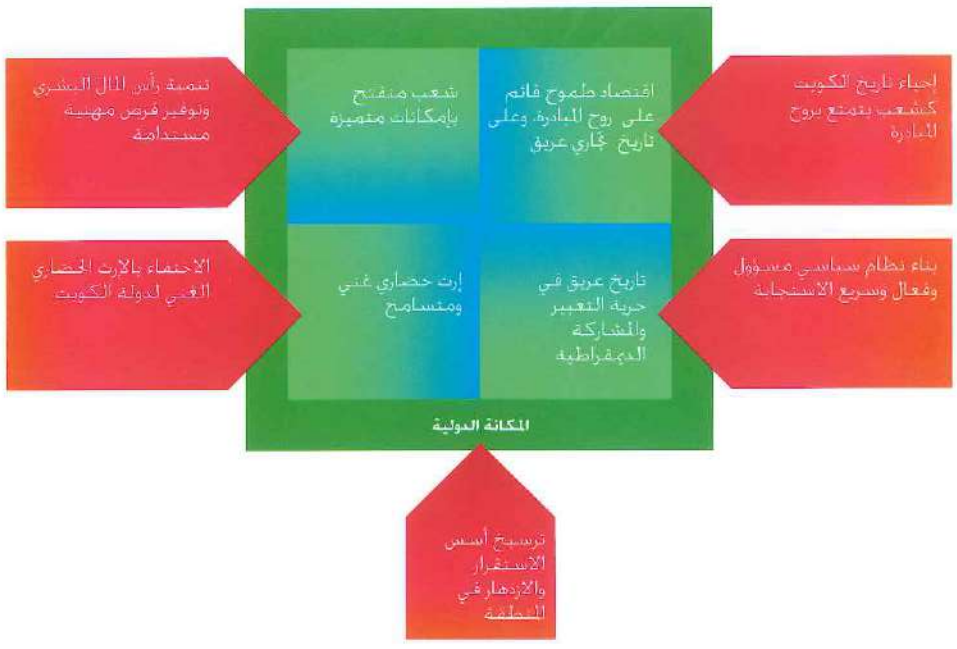
من أجل بناء مستقبل واعد، فإن على الكويت الاستناد إلى، بالإضافة إلى مواردها النفطية الواسعة، الدعائم الراسخة التي تمتلكها (الشكل ١):

- **اقتصاد طموح قائم على روح المبادرة، وعلى تاريخ تجاري عريق.** خلال فترة طويلة من تاريخها، جنت الكويت دخلها من خلال التجارة بشكل رئيسي، حيث أن أبناء الكويت لا يزالون من أمهر رجال الأعمال في المنطقة. كما أن الاستثمارات الكويتية تتواجد في كافة أرجاء العالم.

وتنعم الدولة أيضاً بموقع جغرافي متميز عند ملتقى ثلاثة بلدان تتميز بمساحتها الشاسعة وأهميتها الجغرافية والسياسية وهي السعودية والعراق وإيران، التي تتميز بأسواقها الحالية الضخمة والمبشرة بمزيد من النمو في المستقبل. كما تتركز في هذه المنطقة معظم موارد الطاقة في الكرة الأرضية. ويوفر الموقع الجغرافي المميز لدولة الكويت في شمال الخليج بوابة طبيعية إلى أماكن واعدة وغنية، ويرسخ مكانتها كواحدة من أبرز البقاع الاستراتيجية في الاقتصاد العالمي.

الشكل ١) دعائم مستقبل الكويت

ينبغي لرؤية الكويت ٢٠٣٥ أن تبني على الدعائم القوية التي تمتلكها الدولة



- **شعب منفتح بإمكانات متميزة.** يتمتع أبناء الكويت بالكثير من الجوانب المتميزة، فهم رواد أعمال وهواة لمواجهة المخاطر بالفطرة. كما أنهم يتميزون بقدرتهم العالية على مواكبة التغيرات الكبيرة، حيث سبق لهم أن عاشوا نقلة نوعية بعد الاستقلال، لا تضاهيها أية دولة أخرى من حيث السرعة والاتساع. فشعب الكويت عملي بطبعه، ويمتلك قدرة متميزة على البقاء، تجلت بوضوح في السرعة التي تغلب فيها على الآلام التي سببها الاجتياح العراقي. وهو أيضاً شعب منفتح على العالم، فمنذ العصور القديمة جال الكويتيون أنحاء المعمورة، وتفاعلوا مع الحضارات والأديان الأخرى، وبادلوها الاحترام.

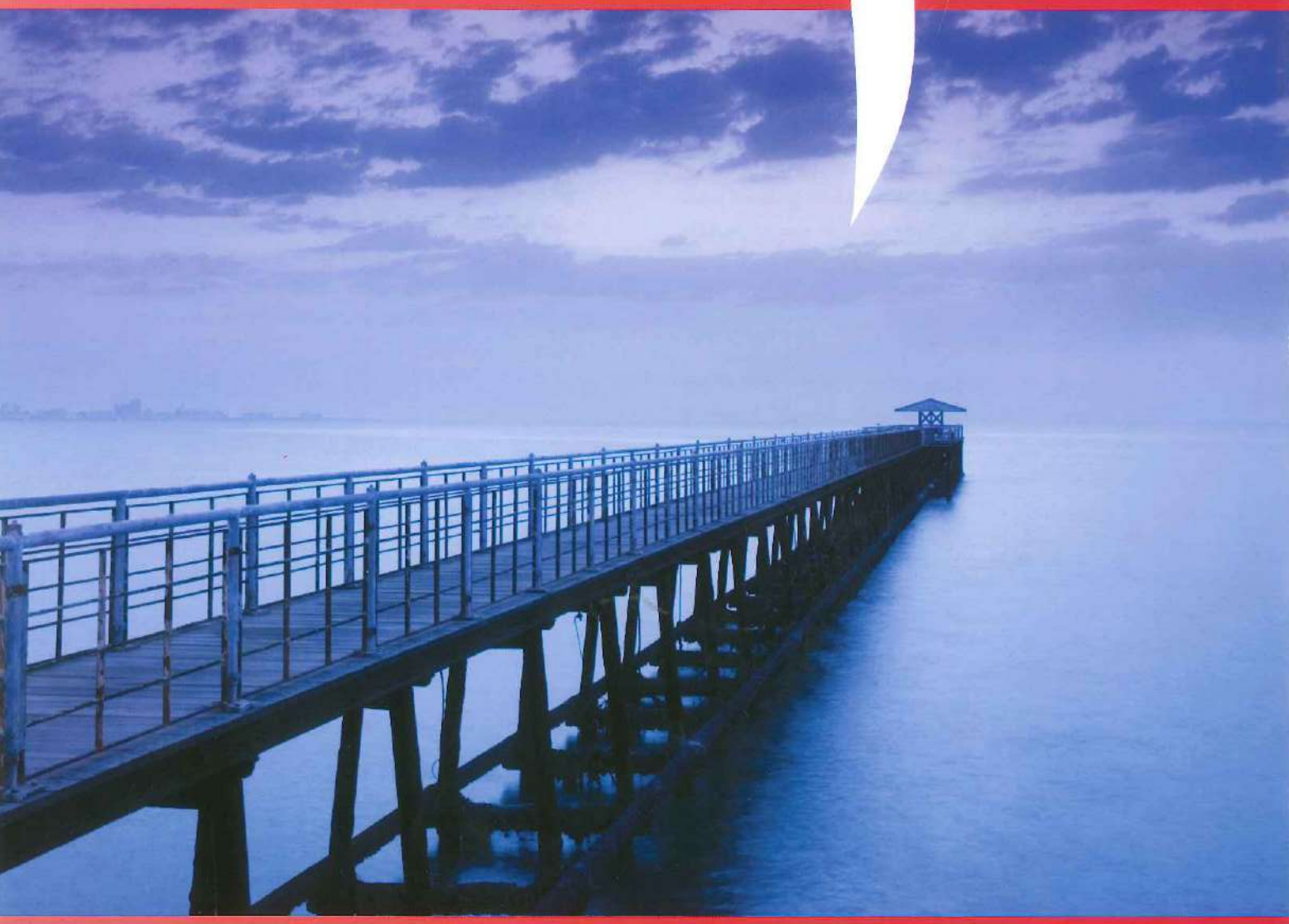
- **تاريخ عريق في حرية التعبير والمشاركة الديمقراطية.** تعد الكويت سبّاقة على مستوى العالم العربي في دعم الحرية الفردية وترسيخ المشاركة الديمقراطية، فقد كانت أول دولة خليجية تضم برلماناً منتخباً بحرية، تنشط فيه الحركات والتكتلات السياسية، كما أن الصحافة الكويتية تتمتع بالقدر الأكبر من الحرية في المنطقة. وتتجلى هذه الروح الحرة والمتسامحة في أبهى صورها من خلال **الديوانية** التي تعد مجلساً شعبياً للحوار في الكويت، ومكاناً رئيسياً لتداول النقاشات السياسية.

- **إرث حضاري غني ومتسامح.** في حين يوفر الموقع الجغرافي الاستراتيجي فرصاً اقتصادية متميزة للكويت، فإنه يضعها أيضاً في قلب تاريخ وحضارة المنطقة، فهي تقع عند ملتقى العديد من أقدم حضارات العالم. ولقد ساهمت موجات الهجرة في تشكيل وإعادة تشكيل الكويت، لتطور تدريجياً هويتها الخاصة وصلاتها مع العالم عبر النظر بعين إلى الصحراء وبأخرى إلى البحر. وتمتلك الكويت تراثا غنيا ومقومات استثنائية تتيح لها ترسيخ مكانتها كمركز حضاري إقليمي، ناهيك عن كونها دولة إسلامية تتمتع بواحدة من أكثر الثقافات انفتاحاً في المنطقة.

التحديات العشر أمام المستقبل

رغم أن الكويت دولة قائمة على أسس متينة،
فإن البلد تواجه الآن تحديات يمكن أن تهدد مستقبلها

۳



رغم أن الكويت تستند إلى أسس متينة وراسخة، إلا أنها ما زالت تواجه اليوم تحديات كبيرة قد تهدد مستقبلها. وفي حين كانت الثروات النفطية نعمة على الدولة، إلا أنها قادت أيضاً إلى دور أكثر تحكماً وسيطرة، لعبته الحكومة المركزية في إدارة الشؤون الاقتصادية، الأمر الذي أدى بدوره إلى ضعف نسبي في روح المبادرة في مجال الأعمال والإقدام على المخاطر لدى أبناء الكويت.

وتعد الأنظمة الحالية لإدارة الاقتصاد، وضمان المعايير الاجتماعية وتوزيع الثروات، غير قادرة على مواكبة هذه التحديات الجديدة. فمن شأن نقاط الضعف الهيكلي هذه، مضافاً إليها التغيرات السكانية والتحولات السريعة في البيئة الاقتصادية العالمية، أن تخلق مجموعة من التحديات التي ينبغي على الكويت مواجهتها لبناء قواعد مستقبلها المستدام المنشود.

١ التحدي الديموغرافي

تشير التوقعات إلى أن تعداد سكان الكويت سيشهد نمواً بمعدل الضعف بحلول عام ٢٠٣٥، بمتوسط نمو سنوي قدره ٣٪، إذ يتوقع زيادة تعداد المواطنين من ١,١ مليون نسمة في عام ٢٠٠٩، إلى ٢,٣ مليون نسمة بحلول عام ٢٠٣٥. ونظراً لتغير الملامح الديموغرافية، يتوقع أن تحقق القوى العاملة نمواً أسرع من السابق. ومن شأن أي تأجيل لسن التقاعد، أو ازدياد في نسبة مشاركة القوى العاملة بين المواطنين أن يفرض ضغوطاً إضافية. وبالتالي فرض تحديات مضاعفة على الحكومات المستقبلية، تتمثل في:

- **عجز القطاع العام عن استيعاب الأجيال القادمة بالمعدل نفسه**، أي أنه سيكون من غير الممكن الحفاظ على نسبة الاستيعاب الحالية في القطاع العام، والتي تبلغ حوالي ٨٠٪ من الكوادر المحلية، بنفس الأجور المرتفعة نسبياً وشروط العمل المريحة.
- **هناك طلب متزايد على توفير بنية تحتية جديدة، ومشاريع الإسكان والخدمات مثل الماء والكهرباء**، إضافة إلى الحاجة المتزايدة لتطوير الأنظمة الحالية.

تعد الأنظمة الحالية لإدارة الاقتصاد، وضمان المعايير الاجتماعية وتوزيع الثروات، غير قادرة على مواكبة هذه التحديات الجديدة.

٢ تحدي الطاقة

في عام ٢٠٠٨، حققت الكويت حوالي نصف إجمالي ناتجها المحلي مباشرة من النفط، بينما اعتمدت النسبة العظمى المتبقية من الاقتصاد، بشكل مباشر أو غير مباشر، على الفرص التي وفرتها العائدات النفطية. أضف إلى ذلك أن ٩٢٪ من صادرات الدولة في عام ٢٠٠٩ كانت من منتجات الطاقة.

وببساطة، يشكل النفط مصدر رزق بالنسبة للكويت، كما أنه سيبقى المساهم الأكبر في الاقتصاد لسنوات طويلة قادمة. فاحتياطات النفط تعد من بين أكبر الاحتياطات في العالم، ويمكن لها أن تستمر لفترة تزيد بكثير عن ٢٥ عاماً القادمة، حتى في ظل زيادة معدلات الإنتاج بالتماشي مع استراتيجية "مؤسسة البترول الكويتية" الرامية لزيادة الإنتاج إلى ٣,٢-٣,٥ مليون برميل يومياً بحلول ٢٠٣٠.

وعلى الرغم من هذا الأمان الظاهري، هناك بعض التحديات الملحة في قطاع النفط، والتي يمكن قهرها فقط عبر الحد من إعتماد الدولة الإجمالي على النفط:

- **المخاوف حول التوسع في إنتاج النفط.** تمت مناقشة توسيع الإنتاج من ٢,٣ مليون برميل في اليوم حالياً في عام ٢٠٠٩، إلى ٣,٥ مليون برميل يومياً في المستقبل، لسنوات طويلة. ولكن التقدم البطيء والتحديات التقنية وقيود أوبك، تثير شكوكاً كبيرة حول سرعة التوسع الممكنة.
- **انخفاض معدل الإنتاج للفرد.** قد يؤدي استمرار النمو السكاني حسب معدلاته الحالية إلى انخفاض معدل إنتاج النفط للفرد الكويتي، من ٧٥١ برميل سنوياً في عام ٢٠٠٩، إلى ما يتراوح بين ٣٥٩-٥٤٧ برميلا سنوياً في عام ٢٠٣٥، وفقاً لحجم الإنتاج، أي بانخفاض يصل حتى ٥٢٪.
- **المخاوف حول أسعار النفط.** قد تشهد أسعار النفط تقلبات كبيرة ومتواصلة على مدار الأعوام القليلة القادمة، ولكن الاستكشافات والتوسع في موارد الطاقة البديلة، إلى جانب ابتعاد العالم تدريجياً عن وقود الهيدروكربون، الناجم عن المخاوف حول ظاهرة الاحتباس الحراري، من شأنها فرض مزيد من الضغوط على ربحية النفط الكويتي.
- **مخاطر نضوب الاحتياطي بسرعة أكبر.** في حين ذكرت الأرقام الرسمية أن الاحتياطات تجاوزت ١٠٠ مليار برميل في عام ٢٠٠٧، إلا أن بعض الشكوك دارت حول هذه الأرقام منذ قامت صحيفة عالمية مرموقة في قطاع النفط بنشر مقالة في عام ٢٠٠٦، تخمن أن احتياطات النفط الكويتية هي في الواقع أقل بمعدل النصف عن التقديرات الرسمية.

٣ التحدي المالي

خلال الفترة بين ٢٠٠٢-٢٠٠٩، بلغ متوسط حصة العائدات النفطية في موازنات الحكومة الكويتية ٩٢٪. ومن شأن هذا الانكشاف الزائد على النفط أن يترك الحكومة تحت رحمة تقلبات أسعار النفط العالمية، التي تشهد بالأساس العديد من التقلبات الراهنة، وأن يؤدي أيضاً إلى صعوبة في توقع العائدات الحكومية، والحد من قدرة صانعي القرار على تصور رؤى موثوقة للنمو والتعهد بالالتزامات تجاه المشاريع المهمة. وبخلاف معظم البلدان الأخرى، فليس في الكويت ارتباط بين النمو في الاقتصاد الإجمالي (غير النفطي)، ونمو العائدات الحكومية.

ومن المتوقع لهذه المخاوف الهيكلية في عائدات الحكومة، مقترنة بالتعداد السكاني المتزايد من يتقاضون أجوراً سخية ومنافع اجتماعية من الحكومة، أن تؤدي على الأغلب لعجز في الميزانية في المستقبل القريب (على الأغلب خلال الفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٨). وقد يصل هذا العجز إلى مستويات يصعب تجاوزها بحلول عام ٢٠٣٥، في حال عدم تطوير النظام الحالي بشكل جوهري.

٤ تحدي التنوع الاقتصادي

لم تتمكن الكويت حتى تاريخه من تعزيز التنوع في اقتصادها إلى مستويات كافية. وعلاوة على ذلك، فإن الطلب على النفط لا يزال يقود بشكل غير مباشر جزءاً كبيراً من الاقتصاد غير النفطي.

ويبدو أن هناك وعي متزايد ضمن المجتمع الكويتي بضرورة التنويع الاقتصادي، وأن معظم هذا التنوع ينبغي أن يقوده القطاع الخاص. وبالفعل، ووفقاً لرؤية حضرة صاحب السمو أمير دولة الكويت الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح، تمتلك الدولة الإمكانات المتميزة التي تتيح لها ترسيخ مكانتها كمركز مالي وتجاري رائد على مستوى المنطقة.

من جهة أخرى، هناك عدد من التحديات التي ينبغي مواجهتها، مثل:

- **بيئة الأعمال في الكويت:** بيئة الأعمال ليست جاهزة بعد للتوسع الفوري في القطاع الخاص، الأمر الذي يضع الدولة في مرتبة متأخرة على جداول المسار الدولي للتنافسية. ويعوق بيئة الأعمال ومناخ الإستثمارات الدولية عن تحقيق المكانة المنشودة.

وتنعكس بيئة الأعمال المفعمة بالتحديات، من خلال مستويات الإنتاجية المنخفضة: تقف عتبة إنتاجية العامل في القطاع غير النفطي عند ٢٧٪ من إنتاجية العامل في الولايات المتحدة، أي أن العامل في الولايات المتحدة ينتج بمعدل أربعة أضعاف إنتاج العامل في الكويت، مما يؤدي إلى خسائر كبيرة في الثروات.

بخلاف معظم البلدان الأخرى، فليس في الكويت ارتباط بين النمو في الاقتصاد الإجمالي (غير النفطي)، ونمو العائدات الحكومية.

- **قطاع النقل والخدمات اللوجستية:** يسهم النمو المتميز للصادرات غير النفطية بدور كبير في دفع عجلة قطاعي النقل والخدمات اللوجستية في المنطقة. ومن المتوقع لهذه الصادرات أن تنمو بمعدل أربعة أضعاف بحلول عام ٢٠٢٠. من جهة أخرى، تعد الكويت غير مجهزة لاغتنام هذه الفرص، نظراً لعدم كفاءة بنيتها التحتية اللوجستية، وتشريعاتها القديمة، وعوائق البيروقراطية.

  وفي الوقت الذي تعكف فيه الدول المجاورة في المنطقة على بناء إمكانات ضخمة، تواجه الكويت خطر ضياع هذا القطاع من يدها، على الرغم من مزاياها الجغرافية وتاريخها العريق في هذا المضمار.

- **القطاع المالي:** في ضوء الأهمية المتزايدة لدول مجلس التعاون الخليجي، رصدت "دراسة الكويت ٢٠٢٠" التي أعدها "بنك الكويت المركزي"، إدارة الثروات وأسواق رأس المال كدعائم للنمو الاقتصادي. ولكي يتسنى للكويت اغتنام الفرص في هذا القطاع، ينبغي عليها مواكبة أربعة مجالات رئيسية ليتاح لها أن تتطور كمركز مالي رائد:

  - الوصول إلى العملاء/ الأسواق
  - سوق عمل مرن وأسلوب حياة جذاب
  - بيئة قانونية داعمة
  - الترويج على مستوى العالم

٥ التحدي على مستوى الشعب

إذا كانت الكويت ترغب في بناء نظام اقتصادي مستدام، فإنه ينبغي على أجيالها المستقبلية العمل بشكل أوسع في القطاع الخاص. وللأسف، فإن جيل الشباب في الدولة ليس مستعداً بعد للعمل في القطاع الخاص، حيث يتم تحديد الأجور أساساً على مستوى الإنتاجية، وحيث يرتبط التقدم الوظيفي بالجدارة والإنجازات. ولقلب هذه المعادلة إلى الوجه المعكس، ينبغي على الفور معالجة المسألتين التاليتين:

- **النظام التعليمي الذي لا يبدو أنه يعزز التوجه نحو الأداء والتميز.** كان نظام التعليم في الكويت، يحظى بتقدير كبير على مستوى دول الخليج، ولكن الحال لم يعد كذلك حالياً. وعلى الرغم من الارتفاع النسبي لمعدل الإنفاق الحكومي على التعليم للفرد، فإن النظام الحالي يعجز عن توفير رأس المال البشري والمؤهلات المتطورة المطلوبة لسوق العمل القائمة على القطاع الخاص.

  وما زال طلاب الكويت يحلون في المراتب الأخيرة على قائمة امتحانات المعايير الدولية مثل "التوجهات الدولية في دراسة الرياضيات والعلوم" (TIMMS)، و"دراسة التقدم في ثقافة القراءة الدولية" (PIRLS)، كما أن انخفاض معدلات التسجيل الجامعي في الكويت يشير إلى أن النظام الحالي لا يوفر حوافز فعالة لغالبية أبناء الكويت لمتابعة التعليم العالي.

- **"عقلية المنح الحكومية"**، يتوقع العديد من أبناء الكويت أن توفر الحكومة فرص توظيف متميزة دون جهد مقابل من جانبهم. وفي الوقت الراهن، فإن ٨٠٪ من أبناء الكويت الذين يمتلكون عملاً، يعملون في وظائف حكومية. ونتيجة لذلك، تضم الكويت واحداً من أكبر القطاعات العامة في العالم، يوظف ١٩٪ من إجمالي العاملين (الكويتيين والوافدين) مقارنة مع سنغافورة، حيث أن ال ٧٪ من العمال الحكوميين يكفون لتوفير الخدمات الحكومية، وكذلك النرويج بنسبة ٦٪ والولايات المتحدة بنسبة ٤٪.

  وإن كانت الكويت ترغب بالانتقال إلى وضع أكثر استدامة، والحفاظ على استقرار التعداد الإجمالي للموظفين في القطاع العام، فإنه ينبغي على حوالي ٧٠٪ من الشباب الكويتي الداخل إلى سوق العمل الانضمام إلى القطاع الخاص.

إن كانت الكويت ترغب بالانتقال إلى وضع أكثر استدامة، والحفاظ على استقرار التعداد الإجمالي للموظفين في القطاع العام فإنه ينبغي على حوالي ٧٠٪ من الشباب الكويتي الداخل إلى سوق العمل الانضمام إلى القطاع الخاص.

الشكل ٢) توقعات النمو في سوق العمل بالكويت

٦ التحدي الاجتماعي

على الرغم من الإنفاق الحكومي الكبير في معظم المجالات الاجتماعية، إلا أن مخرجات وجودة الخدمات العامة لا تزال بعيدة عن مواكبة أفضل الممارسات الدولية:

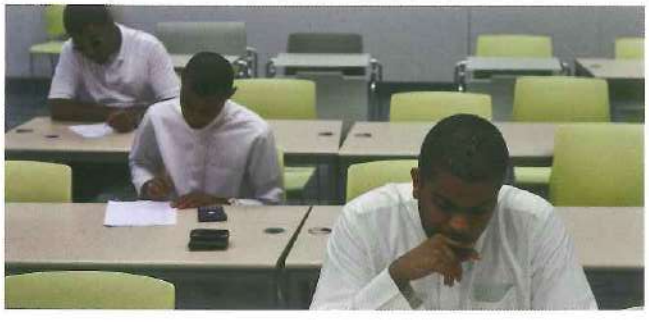
- **الرعاية الصحية.** تحتل الكويت حالياً واحدة من أعلى المراتب على مستوى العالم من حيث معدلات الإصابة بالسمنة ومرض السكري. أضف إلى ذلك ارتفاع مخاطر الإصابة بتعقيدات أخرى مثل أمراض القلب والشرايين والتي ستكبد الدولة خسائر كبيرة من حيث الموارد، والتي تؤثر على عمر الإنسان.

  وتشهد هذه المشاكل تفاقماً متزايداً، على الرغم من الإنفاق السخي الذي تبذله الحكومة على الرعاية الصحية، التي تنفق نحو ٥٧٩ دولار أمريكي للفرد (٢٠٠٦) بمعدل أعلى من معظم دول مجلس التعاون الخليجي.

  وتنبع أسباب هذه المشاكل المتواصلة من عدم كفاءة التركيز على الوقاية، والبنية التحتية الصحية غير المطورة، والاعتماد المتزايد على الرعاية الطبية في الخارج، بدلاً من بناء التخصصات المحلية.

- **البيئة.** تواجه الكويت تشكيلة من التحديات البيئية التي تتدرج من معالجة النفايات، وانبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون وثاني أكسيد الكبريت المرتفعة مقابل الفرد، إلى تضاؤل أعداد الحيوانات الصحراوية والبحرية الطبيعية. ومن أجل معالجة هذه المشاكل بالسرعة اللازمة، يتعين على المجتمع الكويتي تعزيز وعيه البيئي على كافة المستويات.

- **الثقافة.** يصعب تحقيق التغيير في عقلية سكان الكويت وترسيخ مكانة الدولة كمركز عالمي، دون التركيز مجدداً على الثقافة والفنون. ومن شأن المؤسسات الثقافية الأقوى أن تساعد أبناء الكويت على تعزيز قاعدة معارفهم، وتقدير الجوانب المحيطة بهم مباشرة وخارجياً بشكل أفضل.



٧ التحدي الجغرافي

تقع فرص النمو الاقتصادي الإقليمي بالنسبة للكويت بشكل رئيسي، في البلدان شمال البلاد، والتي تتميز بتعدادها السكاني الكبير، ومواردها الضخمة وقدراتها على التطور. ولا شك في أن تعزيز التعاون الاقتصادي مع جيرانها في الشمال سيعود بالمنفعة المتبادلة، ويوفر فرص نمو متميزة للاقتصاد الكويتي.

غير أن المنطقة تشهد عدم استقرار متواصل، وتشكل مصدراً للمخاوف الأمنية على مستوى العالم. ومن أجل الاستفادة من الفرص الاقتصادية الكامنة في المنطقة، يتعين على الكويت أن تعمل بالتعاون مع شركائها على ترسيخ استقرار هذه البلدان، وهي مهمة ليست بالسهلة في ظل التاريخ المعاصر.

٨ تحدي التعاون الفعال والموثوق

يشهد الشرق بروز قوى جديدة، وحيث أن الصين والهند لن تحلا محل مظلة الأمان الأمريكية في المستقبل المنظور، فإنهما سيتطلعان إلى لعب دور اقتصادي وأمني أكبر في المنطقة.

ولقد شهد العالم زيادة ملحوظة في التحالفات الإقليمية مع الدول الصغيرة والمتوسطة التي تضافرت جهودها سوية من أجل حماية أنفسها وتعزيز حضورها الدولي. ولا تزال دول مجلس التعاون الخليجي على عتبة هذه المرحلة، وسيكون من الضروري في المستقبل الإجماع على المصالح المشتركة من أجل تحقيق التقدم الحقيقي كتحالف موحد.

٩ تحدي النظرة المسبقة

ينظر العالم إلى الكويت على أنها دولة ذات إمكانات متميزة، إلا أنها تُرى أيضاً كبلد لم يشغل بعد مكانه الحقيقي، ولا يرتقي إلى مستوى الفرص المتوفرة أمامه. ومن الواضح أن هذه الرؤية تعود بآثار سلبية على التأثير الدولي للكويت، وكذلك على طموحاتها الاقتصادية، فالكويت بحاجة إلى البناء على صورتها التاريخية العريقة كدولة عصرية، متميزة، منفتحة، ومعطاء.

١٠ التحديات في تحقيق الأهداف والحوكمة

معظم التحديات المذكورة هنا ليست بجديدة، وقد تم رصدها سابقاً من قبل قيادة الدولة، كما تم أيضاً تقديم المقترحات الجيدة حول كيفية مواجهة هذه التحديات، ولكن للأسف، فإن تحقيق التغيير الجوهري ما زال بعيداً.

ويبدو أن تحقيق النتائج عبر ممارسات الحوكمة الفعالة يشكل التحدي الأكبر أمام الكويت في الوقت الحاضر، ففي حال لم تتمكن الدولة من تطوير نظام قادر بحق على توفير النتائج للشعب، فإن مستقبل الأجيال القادمة سيكون عرضة للتهديد.

سيناريو التقاعس

أمام الكويت الخيارات التالية: إما تجاهل التحديات المقبلة ومواصلة العمل على نفس منوال الماضي القريب، أو أن تواجه التحديات المقبلة وتتخذ قرارات جريئة لضمان مستقبلها.

وهناك خيارات ليس بوسع الحكومة أن تتخذها بمفردها، إذ يتعين على الشعب والقطاع الخاص أيضاً إجراء التعديلات وتقديم التضحيات من أجل ضمان النجاح. وتشتمل التغييرات الضرورية على تحولات جذرية في الأسلوب الذي عملت فيه الدولة على مدار العقود القليلة الماضية، لا سيما خلال الأعوام التي تلت الاجتياح العراقي.

ولاشك في أن التغيير ليس بعملية سهلة، ولكن تكاليف التقاعس بحد ذاتها أكبر بكثير.

عجز الميزانية الهيكلية المحتمل خلال العقد المقبل.

سيقود سيناريو التقاعس النظام الحالي نحو اختلال كبير في التوازن المالي. وفي حال واصلت الحكومة استيعاب الأجيال الكويتية القادمة في القطاع العام، كما اعتادت على مدار العقود القليلة الماضية، وإذا واصل هذا القطاع نموه حتى على افتراض نصف المعدل الذي شهده خلال السنوات الماضية، فإنه من المحتمل أن تصاب الدولة بعجز بحلول عام ٢٠١٨ أو حتى قبل ذلك، وذلك وفقاً لأسعار النفط ومعدلات إنتاجه[١].

ستُسهم معوقات زيادة إنتاج النفط في تفاقم الأزمة. في حال تواصلت الأزمات التي تواجه "مؤسسة البترول الكويتية" في تطوير قدرتها الإنتاجية، فإن الميزانية الهيكلية قد تصاب بعجز أبكر من المتوقع. وإذا حافظ الإنتاج على مستوياته الحالية عند ٢,٣ مليون برميل يومياً، فإن الميزانية قد تصاب بالعجز بفترة أبكر حتى من عام ٢٠١٨.

ليس التغيير بعملية سهلة، ولكن تكاليف التقاعس بحد ذاتها أكبر بكثير

١ يفترض السيناريو المتوسط أن سعر النفط الكويتي هو ٨٠ دولاراً أمريكياً، إضافة إلى زيادة الإنتاج إلى ٢,٩ مليون برميل يومياً. ولا يعد هذا السيناريو خياراً متاحاً، ووفقاً لسيناريو أكثر تشاؤماً، يكون فيه سعر النفط ٦٠ دولاراً، وبقاء الإنتاج عند مستوياته الحالية، فإن الحكومة ستكون أمام عجز محقق خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥.

مخاطر خسارة احتياطي الأجيال القادمة. إذا استمر حال الكويت دون إصلاح أو تغيير فإنه قد تنشأ ضغوطات تفرض الإنفاق من صندوق الأجيال القادمة لتغطية العجز الحاصل. وفي حال استسلمت الحكومة لمثل هذه المتطلبات، فإن الإدخارات الحالية قد تتآكل بحلول عام ٢٠٢٧.

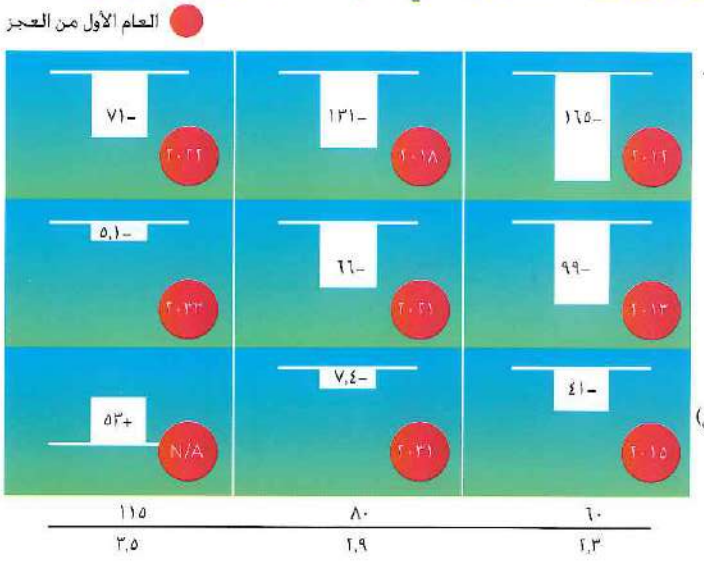
خفض الإنفاق الاجتماعي ومستويات الأجور. قد تضطر الحكومة إلى خفض الإنفاق الاجتماعي كخيار بديل لإدارة ميزانية تمولها الديون، أو استنزاف احتياطي الأجيال القادمة. ومع احتمال انخفاض إنتاج النفط للفرد حتى ٥٠٪ بسبب النمو السكاني، فقد يكون من الضروري أن يأتي خفض الإنفاق على رواتب القطاع العام، والرعاية الصحية والتعليم، كانعكاس لهذا الانخفاض المحتمل في الموارد المتوفرة.

وقد يكون توضيح أسباب طرح التغيير في مرحلة لاحقة من أجل عكس عجلة عجز الميزانية المتنامي، أكثر صعوبة لشعب غير راغب بتغيير أسلوب حياته. كما أن فرصة الكويت لتحقيق نظام مستدام واستعادة مكانتها الرائدة في منطقة الخليج، ستضيع بسرعة أكبر من المتوقع في حال عدم اتخاذ الخطوات العملية على الفور، إذ أن تداعيات التقاعس قد تكون هائلة بالفعل. وفي غضون أربعة إلى سبعة أعوام من اليوم، قد تجد الحكومة نفسها مضطرة إلى وضع تحافظ فيه على السلام الداخلي عبر سياسات "التحكم بالأضرار"، والتي من شأنها إفلاس البلد على المدى الطويل.

وبما أنه ليس بمقدور الكويت أن تتغاضى عن هذه المخاطر، فإن الرؤية الجديدة وأجندة الإصلاح الشامل هي عناصر حتمية من أجل التغلب على تحديات الحاضر واغتنام وعود الغد المبشرة.

الشكل ٣) ستواجه الإدارة العامة صعوبات متزايدة في استيعاب الكوادر الوطنية المتنامية، مع عجز في الميزانية خلال سنوات قصيرة.

الحجم المقدر لعجز الميزانية الحكومية في عام ٢٠٣٥، بمليارات الدولارات



* على إفتراض أن النفقات الحكومية في ٢٠٠٩ تساوي ٤١ مليار دولار
** على إفتراض أن الإيرادات غير النفطية تعادل ٧٪ من عائدات النفط بين ٢٠١٠-٢٠٣٥
المصدر: الإدارة الأمريكية لمعلومات الطاقة، وزارة المالية، البنك المركزي

سعر النفط عام ٢٠٣٥
دولار أمريكي للبرميل
الإنتاج اليومي
٢٠٣٥، بملايين البراميل يومياً

رؤية الكويت ٢٠٣٥

"بحلول ثلاثينات القرن الحالي، ستستعيد دولة الكويت مكانتها كدولة رائدة على مستوى منطقة الخليج من جديد. وستكون المركز الرئيسي للتجارة الدولية والطاقة والخدمات في شمال الخليج، وبوابة للبلدان الشمالية النامية والشاسعة وما بعدها. وستستند قوتها على مجتمعها المتميز بتسامحه وتنوعه، واقتصادها القوي والمتنوع الذي يقوده القطاع الخاص، وأصحاب الخبرات الواسعة، وأفضل البنى التحتية التي تربطها بالبلدان المجاورة".

ينبغي أن تحيي الكويت إرثها المتميز في روح المبادرة، وتطلق العنان للطاقات القصوى لاقتصادها.

يتعين على القطاع الخاص أن يتولى دفع عجلة النمو الاقتصادي المتسارع، بينما تشارك الحكومة بدور داعم ومساند فقط، وينبغي أن تستفيد الكويت من موقعها الجغرافي المتميز في منطقة غنية بالنفط، وعند تقاطع اقتصادات وثقافات رئيسية كبرى، وعلى طول طرق التجارة الحيوية التي تربط بين أوروبا وآسيا.

ومن خلال إحياء تاريخها العريق كدولة نشطة تجارياً، ستصبح الكويت بوابة للتدفق التجاري القادم من الشمال كمركز إقليمي رئيسي للطاقة. وعلى المدى البعيد، يجب توسيع نطاق طرق التجارة والتعاون وصولاً إلى آسيا الوسطى والصين، والبناء على التاريخ العريق لطريق الحرير. ويجب أيضاً أن توفر خدمات الأعمال والمال المتطورة الدعم للقطاعات الداعمة الكبرى مثل الطاقة والخدمات اللوجستية، والاستحواذ أيضاً على حصتها المنصفة من الأعمال المصرفية الإقليمية.

تحقيق التقدير الواسع لمهارات وخبرات وتفاني أبناء الكويت.

تتمثل رؤيتنا في أن يعمل غالبية أبناء الكويت في القطاع الخاص. فمن شأن نظام تعليمي متقدم، إعداد جيل من الكويتيين المنافسين في سوق العمل، مما سيدفع كبرى الشركات العالمية إلى السعي وراء المهارات الكويتية لشغل المناصب المحلية والدولية، حيث سيحظى أبناء الكويت بالتقدير الكبير كشعب نشيط ومبدع. ومن شأن تقليص القطاع العام أن يتيح له توفير الخدمات بأسلوب فعال ومتجاوب مع العملاء، يدفعه الأداء المتميز.

يجب أن تكون الكويت منارة تشع بالديمقراطية، وتتمتع بنظام سياسي تشاركي وفعال، ويخدم الصالح العام.

تستدعي الحاجة وجود حكومة مسؤولة تتميز برؤيتها الطموحة، وتعمل إلى جانب مجلس أمة مسؤول، من أجل تحقيق أهداف الدولة. ويتعين على الحكومة قيادة الدولة وفقاً لخطة واضحة وإمكانات متميزة على تحقيق النتائج، بينما يمارس مجلس الأمة حقوقه وواجباته الدستورية بأسلوب فعال وبنّاء. ويجب أن يأتي الصالح العام في مقدمة الأولويات، وأن لا يتم التفريط فيه لأية مصالح فردية أو قبلية أو شخصية.

يجب أن تنمي الكويت جوانبها الثقافية الغنية، وأن تحتفي بتنوع الطبيعة الحرة والمنفتحة لمجتمعها المتسامح.

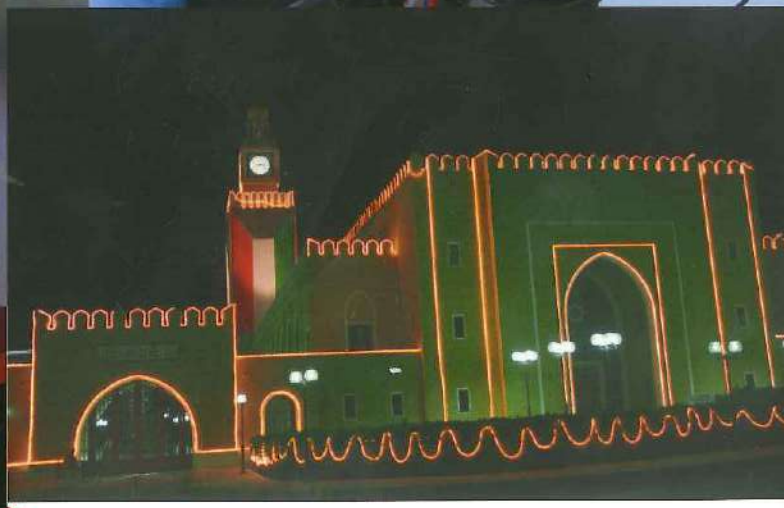
تتوفر للكويت الفرصة التي تتيح لها أن تشتهر كمكان تبنى فيه جسور التواصل، وتتقارب فيه المجتمعات، ويتطور فيه التفكير الإبداعي المنفتح بناء على العادات الإسلامية المتسامحة. وعلى الكويت أن تشتهر أيضاً كوجهة ثقافية تضم باقة واسعة من المعالم الثقافية عالمية المستوى.

يجب أن يُنظر إلى الكويت كقوة اقتصادية ودولة ذات أهمية استراتيجية.

من خلال العمل الهادف دون كلل أو ملل على تعزيز الاستقرار والنمو في المنطقة، وعبر توفير الدعم والمساندة للدول المحتاجة، ستستعيد الكويت اسمها اللامع كمساهم رئيسي في السلام والازدهار العالمي.

معاً

متنوع



مثقف

متحضر

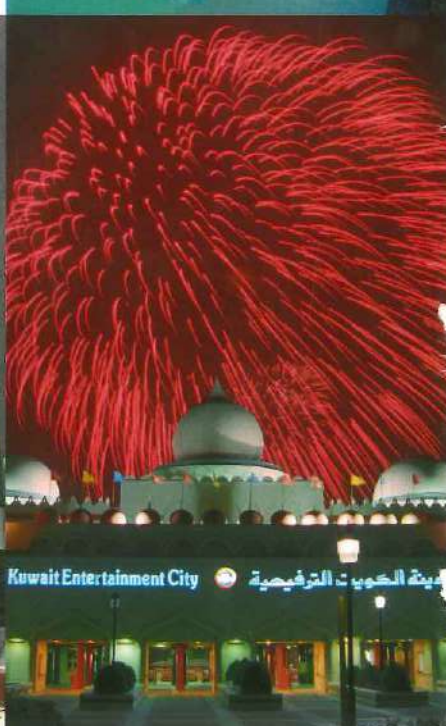
لا نظير لها

تغيير

تراث

طموح

نمو
سوق الكويت للأوراق المالية
KUWAIT STOCK EXCHANGE


Kuwait Entertainment City

أجندة الإصلاح

تمتلك الكويت المقومات التي تتيح لها ترسيخ مكانتها كمركز للقوة الاقتصادية وأمة ذات أهمية استراتيجية

٦

تحويل قطاع النقل والخدمات اللوجستية إلى حافز رئيسي للنمو

رؤية ٢٠٣٥

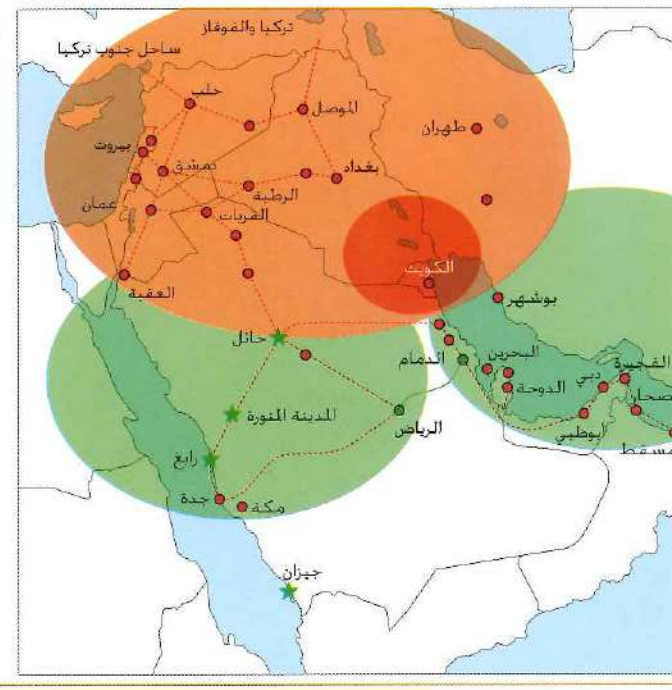
يجدر بالكويت أن تصبح مركزاً إقليمياً رائداً للتدفق التجاري القادم من الشمال، ومن شأن بناء بنية نقل تحتية جديدة ومتطورة، وتمكين البيئة التنظيمية، ومزودي الخدمات العالميين أن يشكلوا الدعامة الرئيسية للقطاع المتنامي. ويسهم الموقع الجغرافي المتميز للدولة على الطرف الشمالي للخليج العربي، وقربها من طرق التجارة الرئيسية بين الشرق والغرب، والشمال والجنوب، في جعل الكويت بوابة طبيعية للبلدان الواعدة التي تتمتع بمساحة شاسعة وموارد وحضارات غنية. ومن المتوقع أن تشهد هذه البلدان، بما فيها العراق وإيران، وشمال السعودية، وشرق تركيا، ومنطقة المشرق العربي، وجمهوريات القوقاز، وعلى المدى المتوسط، حتى بلدان آسيا الوسطى والصين بإمكاناتها المتميزة في النمو، والتي ستعزز نشاطها التجاري وتوفر الفرص المتميزة للتعاون الاقتصادي والاستثمارات.

وكما يوضح (الشكل ٤)، فإن المركز الكويتي سيكمل مراكز الخدمات الأخرى في المنطقة مثل:

أ) محور دبي- أبوظبي، الذي يوفر خدماته لصالح دولة الإمارات، وقطر والبحرين مباشرة، بينما يوفر فرصاً مرموقة للتجارة والخدمات اللوجستية، والمالية، والأعمال، والترفيه لمنطقة جنوب الخليج والقسم الجنوبي من إيران

ب) المركز المرتقب في السعودية حول المدن الاقتصادية الجديدة، ليخدم سوقها المحلية الواسعة

الشكل ٤) نموذج البلدان المجاورة



أجندة الإصلاح

تضم عملية تحويل الكويت إلى مركز رائد للنقل والخدمات اللوجستية خطوتين رئيسيتين، الأولى في تحسين عمليات وقدرات البنية التحتية الحالية، والثانية في تطوير منطقة مرموقة للخدمات اللوجستية، لتشكل منصة تتيح للكويت أن تصبح المركز الرائد للخدمات اللوجستية في شمال الخليج.

أ. تطوير إمكانات البنية التحتية الحالية:

- تطوير البنية التحتية لموانئ الكويت
- بذل الجهود لدفع عجلة سكة الحديد في دول الخليج
- تحديث بنية سكة الحديد الوطنية وفقاً لخطة الكويت الثالثة
- ترقية شبكات الطرق الداخلية وفقاً لخطة الكويت الثالثة
- تحديث وتوسيع المطار، وتطوير قدرات الشحن الجوي وفقاً لخطة الكويت الثالثة

ب. طرح ترتيبات بديلة لإدارة البنية التحتية الحالية، بما في ذلك:

- دراسة إمكانية تخصيص إدارة المرفأ والمطار الحاليين
- تقديم إطار العمل التنظيمي المناسب للإدارة المخصخصة
- تقليص الأعباء الناجمة عن قوانين وإجراءات الجمارك
- تطوير نظام التأشيرات

ج. بناء مركز خدمات متعدد الوحدات وعالمي المستوى، قادر على أن يصبح بوابة إلى الشمال.

وتتضمن الخطوات: تطوير منطقة خدمات لوجستية متكاملة وعالية القدرات، تلبي متطلبات السوق المحلية والتدفق التجاري القادم من الشمال.

د. تطوير هيكلية قطاع التجارة والخدمات اللوجستية.

وتضم المبادرات: استقطاب شركات التجارة واللوجستيات الدولية، عبر نشاطات مخصصة لجذب المستثمرين، وتأسيس برامج مخصصة لتطوير الكوادر البشرية، وخصخصة الشركات الحكومية في القطاع.

ه. مراجعة خطط التطوير الشامل الحالية للمدن وللقطاعات المجموعية الاقتصادية (clusters)، وتطوير الاستراتيجيات للاستثمارات من بلدان متعددة في مشاريع البنية التحتية داخل وخارج الكويت.

يوفر الموقع الجغرافي المميز للكويت في شمال الخليج، فرصة أن تكون بوابة طبيعية للمناطق المجاورة الغنية، ويرسخ مكانتها كواحدة من أبرز النقاط الاستراتيجية في الاقتصاد العالمي.

تطوير مركز مالي رائد

رؤية ٢٠٣٥

على الكويت أن تصبح مركزاً مالياً رائداً على مستوى المنطقة، يركز على إدارة الثروات وأسواق رأس المال، ويحظى بدعم قطاع مالي محلي عالمي المستوى، يلبي احتياجات مواطني وشركات الكويت. ويجب على المؤسسات المالية في الدولة أن توفر المنتجات والخدمات المالية المبتكرة، وبناء شهرة دولية بالأداء المتميز.

وسيتمتع عدد من المؤسسات الكويتية بمواقع وعلاقات متميزة في منطقة الخليج وما بعدها، لتتيح للمركز المالي في الكويت تحقيق مكانته الرائدة في المنطقة، بمناطقها المختارة.

أجندة الإصلاح

أ. بناء قطاع مالي محلي عالمي المستوى.

- وتتضمن الخطوات: توفير خدمات مصرفية عالمية المستوى للأفراد، ولعب دور أقوى في العمليات المصرفية العامة (بما في ذلك تطوير سوق الأوراق المالية، وتطوير مشروع حيوي للسوق المالية)، وتوسيع سوق التأمين.

ب. إدارة الثروات وفقاً للمعايير العالمية.

- دمج المسؤولية التنظيمية عن إدارة الثروات في هيئة تنظيمية واحدة، وتحسين هيكلية منح التراخيص، وتحسين مهارات وقدرات خبراء إدارة الثروات، وتطوير إجراءات الموافقة على الصناديق، ودعم مؤسسات الاستثمار العالمية الرائدة.

ج. تطوير أسواق رأس المال في الكويت.

- مواصلة تحسين النظام التنظيمي
- تطوير سوق الكويت للأوراق المالية، وتشييدها لتصبح استثماراً إقليمياً.

د. تطبيق عوامل تمكين المركز المالي الكويتي الرائد في مكانها المناسب:

- تعزيز التواصل مع المنطقة، وتوفير التدريب الاختصاصي، وتطوير التشريعات والترويج لمركز الكويت المالي.

توسيع وتمكين قطاع الطاقة

رؤية ٢٠٣٥

بحلول عام ٢٠٣٥، يجب أن تكون الكويت قد نجحت في تطوير مواردها النفطية بالكامل، وأن يكون القطاع نموذجاً للتنافسية وفقاً للمعايير الدولية ومصدراً موثوقاً للنفط الخام، والمنتجات المكررة والبتروكيماويات، لكل من الكويت والأسواق العالمية المتنامية. ومن الضروري أيضاً توسيع طاقات الدولة في كافة فئات سلسلة القيمة (value chain) بما فيها: التنقيب والإنتاج، التكرير، الغاز الطبيعي والبتروكيماويات، وأن تغتنم الكويت الفرصة للعب دور رئيسي في القطاع المربح للبتروكيماويات القائم على الإيثان في منطقة الشرق الأوسط.

أجندة الإصلاح

أ. تعديل نموذج حوكمة قطاع النفط، وعزله عن التدخلات السياسية والشعبية

ومن أهم الخطوات:

- تعديل ترتيبات الحوكمة بالتماشي مع النموذج النرويجي (أو ما شابه)
- مواكبة أهداف قطاع النفط مع الأجندة الوطنية
- تعزيز كفاءة إجراءات العمل والتعيين من أجل التغلب على محاباة وتفضيل الأقارب في قطاع النفط

ب. الانفتاح على الخبرات الدولية

إذا كانت الكويت ترغب بالارتقاء بالطاقات الكاملة لمواردها الهيدروكربونية، فإنها بحاجة إلى زيادة فرص المشاركة الأجنبية في قطاع الطاقة و:

- ترسيخ الشفافية والموثوقية في الاستراتيجية والأهداف طويلة المدى
- توفير المواد الأولية بأسعار معقولة يمكن توقعها لمنتجي البتروكيماويات
- توفير الدعم التنفيذي الموثوق للمستثمرين الدوليين

ج. تطوير قطاع الكهرباء من أجل تحسين موثوقية التغذية بالطاقة.

وتتضمن الخطوات:

- تقليص الهدر الاستهلاكي للكهرباء، عبر مراجعة هيكليات التسعير في القطاع، وإلغاء الدعم الحكومي للمنتجات والخدمات تدريجياً، وطرح معايير إنشائية أشد صرامة
- تحصيل الفواتير غير المدفوعة كرادع للهدر الاستهلاكي
- تطوير عمليات وزارة الكهرباء والماء
- تحسين إجراءات التعاقد لزيادة الطاقة الإنتاجية
- تسريع عملية ربط الشبكة الوطنية بالشبكات الأخرى في دول الخليج

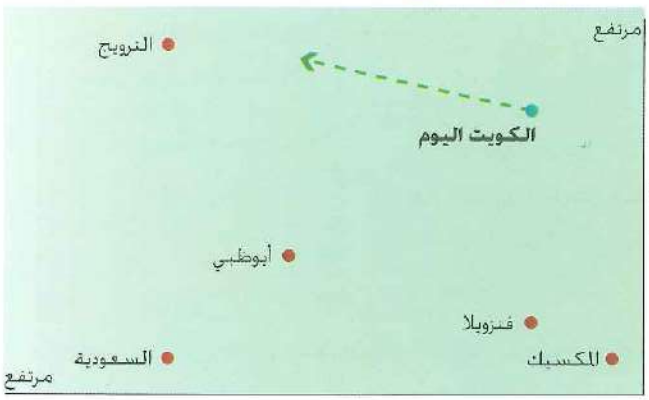
د. تعزيز استغلال الموارد المتوفرة

وتتضمن المبادرة الرئيسية في هذا المجال، وضع الحلول لكافة مشاكل عدم الكفاءة المتعلقة بالغاز الطبيعي، وتمهيد الطريق للمصفاة الرابعة.

ه. دراسة خيار البتروكيماويات، من خلال ترسيخ تميّز الكويت في قطاع البتروكيماويات

و. بناء مركز إقليمي للطاقة يغطي المنطقة التي تتركز فيها ١٥٪ من احتياطات النفط العالمية، وذلك من خلال استقطاب المقرات الإقليمية لشركات النفط العالمية، والموردين، وقطاع الدعم، مثل خدمات الهندسة، وتقنيات حقول النفط، واستشاريي الأعمال والخدمات المالية المتعلقة بالطاقة.

الشكل ٥) يتعين على الكويت أن تنتقل بحوكمة قطاع النفط نحو نموذج النرويج



الحماية من التدخل السياسي في العمليات اليومية

تسهيل الوصول إلى والانتفاع من الأراضي

رؤية ٢٠٣٥

يجب أن يكون الوصول السهل إلى والانتفاع من الأراضي ميزة تنافسية تتمتع بها الكويت، لتكون الرائدة على مستوى المنطقة في تسهيل الوصول إلى الأرض والبنية التحتية للمشاريع والأفكار الواعدة، حيث تكون سوق الأراضي نشيطة ومنصفة ويسهل الوصول إليها، وتتسم كذلك بوفرة البيانات، وتحكمها قوى السوق. ويجب أن يتم تغذية هذه الدائرة الحميدة بشكل متزايد عبر توفير للأراضي المطورة للشركات الجديدة، وإبقاء أسعار الأرض عند معدلات منافسة على مستوى المنطقة. ويتعين أيضاً تأسيس عدد من القطاعات المجموعية الاقتصادية (clusters) إلى جانب البنية التحتية المخصصة حسب القطاع، لتتيح للشركات الناشئة التوسع بسرعة.

أجندة الإصلاح

يتعين على عملية إصلاح سوق الأراضي أن تعالج مسائل متعددة في كافة جوانب ونشاطات القطاع، من أجل إيجاد سوق نشطة بأسعار منافسة إقليمياً. ويوضح (الشكل ٦) خطوات هذه العملية، متبوعة بتوصيات مهمة.

أ. **تطبيق خطة الكويت الثالثة**، التي تحدد متطلبات التنمية في مجالات البنية التحتية والإسكان، والتي افتقرت إلى الجدية والسرعة في التنفيذ في الماضي.

ت. **عرض الأراضي الحكومية بالمزاد، وتأسيس سوق فرعية للأراضي الصناعية**

خ. **الاستعانة بالقطاع الخاص لتطوير الأراضي العامة والبنية التحتية عبر:**

- توسيع نطاق فرص تطوير الأراضي المتوفرة لتشمل القطاع الخاص
- ضمان إطار العمل الصحيح لمشاركة القطاع الخاص في تطوير الأراضي والبنية التحتية

د. **تأسيس سلطة مركزية للأراضي شبيهة بالنظام المعمول في سنغافورة.**

تعمل على:

- وضع وتنفيذ كافة القوانين التنظيمية لتقسيم المناطق
- توزيع الأراضي العامة
- تعزيز شفافية السوق
- الإشراف على صحة سوق الأراضي
- مراجعة متطلبات الاستحواذ على الأراضي

الشكل ٦) تسهيل الوصول إلى والانتفاع من الأراضي المصدر: فريق التحليل

التخطيط/ التحضير	الاستحواذ/ التوزيع/ التحضير	التطوير (الأرض والعقارات)	السوق
أ. تطبيق خطة الكويت ٣ • تعديل خطة الكويت ٣ حسب التوصيات المذكورة في تقريرنا، وتطوير خريطة طريق لتطبيقها • تكوين فريق لتطبيق خطة الكويت ٣ وضمان الدعم والشراء من مختلف الهيئات القادرة على لعب دور مهم	ب. تعزيز توفر الأراضي عبر المزادات • تأسيس إجراءات عامة شفافة لبيع الأراضي العامة بالمزادات • تأسيس سوق جانبية للأراضي الصناعية ج. تسخير القطاع الخاص لتطوير الأراضي والبنية التحتية • توسيع نطاق فرص تطوير الأراضي المتوفرة لتشمل القطاع الخاص • تنويع نماذج إشراك القطاع الخاص في تطوير الأرض والبنية التحتية • ضمان إطار العمل الصحيح لمشاركة الخاصة		النتائج • أسواق واسعة، بأسعار تنافسية للأراضي التجارية والصناعية • سوق جانبية للأراضي الصناعية أيضاً • مشرع قوي
د. تأسيس سلطة مركزية للأراضي، تعمل على • وضع وتنفيذ كافة القوانين التنظيمية لتقسيم وإعادة تقسيم المناطق، وتوزيع الأراضي العامة، وتنفيذ قوانين التقسيم • تعزيز شفافية السوق، والإشراف على صحة سوق الأراضي، ومراجعة متطلبات الاستحواذ على الأراضي			

الحد من البيروقراطية

رؤية ٢٠٣٥

إن دولة الكويت جديرة بأن تكون واحدة من أكثر وجهات الأعمال جاذبية في المنطقة، حيث ينبغي أن لا تبقى البيروقراطية عائقاً أمام أداء الأعمال في الدولة. ويجب أن يحظى المستثمرون المحليين والعالميون بالدعم الإداري المتميز من السلطات، من أجل تأسيس وتوسيع شركاتهم. ومن المهم أيضاً إزالة عوائق البيروقراطية من أمام التجارة الدولية، بما يتيح ترسيخ مكانة الكويت كمركز تجاري عالمي.

أجندة الإصلاح

أ. تقليص متطلبات تأسيس وتشغيل الشركات

النقاط الرئيسية:

- تقليص التكاليف المباشرة لتأسيس الشركات، عبر خفض الرسوم العامة على الترخيص والتسجيل إلى أدنى حد ممكن، وخفض متطلبات رأس المال الأدنى إلى الصفر
- تقليص تكاليف تشغيل وإغلاق الشركات عبر:
  - تأسيس التجديد التلقائي للتراخيص والتسجيل التجاري
  - مراجعة قوانين الإفلاس لتتوافق مع المعايير الدولية

ب. تسهيل الإجراءات وتعزيز الكفاءة

تطوير مركز متكامل لعمليات تأسيس الشركات، من أجل تسريع الإجراءات وتحسين التنسيق بين الهيئات:

- تقليص عدد الهيئات المرتبطة بتأسيس الأعمال إلى الحد الأدنى
- معايرة (standardisation) إجراءات الفحص والتفتيش عبر طرح قوائم اختيارات توضح المتطلبات لكافة الأطراف
- جمع إجراءات الفحص ذات الطبيعة المتشابهة
- تطبيق نظم المتابعة والمحاسبة على الإجراءات الحكومية
- زيادة الضغط الزمني على الإجراءات الحكومية عبر تحديد ونشر فترات زمنية محددة لتوفير الموافقات

ج. إزالة عوائق البيروقراطية المتبقية أمام التجارة الدولية

تقليص عبء قوانين وإجراءات الجمارك، وتسريع إجراءات التجارة الدولية، وتأسيس مناطق جمركية متكاملة، وتطوير وتحسين نظام التأشيرات.

تمتلك الكويت المقومات التي تتيح لها ترسيخ مكانتها كمركز للقوة الاقتصادية وأمة ذات أهمية استراتيجية

إيجاد فرص منصفة ومتساوية في السوق

رؤية ٢٠٣٥

يجب أن يوفر السوق فرصاً متساوية للجميع، وأن تكون أسواق المنتجات والخدمات قائمة على أرضية متساوية، ومن موقعها كجهة تنظيمية، يتعين على الحكومة أن تحارب الاحتكارات، وتكبح السلوكيات المناهضة للتنافسية، لتكون حالات الفساد بمثابة استثناءات لا قاعدة عامة. ويتوجب على النظام القضائي أيضاً أن يشتهر بتوفير بيئة عادلة وموثوقة.

وعلى الكويت أن تحتضن أعداداً كبيرة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة من كافة أنحاء العالم، مما يتيح لها تحقيق فائدة كبيرة من انتقال المعارف والخبرات. ومن شأن التنافسية العالية في الاقتصاد المحلي أن تحفز الشركات على توفير الجودة العالية والأسعار المنخفضة، وإفساح المجال أمام الشركات المحلية لتلعب أدواراً إقليمية رائدة في مجالات اختصاصها.

أجندة الإصلاح

أ. مكافحة الفساد والمعاملة المتحيزة عبر:

- تأسيس هيئة مستقلة لمكافحة الفساد، ترفع تقاريرها لرئيس الوزراء مباشرة
- تحسين إجراءات التعيين الحكومية عبر تطبيق المعايير الدولية
- تغيير النظرة للفساد وجعلها توازي الجريمة الفادحة
- الافصاح عن مشاركات السياسيين في التجارة وقطاع الاعمال
- استعادة الأصول المسروقة

ب. وضع قانون لمكافحة الاحتكار ولجنة للتنافسية، وتوفير أرضية للتنافس العادل بين المشاريع الصغيرة والكبيرة.

ج. الحد من تدخلات الحكومة في السوق:

- خصخصة معظم المشاريع التي تمتلكها الدولة خارج قطاع الطاقة، لاسيما المشاريع المهمة للتطور المستقبلي وتلك التي تؤثر على سمعة الدولة

د. رفع القيود عن المستثمرين الخارجيين، وتشجيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة:

- رفع القيود الحالية عن ملكية الأجانب
- رفع شروط الكفالة للسماح للشركات الأجنبية بالعمل في الكويت دون كفيل
- تعزيز تنافسية نظام الضرائب
- تطوير "مكتب استثمار رأس المال الأجنبي" بما يتيح له توفير استشارات ومعلومات موثوقة للشركات الأجنبية الراغبة في دخول سوق الكويت، والترويج بنشاط للكويت في الأسواق الأجنبية.

تكوين موارد مالية متينة ومستدامة

رؤية ٢٠٣٥

بحلول عام ٢٠٣٥، يجب أن تكون الكويت قد نجحت في تحسين الإنفاق العام، وتنويع الموارد الحكومية، من أجل تكوين قاعدة مالية متينة ومستدامة للمستقبل. وفي حين سيحافظ النفط على مكانته كمصدر دخل مهم للكويت، يجب أن تلعب أشكال جديدة من الدخل، مثل الضرائب ورسوم الخدمات، دوراً متزايداً في موارد الحكومة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي على الحكومة أن تتمتع بمرونة وسلاسة أكبر، وأن تقوم بتقليص الدعم الحكومي للمنتجات والخدمات بشكل كبير لتتيح لأسعار السوق الحرة أن تسود.

ومن شأن النظام الجديد لإدارة الموارد المالية الحكومية أن يوفر وضعاً مالياً أكثر أماناً، بل ومجموعة كبيرة من الآثار الجانبية الإيجابية. كما ينبغي أيضاً نشوء اتفاقية جديدة بين القطاعين الحكومي والخاص، وطرح الضرائب كجزء من الاتفاقية الجديدة. وفي المقابل، يتعين على القطاع الحكومي أن يقوم بتحسين جذري لبيئة الأعمال عبر إزالة معوقات النمو وتسهيل نشاط الأعمال.

أجندة الإصلاح

أ. وقف الزيادة المتسارعة في معدلات التوظيف في القطاع العام والأجور

المزيج بين المرتبات المغرية والراحة في العمل يجذب أغلبية كبيرة من الكويتيين للعمل في القطاع العام، وهذا يعد غير قابل للإستمرار من الناحية المالية. وعلى الحكومة:

- وقف التعيين غير المحدود لموظفي القطاع العام والحفاظ على استقرار العدد الإجمالي لموظفي القطاع العام، وبالتالي خفض حصتهم في سوق العمل بشكل تدريجي
- وقف الزيادات الإجمالية لرواتب كافة الموظفين في القطاع العام

ب. وقف أشكال الإنفاق الحكومي عبر مبادرات الخصخصة

ومن بين هذه المبادرات:

- المراجعة المنهجة للتكاليف التشغيلية في الوحدات المختلفة، ومعايرتها وتطويرها لمواكبة المعايير الدولية
- تعهيد بعض الخدمات للمزودين في القطاع الخاص، وخصخصة العمليات الحكومية
- تقليص الدعم الحكومي للمنتجات والخدمات بشكل تدريجي

فإن الرؤية الجديدة وأجندة الإصلاح الشامل هي عناصر حتمية من أجل التغلب على تحديات الحاضر واغتنام وعود الغد المبشرة.

ج. تقليص الإنفاق من رأس المال على مشاريع البنية التحتية والتنمية

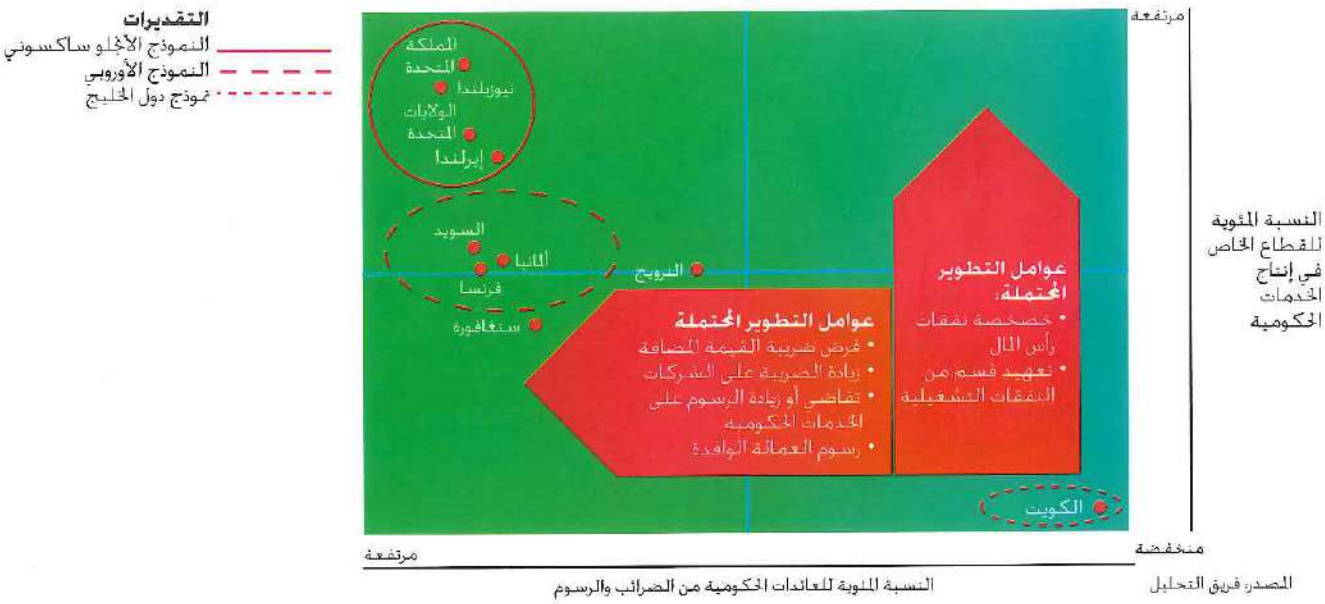
وذلك من خلال تطوير الشراكات بين القطاعين العام والخاص، من أجل تمويل المشاريع الكبرى واستخدام أكبر لتمويل المشاريع الكبرى عبر القروض.

د. تطوير استراتيجية لتنويع الدخل الحكومي على المدى المتوسط

على الحكومة أن تبحث أيضاً عن أشكال مختلفة لتوليد العائدات، مثل الضرائب والرسوم على الخدمات، والتي تتطلب معدلاتها تحليلاً دقيقاً، مع مراعاة الحاجة إلى تأسيس بيئة أعمال جذابة والحفاظ عليها من أجل شركات القطاع الخاص.

وتعد ضريبة القيمة المضافة على مستوى دول الخليج، والضرائب المنخفضة على الشركات، والرسوم على العمالة الوافدة، خيارات أكثر جاذبية بالنسبة للكويت. ولا ينبغي حالياً النظر في ضريبة على الدخل الشخصي في الكويت، كتلك المفروضة في معظم البلدان حول العالم.

الشكل ٧) مساهمة القطاع الخاص في الخدمات الحكومية



المصدر: فريق التحليل

تغيير ديناميكيات سوق العمل

رؤية ٢٠٣٥

يجب أن تضم الكويت سوق عمل يوفر فرص التوظيف المتميزة والمنتجة لكافة أبنائه، في القطاعين العام والخاص. وبحلول عام ٢٠٣٥، يجب أن يكون غالبية الكويتيين (نسبة الثلثين على الأقل) يعملون في القطاع الخاص، مما سيوفر تقسيماً سليماً بين التوظيف في القطاع العام والخاص، متوافقاً أكثر مع نماذج البلدان الأخرى. وينبغي أن يواصل الوافدون لعب دور مهم في اقتصاد الكويت.

وسيكون أبناء الكويت الخيار المفضل للتعيين بالنسبة للشركات والمؤسسات، نتيجة لحصولهم على تعليم أفضل، واندفاعهم للأداء المتميز، وأخلاقهم المهنية العالية. ويجب على الكويتيين كذلك قبول أن فرص العمل ومستوى المعاشات ستستند مباشرة إلى مؤهلاتهم التعليمية والمهنية.

ويجب أن تنشط الإدارات العامة في دعم التطور الإجمالي للاقتصاد والقطاع الخاص، وتساهم في أهداف تعزيز الأداء والشفافية، وأن تكون أكثر مرونة وكفاءة. وستعكس المعاشات في القطاع العام مستوى أداء الموظفين، كما هو الحال في معايير القطاع الخاص.

أجندة الإصلاح

أ. تعزيز المهنية وتضييق شروط العمل في القطاع العام:

وذلك عبر تأسيس أنظمة منهجة لإدارة الأداء في القطاع العام:

- وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس للموظفين الأفراد
- المتابعة المنتظمة لمسيرة التقدم نحو الأهداف (ومواصلة تقييم مهارات الموظفين)
- مكافأة الأداء الجيد (بأشكال مالية وغير مالية)
- دعم تطور فرق العمل

ب. تأسيس "الهيئة الوطنية للشفافية" التي ستتولى:

- دعم المؤسسات المختلفة في تطبيق برامج تطوير الأداء
- توفير أدوات إدارة الأداء وفقاً لأفضل الممارسات
- تعزيز شفافية الأداء في كافة هيئات ومؤسسات القطاع العام

من شأن النظام التعليمي المتطور تعزيز المكانة التنافسية لأبناء الكويت في سوق العمل

ج. **تحقيق التوافق بين المعاشات في القطاع العام ومعدلات السوق.**

د. **تعديل حجم القطاع العام إلى المستويات الدولية عبر الحفاظ على استقرار عدد الموظفين بالرغم من ازدياد عدد السكان**

ه. **إعداد الكويتيين للقطاع الخاص عبر التدريب والتعيين حسب المكان المناسب:**

دعم الشركات المستعدة للإعداد وتوفير التدريب عبر:

- تقديم العون في تكاليف تدريب القطاع الخاص
- دعم الشركات في تطوير المناهج وأساليب التعليم
- منح الشهادات الرسمية لبرامج التدريب في الشركات (مما يتيح تمييز المتدرب على المستوى الوطني وتمكينه من نقل المهارات المكتسبة إلى زملائه)
- تقديم فرص التدريب المنهج في القطاع الخاص للطلاب
- تحديث "برنامج إعادة هيكلة القوى العاملة"

و. **تحسين الحوافز المالية وظروف العمل في القطاع الخاص:**

- تطوير نظام علاوات التوظيف الوطني
- تعديل نظام الحصص الحالي من خلال استخدام نظام التسعير والحوافز الماليةفي تطبيق نظام الحصص، من اجل الحد من الأعباء الإدارية
- تطوير قانون العمل لمواكبة المعايير الدولية

قد تكون هذه الإصلاحات صعبة، ومن المحتمل أيضاً أن تلقى معارضة سياسية غير قليلة، وببدء عملية التحول الآن، فإن الإطار الزمني الطويل سيتيح تعديلات تدريجية. وفي حال عزمت الدولة على تأجيل عملية الإصلاح، فإن الانتقال في مرحلة لاحقة سيكون أشد إيلاماً بكثير.

تطوير نظام التعليم

رؤية ٢٠٣٥

سيتيح تجديد نظام التعليم سلاسة في دمج المواطنين في سوق العمل التنافسية التي تتطلب مؤهلات جيدة. وبحلول عام ٢٠٣٥، يجب أن تمتلك الكويت نظام تعليم يعرف بأنه الأفضل في المنطقة، ويوفر منهجاً عالي الجودة ويركز على الأداء، مما سيتيح إعداد الطلاب بشكل يلبي متطلبات الاقتصاد المعاصر والمنافسة على المستويات الدولية.

أجندة الإصلاح

أ. تقوية مهنة التعليم.

- استقطاب المرشحين الواعدين والحفاظ عليهم، وزيادة أجور المدرسين
- تطوير عملية تعيين المدرسين (مثل تحديد شروط العمل كمدرس ويفضل أن تكون صارمة)
- تطوير التدريب العملي للمدرسين أثناء الدراسة الجامعية وخلال فترة العمل
- تطوير سبل توجيه أداء المدرسين عبر التقييم ونظام الحوافز القائم على الأداء

ب. تعزيز سبل توجيه أداء الطلاب:

- قياس أداء الطلاب بواسطة نظام امتحانات أفضل، من خلال طرح نظام امتحانات موحدة على مستوى الدولةوقائمة على المعايير في كافة المواد، بدءاً من الصف الرابع وما فوق
- توضيح مزايا التفوق للطلبة: تسهيل الوصول إلى المدارس البارزة في التعليم الإعدادي والثانوي بالاعتماد على الأداء، ومكافأة الأداء الجيد عبر برامج المنح الدولية المختارة والدقيقة. وتأسيس "جمعية التكريم الأميري" للموهوبين، وربط مستويات أجورالالتحاق بوظائف القطاع العام بالأداء المدرسي السابق.

ج. توجيه الأداء للمدارس:

- تعزيز المنافسة بين المدارس
- تقديم مكونات القطاع الخاص في نظام المدارس العامة
- إتاحة تعهيد (outsource) إدارة القطاع الخاص للمدارس، حيث يمكن للمزودين توفير الحلول الشاملة للحكومة، من أجل تكوين مدارس عالية الأداء
- تعيين الرعاة من الشركات من أجل استكمال التمويل الحكومي للمدارس
- توحيد نظام الامتحانات وإجراء التفتيش على المدارس
- تأسيس وحدة مستقلة للمراقبة والتقييم

ج. تطوير وتطبيق تعليم مهني وجامعي من خلال تحسين العرض المطروح والتأكد من مناسبته لمتطلبات السوق، ومن خلال متابعة أداء المؤسسات التعليمية القائمة والجديدة

د. توسيع نطاق العروض التعليمية والانتفاع بالأنظمة العالمية.

مواصلة فتح نظام التعليم أمام المزودين من القطاع الخاص في كافة المستويات، وتأسيس معاهد للتدريب الاختصاصي، تخرج أشخاصاً مستعدين لشغل الوظائف وتحقيق الأداء المتفوق في القطاعات المحورية لاقتصاد المستقبل.

بناء نظام رعاية صحية أقوى

رؤية ٢٠٣٥

يجب أن تسعى الكويت إلى نظام رعاية صحية يركز على الوقاية ويوفر العلاج المتميز بتكاليف معقولة، كما ينبغي على الدولة مواصلة الاستثمار بقوة في الرعاية الصحية، والاستفادة من هذه الموارد بفعالية أكبر من اليوم.

ويجب توفر عدد كافٍ من الخبراء الطبيين المتمرسين (الأطباء، الممرضين والممرضات، فنيي المخابر) من أجل توفير الرعاية الأولية الفعالة (الوقاية، وإدارة الأمراض المزمنة) والرعاية الخاصة، محلياً. ويجب إدارة منشآت الرعاية الصحية وفقاً للمعايير الدولية.

ويجب عدم الحاجة للسفر للعلاج في الخارج إلا في الحالات الاستثنائية، والمتعلقة بالأمراض غير السائدة بين أبناء الكويت، وعدم ضمان وجود أخصائيين داخل البلد.

أجندة الإصلاح

أ. تعزيز أنماط الحياة الصحية وتغيير السلوكيات

- تنظيم الحملات المستمرة والممولة جيداً لتعزيز الوعي العام، والتي تستهدف المشاكل الصحية العامة الملحة الناجمة عن السلوكيات (مثل السمنة ومرض السكري والتدخين..)
- إدراج لصاقات الأغذية وبيانات العناصر الغذائية على منتجات الطعام وقوائم المأكولات في المطاعم
- تنظيم وفرة وأسعار الأطعمة غير الصحية ومنتجات التبغ، مثل الزيادة المتواصلة في أسعار هذه المنتجات عبر الضرائب أو فرض استخدام لصاقات المنتجات المثبتة، وربما تضمينها "رسائل صحية صادمة" (shock advertising) توضح الآثار الصحية السيئة لاستخدام التبغ
- التشجيع على ممارسة الألعاب الرياضية في المدارس والمجتمع، بما في ذلك توفير منشآت أفضل في المدارس والمراكز الصحية الجيدة ومعقولة التكاليف في المجتمع
- الترويج لنماذج تشكل قدوة إيجابية في أنماط الحياة في المجتمع، بما في ذلك الشخصيات الرياضية

ب. تطوير البنية التحتية لقطاع الرعاية الصحية

تحديد النظام الصحي وفقاً لنموذج (hub-and-node) الذي يؤكد على الوقاية بقدر التأكيد على العلاج، وأن ينقسم قطاع الرعاية الصحية الأولية إلى قسمين:

- قسم الممارسة الذي يعنى بالعلاج والعناية
- قسم الوقاية المصمم لتوجيه المرضى حول كيفية العناية بأنفسهم بشكل أفضل، وعيش حياة صحية

ومن الخطوات الأخرى:

- تسهيل استضافة الكويت للشخصيات الطبية البارزة على المستويات الثنائية (secondary) والتخصصية (tertiary)
- تقليص السياحة الطبية إلى الخارج
- تقديم التشريعات الأفضل في فئتها لمراقبة الأداء في كافة أنحاء قطاع الرعاية الصحية (العام والخاص)
- تطوير تقنية المعلومات من أجل تعزيز الكفاءة في مجمل النظام
- تعزيز مشاركة القطاع الخاص في الرعاية الصحية، حيث سيتم مع الزمن تطوير مجموعة من شراكات القطاعين العام والخاص، تلبي المتطلبات على الخدمات في الكويت
- توضيح أهداف النتائج المنشودة وإلزام كافة الأطراف المعنية بها

ج. الانضمام إلى شبكة دولية مرموقة وتعزيز حضور الكويت في ساحة الصحة الدولية.

- تأسيس مراكز علاج وأبحاث متخصصة تركز على أمراض محددة
- المشاركة الفاعلة في الندوات والمؤتمرات الطبية الدولية، من أجل إشهار إنجازات المراكز المحلية المتخصصة
- دعم المقالات الدولية في الصحف التي يراجعها الأقران حول برامج الأبحاث والإصلاح في الكويت
- لعب دور أكثر فاعلية في منظمة الصحة العالمية، والتركيز على الفعاليات ذات الأهمية الخاصة بالكويت وتمويل هذه الفعاليات بوضوح
- التأكيد على الصورة الإنسانية للدولة عبر القيام بتبرعات واضحة لمواجهة المشاكل الصحية في بلدان العالم الثالث

حماية البيئة وتعزيز التنمية الخضراء

رؤية ٢٠٣٥

بحلول عام ٢٠٣٥، يتعين على الكويت أن تكون دولة معروفة باحترامها للطبيعة، وسعيها لدفع عجلة التنمية الاقتصادية بطريقة مستدامة وصديقة للبيئة. ويجب استخدام الموارد، بما فيها الطاقة والمياه، بكفاءة عالية، وأن تحظى المعايير الدولية والتشريعات البيئية الصارمة باحترام المواطنين والقطاع.

وبذلك الوقت، يجب أن تمتلك الدولة عدداً من المحميات البيئية والمنتزهات الوطنية التي تحتضن الكائنات البرية المحلية والطيور المهاجرة.

ويجب تعزيز الحضور الدولي للكويت عبر الاستثمارات في الطاقة الخضراء وبرامج حبس الكربون.

أجندة الإصلاح

أ. استخدام الموارد الطبيعية بكفاءة

من شأن نظام حوافز قائم على الأسعار، أن يسهم في حثّ المواطنين والشركات على استخدام موارد الطاقة بكفاءة أكبر، والتخلص من ممارسات الهدر.

ب. تطوير التشريعات وسبل التنفيذ

طرح إطار عمل تنظيمي متطور وشامل لحماية وإدارة البيئة، حيث تصبح حماية الكائنات الطبيعية، والبيئة البحرية، وجودة الهواء وحيوانات الصحراء، أولوية واضحة لدى الجميع. ويجب أن يكون تقديم أفضل ممارسات الصحة والسلامة ونظام الإدارة البيئية، الذي طبقته "مؤسسة البترول الكويتية" منذ عام ١٩٩٥، إلزامياً في كافة أنحاء الكويت.

طرح شروط صارمة لإعداد التقارير في القطاع، وفرض عقوبات رادعة على المخالفين. وتغيير النظرة إلى سوء الإدارة البيئية من "شريك في الفعل" إلى "تصرف إجرامي". تعزيز دور "الهيئة العامة للبيئة" وتمكينها من إجراء تحقيقات مفصلة ومستقلة حول المخالفات البيئية، وفرض القانون عبر فريق الخاص، بالتعاون والتنسيق مع وزارات الحكومة الأخرى.

تطوير مشاريع مستقبلية ضخمة ذات أهمية وطنية كبيرة لتطبيق أفضل ممارسات المعايير البيئية، وحماية الأنظمة البيئية في أماكن تنفيذ هذه المشاريع.

ج. معالجة القضايا المحلية بنشاط وفاعلية

- تطوير سبل إدارة النفايات، بما في ذلك الإدارة المتخصصة للمكبات
- حماية الكائنات الصحراوية والبحرية
- تطوير وسائل مراقبة التهديدات البيئية المحلية والخارجية
- وضع وتطبيق الحلول الإقليمية لبعض المسائل المحلية والتهديدات البيئية الإقليمية، بما في ذلك تلوث الخليج العربي

د. أن تصبح الكويت مستثمراً معروفاً في الطاقة الخضراء.

حيث يكون ذلك مجدياً، الاستثمار في مشاريع الطاقة البديلة في المنزل، حيث ينبغي على الكويت أن تنظر بجدية إلى السبل البديلة لمصانع الطاقة والتحلية الخاصة بها. ودعم مشاريع الطاقة الخضراء في الخارج، إضافة إلى برامج حبس الكربون.

بناء وجهة للثقافة والترفيه، وصرح للرياضة والإعلام

رؤية ٢٠٣٥

بحلول عام ٢٠٣٥، يجدر بالكويت أن تكون مركزاً ثقافياً رائداً لمنطقة الخليج، والاستفادة من موقعها الجغرافي المتميز عند ملتقى بلاد فارس القديمة، وبلاد الرافدين، والجزيرة العربية، لتصبح واحة ذات طابع ثقافي متميز.

وأن تحتضن الدولة المتاحف عالية المستوى، وتبني بيئة فنون إبداعية وبصرية لا تضاهى في الشرق الأوسط، وتعزز فن العمارة المبتكر، وتعيد صياغة فضائها المفتوح، وتدعم الفنانين والموهوبين، وتفخر بالانتصارات الرياضية.

ويتعين على الكويت أيضاً أن تواصل تعزيز الصحافة الحرة والبيئة المشجعة لحرية التعبير، من أجل بناء قطاع إعلامي قائم على هذه المبادئ ومرموق عالمياً.

وعلى الكويت أيضاً الارتقاء بتراثها الإسلامي الغني، من أجل بناء دولة تعد فيها العدالة، والمساواة، والتسامح والسلام، قيماً يومية ورسائل تعبير عن الإسلام المعتدل. وأن تعرف البلد كمكان تبنى فيه جسور التواصل، وتتقارب فيه المجتمعات، ويتطور فيه التفكير المفتوح القائم على الإرث الإسلامي الغني.

أجندة الإصلاح

البحث في الإمكانات الواسعة لدولة الكويت، من أجل تطوير مركز حقيقي للثقافة والفنون. وينبغي ألا تكون الاستراتيجية الثقافية للدولة قائمة على مشروع واحد أو مشروعين بارزين فقط، بل على منهجية شاملة ومتكاملة تجمع بين المتاحف، والترفيه، والتسلية، والفعاليات الرياضية.

أ. تطوير "نواة" لمركز فني عالمي المستوى.

بناء وتطوير "نواة" تضم أربعة متاحف تزدهر وتتمحور حولها الحياة الثقافية في الكويت:

- متحف الفن الإسلامي
- متحف الحضارات الشرقية القديمة
- متحف الفن المعاصر
- المتحف الوطني الجديد

ب. بناء بنية تحتية متنوعة للفنون الإبداعية.

يجب أن تضم المبادرات بناء ما يلي:

- أكاديميات رائدة للفنون
- مركز عربي للسينما
- مسرح الكويت الوطني ودار الأوبرا

يجب أن تعرف الكويت كمكان تبنى فيه جسور التواصل، وتتقارب فيه المجتمعات، ويتطور فيه التفكير المفتوح القائم على الإرث الإسلامي الغني

ج. التركيز على التاريخ وتأسيس المرافق التي تعزز الصورة الوطنية

من شأن المتاحف التاريخية والمرافق الثقافية أن تساعد على استعراض التقاليد العريقة وتعزيز الروح الوطنية. كما أن البلد بحاجة إلى صرح مخصص لذكرى حكام الأمة السابقين.

وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن تحتضن الكويت " مركز الثقافة الكويتية التقليدية"، و"متحف الطاقة"، ومكتبة وطنية تكون بمثابة دار للأرشيف الوطني.

د. توطيد دور الإسلام كدين إنساني متسامح ، لجعل الكويت مركزاً للفكر والحوار الإسلامي المعاصر.

- أن تقدم الكويت أماكن للفكر والحوار من شأنها أن توفر قاعدة للتفاهم المتبادل بين مختلف الأديان والمدارس الفكرية. وأن تجمع الكويت تحت مظلتها المفكرين العالميين الذين يمثلون أيديولوجيات مختلفة، للمشاركة في المؤتمرات والمناظرات المفتوحة. وكذلك الترحيب بوجهات النظر المختلفة، بما فيها من المذاهب الإسلامية الأخرى وحتى الأديان الأخرى، طالما أنها لن تحتكر أو تستبد بالحوار. ويجب الجمع بين المعرفة اللاهوتية والفروع الأخرى مثل علم الاجتماع، والفلسفة، والقانون والاقتصاد.
- تطوير فكر جديد في الكويت، حول المواضيع المتنوعة مثل "الإسلام والديمقراطية"، و"أشكال التكافل الإسلامي مع المحتاجين"، و"الإسلام وحقوق الإنسان"، "الإسلام والحفاظ على البيئة"، "الثقافات الإسلامية وتطور فن العمارة الحديث".
- تعزيز دور الإسلام في التثقيف العام. يجب أن يتعلم الأطفال في مدارسهم عن ثقافتهم الدينية الغنية والمتسامحة، وقيمها الإنسانية السمحة. ولا ينبغي أن تركز الدروس على ممارسة الشعائر وحفظ الآيات فقط. بل وأيضا على تشجيع مشاركة الطلاب في الحوار حول معنى الإسلام في حياتهم اليومية، وسلوكهم الأخلاقي، وإيجاد الحلول لمختلف مسائل الحياة اليومية، وكذلك المسائل الراهنة الملحة مثل السلام والعدالة لأهميتها للشعب الكويتي.

ه. الارتقاء بالمعالم المعمارية والمساحات الطبيعية

التشجيع على إبداع الصروح المعمارية المبتكرة لتعانق آفاق مدن الكويت، وتجديد وترميم وسط مدينة الكويت حول برج التحرير.

و. تحديث البنية التحتية لمرافق الرياضة والترفيه:

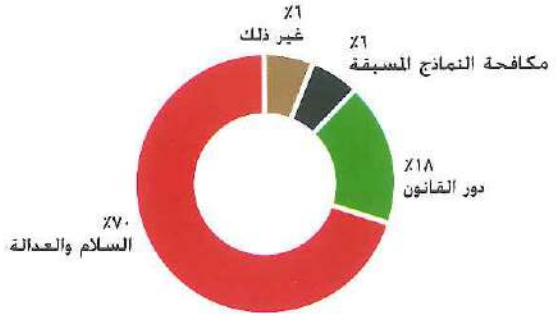
- تحويل الإستاد الوطني الجديد إلى صرح ترفيهي ورياضي متعدد الأغراض، يعكس الإمكانات المعمارية المتميزة التي تتمتع بها الكويت
- تطوير منشآت رياضية ومرافق ترفيه عائلية أخرى

ز. تطوير قطاع إعلام رائد على مستوى المنطقة

قيادة الإعلام العربي عبر الارتقاء بنموذج الصحافة الكويتية الحرة:

- توفير الخدمات للمنطقة، بما في ذلك الخدمات الإعلامية الإقليمية والدولية، والتدريب والترويج للصحافيين، وصانعي الأفلام، الخ
- تطوير قطاع داعم للإعلام

الشكل ٨) المساهمة الدينية الأهم في بناء المستقبل، وفقاً لدراسة شملت أبناء الكويت.



الأمن والرخاء في عالم متغير

رؤية ٢٠٣٥

يتعين على الكويت أن تستعيد دورها التاريخي كقوة بارزة في منطقة الخليج، وأن ينظر إليها مجدداً كمنارة للديمقراطية وقوة دافعة لبناء جسور التواصل بين البلدان والثقافات. ومن موقعها كصانع للسلام ووسيط قوي، ستحظى الكويت بتقدير البلدان الأخرى التي ستنظر إليها كشريك جدير وموثوق. وأخيراً، أن تواصل الكويت بناء سمعتها كشريك ومستثمر دولي سخي، يساهم في خير ونماء العالم أجمع.

وبالنسبة لمسائل الأمن، أن تواصل الكويت اعتمادها على شركائها وحلفائها التقليديين والتعاون معهم، وأن تطور أيضاً إطار عمل أمني متنوع يضمن البيئة المسالمة التي تتيح لاقتصادها الازدهار دون القلق من الأزمات الدولية وعدم الاستقرار. وبذلك، يجب أن تسعى الكويت إلى استكمال ترتيباتها الأمنية التقليدية، عبر منهجية جديدة ثلاثية المحاور، تضم دول مجلس التعاون ، وهيئة إقليمية جديدة للأمن، والتعاون عبر منطقة الخليج الواسعة.

أجندة الإصلاح

أ. تطوير استراتيجية أمنية ثلاثية المحاور.

- تعزيز التحالفات الأمنية الحالية بقوى أكبر وبناء تحالفات جديدة
- توطيد دور دول مجلس التعاون في مجالات الأمن والدفاع المشترك
- الدعوة إلى تأسيس منظمة للأمن والتعاون في منطقة الخليج، على غرار "اتفاقية هلسنكي" في الحرب الباردة، تضم آليات منهجة لحل الأزمات، وأنظمة إنذار مبكر، ومنهجيات إدارة الأزمات بالطرق السلمية

ب. توطيد الروابط الاقتصادية مع جيران الكويت

سيتيح تعزيز الأمن في المنطقة للكويت، أن تحقق الفائدة من مزاياها الطبيعية؛ وبالتحديد مدخلها البري والبحري الذي لا يضاهى إلى كبرى الأسواق في البلدان المجاورة في الشمال. وسيتطلب تحقيق هذا الهدف من الكويت، أن تقوم ببناء علاقات اقتصادية ولوجستية وطيدة مع جيرانها، والتعاون والاستثمار المشترك، وتبادل الخبرات والمهارات ورعاية المشاريع المشتركة.

ج. تأسيس "الهوية الإعلامية للكويت"

تحتاج الكويت إلى أن تشتهر مرة أخرى بنظامها الديمقراطي العصري، ونجاحها الاقتصادي، وكرمها تجاه البلدان الأخرى.

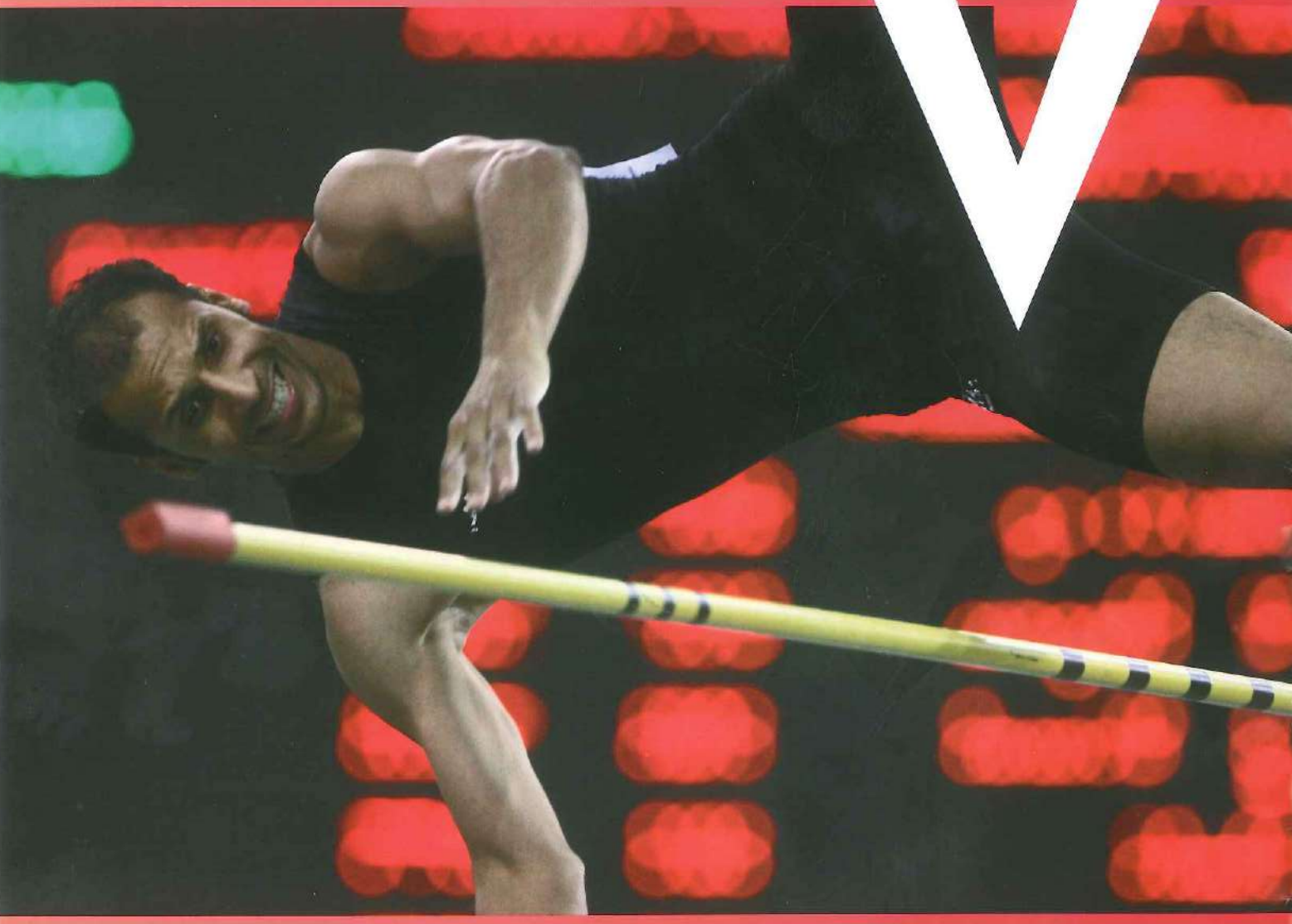
ويمكن لمبادرات مختلفة أن تساعد في هذا السياق، مثل:

- الدعم والمشاركة في الحلول الدولية للمسائل الملحة
- مواصلة دعم المبادرات في مجال التنمية الدولية
- لعب دور بارز في محاربة ظاهرة التغير المناخي
- إعادة تحديد وإطلاق صورة وسمعة (brand) الكويت عبر الإدارة المتخصصة للهوية الإعلامية، وجهود التسويق المستمرة

من خلال العمل الهادف دون كلل أو ملل على تعزيز الاستقرار والنمو في المنطقة، وعبر توفير الدعم والمساندة للدول المحتاجة، ستستعيد الكويت اسمها اللامع كمساهم رئيسي في السلام والازدهار العالمي

وضع الرؤية حيز التنفيذ

V



يمثل هذا التقرير مجموعة متنوعة من التوصيات في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والسياسة الدولية، والتي من شأن تطبيقها بالشكل الصحيح أن يسهم في التطوير الكامل للدولة.

وقد يبدو عدد التوصيات وأثرها الإجمالي ضخماً في البداية، إلا أنه، وبوجود الهيكلية الصحيحة وآليات التطبيق ومراقبة وتقييم التقدم المناسبة، فإن هذا البرنامج الطموح لدولة الكويت يمكن تقسيمه إلى خطوات منفصلة وسهلة الإدارة والتنفيذ.

وضع الأهداف وإدارة الأداء.

شكلت إجراءات تحديد مؤشرات الأداء، ووضع الأهداف، وقياس الأداء المؤسسي مقابل هذه الأهداف، ميزة قياسية لإدارة القطاع الخاص على مدى عقود طويلة. وتعد هذه الأنظمة القائمة على الأداء جديدة نسبياً في القطاع العام وبين المؤسسات الدولية، ولكنها تشهد استخداماً متزايداً حول العالم. فهناك أعداد متزايدة من الإدارات الحكومية التي تطبق هذه الأدوات في الإدارة القائمة على الأداء، من أجل تعزيز شفافيتها وموثوقيتها لدى ناخبيها، وبالتالي لتصبح مؤسسات مدارة بشكل أفضل.

وينبغي أن تتبع حكومة الكويت هذه الأمثلة، وتحدد مجموعة من الأهداف ومقاييس الأداء التي ستقيس بها تقدمها وأدائها الذاتي. ويمكن لمثل لوحة المتابعة (dashboard) هذه أن تصبح واحدة من أبرز أدوات الحكومة لدفع عجلة أجندتها التنموية.

تعزيز إمكانات الحكومة والارتقاء بقدراتها المهنية على التطبيق

يجب تعزيز كفاءة الحكومة وقدراتها المهنية من أجل تحقيق المجموعة الواسعة من الإصلاحات المطلوبة. حيث من الضروري توفير تركيبة السياسة الواضحة والمتناسقة من أجل ضمان وضع الإصلاحات الاقتصادية في سياقها المناسب والحصول على إطار عمل تنظيمي فعال. ويجب أن تعمل آلية تحقيق الأهداف المطورة عن كثب إلى جانب القيادة والإجراءات الحكومية من أجل التركيز على الأولويات. ويجب استباق وتقييم المسائل الاستراتيجية الكبيرة أمام الكويت، وتضمينها في السياسة عند الضرورة. ومن المهم أيضاً أن تستمر الحكومة في توصيل رؤيتها ومراحل تقدمها مع شعب الكويت بشكل منتظم.

ويجب بناء فريق متميز من أجل التركيز على عملية التطوير، وأن يقوم أبناء الكويت المهرة من القطاعين الحكومي والخاص بقيادة هذه المسيرة. وأن ينضم إليهم عند الإمكان الخبراء الدوليين في الإصلاح ومجالات التخصص ذات الصلة.

تأسيس القوة الوطنية الدافعة عبر التواصل الواضح والمتواصل.

يمكن تطبيق أي برنامج إصلاحي رئيسي، في حال ضمان مبايعة الشعب له فقط، وهو أمر صحيح أيضاً حتى في الأنظمة الأكثر ديمقراطية والتي تضم صحافة حرة وناقدة. وستحقق الحكومة فائدة كبيرة من نقل طموحات ورسالة الرؤية وحاجات الإصلاح الضرورية، وإيصالها إلى الجمهور بشكل مسبق، وإلى مجلس الأمة بشكل خاص.

الشكل ٩) مراحل مختلفة لإحدى حملات التواصل

الملحق

- Entrepreneurship: روح المبادرة
- Governance: الحوكمة
- One-stop-shop: مركز متكامل
- Clusters: قطاعات مجموعية اقتصادية
- Value Chain: سلسلة القيمة
- Red Tape: بيروقراطية
- Dashboard: لوحة المتابعة

المنهجية

في عام ٢٠٠٨، كلّف الديوان الأميري السيد توني بلير، رئيس الوزراء السابق للمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، والصديق الدائم للكويت، بدراسة الوضع الحالي واقتراح رؤية شاملة وأجندة إصلاح للكويت. وأقيم هذا المشروع تحت رعاية معالي الشيخ ناصر صباح الأحمد الصباح، وزير شؤون الديوان الأميري. وقام بالإشراف على العمل اليومي للفريق المنتدب بوقت كامل، الدكتور إسماعيل الشطي، مستشار سمو الشيخ ناصر المحمد الأحمد الصباح رئيس مجلس الوزراء.

وتوجه السيد توني بلير بعدة زيارات إلى الكويت خلال إجراء هذه الدراسة، حيث التقى بأعضاء الحكومة، وأعضاء البرلمان الحاليين والسابقين، وممثلين عن مجتمع الأعمال والمجتمع المدني، وخبراء فنيين، وصحفيين، والعديد غيرهم من الأفراد البارزين في مجتمع الكويت. وفضلاً عن هذه الزيارات، حرص بلير على التواصل المستمر مع فريقه في الكويت، حيث عقد ثلاث ورش عمل في لندن، وقام بمراجعة التحليلات بشكل منتظم، وقاد عملية تطوير التوصيات. كما شارك في قيادة العمل، السيد جوناثان باول، رئيس الموظفين لدى السيد توني بلير أثناء سنوات عمله كرئيس للوزراء في المملكة المتحدة، إلى جانب الدعم الكبير الذي قدمه العديد من صناع القرار المخضرمين من شبكة السيد بلير، لأعضاء الفريق وعمله.

وأجرى فريق من ستة مستشارين اتخذوا من الكويت مقراً لهم، أكثر من ١٠٠ لقاء، وقاموا بتنفيذ التحليلات، ومراجعة التقارير الحالية، وتطوير واختبار التوصيات، وضم الفريق ثلاثة مستشارين دوليين وثلاثة مستشارين كويتيين من القطاع الخاص. وتولى قيادة فريق بلير، الدكتور ستيفان كريسيل، بينما كان رشا النيباري، آلف هينيستروسا، صالح العتيقي، وفهد البدر، أعضاء في الفريق.

وحظي الفريق بدعم مجموعة مكونة من أربعة كويتيين آخرين تم تعيينهم من قبل حكومة الكويت من الجهات التالية: الديوان الأميري، والمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، ومعهد الكويت للأبحاث العلمية. واشتملت قائمة أعضاء الفريق على الدكتور عبدالحميد علي حسين، إيمان المطيري، ضياء بوريسلي، سوسن الرشود. ونتوجه بالشكر الخاص إلى الدكتور غسان الصبيح، مستشار معالي وزير شؤون الديوان الأميري، ولولوة النعمة على دعمهما المتواصل.

شكر وتقدير

بفضل الدعم الكبير من حكومة الكويت، يأتي هذا التقرير الذي ما كان من الممكن إعداده لولا هذا الدعم المتميز. ولقد أثرت أعمالنا اللقاءات العديدة التي تسنت لنا مع القادة والمفكرين من مختلف أنحاء المجتمع الكويتي، والاقتصاد والوسط الأكاديمي والسياسي، إضافة إلى العديد من موظفي الوزارات. ونعرب عن امتناننا الكبير للذين ساهموا في إعداد هذا التقرير، عبر تخصيص وقتهم لنا، ومشاركتنا خبراتهم ومعارفهم، وصبرهم الكبير.

واستند فهمنا لكافة جوانب السياسة إلى لقاءات مع كبار الموظفين الحكوميين، و الخبراء، والأكاديميين، ورجال ونساء قطاع الأعمال، إضافة إلى المواطنين الكويتيين أصحاب المعرفة بالموضوع.

ونود أيضاً أن نتوجه بالشكر الخاص إلى كافة الشركات والمؤسسات المحلية والدولية، التي شاركتنا بخبراتها الواسعة، وأبحاثها ومواردها. وهي: "الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية"؛ "بنك الكويت المركزي"؛ "معهد الكويت للأبحاث العلمية"؛ "الجمعية الاقتصادية الكويتية"؛ "مؤسسة الكويت للتقدم العلمي"؛ "شركة اجيليتي"؛ "مؤسسة البترول الكويتية"؛ "الهيئة العامة للاستثمار"؛ "غرفة تجارة وصناعة الكويت"؛ "المعهد الدبلوماسي الكويتي"؛ شركة "مكنزي أند كومباني"؛ "سوسيوس جروب" لندن؛ "بوز أند كومباني الشرق الأوسط"؛ "المجلس البريطاني" في الكويت؛ "مجموعة رويال دوتش شل"؛ "ايكو" للاستشارات البيئية؛ "اكويليبريوم"؛ "دار الآثار الإسلامية"؛ "مشروع المراكز الثقافية"؛ "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي"؛ "البنك الدولي"؛ "صندوق النقد الدولي".

وتشاور الفريق أيضاً مع خبراء آخرين في شبكة معارف توني بلير في المملكة المتحدة وغيرها من البلدان المذكورة مثل سنغافورة والولايات المتحدة. وتضم قائمة معاهد الأبحاث التي قدمت لنا العون الكبير كلاً من "معهد بروكنغز"، و"معهد واشنطن".

وأخيراً، نحن مدينون بالشكر الكبير لفريق العمل في الديوان الأميري، الذي ساهموا بجهود كبيرة في تلبية احتياجاتنا المتعددة خلال هذه العملية الطموحة. وباختصار، لم يكن إعداد هذا التقرير ممكناً لولا صبرهم وتشجيعهم الكبير.