دولة الكويت

إطار الشراكة الوطنية
بين البنك الدولي
ودولة الكويت

2025 - 2021

مجموعة البنك الدولي

إطار الشراكة الوطنية بين

البنك الدولي ودولة الكويت

المعتمد بقرار وزير المالية و وزير الدولة للشؤون الاقتصادية
و الاستثمار رقم (37) لسنة 2021

لفترة السنوات 2021-2025

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

"ان الكويت تمتلك جميع المكونات اللازمة لتحقيق مستوى عال من التنمية الاقتصادية، بدءاً من القوى العاملة الوطنية الموهوبة والمبدعة، وانتهاء بموقعها الاستراتيجي. وتهدف خطط الإنمائية الرابعة والخامسة إلى الاستفادة الفعالة من هذه العوامل لتحقيق الرفاه طويل الأجل للكويت."

حضرة صاحب السمو الشيخ نواف الأحمد الجابر الصباح
أمير دولة الكويت

رؤية الكويت 2035
"كويت جديدة"

"تحويل الكويت إلى مركز مالي وتجاري جاذب للاستثمار، يقوم فيه القطاع الخاص بقيادة النشاط الاقتصادي، وتشجع فيه روح المنافسة وترفع كفاءة الإنتاج في ظل جهاز دولة مؤسسي داعم، وترسخ القيم وتحافظ على الهوية الاجتماعية وتحقق التنمية البشرية والتنمية المتوازنة، وتوفر بنية أساسية ملائمة وتشريعات متطورة وبيئة أعمال مشجعة."

الاختصارات والأسماء المختصرة

BDC	بنك تنمية الأعمال التجارية في كندا
CAPT	الجهاز المركزي للمناقصات العامة
CEF	إطار الشراكة الوطنية
FDI	الاستثمار الأجنبي المباشر
GCC	مجلس التعاون الخليجي
GDP	الناتج المحلي الإجمالي
GRF	صندوق الاحتياطي العام
GS-SCPD	الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية
IBK	بنك الكويت الصناعي
IFC	مؤسسة التمويل الدولية
KDIPA	هيئة تشجيع الاستثمار المباشر
KEPA	الهيئة العامة للبيئة
KNDP	خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت
KPI	مؤشر رئيسي للأداء
M&E	الرصد والتقويم
MESA	قياس التحصيل العلمي للطلاب وتقييمه
MNA	منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
MOE	وزارة التربية
MOF	وزارة المالية
NCED	المركز الوطني لتطوير التعليم
PSC	اللجنة التوجيهية للبرنامج
SME	مشروعات صغيرة ومتوسطة
SSN	شبكة أمان اجتماعي
STEM	العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات
TIMSS	دراسة الاتجاهات الدولية في الرياضيات والعلوم
UN	الأمم المتحدة

جدول المحتويات

ملخص تنفيذي 5

مقدمة 6

السياق العام 7

دواعي الشراكة 8

المواءمة الإستراتيجية: أولويات البنك الدولي 9

المواءمة الإستراتيجية: رؤية الكويت 2035/ كويت جديدة 10

المواءمة الإستراتيجية: خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت 11

تاريخ شراكات البنك الدولي في الكويت 12

تاريخ إستراتيجيات الشراكة الوطنية بين البنك الدولي والكويت 13

منجزات البرنامج 14

إطار الشراكة الوطنية 17

إطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025 18

اتجاهات السياسات المقترحة والتحديات 19

> القطاع الخاص 20

> رأس المال البشري 22

> الحوكمة 24

> تطوير بنية تحتية مستدامة 26

نموذج الشراكة 28

الخدمات الاستشارية 29

المعايير الانتقائية للبرامج الجديدة 29

الحوكمة 30

النهج المستند إلى النتائج 31

نظرية التغيير 32

نهج التواصل والعلوم السلوكية 33

الآليات الحكومية المقترحة للتمويل 34

شكر وتقدير 35

ملخص تنفيذي

ترتبط حكومة دولة الكويت والبنك الدولي بعلاقة شراكة راسخة منذ وقت طويل تستند إلى برنامج للخدمات الاستشارية الإستراتيجية والذي أُطلِق في أوائل ستينيات القرن الماضي. وقد ركَّز أحد أوائل التقارير التي صدرت في عام 1961 على حالة الاقتصاد الكويتي. وأدى افتتاح مكتب للبنك الدولي في دولة الكويت في عام 2009 إلى توسع برنامج البنك بهدف المساهمة في تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية بما في ذلك التنمية البشرية وتنمية القطاع الخاص والحوكمة.

وقد حددت الحكومة مساراً واضحاً لتحقيق النمو المستدام من خلال "رؤية الكويت 2035/كويت جديدة" التي تهدف إلى تحويل البلاد إلى مركز مالي وتجاري في المنطقة بحلول عام 2035. وستتحقق الركائز السبع لهذه الرؤية من خلال خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت 2020-2025 وما يتلوها من خطط للتنمية الوطنية.

وتسعى الحكومة إلى استمرار هذه الشراكة القوية مع البنك الدولي والاستفادة منها في تنفيذ خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت. ويضيف البنك الدولي قيمةً كبيرةً لدوره في إنتاج ونقل المعارف الإنمائية من خلال قدرته على تحسين أداء الوزارات والهيئات، وقدرته على جمع الأطراف المعنية، وكذلك من خلال مبادئ التعاون والشراكة التي يعتمدها.

ترتكز الشراكة بين البنك الدولي والكويت على برنامج انتقائي للخدمات الاستشارية يركِّز على المعارف. ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد الكويت بأحدث المعارف عن أفضل الممارسات الإنمائية في المجالات التي يتمتع فيها البنك بميزة نسبية واضحة، بل فريدة في بعض الأحيان.[1]

وبالبناء على الإنجازات التي تحققت والدروس المستفادة من برنامج الخدمات الاستشارية السابق، اتفق البنك والحكومة الكويتية على إطار للشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025 مع الركائز الرئيسية التالية:

الركائز الإستراتيجية لإطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025

- تمكين القطاع الخاص ليصبح المحرِّك للنمو وخلق الوظائف في اقتصاد متنوِّع
- الاستثمار في رأس المال البشري بوصفه عاملاً رئيسياً في تكوين الثروة
- تعزيز نظام الحوكمة وتحسين فاعلية الإدارة العامة وتقديم الخدمات
- تشجيع توفير بنية تحتية مستدامة وبيئة معيشية صحية

يرتكز المبدأ الرئيسي الذي تسترشد به هذه الشراكة على برنامج شديد الانتقائية يحركه جانب الطلب ويركِّز على النتائج. وسيدعم هذا البرنامج تنفيذ أجندة التنمية الخاصة بالحكومة وسيسهم في تحقيق النواتج المحددة على مستوى البلاد. ويتوافق هذا البرنامج مع رسالة البنك الدولي لمكافحة الفقر وتعزيز الرخاء المشترك في البلدان الأعضاء به في كافة المجالات الاجتماعية والاقتصادية.

ويسترشد إطار الشراكة الوطنية أيضا بإطار آخر يُعنى بقضايا المساواة بين الجنسين والذي سيدعم تبني نهج شامل لتعزيز الفرص الاقتصادية المتاحة للمرأة وتشجيع تهيئة بيئة تمكّن توظيفهن ودخولهن مجال ريادة الأعمال وتوليهن أدواراً قيادية.

1- تكمن الميزة النسبية لمجموعة البنك الدولي في قدرتها على الجمع بين المعارف الإنمائية المحلية والعالمية التي جرى تحصيلها على مدى 75 عاماً من العمل.

مقدمة

السياق العام

لقد حققت الكويت واحدا من أعلى مستويات دخل الفرد في العالم من خلال تطوير مواردها النفطية بنجاح منذ أربعينيات القرن الماضي. وتبلغ طاقة الكويت الإنتاجية من النفط الخام حوالي 3 ملايين برميل يومياً، وهو ما مكَّنها من الانضمام، رفقة المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة، إلى المجموعة الرئيسية للمنتجين الأعضاء في منظمة أوبك الثابتين خلال السنوات الأخيرة.

وعلى غرار دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى، يتمتع مواطنو الكويت بمستوى معيشة مرتفع بفضل ثبات مجموعة السياسات المعنية بقطاع النفط إلى حد ما فضلاً عن استقرار الاقتصاد الكلي. وترسل العمالة الوافدة الكبيرة تحويلات بمليارات الدولارات سنوياً إلى البلدان العربية الأخرى وإلى بلدان في جنوب وشرق آسيا.

وكانت الكويت أيضا سبَّاقة بالنسبة لدول مجلس التعاون الخليجي الأخرى خلال ستينيات وسبعينيات القرن الماضي. ومنذ ذلك الحين، تحذو الكويت حذو جيرانها في المضي قدماً في تبني سياسة تحديثية وإجراء إصلاحات مؤسسية.

يؤثر العقد الاجتماعي السائد، الذي يكفل توظيف جميع المواطنين الكويتيين بشكل شبه مضمون، على فاعلية القطاع العام واستدامة المالية العامة ونمو القطاع الخاص. ويعوق هذا العقد تنمية قطاع خاص غير نفطي مفعم بالنشاط والحيوية كما لا يشجِّع المواطنين الكويتيين على مواصلة الدراسة الأكاديمية بسبب أحقية التوظيف بالقطاع العام بغض النظر عن مستوى التعليم.

كانت معدلات تنمية القطاع الخاص وخلق الوظائف متواضعة. ورغم التحسُّن الأخير في ترتيبها، فإن الكويت تحتل المرتبة 83 من بين 190 اقتصادا في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2020 الصادر عن البنك الدولي، وهو الترتيب الأدنى بين مثيلاتها من دول مجلس التعاون الخليجي؛ مما يعكس وجود عوائق بيروقراطية وبيئة أعمال دون المستوى المطلوب.

ومن الضروري أن تجري الحكومة إصلاحات شاملة تركِّز على ترسيخ روح الابتكار، وريادة الأعمال وخلق الوظائف في القطاع الخاص، وتحسين جودة القوى العاملة.

وتتعلق التحديات طويلة الأجل بشدة اعتماد الاقتصاد على النفط. ورغم الاحتياطيات النفطية الكبيرة لدى الكويت، فإن التحوُّل العالمي نحو استخدام الطاقة النظيفة يشكل خطرا على استدامة الاقتصاد والمالية العامة للدولة على المدى الطويل.

على الرغم من أن الأداء في عام 2020 سيعاني من الصدمة المزدوجة الناجمة عن جائحة كورونا وانخفاض أسعار النفط، فإن النمو في الكويت بدأ بالتراجع منذ عام 2014. وتؤدي الزيادة الحتمية في عجز المالية العامة نتيجة انخفاض عائدات النفط وزيادة الإنفاق ، واحتياجات التمويل الخاصة بصندوق الأجيال القادمة إلى تفاقم الضغوط على الاحتياطيات المالية.

من الضروري أيضا الاستثمار في رأس المال البشري والمادي لبناء "ثروة فوق الأرض". غير أن الحكومة توجه إيرادات النفط نحو زيادة مزايا العقد الاجتماعي. وتميل هذه السياسة بدورها نحو تلبية الطلب المتنامي باستمرار والذي يحركه الدعم الحكومي وتشوُّهات سوق العمل على حساب الاستثمار في البنية التحتية، مما يضعِف القدرة الإنتاجية للاقتصاد على المدى الطويل.

وقد يؤثر تباطؤ النمو العالمي على أسعار الطاقة ويؤدي إلى اتساع اختلالات المالية العامة. وقد تآكلت الاحتياطيات الوقائية السائلة بسبب عائدات النفط المنخفضة في السنوات الأخيرة؛ ومن شأن إجراء المزيد من عمليات السحب من صندوق الاحتياطي العام أن يؤدي إلى تآكل هذه الاحتياطيات أكثر فأكثر. وللحد من هذه الاتجاهات ولتأمين استدامة المالية العامة، سيتعيَّن على الحكومة مواصلة ضبط أوضاع المالية العامة، وترشيد الإنفاق، وإجراء إصلاحات لتعبئة الإيرادات على المدى المتوسط.

دواعي الشراكة

يستند إطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025 إلى إنجازات برامج الخدمات الاستشارية السابقة والدروس المستفادة منها. وأُعدِّ هذا الإطار بالشراكة مع الحكومة وبما يتوافق بشكل واضح مع رؤية الكويت 2035/كويت جديدة وخطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت 2020-2025 التي تترجم هذه الرؤية إلى برامج قابلة للتنفيذ.

ويهدف هذا الإطار إلى تعزيز الطابع الإستراتيجي لعمل البنك الدولي في الكويت و تعميق أثره على خطط التنمية والإصلاح في البلاد.

وسيتسق هذا الإطار مع خطة التنمية الوطنية الجديدة لدولة الكويت، وتزامن وضعه مع إعدادها، وذلك للاستفادة من معارف البنك الدولي وخدماته الاستشارية بشأن السياسات في دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ويركِّز الإطار على المجالات التي تمثل أولويات رئيسية للحكومة ويحقق فيها البنك قيمة مضافة واضحة.

يمتلك البنك الدولي منظومة معرفية ذات إمكانات فريدة ومُجهَّزة جيداً لمساندة الدول الأعضاء، كدولة الكويت، في التصدي للتحديات الإنمائية الجديدة والمعقدة. وترتكز هذه المنظومة على الخبرة العملية للبنك الدولي في مجال تطوير وتمويل البرامج بالعديد من القطاعات الاجتماعية والاقتصادية في أكثر من 160 بلداً.

ومع تبني هذا المنظور العالمي الفريد، يعمل البنك الدولي على إنتاج وتكييف ونقل المعارف الإنمائية التي يتم تبادلها كمنافع عامة.

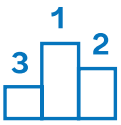
وبالنسبة للبلدان الأعضاء مرتفعة الدخل، تمثل معارف البنك الدولي، وليس التمويل، استثماراً تسترشد به الأنشطة الإنمائية ويسهم في تحقيق النواتج المحددة على مستوى البلدان.

وتساعد الدروس المستفادة من تجارب الدول الأعضاء مرتفعة الدخل كالكويت على إثراء حوار البنك الدولي وعمله مع الأعضاء الآخرين، ومساندة تطوير منافع عامة جديدة، وتدعيم دور البنك الدولي في نقل المعارف الإنمائية على نطاق عالمي.

وتُصمَّم الخدمات الاستشارية بحيث تتلاءم مع السياق المحلي وتشمل المشورة بشأن الإستراتيجيات والسياسات ومساندة التنفيذ وبناء القدرات.

الخدمات الاستشارية هي وسيلة تساعد على:

تعزيز الحلول المبتكرة والمستندة إلى المعارف العالمية



الاستفادة من أفضل الممارسات والحلول الحديثة التي تقدمها البلدان المتقدِّمة

تطوير ونشر مصادر متنوعة للمعرفة في البلدان من مختلف مستويات الدخل

تدعيم قدرات اتخاذ القرار في الوزارات والهيئات الرئيسية

المواءمة الإستراتيجية: أولويات البنك الدولي

استخلص البنك الدولي والحكومة الكويتية دروساً مهمة من الإستراتيجية الوطنية الحالية من خلال المراجعة التي أُجريت لهذا البرنامج عام 2019. وشجَّعت هذه الدروس كلا الطرفين على الاتفاق على إطار جديد للشراكة يركِّز بشكل أكبر على تحقيق النتائج.

وقد أظهر البنك الدولي للعيان إسهاماته القيِّمة كمُنتِج وناقل للمعارف الإنمائية من خلال قدرته على بناء قدرات الوزارات والهيئات.

البنك الدولي			الكويت	
1	2	3	4	5
هدفا البنك الدولي	الإستراتيجية الموسَّعة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	القيمة المضافة	خطة التنمية الوطنية الكويتية الثالثة	رؤية كويت جديدة 2035
يساعد البنك الدولي البلدان مرتفعة الدخل، كالكويت، على التصدي للتحديات المتعلقة بالتوزيع والحوكمة وتقاسم مكاسب النمو	يستند إطار الشراكة الوطنية إلى الإستراتيجية الموسَّعة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من أجل إطلاق العنان لإمكانات رأس المال البشري في الكويت، والاستفادة من التكنولوجيا، وحشد موارد القطاع الخاص لتحقيق نمو شامل للجميع وخلق وظائف جيدة	معارف البنك الدولي ودوره على تجميع الأطراف المعنية في تصميم الحلول الإنمائية وتبادلها لإحداث أثر أكبر	تحقيق رؤية 2035 من خلال ثمانية برامج تغطي خمسة محاور خلال الفترة 2020-2025	تحويل الكويت إلى اقتصاد يقوده القطاع الخاص في ظل جهاز دولة مؤسسي داعم يزوِّد المواطنين والمقيمين بمتطلبات الاقتصاد الجديد

تلعب برامج البنك الدولي في الكويت دورا مهما أيضا في تحقيق الإستراتيجية الموسَّعة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وتدعيم المعارف الإنمائية للبنك لإحداث أثر أكبر.

يُعد النمو الاقتصادي في الكويت محركاً لخلق فرص العمل للبلدان المُصدِّرة للعمالة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومنطقة جنوب آسيا، ويسهم في نمو الأولى بشكل عام.

تموِّل الكويت عمليات التنمية بالمنطقة وعالمياً من خلال الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية وغيره من آليات التمويل الثنائية ومتعددة الأطراف.

الدروس المستخلصة من تجربة الكويت مفيدة للغاية للبلدان متوسطة الدخل في المنطقة والمناطق الأخرى ممن تواجه تحديات إنمائية مشابهة.

يعزز الدعم الاستشاري للدول مرتفعة الدخل، كالكويت، معارف البنك الدولي بشأن القضايا الإنمائية ويدعِّم دوره بوصفه همزة وصل عالمية في مجال التنمية.

تطبِّق البرامج الاستشارية في الكويت حلولاً مبتكرة ومتكاملة تستفيد من أحدث المعارف العالمية وأفضل الممارسات في جميع القطاعات.

ينظر الكويتيون إلى البنك الدولي على أنه مؤسسة تتسم بالكفاءة المهنية والحيادية والموثوقية تقيم شراكة إستراتيجية طويلة الأجل مع الحكومة والمجتمع.

المواءمة الإستراتيجية: رؤية الكويت 2035/ كويت جديدة

التوجهات المستقبلية – التوافق مع رؤية الكويت 2035/كويت جديدة

تهدف رؤية الكويت 2035/كويت جديدة إلى تحويل البلاد إلى مركز مالي وتجاري في المنطقة بحلول عام 2035. وتقوم هذه الرؤية على سبع ركائز.

تهدف الكويت إلى تحقيق أكثر من 65% من مستهدفات مؤشرات الأداء الرئيسية في عموم الركائز السبع. ولتحقيق رؤية الكويت 2035/كويت جديدة، ستعمل الأجهزة الحكومية كجهات داعمة للاقتصاد الكويتي.

تتحقق رؤية كويت جديدة 2035 من خلال خطط وطنية خمسية. وتركِّز كل خطة من خطط التنمية الوطنية الكويتية على محور عام رئيسي.

- ركَّزت خطة التنمية الوطنية الأولى لدولة الكويت على الأنشطة التشريعية (2010-2015)
- ركَّزت الخطة الثانية على البنية التحتية (2015-2020)
- ستركِّز الخطة الثالثة على مشاركة القطاع الخاص (2020-2025)، وهو ما يركِّز عليه إطار الشراكة الوطنية هذا
- ستركِّز الخطة الرابعة على الاقتصاد المعرفي (2025-2030)
- ستركِّز الخطة الخامسة على التحوُّل إلى كويت ذكية (2030-2035)

المواءمة الإستراتيجية: خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت

هناك ثمانية برامج رئيسية لخطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت (2020-2025) تغطي المحاور الخمسة التالية:

- المنطقة الاقتصادية الشمالية
- الاقتصاد المعرفي
- الحكومة الداعمة
- الرفاه المستدام
- مواطن متمكن

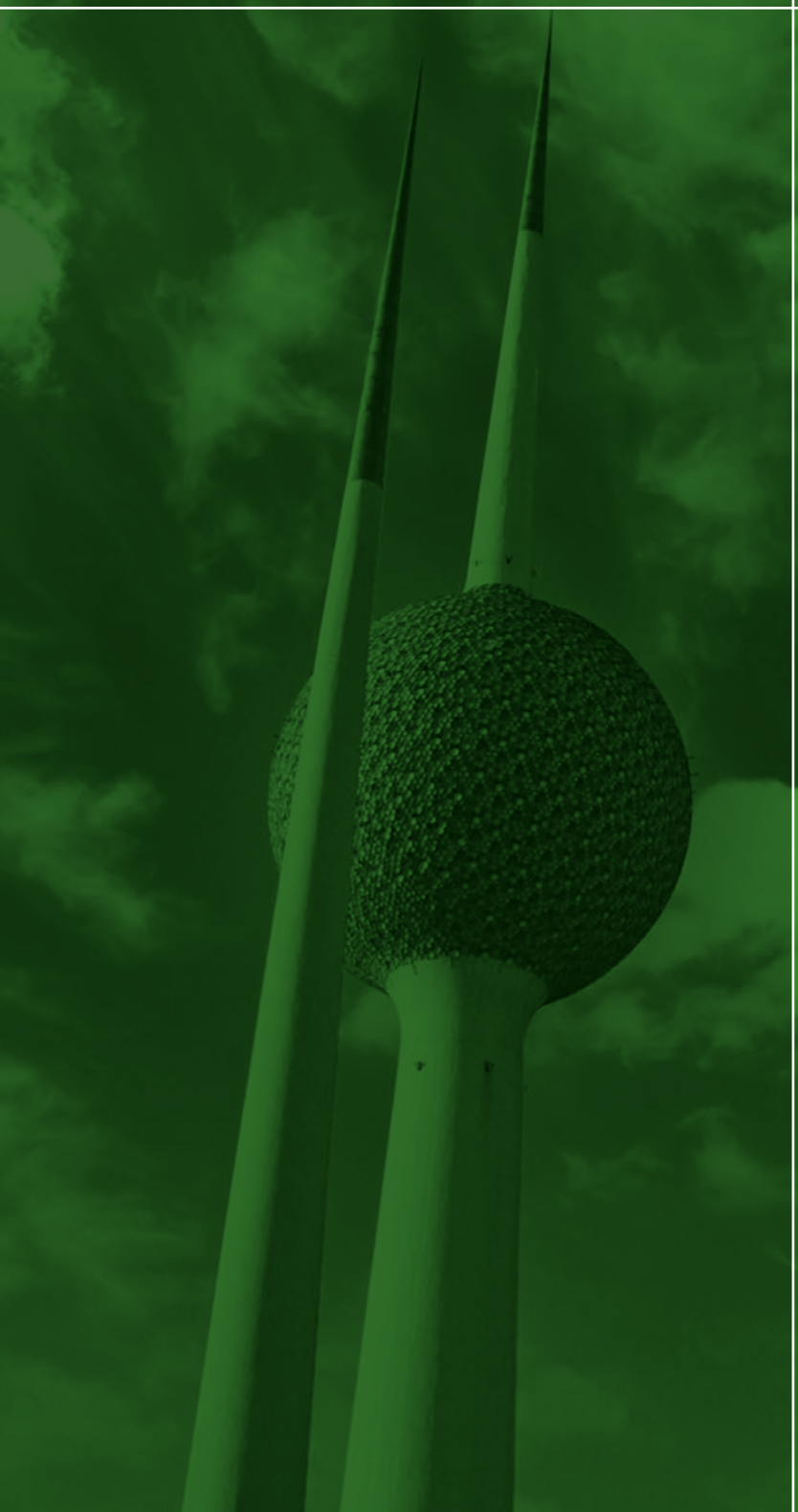
ستغطي البرامج الثمانية، التي ستشكِّل المحرِّكات الرئيسية لتحقيق 28 من النواتج المرجوة للكويت، عدة ركائز.

البرامج الرئيسية لخطة التنمية الوطنية الكويتية الثالثة

محور التركيز		البرنامج	ركيزة كويت جديدة
منطقة اقتصادية شمالية	1	بناء منطقة اقتصادية دولية خاصة	
رفاه مستدام	2	برنامج التخصيص العام	
اقتصاد معرفي	3	تعزيز قطاع خاص ديناميكي	
	4	تعزيز قدرات المواطنين والمؤسسات	
حكومة داعمة	5	تطوير حكومة مترابطة وشفافة	
	6	تشييد بنية تحتية متماسكة	
رفاه مستدام	7	إيجاد مناطق معيشية متناغمة بيئياً	
مواطن متمكن	8	تعزيز صحة ورفاه الجميع	
	9	مشاركة فعالة في المجتمع العالمي	

تسترشد خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت أيضا بأهداف التنمية المستدامة التي تمثل جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030.

تاريخ شراكات البنك الدولي في الكويت



تاريخ إستراتيجيات الشراكة الوطنية بين البنك الدولي والكويت

نظرة عامة على البرنامج

ركَّزت الإستراتيجيات وأُطر الشراكات الوطنية الثلاثة السابقة بين البنك الدولي والكويت على بعض المجالات ذات الأولوية وتحديدها كركائز، كما هو مبيَّن في الشكل أدناه.

2009-2006

- تحسين الفاعلية والاستدامة الاقتصادية من خلال اعتماد إدارة مالية تحوطية، وتحديث قطاع الهيدروكربونات، وتنويع الأنشطة الاقتصادية
- تعزيز الاستدامة الاجتماعية في مجالات الرعاية الصحية، والتعليم، وشبكات الأمان الاجتماعي، وأسواق العمل

2015-2010

- تحسين أداء القطاع العام
- تعزيز تنمية القطاع الخاص
- دعم التنمية البشرية

2020-2016

- تحسين أداء القطاع العام والمساءلة أمام المواطنين
- تقوية جهود تنمية القطاع الخاص من أجل زيادة تنويع الأنشطة الاقتصادية
- تعزيز التنمية البشرية من أجل النمو المستدام
- النهوض بتطوير البنية التحتية والإدارة الحضرية

الدروس المستفادة

حددت المراجعة، التي أُجريت لأحدث برنامج للخدمات الاستشارية، العديد من الدروس المستفادة لتعزيز التعاون بين البنك الدولي ودولة الكويت.

المواءمة الإستراتيجية والملاءمة والتصميم

- تعديل الخدمات الاستشارية لتتوافق مع الأولويات الإستراتيجية المحلية والإقليمية المتغيِّرة
- مراعاة القدرة الاستيعابية للمؤسسات في الكويت عند تصميم خدمات استشارية جديدة
- تحديد أدوار ومسؤوليات النظراء والبنك الدولي بشكل واضح

الفاعلية

- المشاركة في عمليات تشاورية أفضل لتحسين فاعلية الخدمات الاستشارية
- وضع أنظمة إستراتيجية للرصد والتقييم منذ البداية لتحسين رصد المشكلات المتعلقة بسير العمل والأداء
- يجب أن تكون المستهدفات في المتناول وقابلة للتنفيذ ومتوافقة مع الأوضاع المحلية
- تحسين التنسيق بين الموظفين والاستشاريين والأنشطة من جانب البنك الدولي

الشراكة والمسؤولية

- تحد الاستدامة عندما ترتكز الخدمات الاستشارية على "رؤية" فردية للإصلاح
- أدى عدم إشراك أصحاب المصلحة إلى عدم تبني النظراء للعديد من المستهدفات

منجزات البرنامج: **بناء المؤسسات**

قدَّم البرنامج مساندة لأعمال التنفيذ في قطاعات متعددة، وهو ما عاد بالنفع على العديد من الوزارات والهيئات التنفيذية. ويبرز هذا القسم بعض المنجزات المختارة منذ عام 2009 والتي تركِّز على بناء المؤسسات.

إدارة النفايات الصلبة
الجوانب المؤسسية لإدارة النفايات الصلبة قياساً على التجارب الدولية

منظومة شبكات الأمان الاجتماعي بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل
الرؤية الإستراتيجية لمنظومة شبكات الأمان الاجتماعي في الكويت والإصلاحات المقترحة لإقامة شبكة متكاملة تتسم بالكفاءة والإنصاف

تحديث إدارة الأراضي
إنجاز السجل الوطني لأراضي الدولة. وإعداد خرائط تفصيلية وتحليل بعض إجراءات إدارة الأراضي لإنشاء الهيئة العامة للأراضي والعقارات وسجل وطني للأراضي

ممارسة أنشطة الأعمال
إنشاء بوابة إلكترونية لمنح تراخيص البناء، وإنشاء البوابة الإلكترونية للتخليص الجمركي التابعة لمركز الكويت للأعمال، وغيرها من الإصلاحات لتوفير بيئة داعمة لممارسة الأعمال

نظام معلومات سوق العمل
إجراء مسح القوى العاملة بالكويت، وإنشاء قاعدة بيانات متكاملة عن سوق العمل الكويتية بالتعاون مع 6 جهات حكومية شريكة، وإجراء تقييم لسوق العمل يشمل تطوير نظام لإسقاطات القوى العاملة في الكويت.

ديوان الخدمة المدنية
تقييم أجور الخدمة المدنية ونظام التوظيف

تقوية القدرات المؤسسية لجهاز حماية المنافسة
تصميم إستراتيجية مؤسسية لدعم إنشاء جهاز حماية المنافسة وتنميته، وتطوير أدوات لتمكين الجهاز من التصدي للممارسات الضارة بالمنافسة بشكل فعال

الصندوق الوطني لرعاية وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة
بناء الإطار التنظيمي للصندوق، ودعم الهيكل التشغيلي وهيكل تكنولوجيا المعلومات

إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد
بناء الإطار الإداري والتنظيمي للهيئة، ووضع أسس نظام الإفصاح عن الأصول والدخل

منجزات البرنامج: **رأس المال البشري**

فيما يلي قائمة بأبرز المنجزات المتعلقة برأس المال البشري منذ عام 2009.

القيادة المدرسية الفعالة

تنفيذ برنامج الإدارة والقيادة المدرسية في 370 مدرسة ابتدائية ومتوسطة وثانوية، وتدريب أكثر من 10 آلاف من العاملين بالمجال التربوي على استخدام إطار التحسين المدرسي.

تطوير قدرات جهاز حماية المنافسة

تنفيذ برنامج متعدد الجوانب لبناء قدرات موظفي جهاز حماية المنافسة ومجلس إدارته

تطوير القدرات بوزارة التربية والمركز الوطني لتطوير التعليم والمدارس

مشاركة أكثر من 20 ألفاً من العاملين بالمجال التربوي في مجموعة متنوعة من أنشطة التعلُّم والتدريب المهني لتعزيز القدرات بوزارة التربية

بنك الكويت الصناعي

القيام بجولة دراسية إلى مؤسسة التمويل الدولية وبنك تنمية الأعمال التجارية في كندا. وإعداد دراسة عن السياسات وخارطة طريق لإصلاح إدارة بنك الكويت الصناعي.

إصلاح المناهج التعليمية

وضع مناهج جديدة وحديثة بناءً على المعايير الدولية وتدريسها في الصفوف من الأول حتى الرابع ومن السادس حتى الثامن

ديوان المحاسبة

دعم ديوان المحاسبة لتقوية قدراته على مراقبة وضمان الجودة، واعتماد نهج المحاسبة المستندة إلى تحليل المخاطر، وقياس الأداء المؤسسي

تنمية قدرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تقديم برنامج متكامل لتنمية قدرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة والذي شمِل تدريب أكثر من ألف مبادر كويتي وتنظيم 8 فعاليات لتنمية مهارات ريادة الأعمال حضرها ما يزيد على 500 من رواد الأعمال

منجزات البرنامج: **التشريعات**

فيما يلي قائمة بالإصلاحات التشريعية المقترحة منذ عام 2009.

مشروع القانون النموذجي للإدارة المتكاملة للنفايات

إصلاح قطاع إدارة النفايات الصلبة

تعديلات قانون الشركات

إلغاء شرط الحد الأدنى لرأس المال، وتقديم الدعم. ووضع الاشتراطات الخاصة بتسهيل ممارسة أنشطة الأعمال

قانون الهيئة العامة للأراضي

إعداد مشروع إطار قانوني جديد لتأسيس الهيئة العامة للأراضي

قانون إعادة التأهيل والتصفية وتسويات الديون خارج المحاكم

دعم إعداد مشروعات قوانين جديدة بمشاركة أصحاب المصلحة والتشاور والحوار مع الجمهور

قانون حماية المنافسة الكويتي

التوافق مع أفضل الممارسات الدولية والتعديل بما يتلاءم مع احتياجات الأسواق والإطار التنظيمي في الكويت

اللائحة التنفيذية لمكافحة الفساد

وضع اللائحة التنفيذية للقانون رقم 24 والرؤية والإستراتيجية المؤسسية في هذا الشأن

قانون المناقصات العامة

تطوير نظام المناقصات العامة لتعظيم مساهمتها في تحقيق ركائز رؤية الكويت 2035

الإدارة الضريبية وتحديثها

سياسات الإصلاح المالي لزيادة الإيرادات ويشمل ذلك التدريب وأنشطة بناء القدرات، والمشورة الإستراتيجية، وتحسين الإجراءات

قانون دورة المشروعات

إعداد مشروع قانون لتحسين كفاءة تنفيذ المشروعات الرأسمالية

إطار الشراكة الوطنية

إطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025

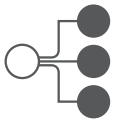
يسعى إطار الشراكة الوطنية إلى مواءمة محفظة برامج البنك في الكويت مع الأهداف العامة لرؤية الكويت 2035 وركائزها السبع.

وستركِّز مساندة البنك الدولي لتحقيق هذه الرؤية على الركائز الأساسية التي تعكس القضايا والتحديات الرئيسية التي جرى تحديدها من خلال التحليل وعمليات التشاور مع أصحاب المصلحة.

تماشياً مع رؤية الكويت 2035/كويت جديدة وبناءً على المشاورات التي أُجرِيت، سيقوم إطار الشراكة الوطنية بما يلي:

- الاستفادة من أوجه التعاون القائمة لإجراء تحليلات تدعم صياغة السياسات.
- استخدام القدرة على الجمع بين الأطراف المعنية للحصول على تأييد مشترك، وتبادل أفضل الممارسات العالمية، وتشجيع التعلُّم المستند إلى الأدلة وبناء القدرات.
- اقتراح إجراءات محددة تركِّز على النتائج في المجالات ذات الصلة بالركائز الحكومية لتعزيز تمكين المرأة اقتصادياً من خلال الأنشطة الحالية والمزمعة.

اتجاهات السياسات العامة الداعمة

التحديات الاقتصادية الرئيسية	اتجاهات السياسات العامة
• الاعتماد المفرط على النفط في النمو وخلق الوظائف • تدني أداء القطاع العام نتيجة لاستحقاقات توظيف المواطنين • الإنفاق الكبير على الدعم والتحويلات	تحوُّل الدور إلى "دولة ممكّنة"
• محدودية نشاط القطاع الخاص غير النفطي وعدد المواطنين العاملين في القطاع الخاص • الفجوات في جودة مخرجات ومهارات التعليم وتراجع رأس المال البشري • نقص البنية التحتية	 الاستعداد للاقتصاد غير النفطي

اتجاهات السياسات المقترحة والتحديات

ما الجديد في إطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025؟

البناء على الإنجازات السابقة ومراعاة الدروس المستفادة

التوافق الوثيق مع رؤية كويت جديدة 2035 وخطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت للسنوات 2020-2025

استكشاف طرق جديدة للتمويل والعمليات لضمان تقديم استجابة أكبر للبلد ومشورة ذات جودة أعلى

اعتماد أنشطة برامجية إستراتيجية متعددة السنوات من أجل تحقيق أثر أكبر

تطبيق معايير "الانتقائية" على جميع الأنشطة الجديدة

إقامة شراكة إستراتيجية تركِّز بشكل أكبر على النتائج من خلال اعتماد نهج يستند إلى تحقيق النتائج

الركائز الإستراتيجية لإطار الشراكة الوطنية للسنوات 2021-2025

تعكس الأقسام التالية القضايا والتحديات الرئيسية التي أظهرها التحليل الذي أُجري بشأن إطار الشراكة الوطنية.

تمكين القطاع الخاص ليصبح المحرِّك للنمو وخلق الوظائف في اقتصاد متنوِّع

الاستثمار في رأس المال البشري بوصفه عاملاً رئيسياً في تكوين الثروة

تعزيز نظام الحوكمة وتحسين فاعلية الإدارة العامة وتقديم الخدمات

تشجيع توفير بنية تحتية مستدامة وبيئة معيشية صحية

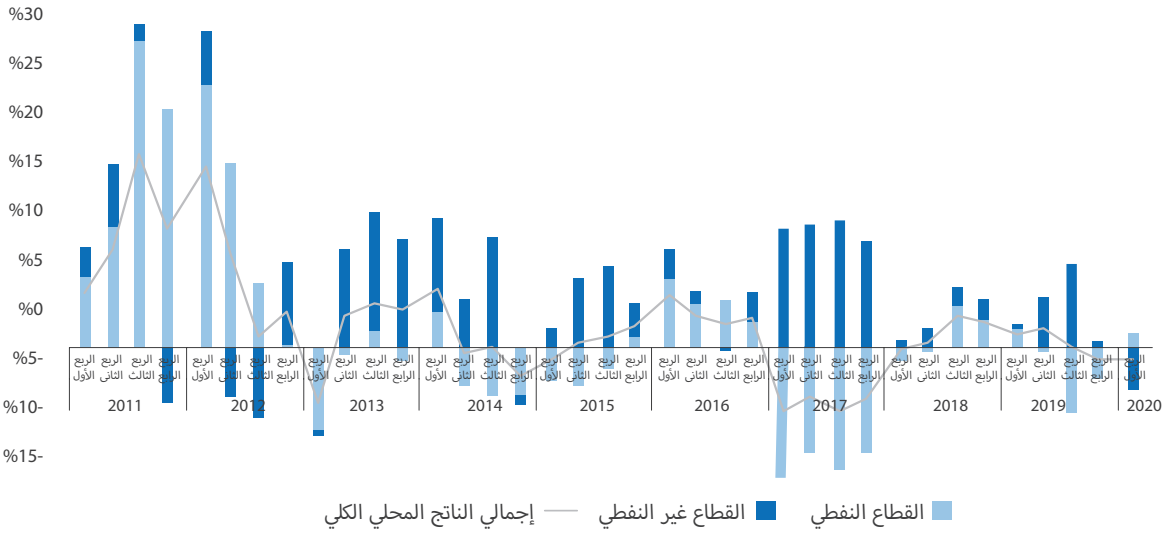
القطاع الخاص

آفاق الاقتصاد الكلي والمخاطر والتحديات طويلة الأجل

- تتمتع الكويت بمستويات معيشية مرتفعة: أحد أعلى مستويات دخل الفرد في العالم.
- مازال القطاع غير النفطي يعتمد اعتمادا كبيرا على الإنفاق الاستهلاكي لأن معظم هذا الإنفاق يأتي من العائلات التي يعمل أفرادها في القطاع العام، كما يعتمد القطاع الخاص على الإنفاق الحكومي.
- معدلات تنمية القطاع الخاص وخلق الوظائف متواضعة في السنوات الأخيرة.
- يفتقر القطاع غير النفطي إلى مُحفِّزات للإنفاق الرأسمالي: يُحجِم القطاع الخاص عن الاستثمار في ظل عدم وجود استثمارات وإصلاحات تكاملية في القطاع العام.
- الكويت هي أحد الاقتصادات العشرة الأكثر تطبيقا للإصلاحات في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الصادر عن البنك الدولي، حيث قفز ترتيبها من المركز 97 في عام 2019 إلى المركز 83 في عام 2020.

يأتي ترتيب الكويت متأخرا عن البلدان مرتفعة الدخل في ثروة رأس المال البشري، لكنها لا تزال تتمتع باحتياطيات وقائية مالية قوية

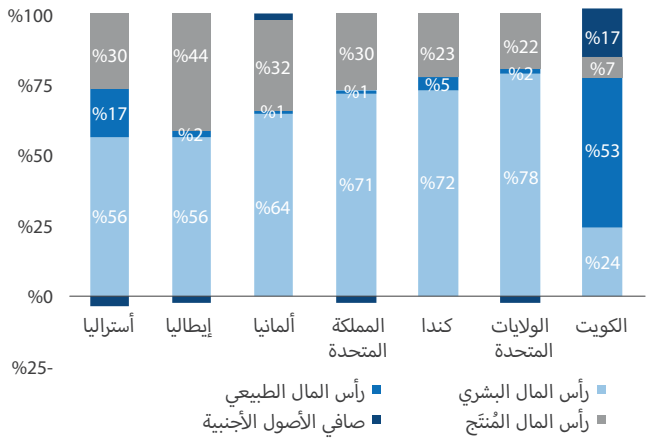
نمو إجمالي الناتج المحلي ربع السنوي في الكويت (% على أساس سنوي)



المصدر: نمو إجمالي الناتج المحلي ربع السنوي في الكويت. المصدر: الإدارة المركزية للإحصاء بالكويت.

أدت الصدمة النفطية العالمية في عام 2014 إلى ضعف النمو الاقتصادي في الكويت والذي لم يكن كافياً لخلق فرص عمل.

مصدر الثروة (% من الإجمالي)



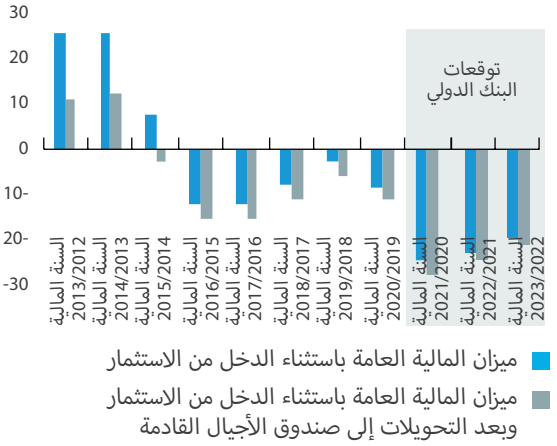
المصدر: الرسم البياني للثروة، البنك الدولي (2018)، الثروة المتغيِّرة للأمم: بناء مستقبل مستدام.

آفاق الاقتصاد الكلي والمخاطر والتحديات طويلة الأجل

من المتوقع أن تظل الاحتياجات التمويلية كبيرة، مما يزيد من استنزاف الاحتياطيات الوقائية المالية

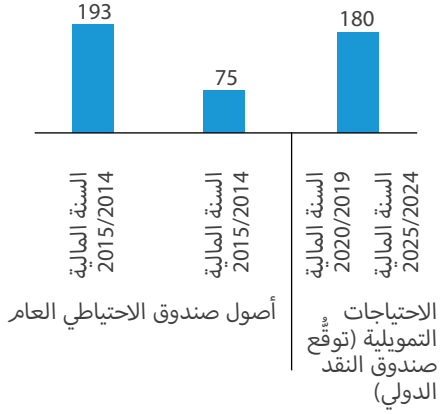
مازالت العجوزات والاحتياجات التمويلية كبيرة في الكويت لأن أسعار النفط لم تتعافَ إلا جزئياً من صدمة عام 2014 ولم يُعدَّل الإنفاق سوى بشكل جزئي. ونتيجةً لذلك، تُستنزف الاحتياطيات الوقائية المالية، لاسيما صندوق الاحتياطي العام، بسرعة كبيرة إلى حد ما. وبالنظر إلى عدم القدرة على الاستدانة (والعجوزات المتوقعة)، فمن الممكن أن تنفد السيولة المتاحة في هذا الصندوق في غضون مدة تتراوح من عامين إلى ثلاثة أعوام. وتنتج العجوزات الكبيرة والمستمرة عن السياسة المالية السابقة المسايرة لتقلُّبات الدورة الاقتصادية وارتفاع مستويات الجمود في الإنفاق العام.

العجز كنسبة من إجمالي الناتج المحلي



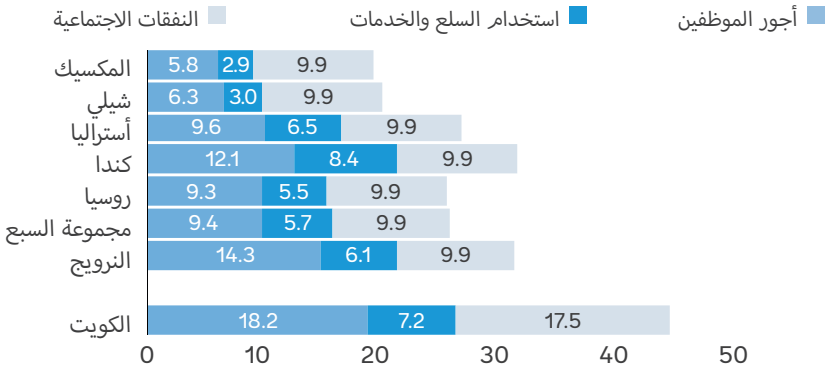
المصدر: وزارة المالية الكويتية؛ تقديرات البنك الدولي.

أصول صندوق الاحتياطي العام والاحتياجات التمويلية للمالية العامة (بمليارات الدولارات)



المصدر: أصول صندوق الاحتياطي العام والاحتياجات التمويلية للمالية العامة. المصدر: صندوق النقد الدولي، الكويت: مشاورات المادة الرابعة.

الإنفاق على الأجور والدعم والتحويلات
(% من إجمالي الإنفاق)



المصادر: صندوق النقد الدولي، إحصاءات مالية الحكومة؛ هافر

ملاحظات: *تقديرات البنك الدولي الخاصة بالكويت عن الفترة 2016-2018. تشمل النفقات الاجتماعية الإعانات والمنح والدعم. جميع النفقات الأخرى: المتوسط في الفترة 2014-2016.

تُوجَّه عائدات النفط نحو الوظائف بالقطاع العام والمزايا السخية والدعم.

تدعم الحكومة تقريباً جميع الوظائف التي يشغلها المواطنون الكويتيون

المجالات ذات الأولوية التي يتعيَّن أخذها بعين الاعتبار

- **تنويع الأنشطة الاقتصادية والصادرات:** تقييم نمو القطاع الخاص
- **تنويع الأصول:** مراجعات منهجية ودورية للإنفاق العام
- **تدعيم إدارة المالية العامة:** اعتماد إطار متوسط الأجل للمالية العامة والنظر في وضع قواعد مالية إضافية
- **الحد من مُثبِّطات التحوُّل الهيكلي طويل الأمد:** مراجعات منهجية ودورية للإنفاق العام

رأس المال البشري

- تتجلى سلامة استثمارات الكويت في رأس المال البشري وتبرز في تصميم رؤية الكويت 2035/كويت جديدة حيث تسهم ثلاث ركائز في: رأس المال البشري الإبداعي، وجودة الرعاية الصحية، والبيئة المعيشية المستدامة.
- تحتل الكويت، وهي من أوائل البلدان التي تبنَّت مشروع رأس المال البشري التابع للبنك الدولي، المرتبة 77 من بين 157 بلداً، وهو ترتيب منخفض مقارنةً ببلدان أخرى ذات مستويات دخل مماثل.
- ستبلغ إنتاجية الطفل المولود اليوم في الكويت 56% عندما يكبر مقارنة بنسبة إنتاجية كاملة إذا تمتع بقدر كامل من التعليم والصحة الجيدة.
- هناك حاجة ملحة إلى تكوين رأس المال البشري بشكل منصف في الكويت.

مؤشر رأس المال البشري

تعكس ثلاثة مكوِّنات لبنات بناء رأس المال البشري للجيل القادم:

البقاء على قيد الحياة

هل سيبقى الأطفال الذين يُولدون اليوم على قيد الحياة حتى سن الالتحاق بالمدرسة؟

التعليم

ما مقدار التعليم الذي سيكملونه وما مقدار ما سيتعلمونه؟

الصحة

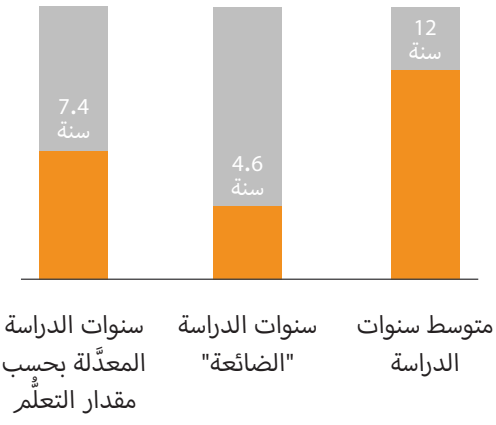
هل سينهون دراستهم وهم بصحة جيدة ومستعدون لمواصلة التعلُّم و/أو العمل؟

يخسر الكويتيون سنوات عديدة من الإنتاجية والقدرة على الإنجاز على مدار حياتهم

التعليم

- تأتي الكويت في ترتيب متأخر من حيث معدل الالتحاق برياض الأطفال (62% في الفئة العمرية 3-5 سنوات) عن البلدان مرتفعة الدخل (المتوسط 83%)
- أكثر من نصف الأطفال الكويتيين في سن العاشرة لا يمكنهم قراءة وفهم نص قصير مناسب لأعمارهم.
- إصلاح المناهج فرصة لتحديث أساليب التدريس والتأكيد على الارتقاء بمستوى المهارات الإدراكية بدلاً من الحفظ والتلقين.
- يجب تطوير كوادر تدريسية على درجة عالية من الفاعلية والتأهيل لتتكامل مع إصلاحات التعليم الجارية.

السنوات الدراسية الضائعة على الطلاب الكويتيين



المصدر: البنك الدولي، مشروع رأس المال البشري.

سوق العمل

هناك ضعف في المواءمة بين مؤهلات الخريجين واحتياجات سوق العمل. وتسعى نسبة كبيرة من الطلاب إلى الحصول على شهادات في العلوم الاجتماعية والإنسانية بهدف العمل بالقطاع العام، بدلاً من الحصول على شهادات في العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات وفقاً لمتطلبات الاقتصاد المعرفي وأجندة التنويع التي تتبناها الحكومة.

ويفتقر نظام الحماية الاجتماعية السخي إلى التركيز الإستراتيجي. ويشمل الدعم الأسر المدرجة في الشريحتين الأعلى دخلاً (الأكثر ثراءً) التي لا تحتاج إلى الدعم، ولا يتم ربط الإعانات بالبحث عن وظيفة أو بالعمل، كما تحفِّز المعاشات التقاعدية على الخروج مبكراً من سوق العمل.

الصحة

رغم تحسُّن الأوضاع الصحية في السنوات الأخيرة، فإن معدلات الوفاة والإصابة بالأمراض بين البالغين مازالت مرتفعة نسبياً بالنظر إلى مستوى الدخل المرتفع في الكويت. ولكل 100 ألف شخص في الكويت، يؤدي حالات اعتلال الصحة والوفيات الناجمة عن الأمراض غير السارية إلى فقدان 13467 عاما من الحياة لكل 100 ألف مواطن (المصدر: Healthdata.org).

وكما هو الحال في دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى، تُعد الأمراض غير السارية حالياً المسؤولة الأولى عن الوفيات وسنوات العمر المعدَّلة حسب الإعاقة في الكويت، إذ تتسبب في 76.5% من الوفيات و79.34% من سنوات العمر المعدَّلة حسب الإعاقة.

رغم التقدُّم المحرز، مازال هناك تأخُّر في نواتج سوق العمل وتولي الأدوار القيادية بالنسبة للنساء.

- تعمل نسبة صغيرة من النساء: تبلغ نسبة مشاركتهن في القوى العاملة 31% (48% بين الرجال).
- نسبة البطالة أعلى بين النساء منها بين الرجال (7% مقابل 6%)، وتبلغ نسبة البطالة بين الشابات 37%.
- أدى التمييز المهني إلى أن يتركَّز عمل النساء في الغالب في قطاعي التعليم والصحة.
- تشغل نسبة ضئيلة من النساء مناصب قيادية ومناصب الإدارة العليا: 15% في الهيئات الحكومية وأقل من 20% في القطاع الخاص.
- تفرض الكويت نسبة أكبر من القيود القانونية على حصول النساء على العمل مقارنةً بالمتوسط في البلدان مرتفعة الدخل.
- تؤثر الأعراف الاجتماعية على مشاركة النساء في النشاط الاقتصادي: حددت خمس النساء رعاية الأطفال والمسؤوليات المنزلية كسبب رئيسي لعدم العمل. وتُظهر البيانات المبنية على التصورات أن هناك ثلاثة من كل أربعة رجال وأكثر من نصف النساء يعتقدون أن المرأة هي المسؤولة عن رعاية الأطفال.
- يتأخر الفتيان عن الفتيات في نواتج التعلُّم، حيث تحصل الفتيات على درجات أعلى في الاختبارات القياسية الموحدة (دراسة الاتجاهات الدولية في الرياضيات والعلوم في الصفين الرابع والثامن).

المجالات ذات الأولوية التي يتعيَّن أخذها بعين الاعتبار

- **الحماية الاجتماعية والوظائف:** دعم إستراتيجية التوظيف الوطنية؛ التصويب والتحديث
- **التعليم:** التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة؛ وتطبيق أداة قياس التحصيل العلمي للطلاب وتقييمه؛ والإعداد الأولي للمُعلِّم، والتعليم العالي
- **الرعاية الصحية:** الأمراض غير السارية؛ وفاعلية الإنفاق؛ وتحسين الخدمات الصحية

الحوكمة

تعزيز نظام الحوكمة وتحسين فاعلية الإدارة العامة

- يكفل العقد الاجتماعي الحالي لجميع الكويتيين العمل بالقطاع العام بشكل شبه مضمون.
- توظِّف الحكومة أكثر من 80% من المواطنين.
- يوفِّر العمل بالقطاع العام أجوراً جيدة ومزايا سخية وساعات عمل مريحة.
- يحصل جميع الأفراد في الكويت على دعم سخي للوقود والكهرباء والمياه.

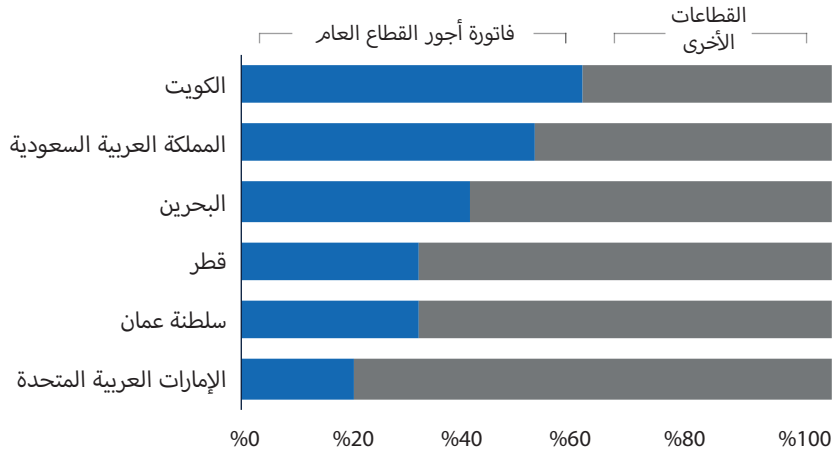
سياسة إعادة توزيع الثروة النفطية
في الكويت لها آثار عكسية على:

نمو القطاع الخاص | رأس المال البشري | فاعلية القطاع العام | استدامة المالية العامة

زاد انكماش الاقتصاد الكلي من أعباء نظام الرفاهة العامة المُثقَل بالأعباء أصلاً، مما أثار التساؤلات من جديد حول استمرارية هذا النظام وكفاءته.

فاتورة الأجور في الكويت* هي الأعلى بين دول مجلس التعاون الخليجي

فاتورة أجور القطاع العام (% من إجمالي الإنفاق)



المصدر: تقرير فيتش سوليوشنز لعام 2019. ملاحظة: *تشمل البدلات والعلاوات.

الضعف

فاتورة الأجور في الكويت مقارنةً بالمتوسط في دول مجلس التعاون الخليجي

%19

من الناتج المحلي الإجمالي

عجز الموازنة المستهدف (السنة المالية 2020/2019)

تعزيز نظام الحوكمة وتحسين فاعلية الإدارة العامة

يُعد معدل الإنفاق الحكومي من أعلى المعدلات عالمياً وتقوِّض عجوزات الموازنة المستمرة استدامة المالية العامة

في ظل الواقع الاقتصادي الصعب والتغيُّرات الديموغرافية، لم يعُد العقد الاجتماعي الحالي يلبي توقعات المواطنين المتزايدة بشأن استجابة وجودة الخدمات في القطاع العام. وبالتالي، هناك حاجة ملحة إلى:

- تقليص حجم القطاع العام
- التحوُّل إلى التوظيف على أساس الجدارة والاستحقاق
- تحسين ممارسات الإدارة
- توحيد حِزَم الأجور
- تعزيز المساءلة والشفافية

إطار الحوكمة المقترح

يشمل هذا الإطار عدة مكوِّنات ضرورية لتعزيز نظام الحوكمة في الكويت وتحسين فاعلية الإدارة العامة:

- "مركز الحكومة"
- مؤسسات الرقابة الرسمية
- إطار لرصد نظام الحوكمة
- منظمات المجتمع المدني
- مؤسسات القطاع الخاص

المجالات ذات الأولوية التي يتعيَّن أخذها بعين الاعتبار

- **تحوُّل وزارة المالية إلى القيام بدور المدير المالي:** مراجعة وزارة المالية؛ ووحدة وضع سياسات الاقتصاد الكلي والمالية العامة؛ وتحسين إدارة الشؤون المالية العامة؛ وإدارة الاستثمارات العامة؛ وتحديث النظام الضريبي
- **تدعيم الرقابة والشفافية:** المناقصات العامة؛ وتدعيم الرقابة البرلمانية، وشراكة الحوكمة المنفتحة
- **خطط التنمية الوطنية:** خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت ورؤية الكويت 2035

تطوير بنية تحتية مستدامة

تعزيز نظام الحوكمة وتحسين فاعلية الإدارة العامة

- تُعد الأراضي والعقارات أهم وأثمن الأصول المادية في الكويت بعد النفط، فيما تظل المياه المورد الأكثر ندرة في البلاد
- من بين دول مجلس التعاون الخليجي، أحرزت الكويت تقدُّماً ملحوظاً في مجال حماية البيئة
- يتزايد الطلب على الكهرباء، وقد أعلنت الحكومة عن إعطاء الأولوية لزيادة توفير الكهرباء المستدامة والرخيصة بتوليدها من مزيج من الموارد المحلية الفعالة من حيث التكلفة
- يمثل تحسين قدرات الربط ببلدان المنطقة والعالم أولويةً لدفع النمو الاقتصادي غير النفطي من خلال تعزيز حجم التبادل التجاري وخلق وظائف جديدة
- تتيح خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت فرصة للارتقاء بأدوار المرأة في مراحل التخطيط والتصميم والتنفيذ لتطوير البنية التحتية

التحدي الرئيسي: تغيير الثقافة الحالية بالتحوُّل من التنظيم الحكومي البحت إلى وضع هيكل يسترشد بالمبادئ التجارية

ملكية الأراضي والعقارات

يمكن لتحسين إدارة الأراضي العامة أن يؤدي إلى إزالة عقبة رئيسية أمام نمو الاقتصاد وتنويع أنشطته وزيادة الإيرادات العامة. لكن:

%90
من الأراضي في الكويت مملوكة للدولة

تملُّك الأراضي باهظ التكلفة

طول قائمة الانتظار لطلبات الإسكان

نقص مصطنع في الأراضي المخصصة للاستثمار

المياه

الاعتماد على تحلية المياه لتوفير إمدادات المياه البلدية ولأغراض الإنتاج الزراعي يكبِّد الكويت تكاليف باهظة ويزيد من الطلب على الطاقة. وتُخصَّص نفقات رأسمالية ضخمة للاستثمارات في هذا المجال إذ تبلغ ملياري دولار للسنوات الثلاث 2018-2020، فيما تبلغ النفقات التشغيلية للفترة نفسها 170 مليون دولار.

ملیارا دولار
استثمارات رأسمالية

170 مليون دولار
نفقات تشغيلية

3.3
جيجاوات من قدرات توليد الطاقة الإضافية اللازمة لتشغيل محطات جديدة لتحلية المياه

التحديات المتعلقة بالبيئة والموارد الطبيعية

قامت الكويت بتحديث تشريعاتها البيئية ووضعت تشريعاً ينص على إنشاء صندوق لحماية البيئة. وتواجه البيئة والموارد الطبيعية في الكويت تحديات رئيسية:

إصلاحات قطاع الكهرباء

في السنوات الأخيرة، قامت وزارة الكهرباء والماء بجهود لإعادة هيكلة قطاع الكهرباء من أجل:

الربط الإقليمي والعالمي

- ستصل جميع الطرق والموانئ الرئيسية إلى طاقتها الاستيعابية القصوى قريباً
- أدت الزيادة الحادة في الطلب على استخدام الطرق وخدمات النقل إلى نمو استعمال المركبات وعمليات النقل الثقيل
- يسهم تزايد استعمال المركبات وامتلاكها في انخفاض استخدام وسائل النقل العام

المجالات ذات الأولوية التي يتعيَّن أخذها بعين الاعتبار

- **التنمية الرقمية:** الاقتصاد الرقمي
- **التنمية الحضرية وبناء القدرة على التكيف:** إدارة الأراضي؛ وخطة إدارة النفايات الصلبة البلدية؛ وإدارة مخاطر الكوارث
- **البيئة والموارد الطبيعية:** الاقتصاد الأزرق؛ وجودة الهواء؛ وتغيُّر المناخ
- **الطاقة والصناعات الاستخراجية:** إصلاحات قطاع الكهرباء؛ والخطة الوطنية للطاقة النظيفة؛ وبرنامج بناء القدرات
- **المياه:** الإدارة العامة؛ واستخدام المياه؛ وفاعلية الإنفاق؛ ومشروعات الاستثمار
- **النقل:** السلامة على الطرق؛ والنقل الحضري؛ والنقل البري والجوي

نموذج الشراكة

الخدمات الاستشارية

صُمِمت الخدمات الاستشارية للبنك الدولي لتشمل عادةً أربعة مجالات للأنشطة كما هو مبيَّن أدناه. وهذه المجالات لا يمكن أن يستغني أحدها عن الآخر، و تغطي الشراكة عدة مجالات. ويفيد هذا التصنيف في تحديد مجالات واسعة لتحقيق النتائج ويمكن أن يساعد في توضيح الأنشطة والنواتج التي يمكن أن يحققها أحد البرامج للكويت.

المشورة بشأن السياسات
المشورة بشأن السياسات المحورية والتي تشمل أنواعاً محددة من المنافع العامة العالمية ومنتجات البنك الدولي مثل مراجعات الإنفاق العام، وممارسة أنشطة الأعمال، والعلوم السلوكية

بناء القدرات
أنشطة بناء القدرات والدعم عندما تحتاج مؤسسات البلد المتعامل مع البنك الدولي إلى مساعدة. وغالباً ما يشمل ذلك القيام ببرامج مشتركة مع إدارات أخرى في البنك الدولي.

المشورة بشأن الإستراتيجيات
تطوير ورصد الإستراتيجيات الخاصة بالبلدان (مثل وثائق الرؤى) وخطط التنمية الوطنية والمنتجات العالمية

مساندة التنفيذ وإدارة البرامج
تحديد وإعداد مشروعات أحد برامج التنمية التي تستفيد من الخدمات الاستشارية، ومساندة تنفيذ إستراتيجيات وسياسات محددة

ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد الكويت بأحدث المعارف عن أفضل الممارسات الإنمائية في المجالات التي يتمتع فيها البنك الدولي بميزة نسبية واضحة، بل فريدة في بعض الأحيان.

يرتكز المبدأ الرئيسي الذي تسترشد به هذه الشراكة طوال فترة إطار الشراكة الوطنية على برنامج شديد الانتقائية يحركه جانب الطلب ويركِّز على النتائج. وسيدعم هذا البرنامج تنفيذ أجندة التنمية الخاصة بالحكومة وسيسهم في تحقيق النواتج المحددة على مستوى البلاد.

المعايير الانتقائية للبرامج الجديدة

- التوافق مع ركائز إطار الشراكة الوطنية
- يندرج ضمن الكفاءات الرئيسية للبنك الدولي
- البناء على البرامج السابقة والدروس المستفادة
- التزام قوي من جانب الوزارة أو الهيئة الحكومية المعنية
- توفُّر موارد من البنك الدولي لتقديم خدمات استشارية عالية الجودة وموجَّهة نحو النتائج خلال فترة زمنية معقولة
- التأكيد على النتائج من خلال إنشاء إطار واضح للمساءلة لكل برنامج
- التأكيد على بناء القدرات ومساندة تنفيذ الإصلاحات
- الموافقة من اللجنة التوجيهية

الحوكمة والادارة المشتركة

تتطلب الطبيعة الإستراتيجية ومتعددة القطاعات لعمل البنك الدولي في الكويت وجود ارتباط قوي بين موارد المالية العامة وخطط التنمية.

وسيتم إنشاء لجنة توجيهية للبرنامج لتقوم بتوجيه وتنسيق تنفيذ إطار الشراكة الوطنية لضمان اتساقه مع رؤية الكويت 2035/كويت جديدة/خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت وأولويات وزارة المالية.

وستضمن هذه اللجنة، بناءً على قواعد إجرائية متفق عليها، أن يلبي العمل المنجز في إطار برنامج خدمات البنك الاستشارية للكويت المتطلبات الواردة في إطار الشراكة الوطنية والمتوافقة مع خطة التنمية الوطنية الثالثة لدولة الكويت.

وستتمثل الوظائف الرئيسية لأمانة سر اللجنة في صياغة جداول أعمال اللجنة، ولفت انتباهها إلى القضايا الرئيسية والقرارات اللازمة لتنفيذ إطار الشراكة الوطنية، وإدارة جداول اجتماعات اللجنة، والاحتفاظ بمحاضرها.

ويجوز للجنة أيضا إنشاء لجان فنية خاصة لتتناول قضايا فنية محددة تقع ضمن نطاق اختصاص اللجنة.

يتمثل الدور الرئيسي للجنة التوجيهية للبرنامج في ضمان تبني نهج منظَّم ومنسَّق وتعاوني في تنفيذ إطار الشراكة الوطنية. وتتمثل الوظائف الرئيسية للجنة في:

- تحديد مجالات التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي يمكن أن يدعمها البنك الدولي بما يتوافق مع إطار الشراكة الوطنية وخطة التنمية الوطنية لدولة الكويت
- تقييم التقدُّم المحرز في تنفيذ البرامج الحالية وفقاً لمؤشرات الأداء الرئيسية ومراحل المشروعات
- التواصل مع الجهات المستفيدة، حسب الحاجة، بشأن تنفيذ البرامج
- تقديم المشورة بشأن التعاون المشترك بين المشروعات لتعظيم أثر البرامج
- المواءمة بين الموارد التمويلية وأولويات وخطط التنمية الوطنية
- مراجعة وتحديد نطاق العمل بما يتوافق مع إطار الشراكة الوطنية والموارد اللازمة من مختلف أصحاب المصلحة

النهج المستند إلى النتائج للخدمات الاستشارية الخاصة بإطار الشراكة الوطنية

بالتوازي مع تزايد الطلب على الخدمات الاستشارية للبنك الدولي، يزداد الطلب كذلك على تحقيق النتائج. ويتوقع شركاء التنمية، كالكويت، أن تؤدي هذه الخدمات إلى إحراز نتائج ملموسة وأن تسهم في تحقيق الأهداف الإنمائية طويلة الأجل.

ويحتاج البنك إلى قاعدة أدلة أقوى لتحسين القدرة على الانتقاء، وتسهيل التحرُّك بشكل استباقي، وتصحيح المسار، واكتشاف المشكلات مبكراً (الدور الرئيسي للرصد)، وكذلك عرض النجاحات والدروس المستفادة (الدور الرئيسي للتقييم).

وسيُمكِّن النهج الاستشاري المستند إلى النتائج البنك من إصدار أدلة أقوى لإثبات النتائج، وإتاحة فرص أفضل لرصد برنامج الخدمات الاستشارية، وتشجيع زيادة التركيز على الأثر الإنمائي فضلاً عن فهم وتلبية توقعات الحكومة الكويتية.

ومن المهم للغاية تحقيق مواءمة إستراتيجية قوية بين الخدمات الاستشارية والأهداف الإنمائية للكويت من أجل تحقيق الأثر الإنمائي لأن النجاح في ذلك يتوقف على استمرار التزام النظراء الكويتيين بمجالات الإصلاح.

ويصف النهج الاستشاري المستند إلى النتائج العوامل التي تسهم في إحداث الأثر الإنمائي في سياق الخدمات الاستشارية وكذلك **سبل** تحقيقه من خلال أدوات عملية. ويهدف هذا النهج إلى تشجيع تحسين تتبُّع النتائج.

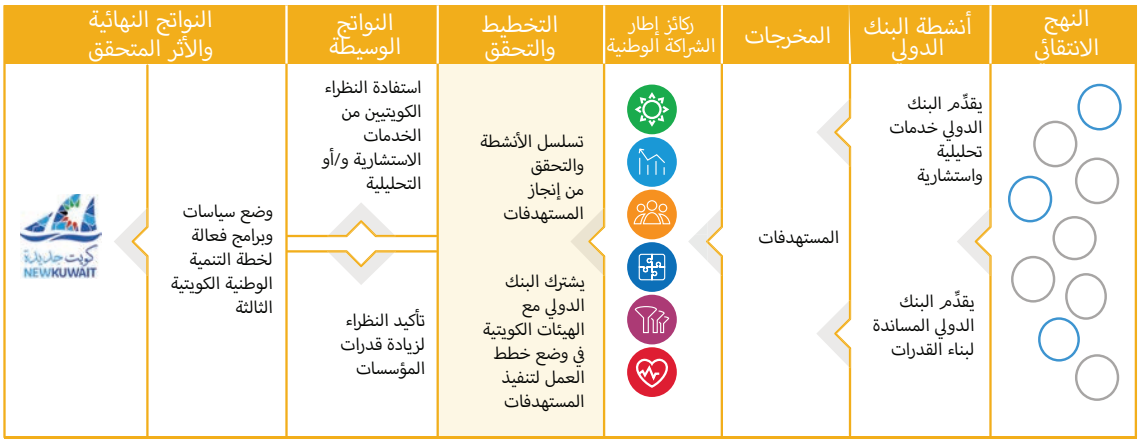
في النهج الاستشاري المستند إلى النتائج، تساهم العناصر التالية في تحقيق الأثر الإنمائي				
المكوِّنات	المواءمة الإستراتيجية القوية	وضوح أدوار ومسؤوليات البنك الدولي والبلدان المتعاملة معه	نظام الرصد والتقييم	ضمان الجودة الذي يركِّز على الجانب العملي
الأدوات	عامل التصفية الخاص بالملاءمة الإستراتيجية	البنك الدولي: إصدار مخرجات/أنشطة عالية الجودة الكويت: تحقيق النواتج والآثار التقييمات المستقلة	نظرية التغيير آلية استطلاع آراء البلدان المتعاملة مؤشرات الأداء الرئيسية	خطة تسلسل الأهداف المطلوب تنفيذها خطط العمل

نظرية التغيير

إطار الشراكة الوطنية

غالباً ما تُوضع فرضية للإجراءات التدخلية تبيِّن كيف ستؤدي الأنشطة المقررة إلى تحقيق النتائج المرجوة. ونظرية التغيير هي عبارة عن فرضية توضِّح ما يسعى الإجراء التدخلي إلى تحقيقه وكيف سيتم ذلك.

وفي نظرية التغيير الخاصة بإطار الشراكة الوطنية العام، يكون البنك الدولي مسؤولاً عن تقديم أنشطة ومخرجات عالية الجودة، فيما يكون النظراء الكويتيون مسؤولين عن تحقيق النواتج والأثر المرجوين.



تمكين المرأة وإشراكها في النشاط الاقتصادي

تطبِّق نظرية التغيير هذه النهج الذي يستخدمه البنك الدولي لتفعيل دور برامجه في تعزيز الفرص الاقتصادية وتشجيع تهيئة بيئة مواتية.

الأثر الأطول أجلاً	زيادة الفرص الاقتصادية المتاحة للنساء في ظل بيئة مواتية لعملهن في وظائف مُنتِجة، ودخولهن مجال ريادة الأعمال، وتوليهن أدواراً قيادية					
النواتج الوسيطة	**تدعيم تراكم رأس المال البشري**		**تحسين إمكانية الحصول على وظائف بالقطاع الخاص ومزاولة أنشطة ريادة الأعمال**		**تحسين البيئة الداعمة يعزز تمثيل المرأة**	
الأنشطة/ المخرجات	تقييمات أوضاع المساواة بين الجنسين في مراحل التعليم المبكرة وخدمات الرعاية الصحية برامج تدريبية على الوظائف المطلوبة في سوق العمل	الإجراءات التدخلية السلوكية دعم أعمال الرصد والتقييم المراعية للفروق بين الجنسين على مستوى البرامج	دراسات تشخيصية لأوضاع المساواة بين الجنسين على مستوى القطاعات، مع تحديد الأسواق المتخصصة التي تحقق نمواً الأدوات المالية لدعم منشآت الأعمال المملوكة للنساء مع التركيز على الأثر الاجتماعي والاقتصادي دعم إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص في البرامج الجارية مثل برنامجي تمكين المرأة والعوائد الاقتصادية للمساواة بين الجنسين	تبادل المعارف والمداخلات في المؤتمرات وحلقات العمل تطوير القدرات حملات التوعية لتغيير أنماط التفكير	إنتاج شواهد وبيانات جديدة ويشمل ذلك أنشطة تطوير الإحصاءات بناء قدرات الأجهزة الحكومية وتقوية آليات المؤسسات العامة والتنسيق فيما بينها	مراجعة القوانين وإصلاح ما بها من فروق مبنية على نوع الجنس مراجعة السياسات المتصلة بحصول النساء على العمل رصد وتقييم الآليات الموضوعة لرصد مدى التقدُّم المحرز في إنفاذ القوانين والمعايير

البرامجي: الابتكار والتوعية — الحوار بشأن السياسات

نهج التواصل والعلوم السلوكية أثناء وضع إطار الشراكة الوطنية

أنشطة التواصل العامة

البنك الدولي هو شريك إستراتيجي للكويت يتيح لها الاستفادة من معارفه العالمية من خلال برامج استشارية مُعدَّة ومُصمَّمة لمساندة تحقيق رؤية الكويت 2035/كويت جديدة وخطة التنمية الوطنية.

القيام بأنشطة التواصل أثناء مباشرة عملنا

أصبحت أنشطة التواصل مكوِّناً يحظى بأولوية كبيرة في كل برنامج/نشاط في الكويت.

ونتيجةً لذلك، يتم وضع إستراتيجية تواصل وخطة للتوعية مع بداية كل برنامج، وذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية بالبلد لضمان التواصل داخلياً بشكل فعال سواء بين تلك الجهات والبنك، أو بينها وبين الجمهور.

يتعيَّن أن تبدأ جميع المشروعات بإجراء تحليل شامل عن أصحاب المصلحة تشارك فيه وحدة التواصل بمكتب البنك بالكويت.

كيف نقوم بالتواصل

يُعرِّف البنك الدولي في الكويت بإنجازاته من خلال أدوات فعالة وتفاعلية يتم وضعها ضمن خطة اتصال سنوية وخطة نصف سنوية للتوعية.

وتشمل الخطة إنتاج مقاطع فيديو للاستخدام على وسائل التواصل الاجتماعي ومواقع الإنترنت، وفعاليات، وزيارات، ومحاضرات للبنك الدولي، وإصدار مطبوعات، وغيرها من الأدوات.

العلوم السلوكية

ستخضع الخدمات الاستشارية للمراجعة مع تقديم توصيات بشأن كيفية إسهام العلوم السلوكية في دعم فاعلية البرنامج.

وعند الاقتضاء، ستُقدَّم توصيات بشأن ما إذا كان المشروع بحاجة إلى دراسة تشخيصية سلوكية و/أو إجراء تدخلي يسترشد بمبادئ العلوم السلوكية.

وتؤكد السياسة التي تسترشد بمبادئ العلوم السلوكية على أهمية السياق في عملية اتخاذ القرار والسلوك. كما تدرس مجموعة واسعة من التأثيرات، مع الاهتمام بالعوامل الاجتماعية والنفسية والاقتصادية التي تؤثر فيما يعتقده الناس وما يفعلونه.

وتهتم هذه السياسة بالتفاصيل في الأجهزة البيروقراطية والتكنولوجيا وتقديم الخدمات والتي يغفل عنها في بعض الأحيان التصميم النمطي للسياسات، لكنها تؤثر تأثيراً جذرياً على فاعلية برامج ومشروعات التنمية.

الآليات الحكومية المقترحة للتمويل[1]

يقترح نموذج الشراكة لهذا الإطار الذي يغطي السنوات 2021-2025 ثلاث نوافذ تمويلية لتقديم البنك الدولي للخدمات الاستشارية الممولة من الحكومة. وتختلف الأنشطة المؤهلة لكل نافذة من حيث المبلغ الاسمي والمدة والنطاق. وتلزم موافقة اللجنة التوجيهية للبرنامج للحصول على التمويل في كل نافذة.

آلية التمويل	جانب التنفيذ
النافذة الأولى تعزيز القدرات تقدِّم موازنة محدودة دعماً سريعاً وديناميكياً "في الوقت المناسب" لوزارة المالية والأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية من أجل تعزيز قدرات اتخاذ القرار بهما. **الصلة بخطة التنمية الوطنية لدولة الكويت** نعم [دور داعم] **مدة النشاط** ≥ 6 أشهر	تخصص وزارة المالية التمويل للبرامج الاستشارية التي وافقت عليها اللجنة التوجيهية للبرنامج، وهو ما يتطلب تنفيذاً سريعاً. **نسبة التمويل من الإجمالي السنوي** ≥ 10 %
النافذة الثانية مساندة تنفيذ خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت ستشرف وزارة المالية على أبواب موازنة الخدمات الاستشارية المقدَّمة من البنك الدولي إلى الجهات الحكومية، وذلك من خلال توفير الموارد المالية لدعم تحقيق أهداف خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت. **الصلة بخطة التنمية الوطنية لدولة الكويت** نعم [بشكل مباشر] **مدة النشاط** ≥ 6 أشهر	تعتبر هذه النافذة مصدر التمويل الرئيسي للبرامج الاستشارية لخطة التنمية الوطنية لدولة الكويت بمساندة من البنك الدولي. وتلزم موافقة اللجنة التوجيهية للبرنامج على المشروعات المُقدَّمة من الهيئات الحكومية لضمان الالتزام بسياسات هذه الخطة وأهدافها ومؤشراتها. وسيتم تقييم الأنشطة والموافقة عليها دفعة واحدة وفق جدول زمني يتسق مع عملية إعداد الموازنة بوزارة المالية، وذلك قبل بداية كل سنة مالية في الكويت. **نسبة التمويل من الإجمالي السنوي** %70
النافذة الثالثة دعم قدرات الهيئات الحكومية الحفاظ على الترتيبات الحالية لتقديم الدعم إلى الهيئات الحكومية وفقاً للاتفاقية الإطارية المُوقَّعة مع وزارة المالية في يونيو/حزيران 2014، حيث يُقدَّم التمويل من خلال موازنات الوزارات الطالبة للخدمات الاستشارية. **الصلة بخطة التنمية الوطنية لدولة الكويت** نعم [دور داعم] **مدة النشاط** ≥ 6 أشهر	سيستمر تقديم التمويل للوزارات/الهيئات الحكومية لدعم المجالات ذات الأولوية التي قد لا تُدرج بشكل مباشر في خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت. وسيتم إلغاء هذه النافذة تدريجيا وإحلال النافذتين الأخريين المذكورتين أعلاه محلها. **نسبة التمويل من الإجمالي السنوي** %20

1- برنامج الخدمات الاستشارية مُستردَة التكاليف مُموَّل بالكامل من الحكومة الكويتية.

شكر وتقدير

يدين فريق العمل بالشكر والامتنان للحكومة الكويتية والأطراف المعنية الرئيسية لما قدّموه من ملاحظات تقييمية بشأن التوجهات العامة لإطار الشراكة الوطنية ومحتواه، وذلك من خلال عمليات التشاور مع الحكومة والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني.

وأعدَّ إطار الشراكة الوطنية مع الكويت للسنوات 2021-2025 فريقٌ أساسيٌ من خبراء البنك الدولي بقيادة غسان الخوجة (الممثل المقيم بمكتب البنك في الكويت ورئيس فريق العمل) وبمشاركة رياض فرس (مسؤول العمليات السابق بمكتب البنك في الكويت والرئيس المشارك لفريق العمل) مريم عبدالله (مسوؤل العمليات بمكتب البنك الدولي) وبسَّام رمضان (مستشار أول والمؤلف الرئيسي). وقد استفاد الفريق كثيراً من التوجيه العام لفريد بلحاج (نائب رئيس البنك لشؤون منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا) وعصام أبو سليمان (المدير الإقليمي لدائرة دول مجلس التعاون الخليجي).

وحظي هذا العمل بدعم وتنسيق وحدة الخدمات الاستشارية العالمية مُستردَة التكاليف بالبنك الدولي بقيادة جورجيو فالنتيني (مدير) وبمشاركة خايمي دي بينيس (مدير العلاقة العامة مع البلدان المتعاملة مع البنك)، وفابيو بيتالوغا (منسِّق برامج)، وجيريمي أموروزو (مساعد أعمال)، وموتوني كاراساني (أخصائي اتصال)، ودانيا الكبي (مصممة جرافيك). وتولى سمير سليمانوف (مدير وحدة المبادرات الإستراتيجية) تقديم التوجيه الإستراتيجي.

وضمَّ الفريق الأساسي لارا سعادة، وعلياء العسكري، ونادية مبارك. وأسهم كل من بول مورينو لوبيز، وسامح السحرتي، وإسماعيل رضوان، وتهمينا خان، ولورا غريغوري، ولاريسا ماركيز، وروبرت بيشيل، وأندريه ميخنيف، وتاتيانا بروسكورياكوفا، وفراس رعد، وبيرس ميريك، وجونا لوندفال، وستافروس ستافرو، وسامانثا كونستانت بتقديم مدخلات.

ويعرب الفريق أيضا عن خالص شكره على مساهمات مديري قطاعات الممارسات ورؤساء فرق العمل وأفرادها الذين اشتركوا مع فريق عمل البنك الدولي بالكويت، وكذلك على المدخلات التي قدَّمها جميع الأفراد في مكتب البنك بالكويت ووحدة الإدارة المعنية بدول مجلس التعاون الخليجي.

ولا يفوت الفريق أن يعرب عن امتنانه لمعالي السيد/ خليفة حمادة (وزير المالية)، ومعالي السيدة/ مريم العقيل (وزيرة الدولة للشؤون الاقتصادية ووزيرة الشؤون الاجتماعية، ووزيرة المالية الاسبق)، ومعالي الدكتور/ نايف الحجرف (وزير المالية الأسبق)، والسيد/ صالح الصرعاوي (وكيل وزارة المالية السابق)، والدكتور/ خالد مهدي (الأمين العام للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية)، والسيد/ نبيل العبد الجليل (وكيل وزارة المالية المساعد للشؤون الاقتصادية الأسبق)، والسيد/ عبد الغفار العوضي (وكيل وزارة المالية المساعد لشؤون الموازنة العامة السابق)، والسيدة/ أسيل السعد (وكيل وزارة المالية المساعد للشؤون المالية والضريبية)، والسيد/ غازي العياش (وكيل وزارة المالية المساعد لشؤون أملاك الدولة والشؤون القانونية السابق)، والسيد/ إبراهيم العنزي (وكيل وزارة المالية المساعد لشؤون المحاسبة العامة السابق)، والسيد/ عبد المحسن الطيار (الوكيل المساعد لشؤون التخزين ونظم الشراء السابق)، والسيد/ عبد العزيز الملا (مدير إدارة الدين العام في وزارة المالية)، والسيد/ سعد الرشيدي (إدارة الشؤون الاقتصادية، وزارة المالية)، والسيدة/ إيمان الحداد (إدارة الشؤون الاقتصادية، وزارة المالية) على ما قدموه من دعم قوي وتوجيه مستمر خلال عملية إعداد هذا الإطار الوطني.

هذه المطبوعة هي نتاج عمل موظفي مجموعة البنك الدولي مع إسهامات خارجية. ولا تمثّل النتائج والتفسيرات والاستنتاجات الواردة في هذه المطبوعة بالضرورة وجهات نظر مجلس المديرين التنفيذيين للبنك الدولي، أو الحكومات التي يمثلونها.

كويت جديدة
NEWKUWAIT

مجموعة البنك الدولي