

# تقرير يرصد أهم عقبات نجاح الخطة المستقبلية لتتوكل مع وتيرة استكمال المشاريع التنموية المخطط لها ثقافة العمل والإدارة وإصلاح التعليم تحديات ضخمة تواجه تحقيق «رؤية كويت 2035»

«الرؤية» بحاجة لجيل جديد من الكفاءات الكويتية.. والمهارة التأشيرة الوحيدة «لكويت 2035»

نقص في الكفاءات التي يمكنها تولي مناصب إدارية ومهنية في مجالات المعلومات والمعرفة

بطالة الكويتيين تراجع 50% مطلع 2021 ومشروع «جزر الكويت» يحفز نمو الثروات الفردية

تعزيز مستوى التعليم دعامة لزيادة تفرغ أثرياء المستقبل في الكويت والخليج

الكفاءة في العمل ملحة مستقبلا لرفع تحدي المنافسة وزيادة التصدير وجذب المستثمر الأجنبي

بطء الاستعداد الحكومي والخاص للتكيف مع التغير الاقتصادي المستقبلي أبرز التحديات



الشيخ ناصر صباح الأحمد

ينبغي إشراك التدريب كطريقة تدريس في عملية التعلم. وفيما يتعلق بانخفاض جودة التعليم في الكويت، هناك أدلة تشير إلى أن الهيكل الحالي للقوى العاملة في الكويت ليس مثالياً ويرجع ذلك في الغالب إلى قضايا مثل نوعية التعليم، وطبيعة الوظائف المتاحة، والمهارات المطلوبة. علاوة على ذلك، كان من المثير للاهتمام أن نلاحظ أن غالبية الكويتيين يعملون في القطاع الحكومي الذي يعاني من تخمة في الموظفين لأنه لا يتطلب جودة عالية من التعليم (يتم منح الوظائف بعد التخرج كما هو منصوص عليه في الدستور، مع رواتب جيدة وساعات عمل مناسبة).

## الرؤية والبيروقراطية

تعتبر رؤية الكويت الجديدة مرحلة استباقية لزيادة اقتناع العالم بأن الكويت مستقبلاً ستكون ذات طبيعة خاصة وسياسة استثمارية فريدة وناجحة. وتمثل الخطة في تحويل الجزر إلى وجهات سياحية وترفيهية مماثلة لتلك الموجودة في البندقية في إيطاليا على سبيل المثال، فضلاً عن مجتمعات تسوق ومراكز ترفيهية ومرافق أخرى على أحدث طراز.

ومع فترة إتمام متوقعة مدتها 20 عاماً، تشمل أهداف المشروع إنشاء منطقة حرة شاملة وبناء منظومة عمل متطورة في محاولة لمنع البيروقراطية وتشجيع العمال الأكفاء. ومن المتوقع كذلك جذب استثمارات ضخمة من أنحاء مختلفة من العالم وتطوير منتجات وطنية، بالنظر إلى أن هذه الجزر جزء من مشروع طريق الحرير.

وحسب تصريحات النائب الأول لرئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع الشيخ ناصر صباح الأحمد الصباح المشرف على تنفيذ رؤية سمو أمير الكويت الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح «كويت جديدة 2035»، فإن التوقيع على ذلك جذب استثمارات ضخمة من أنحاء الكويتية ومدينة الحرير.

## 450 مليار دولار

وتأمل الكويت في جذب ما يصل إلى 450 مليار دولار (136 مليار دينار كويتي) من الاستثمارات الأجنبية من خلال المشروع وعن الضمخين. وفي الوقت نفسه، تنظر دول عظمى مثل الصين إلى الكويت كمحرك مهم للنمو في الدولة الخليجية.

وتعد مدينة الحرير المدعومة من الصين والتي تبلغ مساحتها 250 كيلو متر مربع، والتي تصل قيمتها إلى 86 مليار دولار (26.1 مليار دينار كويتي)، محوراً لاستراتيجية الكويت لتصبح مركزاً تجارياً ومالياً في المنطقة. وسيتم بناء المدينة على مدار 25 عاماً وتهدف إلى إعادة تحديد موقع الكويت كمركز إقليمي للاستثمار والتجارة.

## مدينة الحرير

وتكتسب منطقة المشروع أهمية كبيرة خصوصاً في فتح آفاق التعاون مع دول الجوار، إذ من المرجح أن تصبح هذه المنطقة بيئة خصبة جاذبة للاستثمار والسكن ومنطقة تجارية حرة استثنائية تخدم شمال الخليج حسب رؤية الشيخ ناصر صباح الأحمد. ومن المتوقع أن مشروع استغلال الجزر سيجذب شركات استثمارية محلية ودولية ستخضع لقوانين وتشريعات استثنائية.

زيادة التخلي التدريجي عن ثقافة الإسراف في الإنفاق، وبدل ذلك إيلاء الأهمية لحسن استثمار الأموال. وسيترتب عن ذلك تغيير آلية تصنيف الرواتب والمكافآت اعتماداً على الجهود المبذولة في التطوير والابتكار ونوعية المردودية والإنتاج والكفاءة المكتسبة من التعليم المخصص بدل المعايير التقليدية.

## نقص المعلمين

ومدغماً بالحاجة إلى استيعاب متطلبات مرحلة مشاريع الكويت المستقبلية المعتمدة بشكل أقل على النقط، من المفترض أن يخضع قطاع التعليم في الكويت لإصلاحات كبيرة، إذ تتمثل التحديات الرئيسية في نقص المعلمين المهرة، وانخفاض جودة معايير التعليم. ويجري الآن تنفيذ العديد من الإصلاحات والاستثمارات التي تديرها الحكومة، بما في ذلك الإصلاحات التي بدأت في قطاع التعليم العام في إطار برنامج الكويت لإصلاح التعليم المتكامل ومشروع تحسين جودة التعليم المدرسي، وهي تهدف إلى المساعدة في تحسين وتعزيز التعليم الأساسي في البلاد.

ومنذ عام 2014، تسعى الحكومة بنشاط أكبر إلى إشراك القطاع الخاص في التنمية، وذلك من خلال تقديم سياسات ملائمة للمستثمرين وشراكات بين القطاعين العام والخاص. ومثل هذه الشراكات قد تحفز خلق بيئة تنافسية بين المدارس والجامعات لدعم فضاءات الإبداع وتعوديد أجيال المستقبل على الابتكار وليس الاعتماد على التلقين، فضلاً عن امتلاك أليات صنع القرار والبحث عن المبادرات بدل العمل الروتيني.

## تحسين جودة التعليم

وقد تسارع الإنفاق الحكومي الكويتي لتحسين جودة التعليم في السنوات الأخيرة، حيث نما بمعدل سنوي بلغ 14.4 في المئة في السنوات الأربع التي سبقت 2014/2015، وهو ما يمثل 15 في المئة من إجمالي نفقات الدولة في عام 2015، أو 2.7 مليار دينار كويتي (9 مليارات دولار). رغم ذلك تعد نسبة الإنفاق أقل من متوسط الإنفاق الحكومي في دول مجلس التعاون الخليجي التي تتأخر نسبة 17.5 في المئة.

وعلى الرغم من التمويل الحكومي الكبير الموجه نحو تحسين جودة التعليم، احتلت الكويت في تصنيف «تقرير التنافسية العالمية 2016-17» الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي المرتبة 98 من بين 135 دولة حول العالم من حيث جودة التعليم. وتعد مهمة موازنة مهارات ومحتوى المناهج الدراسية مع احتياجات سوق العمل من بين أكبر التحديات التي تواجه قطاع التعليم العالي في الكويت. وقد تفاقم الفجوة بين الاحتياجات السوق وكفاءة الخريجين بسبب عدم وجود دراسات دقيقة يجري تنفيذها لقياس الاحتياجات المستقبلية للقطاعين العام والخاص، ما أدى إلى الافتقار إلى خريجين ذوي خبرة في تخصصات حيوية.

## الموارد البشرية

ويعتمد التعليم في الكويت على التدريب النظرية. ومع ذلك، أعطت أدبيات تنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة لضرورة القيام بمسح ودراسة متطلبات سوق العمل عند تطوير برامج التدريب واكتساب المهارات، لذلك،

وتستند أهم مقومات نجاح مشروعات رؤية الكويت المستقبلية على مدى الانتقاج على الأسواق الإقليمية والدولية والإسجام مع معايير المواصفات العالمية للمنتجات والخدمات.

وسيدفع مؤشر زيادة الانتقاج على العالم في جزر الكويت ومدينة الحرير الطلب على زيادة اتقان اللغات الأجنبية وخصوصاً الإنجليزية حيث أن مؤشر اتقان هذه اللغة في الكويت ما يزال متدنياً.

التي ذلك يجزى الاهتمام بالاختصاصات التكنولوجية والتجارية والصحية والبيئية والعلمية والأدبية في مرحلة «الكويت الجديدة» المقبلة. وبالتالي فإن الكويت مدعوة إلى زيادة استقطاب مدرسين من أصحاب الكفاءة حتى يؤثروا إيجاباً على رفع مستوى تعليم الطلبة ويسهمون في تحسين نوعية مخرجات التعليم من خلال الحرص على صناعة القدرات البشرية بأفضل السبل التربوية الممكنة والتي تلبى حاجيات السوق والاقتصاد المستقبلي.

## تنافسية المنتجات

ويوقف نجاح «رؤية الكويت التنموية» على قدرة تنمية الكفاءات الوطنية المحلية لدعم تنافسية المنتجات والخدمات المطلوبة وتحسين مستوى الإدارة ورفع معايير الجودة. وكل هذه التحديات مرتبطة بخلق فكر جديد بين جيل الشباب الكويتيين.

ويحتاج بناء الفكر الجديد لتسريع حزمة من الاجراءات لبناء الفرد في المستقبل بداية من الدراسة إلى الجامعة وصولاً إلى المجتمع ومكان العمل. فالفكر المستقبلي يستند إلى اجراءات تعزز من روح المبادرة والخلق والإبداع والايجابية عند طالب المدرسة والجامعة وصولاً إلى تقليص البيروقراطية الإدارية والتقليدية وتعزز التعاملات الإلكترونية البديلة مع عدم اغفال تغيير ثقافة عمل المواطن وربط الفرص الوظيفية والامتيازات بدرجة الكفاءة والتميز وليس بالمسوية. وهذا ما سيخلق بيئة صالحة لأجيال الكويت مستقبلاً. ويعمل دعامة نجاح رؤية الكويت التنموية.

## 40 مليار دولار

وحسب دراسة أجرتها لجنة تنمية الجزر في مجلس الوزراء الكويتي، تبين أن البلاد قد تصب نحو 40 مليار دولار سنوياً بمجرد اكتمال المشاريع التنموية التي ستزيد من الفرص الوظيفية. وتحتاج الكويت خلال السنوات العشر المقبلة إلى توفير 400 ألف وظيفة منتجة، وخلال 15 سنة ستزيد الوظائف المطلوبة إلى 600 ألف وظيفة ضمن رؤية الكويت 2035.

وبذلك ستسهم المشاريع في تقليص معدلات البطالة إلى نحو النصف بحلول عام 2030،

علماً أن اتجاهات النمو الديمغرافي المحدود للكويتيين قد تزيد من تراجع معدلات البطالة بشكل أكبر في المستقبل.

## من مستهلك إلى منتج

تسعى رؤية الكويت ضمن المشاريع غير النفطية إلى تعويد المواطن والمقيم على سلوك الإنتاجية بترسيخ ثقافة إيلاء الأهمية لنوعية المردود والإنتاج بقدر الحجم والكم، وذلك سيدعم شرط كفاءة العامل من أجل الاستمرار في عمل.

وتستهدف بذلك رؤية «كويت جديدة» رفع الوعي الوظيفي والمردودية الفردية من خلال

توفر الكفاءة والمستوى التعليمي المناسب ونوعية الإدارة التي تشرّف عليه.

## نهضة تعليمية وتدريبية ملحة

مشاريع الجزر الخمس الجديدة ومدينة الحرير التي ستمثل رؤية الكويت الجديدة في 2035، من المرجح أن تحدث نهضة اقتصادية وعمرانية وتنموية واجتماعية كبرى في البلاد. لكن هذه النهضة متوقف نجاحها على استكمال نهضة قطاع التعليم والتدريب من أجل صنع جيل جديد من الكويتيين القادرين على العمل والإدارة وفق معايير التنافسية العالمية للاقتصادات غير النفطية التي تستوجب رفع مستوى مهارات وكفاءات الموارد البشرية التي ستعمل في قطاعات مرتبطة بالمجالات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي، فضلاً عن ضرورة خلق كفاءات جديدة في مجال الإدارة الفعالة والابتكار والإبداع لكسب تحديات كبيرة تقف أمام نجاح مشاريع رؤية الكويت الجديدة.

وستواجه الخدمات والمنتجات التي ستولدها المشاريع المخطط لها ضمن الجزر أو مدينة الحرير منافسة عالية من اقتصاديات دول الجوار التي تتسارع بدورها من جهود تنويع اقتصاداتها وجذب الاستثمار الأجنبي في ظل رؤى تنموية تنافس رؤية الكويت.

وعلى الرغم من ضخامة مشاريع الكويت المستقبلية إلا أنها تستحوذ فقط على نحو 9 في المئة من إجمالي قيمة المشاريع المخطط لها والمستمرة في دول مجلس التعاون الخليجي. وتناهز قيمة اجمالي مشاريع الكويت التنموية نحو أكثر من 225 مليار دولار.

وتركز هذه المشاريع على قطاع النفط والغاز بأكثر من 31 في المئة من إجمالي قيمة المشاريع، وتليها 25 في المئة مخصصة لمشاريع في قطاع الخدمات و21 في المئة في قطاع الإنشاءات والبنى التحتية في المناطق الحضرية.

## تنمية المهارات الوطنية

يمكن أحد التحديات الكبيرة لنجاح رؤية الكويت المستقبلية في توفر العمالة المهارة. فمن المرجح أن تسنوب الفرص التي ستوفرها مشاريع رؤية الكويت لنحو 200 ألف موظف جديد خلال الخمس عشر سنة المقبلة عدد أكبر من خريجي التعليم العالي الكويتي من أصحاب الكفاءات، وستتقلص بالتالي نسب البطالة بشكل تدريجي. ومن خلال التأهيل والتدريب ستوفر الامكانات لنسبة كبيرة من العمالة الكويتية أو غير الكويتية الحالية أن تكتسب المهارات والخبرات اللازمة التي تتطلبها المشروعات عالية القيمة المضافة المخطط لها في المدى القريب. إذ أن الكفاءة في العمل ستكون ملحة جداً لرفع تحدي المنافسة وزيادة التصدير وجذب المستثمر الأجنبي.

## تكنولوجيا جديدة

وإن تشهد مشاريع الكويت التنموية ادراج تكنولوجيا جديدة. لكن يبقى هناك تحد كبير في إدارة هذه المشاريع يكمن في المهارة المحدودة في السوق المحلية الكويتية. فحسب بعض الشركات العالمية التي تقوم ببعض المشاريع في الكويت فإن هناك نقص في العمالة المهارة في السوق المحلية. وللتغلب على هذا التحدي تضطر الشركات اما لزيادة استقطاب عمالة أجنبية من الخارج أو للاستعانة ببعض الشركات الأجنبية في إدارة بعض مراحل المشروع من خارج البلاد.

واتقان اللغات الأجنبية، والذي يبدو مؤشراً متدن في الكويت.

ومع مشاركة وأعادة وكبرى للقطاع الخاص والمبادرات الشبابية في صنع تنمية الكويت المستقبلية غير النفطية، من المتوقع نمو حجم الثروات الفردية وارتفاع عدد الأثرياء لتصبح الكويت في ركب المنافسة مع جيرانها في مؤشر تنافسية بيئة الأعمال وصنع الثروات وتحفيز الفرص والأطر التشريعية الداعمة للاستثمار الخاص والمبادرات الشبابية.

ومع استمرار تنفيذ المشاريع التنموية، من المتوقع أن تنقل نسبة البطالة بين الكويتيين مع بداية 2020. ومن المتوقع أن تتراجع بنحو 50 في المئة انطلاقاً من عام 2021.

## المناطق الحرة

وأظهرت تجارب عالمية وإقليمية أن نموذج الاستثمار في المناطق الحرة بالتوازي مع إحدداث نهضة في التعليم وتعزيز جودته، يعتبر نمطاً استثمارياً واعداً يجذب المستثمرين ويساعد على خلق بيئة محفزة لمبادرات الأعمال وخصوصاً في القطاعات المرتبطة بالتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، وهو ما يحفز نمو الثروات الفردية ما يعكس إيجاباً على زيادة عدد الأثرياء والمستطابهم.

وعلى غرار تجارب سابقة في منطقة الخليج، فإن المشاريع التنموية ضمن رؤية الكويت المستقبلية والتي تضمنت انشاء منطقة حرة مع خلق بيئة تعليمية واستثمارية محفزة، من المرجح أن تساعد مثل هذه المشاريع على تحسين كفاءة الخريجين ورفع مستوى مهاراتهم، وهو ما يساعد على زيادة تعزيز مبادرات الأعمال الفردية والجماعية، ويدعم بدوره ارتفاع نمو الثروات الفردية والأسرية ما يرتب عنه ارتفاع عدد الأثرياء والمليو نيرات.

## مؤشرات جودة التعليم

وبالمقارنة بين دول الخليج، فإن كل من الامارات وقطر والسعودية والبحرين التي تصدرت مؤشرات جودة التعليم استطاعت أن تستفيد من هذه الإصلاحات الإيجابية لتدفع بجيل جديد متعلم من المبادرين الذين حقق بعضهم فروات فريدة ودخل نادي المليونيرات. فتحسين جودة التعليم له أثر مباشر وغير مباشر في القرارات الاستثمارية وفي المشاريع المبردة للأرباح. فالامارات بفضل تحسين بيئتها التعليمية وإقامة مناطق حرة تنافسية جاذبة للمستثمرين الأجانب استطاعت أن تتصدر الخليج في توليد الأثرياء والأكثر فراء، تلتها السعودية ثم قطر فالبحرين.

وبرز تفوق بعض الدول الخليجية جلياً على مستوى زيادة اتاحة فرص دعم مبادرات الاستثمار المحلي والأجنبي، وهو ما دعم نجاح عشرات الأثرياء الجدد سنوياً في مراكمة ثرواتهم مستفيدين من بيئة عمل منفتحة على معايير الاستثمار التنافسية العالمية، فضلاً عن استقطاب كفاءات عالية الخبرة في الإدارة.

## معايير الكفاءة

وبذلك فإن الكويت في حال التزم بتطبيق معايير الكفاءة والتنافسية والانفتاح في رؤيتها الجديدة قد تزيد فرصها في التفوق خليجياً على المدى المتوسط في تصدر نسبة تفرغ الأثرياء الجدد من الشباب بصفة خاصة، في حال دعم مستوى تعليمي أفضل وفرصاً حقيقية لبعث مشاريع مربحة وغير تقليدية. إذ أن أهم متطلبات نجاح مشروعات المستقبل

تحديات ضخمة تقف أمام نجاح الرؤية التنموية المستقبلية لدولة الكويت المعروفة بـ(كويت جديدة 2035). ولعل أبرز هذه التحديات تتمثل في استمرار الحاجة الملحة لإنجاز تغيير سريع في ثقافة العمل والإدارة واصلاح التعليم ليتوكل مع وتيرة استكمال المشاريع التنموية المخطط لها. وفضلاً عن ذلك يبرز بطء الاستعداد الحكومي والخاص للتكيف مع التغير الاقتصادي المستقبلي المنشود ضمن رؤية «كويت جديدة».

فرؤية الكويت المستقبلية التي تتضمن مشروعات غير تقليدية ومتنوعة وغير معتمدة على النفط ومحفزة للذكاء والتكنولوجيا تبدو بأمن الحاجة لكفاءات ومهارات غير تقليدية مقورة اليوم في سوق العمل بشكل محدود لا يخدم هدف تسريع تنفيذ المشاريع وإدارتها. وقد يكون ذلك سبباً غير مباشر قد يؤخر من آجال تفعيل رؤية أمير الكويت «كويت جديدة 2035»، والتي يشرف على إنجازها نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع الشيخ ناصر صباح الأحمد رئيس فريق تحقيق الرؤية الاميرية لكويت المستقبل.

وبذلك يبدو تعزيز الموارد البشرية المهارة أمراً حيوياً لتحقيق رؤية الكويت في آجالها. وعلى إثر ذلك تبدو الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتسريع رفع كفاءة اليد العاملة في السوق المحلية وتغيير عقلية العمل الوظيفي الروتيني

## الموارد البشرية

وعلاوة على تحدي الموارد البشرية، تبرز تحديات بطء تنويع الاقتصاد والتقليص من الاعتماد على النفط، إلى جانب محدودية التسهيلات المقدمة للمستثمر الأجنبي، فضلاً عن محدودية إدارة التغيرات البيئية المستقبلية (نقص موارد المياه، زيادة التصحر، وزيادة تآثر الكويت بالاحتباس الحراري) كاهم عوائق الخطة لها. بالإضافة إلى ذلك تبرز المشاريع الجيوبوليسية وأبرزها استمرار التوتر الدفين في العلاقات بين دول منطقة الشرق الأوسط.

## زيادة الانفتاح

وفي حال التغلب على التحديات المطروحة، قد تستفيد الكويت من تحقيق الرؤية بزيادة الانفتاح على الاقتصاد العالمي ضمن المنطقة الحرة المخطط لها من خلال بوابة التجارة والسياحة والأعمال وجذب رؤوس الأموال الأجنبية والتي من شأنها أن تعزز بيئة عمل تنافسية وتحفز أكثر مبادرات الأعمال وتزيد من حجم الثروات وعدد الأثرياء.

## جزر الكويت

وحسب ورقة بحثية قام بها مركز الشرق الأوسط للاستشارات السياسية والاستراتيجية (MenaCC) فإن مشروع جزر الكويت من شأنه أن يحفز نمو الثروات الفردية للكويتيين وغير الكويتيين الذي يمتلكون مهارات في الإدارة والتكنولوجيا الحديثة.

كما أن تعزيز التنافسية المستقبلية للاقتصاد الكويتي في ظل رؤية 2035 سيساعد على خلق جيل جديد من الكويتيين المهرة والقادرين على خلق ثروات فردية بفضل توقع زيادة فرص الاستثمار في التجارة والسياحة الأعمال أمام رواد المشاريع والقطاع الخاص.

## المشاريع العملاقة

ويتوقف نجاح رؤية الكويت الجديدة التنموية على تطبيق اشتراطات عاجلة يجدر توفرها قبل افتتاح المشاريع العملاقة المخطط لها على المدى القريب والمتوسط. وتمثل أهم هذه الاشتراطات في تسريع اصلاح التعليم وخلق ثقافة عمل تنافسية قائمة على الإبداع والمهارة حتى توابك متطلبات المرحلة المقبلة التي تخطط لكويت المستقبل بفكر وتحديات جديدة ومختلفة عن الكويت الحالية والقديمة خصوصاً من ناحية علاقة الفرد بالعمل والإدارة والتعليم.

## اصلاح التعليم

وبرفع كفاءة الخريجين في المستقبل قد تتمكن الكويت من حسن ادارة مشاريعها الضخمة ورفع مستوى تنافسية خدماتها ومنتجاتها التي تستهدف الاسواق الاقليمية والدولية.

كما سيتيح خيار زيادة الانفتاح على الاسواق الدولية والاستثمار الاجنبي تحد جديد يتمثل في رفع مهارات جودة العمل



تنمية الموارد البشرية الوطنية أهم مقومات تنفيذ رؤية 2035



مشاريع جزر الكويت