استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لدولة قطر
٢٠١٨~٢٠٢٢

استراتيجية التنمية الوطنية
National Development Strategy

استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لدولة قطر ٢٠١٨-٢٠٢٢

نحو رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠

وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
Ministry of Development Planning and Statistics

الطبعة الثالثة شباط / فبراير ٢٠١٩

حقوق النشر محفوظة لجهاز التخطيط والإحصاء
أبراج الدوحة
ص.ب: ١٨٥٥ الدوحة – قطر

طبع في: شركة الخليج للنشر والطباعة – الدوحة

يمكن نسخ هذه المطبوعة مجاناً لأغراض غير تجارية شريطة الإشارة إلى أصحاب حقوق النشر

المقدمة

يسعدني أن أقدم لأهل قطر الكرام وقاطنيها استراتيجية التنمية الوطنية الثانية ٢٠١٨-٢٠٢٢ استمرارا لسلسلة الاستراتيجيات الوطنية التي ترمي لتحقيق غايات وتطلعات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، والتي تهدف بدورها إلى تحويل دولة قطر بحلول العام ٢٠٣٠ إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة، وتوفير العيش الكريم لشعبها جيلا بعد جيل ولكل سكانها الكرام.

إن هذا الإنجاز الكبير هو ثمرة جهود كافة قوى المجتمع القطري، حيث قادته وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وشاركت فيه الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى، والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات التعليمية، وتابع مجلس الوزراء عملية الإعداد، ورعت قيادتنا الرشيدة والحكيمة هذه الجهود ودعمتها بغير حدود. وقد تمت الاستفادة من الدروس التي تعلمناها من تجربة إعداد وتنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى ٢٠١١-٢٠١٦، والتي تمت دراستها وتحليلها بتعمق للاستفادة منها في تذليل أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية. لقد تبين أن تحقيق وضمان الالتزام من جانب المنفذين لبرامج ومشاريع الاستراتيجية يستلزم وضوح نقاط تركيز رئيسية محددة في الاستراتيجية، وأهم نقاط التركيز التي حرصت عليها الاستراتيجية الثانية هي:

- التركيز على الإنسان باعتباره أداة التنمية وغايتها في نفس الوقت. ومن هنا كان أحد مرتكزات هذه الاستراتيجية التقرير الموضوعي عن «السكان والعمل والتنمية المستدامة»، والذي يتناول بشكل أساسي العلاقة التفاعلية بين السكان والتنمية مع الأخذ في الاعتبار المتطلبات الإنسانية والبشرية والاجتماعية للسكان وأغلبهم من قوة العمل الوافدة. وقد تضاعف عددهم بنسبة نمو سنوي بلغت ١٠٪ سنويا في العقد الأخير . وكذلك توفر لهم الدولة خدمات عامة متكاملة تحقق لهم ولأسرهم الأمن والصحة والعيش الكريم. إن هذه الزيادة الكبيرة مرتبطة بشكل وثيق بمشاريع التنمية الكثيرة التي تشهدها الدولة على مختلف الصُعُد.

- وضوح الأولويات الوطنية المتوافق عليها والمتضمنة في الاستراتيجية بما يرفع من جدوى البرامج والمشاريع التي تعد لتحقيقها.

- وضوح وواقعية النتائج الاستراتيجية والأهداف المحددة للوصول إليها. فالنتائج غير الواقعية والأهداف المبهمة تنجم عنها أنشطة ملتبسة تهدر الموارد والجهود ولا تثمر مخرجات ذات قيمة.

- وضوح الأدوار والمسؤوليات عن تنفيذ البرامج والمشاريع لتكون أساسا للتمويل ومرتكزا للأنشطة ومنطلقا للمساءلة. فبدون هذا الوضوح تختلط الأنشطة وتتداخل المسؤوليات فتضعف حصيلة الاستراتيجية وما نجنيه من الخطط والبرامج والمشاريع.

- توثيق الروابط بين الاستراتيجيات من ناحية والخطط وعملية رصد الميزانية الوطنية من ناحية أخرى، حتى لا تصبح الخطط عملا شكليا لأغراض الالتزام الشكلي كما نبه إلى ذلك سيدي حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الثالث والأربعين لمجلس الشورى في ١١ نوفمبر ٢٠١٤ حيث أكد على:

  " وأود هنا التأكيد أن الخطط لا توضع فقط لغرض إتمام الإجراء شكليا، فهي توضع لتُطبَّق. ومن هنا يجب أن تُصَمَّم بحرص وعناية، وأن تكون قابلةً للتنفيذ في إطار المعطيات، بما فيها الميزانيات المتاحة، ويجب أن تعتاد مؤسساتُنا بدورها على احترام الخطة الموضوعة والمحاسبة بناء عليها وعلى أهدافها".

- تحسين آليات الرصد والمتابعة بتخصيص فصل كامل لمتابعة أداء الاستراتيجية وإنشاء نظام متكامل للرصد والمتابعة، ورفع تقارير التقدم في التنفيذ يمكن من ضبط الأداء وتلافي المعوقات واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة بأسرع ما يمكن.

- الحرص على تحديث وتطوير الإدارة العامة والتي تقع على عاتقها المهام الأكبر في تنفيذ هذه الاستراتيجية وتحقيق نتائجها وأهدافها، وتقديم الخدمات المركزية اللازمة للتنفيذ وعلى رأسها الخدمات المالية والبشرية والتكنولوجية والدعم التشريعي.

- وضع استراتيجية تواصل واتصال متكاملة تتضمن آلية تنسيق واضحة وشاملة داخل القطاع الواحد، وفيما بين القطاعات والجهات المتشاركة في تنفيذ الاستراتيجية.

وفي الختام أؤكد بأن الحكومة لن تألو جهدا في تذليل كافة معوقات تنفيذ هذه الاستراتيجية لأن خياراتنا لا تترك لنا سبيلا غير العمل دون كلل ولا ملل، وفق استراتيجيات وخطط متوافقٍ عليها مسبقا، ونعلم جميعا المحصلة التي يجب أن نجنيها منها نتيجة لجهودنا وتعاوننا وعملنا الدؤوب.

عبد الله بن ناصر آل ثاني

رئيس مجلس الوزراء

تمهيد

تشكل رؤية قطر الوطنية٢٠٣٠ مرشدا عمليا تدعمه توجيهات القيادة العليا للدولة، وتهدف رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ (التي أطلقت في أكتوبر عام ٢٠٠٨، وتمت المصادقة عليها بموجب القرار الاميري رقم٤٤ لسنة٢٠٠٨) إلى تحويل قطر إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة، وعلى تأمين استمرار العيش الكريم لشعبها جيلا بعد جيل، وذلك بالسعي إلى تطوير اقتصاد متنوع، يتناقص اعتماده على الهيدروكربون، ويتجه الاستثمار فيه نحو الاقتصاد المعرفي، وتتزايد فيه أهمية القطاع الخاص، وبالتالي فإنها تقدم إطارا عاما لاستراتيجيات التنمية الوطنية وتوجهاتها وخياراتها المتاحة، عاكسة طموحات الشعب القطري وثقافته. كما تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والبشرية وحماية البيئة.

وقد حددت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ خمسة تحديات رئيسية هي: التحديث والمحافظة على التقاليد، وتحقيق التوازن بين احتياجات الجيل الحالي والأجيال القادمة، والتحكم في النمو الاقتصادي المستهدف و تجنب التوسع غير المنضبط، والتطابق بين حجم العمالة الوافدة ونوعيتها ومسار التنمية المستهدف، والمواءمة بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وحماية البيئة.

لقد هدفت استراتيجية التنمية الوطنية لدولة قطر (٢٠١١-٢٠١٦)، وهي أول استراتيجية تنموية شاملة لدولة قطر لتنفيذ غايات رؤية قطر الوطنية٢٠٣٠ في تحقيق النمو المستدام والمتوازن، إلى ترسيخ قيم هامة ومنها، القيمة مقابل التكلفة عبر الاستخدام المسؤول للموارد النفطية والبشرية، وتطوير وتحديث المؤسسات الحكومية لضمان الأداء الكفء، وتأمين إدارة رشيدة للبرامج والمشروعات التنموية، وتقديم الخدمات العامة ذات الجودة العالية. واعتمدت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى على ركائز رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ فحرصت على استهداف: استدامة الازدهار الاقتصادي، وتعزيز التنمية البشرية، ومنهجية متكاملة للتنمية الاجتماعية، والحفاظ على البيئة من أجل الأجيال القادمة (بيئة مستدامة). ومن حيث المعالجات احتوت على ثمانية فصول تم استخلاصها من أربع عشرة استراتيجية قطاعية.

ولعل من أهم إنجازات استراتيجية التنمية الوطنية الاولى (٢٠١١-٢٠١٦) أنها أوجدت ثقافة وطنية مشتركة لتخطيط التنمية لدى جميع الجهات الحكومية والمشاركة في تحقيق التنمية. وقد قدمت إطاراً وطنياً لعملية التخطيط، وساهمت في بناء قدرات الموارد البشرية والخبرات الفنية في إدارة المشاريع وتنفيذها، ورفعت من الوعي بأهمية عملية المتابعة والتقييم على مستوى البرامج والمشاريع والسياسات، ودعمت الثقافة المؤسسية وبناء الشراكات والمحافظة على الموارد وتحسين كفاءة استخدامها.

على نفس النسق جاءت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) هادفةً إلى استدامة الازدهار الاقتصادي من خلال: (تطوير البنية التحتية الاقتصادية، والتنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص، وإدارة الموارد الطبيعية)، وإلى تعزيز التنمية البشرية عبر: (تقديم نظام رعاية صحية شامل ومتكامل، وجودة التعليم والتدريب، وقوة عمل كفؤة وملتزمة)، وإلى تحقيق تنمية اجتماعية سليمة من خلال: (حماية اجتماعية، وبسط الأمن والسلامة العامة، والإثراء الثقافي والتميز الرياضي). كما هدفت إلى تحقيق تنمية مستدامة تحافظ على البيئة.

وقد اشتملت الاستراتيجية الثانية على فصل جديد يعنى بالتعاون الدولي تحت مسمى «شراكات عالمية من أجل التنمية» ويهدف إلى تعزيز دور قطر على كافة الصُعُد الإقليمية والدولية، وإلى رفع مستوى الشراكات الدولية وتعزيز مكانة دولة قطر إقليميا ودوليا، والمساهمة بشكل فاعل في بناء السلم والأمن الإقليمي والدولي.

كما احتوت الاستراتيجية على فصل جديد حول «إدارة أداء الاستراتيجية». ويمثل هذا الفصل بوصلة رصد مسارات التنفيذ وتأمين المتابعة السلسة والكفؤة، وتيسير اكتشاف المعوقات والعمل على تذليلها في الوقت المناسب. وقد تكامل هذا الجهد بالاستفادة من دروس الاستراتيجية الأولى بضرورة التركيز على النتائج والمخرجات من خلال رصد أهم مؤشرات الأداء الرئيسية للوقوف على سلامة تنفيذها. ورصد التحديات والمعوقات المتوقعة والمستجدة، واقتراح الحلول والمعالجات الملائمة، ورفع التقارير المنتظمة لمجلس الوزراء الموقر، بما يحقق المتابعة المنهجية للأداء دون أن يستنزف جهود المنفذين في رفع التقارير بشكل روتيني غير ذي مضمون. هذا وتعمل وزارة التخطيط التنموي والإحصاء على بناء نظام متابعة متكامل وسوف يوفر متابعة منهجية ومراجعة مستمرة لأداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية، للاطمئنان على تحقيقها لنتائجها وأهدافها، ولقياس أدائها ومؤشراتها بالتعاون مع الوزارات والهيئات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني وتسريع التدخلات اللازمة – عند المقتضى– لتجاوز المعوقات التي قد تعترض التنفيذ ولا يتسنى تجاوزها للمنفذين بمفردهم ولا للوزارة. وقد أشار حضرة صاحب السمو الأمير المفدى لهذه النقطة الهامة بشفافية ووضوح تامين، حيث أشار سموه إلى أنه:

"إذا وظفنا استثمارات كبرى ولم نحصل على نتائج ملائمة فلا يجوز المرور على ذلك مرور الكرام، لأنه بدل الفائدة يحصل هنا ضرر.
وكيف يمكن ألا نحقق نتائج إذا استثمرنا كل ما يلزم؟ فقط إذا حصل سوء تخطيط أو سوء إدارة، أي باختصار سوء أداء، وإذا رفعت تقارير غير صحيحة، وغير ذلك من الأمور التي لا يجوز التستر عليها وتحتاج إلى معالجة فورية، وإلا نكون كمن يفسد المجتمع والمؤسسات بصرف المال دون جدوى"[1].

وفي هذا المقام فإنه لابد من الإشارة والتأكيد على القضايا التالية التي تساهم في إنجاح استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢):

- كفاءة استخدام الموارد الطبيعية بما فيها (النفطية والطاقة والمياه).
- تحديث وتطوير التشريعات بشكل مستمر لمواكبة مختلف التطورات.
- تعظيم الشراكة الحقيقية بين القطاعين العام والخاص.
- التركيز على رفع كفاءة العمالة الماهرة في سوق العمل القطري.
- الاستدامة المالية والاستمرار في ترشيد النفقات وزيادة كفاءة الانفاق والإيرادات لتمويل برامج ومشروعات التنمية.
- رفع مستوى التنسيق والتواصل بين كافة شركاء التنمية .
- العمل على بناء قدرات التخطيط ورفع جودة الأداء والإنجاز برفع مستوى القدرات البشرية، والقدرات المؤسسية. وبناء قدرات إدارات التخطيط والجودة على مستوى الدولة، لتحسين مستوى النتائج والمخرجات وتقليل فرص الهدر في الجهود والموارد والوقت.
- الاستثمار الأمثل لظروف الحصار الذي تواجهه الدولة، وتحويل هذا التحدي إلى فرصة للصمود، ومحفز للبناء وتعظيم قيم العمل والإنجاز.

١ خطاب سمو الأمير في افتتاح دور الانعقاد الثاني والأربعين لمجلس الشورى في ٥ نوفمبر ٢٠١٣.

وفي الختام لا يسعني إلا أن أشكر كل من ساهم في إنجاز استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وعلى رأسهم حضرة صاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني أمير البلاد المفدى، الذي قدم مشكوراً الموجهات الأساسية لهذه الاستراتيجية. كما وأخص بالشكر والتقدير معالي رئيس مجلس الوزراء لدعمه القوي لهذه الاستراتيجية، ومجلس الوزراء الموقر، ورؤساء وأعضاء المجموعات الإشرافية، والاستشارية، وفرق العمل القطاعية والموضوعية، والخبراء ومديري إدارات وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، والفنيين والكوادر المساعدة الذين بذلوا جهودا مقدرة لإنجاز هذا العمل، آملين أن يتواصل جهدنا جميعا لتحقيق أهدافها .

د. صالح بن محمد النابت
وزير التخطيط التنموي والإحصاء
وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

المحتويات

الجزء الأول: نحو عام ٢٠٢٢ ..... ١

الفصل الأول: الإنجازات، والدروس المستفادة، واستمرار الدعم نحو تنفيذ رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ ..... ٣

١. رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠: مرشد عمل تدعمه توجيهات القيادة العليا للدولة..... ٥

٢. الدروس المستفادة: الإنجازات المتحققة والإخفاقات في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)..... ٨

٣. التحديات التنموية ١٢

٤. إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) -الإطار والمنهجية ١٤

٥. استجابة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) للتحديات الراهنة والمستقبلية ٢٢

٦. خاتمة ٣٠

الفصل الثاني: الأداء الاقتصادي وآفاق المستقبل (المشهد الاستشرافي) ٣٣

١. المقدمة..... ٣٤

٢. الأداء الاقتصادي خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ٣٤

٣. المشهد الاقتصادي (٢٠١٨-٢٠٢٢)..... ٣٦

٤. المشهد الاقتصادي وفق سيناريو خط الأساس (٢٠١٨-٢٠٢٢)..... ٣٨

٥. خاتمة..... ٣٩

الجزء الثاني: التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات، والإدارة المالية ٤١

التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات، والإدارة المالية ٤٣

١. المقدمة..... ٤٤

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية (٢٠١١- ٢٠١٦)..... ٤٥

٣. التحديات التي تواجه التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية ٥٦

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في مجال التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٦١

٥. خاتمة..... ٦٦

٦. الملحق..... ٦٧

الجزء الثالث: استدامة الازدهار الاقتصادي..... ٧٣

الفصل الأول: تطوير البنية التحتية الاقتصادية..... ٧٥

١. المقدمة ٧٧
٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١١-٢٠١٦) ٧٩
٣. التحديات التي تواجه قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٨١
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٨٢
٥. خاتمة ٨٥
٦. الملحق ٨٦

الفصل الثاني: التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص ٩٣
١. المقدمة ٩٥
٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١١- ٢٠١٦) ٩٦
٣. التحديات التي تواجه قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٠٢
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٠٣
٥. خاتمة ١٠٥
٦. الملحق: ١٠٦

الفصل الثالث: إدارة الموارد الطبيعية ١١٧
١. المقدمة ١١٩
٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع إدارة الموارد الطبيعية (٢٠١١- ٢٠١٦) ١٢٠
٣. التحديات التي تواجه قطاع إدارة الموارد الطبيعية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٢٢
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الموارد الطبيعية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٢٣
٥. خاتمة ١٢٨
٦. الملحق ١٢٩

الجزء الرابع: تعزيز التنمية البشرية ١٣٣

الفصل الأول: نظام رعاية صحية شامل ومتكامل ١٣٥
١. المقدمة ١٣٧
٢. التقدم المحرز في أهداف قطاع الرعاية الصحية (٢٠١١-٢٠١٦) ١٣٨
٣. التحديات التي تواجه قطاع الرعاية الصحية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٤٠
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الرعاية الصحية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٤١
٥. خاتمة ١٥١

٦. الملحق ١٥٢

الفصل الثاني: جودة التعليم والتدريب ١٧١

١. المقدمة ١٧٢

٢. التقدم المحرز في نتائج وأهداف قطاع التعليم والتدريب (٢٠١١-٢٠١٦) ١٧٢

٣. التحديات التي تواجه قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٧٣

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٨-٢٠٢٢)..... ١٧٥

٥. خاتمة ١٨٥

٦. الملحق ١٨٦

الفصل الثالث: قوة عمل كفؤة وملتزمة ١٩١

١. المقدمة ١٩٢

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع سوق العمل (٢٠١١-٢٠١٦) ١٩٢

٣. التحديات التي تواجه قطاع قوة عمل كفؤة وملتزمة (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٩٣

٤. النتائج الرئيسية والنتائج الوسيطة والأهداف المحددة في قطاع قوة عمل كفؤة وملتزمة (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٩٥

٥. خاتمة ٢٠١

٦. الملحق ٢٠٢

الجزء الخامس: تنمية اجتماعية سليمة ٢٠٢

الفصل الأول: الحماية الاجتماعية ٢٠٥

١. المقدمة ٢٠٦

٢. التقدم المحرز في نتائج أهداف قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١١-٢٠١٦) ٢٠٧

٣. التحديات التي تواجه قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٠٨

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢١٨

٥. خاتمة ٢٢١

٦. الملحق ٢٢٢

الفصل الثاني: الأمن والسلامة العامة ٢٣١

١. المقدمة ٢٣٢

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١١- ٢٠١٦) ٢٣٢

٣. التحديات في قطاع الأمن والسلامة العامة ٢٣٣

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٣٤
٥. خاتمة ٢٤٠
٦. الملحق: ٢٤١

الفصل الثالث: الإثراء الثقافي والتميز الرياضي ٢٤٥
١. المقدمة ٢٤٧
٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف الاستراتيجيات الأولى لقطاعي الثقافة والرياضة (٢٠١١-٢٠١٦) ٢٤٨
٣. التحديات التي تواجه قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٥١
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٥٢
٥. خاتمة ٢٥٦
٦. الملحق ٢٥٧

الفصل الرابع: شراكات عالمية من أجل التنمية (التعاون الدولي) ٢٦٣
١. المقدمة ٢٦٤
٢. تحليل الوضع الراهن ٢٦٥
٣. التحديات القطاعية والإجراءات اللازمة لمواجهتها ٢٦٩
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع شراكات عالمية من أجل التنمية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٧٠
٥. خاتمة ٢٧٢
٦. الملحق ٢٧٣

الجزء السادس: تنمية مستدامة تحافظ على البيئة ٢٧٥

تنمية مستدامة تحافظ على البيئة ٢٧٧
١. المقدمة ٢٧٨
٢. التقدم المحرز في نتائج وأهداف قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١١-٢٠١٦) ٢٧٩
٣. التحديات التي تواجه قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٨٢
٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٨٣
٥. خاتمة ٢٩٥
٦. الملحق ٢٩٦

الجزء السابع: إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٢٩٩

إدارة أداء الاستراتيجية: رصد ومتابعة وتقييم أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ١٠٣

١. المقدمة ٣٠٢
٢. التحديات والدروس المستفادة من عملية قياس أداء استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ٣٠٢
٣. نظام إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية ٣٠٣
٤. آلية رصد ومتابعة وتقييم أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٣٠٣
٥. مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ٣٠٥
٦. خاتمة ٣١٣

أعضاء المجموعة الإشرافية لاستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨-٢٠٢٢

الاسم	الجهة	المسمى الوظيفي
سعادة الدكتور / صالح بن محمد النابت	وزارة التخطيط التنموي والاحصاء	وزير التخطيط التنموي والاحصاء
السفير/ طارق بن علي فرج الأنصاري	وزارة الخارجية	مدير إدارة التعاون الفني الدولي
العميد/عبدالرحمن ماجد السليطي	وزارة الداخلية	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي
المهندس/ معلا احمد الهاشمي	وزارة الطاقة والصناعة	مدير إدارة التخطيط والجودة
الشيخة/ نورة حمد عبدالله آل ثاني	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	مدير إدارة التخطيط والجودة
السيد/ تركي بن عبدالله آل محمود	وزارة التعليم والتعليم العالي	مدير إدارة التخطيط والجودة
السيد/ علي خالد الخليفي	وزارة الاقتصاد والتجارة	مدير إدارة التخطيط والجودة
السيد/ محمد لحدان المهندي	وزارة الاوقاف والشؤون الاسلامية	مدير إدارة التخطيط والجودة
السيد/ أحمد حفناوي	وزارة المواصلات والاتصالات	رئيس قسم السياسات
الفاضلة/ فايقة عبد الله اشكناني	وزارة البلدية والبيئة	مدير إدارة التخطيط والجودة
الفاضلة/ دينا اسماعيل العمادي	وزارة المالية	مدير إدارة التخطيط والجودة
الفاضلة/ مها عيسى الرميحي	وزارة الثقافة والرياضة	مدير إدارة التخطيط والجودة
الفاضلة/ ثاجبة سعيد احمد	وزارة الصحة العامة	اخصائي إدارة المشاريع
الفاضلة/ ميثة مبارك النعيمي	وزارة العدل	مدير إدارة التخطيط والجودة

أعضاء المجموعة الاستشارية لاستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨-٢٠٢٢

الاسم	الجهة	المسمى الوظيفي
الدكتور/ إبراهيم بن صالح النعيمي	كلية المجتمع في قطر	رئيس الكلية
الفاضلة/ آمال بنت عبداللطيف المناعي	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي	الرئيس التنفيذي
السيد/ عبدالعزيز بن ناصر آل خليفة	بنك قطر للتنمية	الرئيس التنفيذي
الدكتور/ راشد أحمد الكواري	جامعة قطر	عميد كلية الآداب والعلوم
المهندس/ على عبد اللطيف المسند	غرفة قطر	أمين الصندوق الفخري
الشيخ/ سلمان بن حسن آل ثاني	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	الرئيس التنفيذي للشؤون المالية
السيد/ خالد يوسف الإبراهيم	متاحف قطر	المدير التنفيذي للتخطيط الاستراتيجي
الشيخة/ الجوهرة بنت محمد آل ثاني	اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان	مدير ادارة البرامج والبحوث
السيد/ عبد ربي بن صحراء	جمعية قطر الخيرية	مدير التخطيط والتعاون الدولي
الفاضلة/ سمية أحمد التميمي	متاحف قطر	مكتب التخطيط الاستراتيجي

رؤساء فرق العمل القطاعية

الاسم	الجهة	المسمى الوظيفي	الفريق
السفير/ طارق بن علي فرج الأنصاري	وزارة الخارجية	مدير إدارة التعاون الفني الدولي	رئيس فريق عمل التعاون الفني الدولي
الدكتور/ صالح على المري	وزارة الصحة العامة	مساعد الوزير للشؤون الصحية	رئيس فريق عمل الرعاية الصحية
العميد/عبدالرحمن ماجد السليطي	وزارة الداخلية	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	رئيس فريق عمل الأمن والسلامة العامة
السيد/ تركي بن عبدالله آل محمود	وزارة التعليم و التعليم العالي	مدير إدارة التخطيط والجودة	رئيس فريق عمل التعليم والتدريب
السيد/ علي خالد الخليفي	وزارة الاقتصاد والتجارة	مدير إدارة التخطيط والجودة	رئيس فريق عمل التنويع الاقتصادي، وتنمية القطاع الخاص
السيد/ غانم الكواري	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	مدير إدارة الضمان الاجتماعي	رئيس فريق عمل الحماية الاجتماعية
الفاضلة/ فائقة عبدالله أشكناني	وزارة البلدية والبيئة	مدير إدارة التخطيط والجودة	رئيس فريق عمل الاستدامة البيئية، والموارد الطبيعية، والبنية التحتية الاقتصادية
الفاضلة/ مها عيسى الرميحي	وزارة الثقافة والرياضة	مدير إدارة التخطيط والجودة	رئيس فريق عمل الثقافة والرياضة

الدعم الفني والإداري من وزارة التخطيط التنموي والاحصاء

الاسم	المسمى الوظيفي
سعادة الدكتور/ صالح بن محمد النابت	وزير التخطيط التنموي والاحصاء
السيد/حمد راشد العذبة	الوكيل المساعد لشؤون التخطيط/رئيس مكتب إدارة المشاريع
الفاضلة / نورة ناصر المريخي	مدير إدارة التخطيط والجودة / نائب مدير مكتب إدارة المشاريع
الدكتور/ جمال اليافعي	مدير إدارة التخطيط التنموي الاجتماعي بالإنابة
الدكتور/ تيسير الرداوي	مدير إدارة التخطيط البيئي والاقتصادي بالإنابة
الفاضلة / مها علي المريخي	المنسق العام / مكتب إدارة المشاريع

التقارير القطاعية لاستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨-٢٠٢٢

التقارير القطاعية	الجهة
تطوير البنية التحتية الاقتصادية	وزارة البلدية والبيئة
التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص	وزارة الاقتصاد والتجارة
إدارة الموارد طبيعية	وزارة البلدية والبيئة
نظام رعاية صحية شامل ومتكامل	وزارة الصحة العامة
جودة التعليم والتدريب	وزارة التعليم والتعليم العالي
الحماية الاجتماعية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
الأمن والسلامة العامة	وزارة الداخلية
الإثراء الثقافي والتميز الرياضي	وزارة الثقافة والرياضة
شراكات عالمية من أجل التنمية (التعاون الدولي)	وزارة الخارجية
تنمية تحافظ على البيئة	وزارة البلدية والبيئة
التقارير الموضوعية	**الجهة**
التطوير المؤسسي وتقديم الخدمات، والإدارة المالية	وزارة التخطيط التنموي والاحصاء
السكان، العمل والتنمية المستدامة	وزارة التخطيط التنموي والاحصاء

الجزء الأول: نحو عام ٢٠٢٢

الفصل الأول: الإنجازات، والدروس المستفادة، واستمرار الدعم نحو تنفيذ رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠

١. رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠: مرشد عمل تدعمه توجيهات القيادة العليا للدولة

"استكمالا لمسيرة الإصلاح والحداثة، رسمنا في عام ٢٠٠٨ خريطة طريق لمستقبل البلاد تحت رؤية قطر ٢٠٣٠ ترمي إلى تحويل قطر بحلول عام ٢٠٣٠ إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة وتأمين استمرار العيش الكريم لشعبها... تقدم الرؤية إطارا عاما لتطوير استراتيجيات وطنية شاملة وخططا لتنفيذها، مشددة على الموازنة بين الإنجازات التي تحقق النمو الاقتصادي وبين موارد البلاد البشرية والطبيعية" [١].

يعتبر تحويل قطر بحلول عام ٢٠٣٠ إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة وتأمين استمرار العيش الكريم لشعبها جيلاً بعد جيل، الغاية الكبرى لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. والتي أطلقت في عام ٢٠٠٨ من قبل سمو الأمير–آنذاك– الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني. وهي تضع برنامج عمل للتنمية الشاملة من أجل بناء مجتمع مزدهر ومتناغم.

تتبنى رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ القيم الوطنية الأساسية من أجل توجيه خيارات التنمية التي نص عليها الدستور الدائم لدولة قطر، ومبادئ الاستدامة والعدالة بين الأجيال. وهي تضع إطارا موضوعيا لتحقيق التنمية المستدامة – عبر تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بمصالح الأجيال القادمة. وتركز رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ على قضايا جوهرية من بينها الأهمية الفائقة للتنمية المستدامة وتعميمها بحيث يتحقق الانسجام بين النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والبشرية وحماية البيئة. وبتبنيها الاستدامة مبدأً أساسياً. تدعو الرؤية إلى مقاربة تنموية تعترف بالأبعاد المشتركة لكل قطاع لأنها تقوم على تعدد الركائز وتعدد القطاعات.

لقد شكلت التنمية الوطنية المستدامة محورا هاما في خطابات سمو الأمير الوالد الشيخ/ حمد بن خليفة آل ثاني منذ العام ١٩٩٩ [٢]. وقد ترسخ هذا الاهتمام في خطابات سمو الشيخ / تميم بن حمد آل ثاني منذ توليه مسؤولية قيادة البلاد في ٢٠١٣. وقد لخص سموه مفهوم القيادة للتنمية الشاملة بقوله:

"ويمكننا ... تلخيص أهداف التنمية بما في ذلك رؤية قطر ٢٠٣٠، بثلاث كلمات: بناء الوطن والمواطن. ومنها تُشْتَقّ المهمات الكبرى المنوطة بقيادة الدولة. فنحن نعتبر بناء المؤسسات التي تقوم على الإدارة العقلانية للموارد، والمعايير المهنيّة، ومقاييس الإنتاجية والنجاعة، وخدمة الصالح العام من جهة، والحرص على رفاهية المواطن، وتأهيله للعمل المنتج والمفيد، وتنشئته ليجد معنىً لحياته في خدمة وطنه ومجتمعه من جهة أخرى، وجهين لعملية التنمية التي نصبو إليها ... إن التنمية الشاملة لبلادنا كانت، وماتزال، هي الشغل الشاغل لنا، إيماناً منّا بأن التنميةَ المتكاملةَ والمتوازنةَ هي السبيل إلى إقامة الدولة الحديثة التي تستجيب لمتطلّبات العصر، وتحقق لقطر المكانة الرائدة التي نصبو إليها، وللشعب القطري مستوى العيش الكريم الذي يليق به، وذلك من دون أن نتخلى عن انتمائنا القَطَري العربي الأصيل وعقيدتنا الإسلامية" [٣].

ومع التسليم بتحقيق مكاسب سريعة على صعيد التنمية الاقتصادية والاجتماعية بفضل القيادة الحكيمة للدولة من ناحية، وتوفر الموارد الاقتصادية وحسن إدارتها من ناحية أخرى، فإن طموحات الشعب القطري وتطلعاته آخذة في الارتفاع. وتشكل رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ إطارا لتلك التطلعات التنموية على خلفية التعرف على

١ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الثاني والأربعين لمجلس الشورى في ٥ نوفمبر ٢٠١٣.

٢ الأمانة العامة للتخطيط التنموي: « موجهات التنمية والتطوير المؤسسي في خطابات سمو الأمير ١٩٩٩-٢٠١٢» : مارس ٢٠١٣.

٣ انظر الهامش ١ أعلاه.

الفرص والتحديات الكبرى التي تحتاج إلى مواجهة لتحقيق تلك التطلعات[٤]. والآن وبعد قرابة عقد من الزمن، لا تزال بعض التحديات ماثلة كما سنرى لاحقاً.

لقد أدى مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لعام ٢٠١٢ (ريو +٢٠)، واتفاق الجمعية العامة للأمم المتحدة في سبتمبر ٢٠١٥ على أجندة جديدة للتنمية العالمية تركز على مجموعة طموحة من أهداف التنمية المستدامة، إلى زيادة اهتمام قادة العالم بالاستدامة بوصفها الطريق الناجح الوحيد للتقدم نحو مستقبلنا ومستقبل أجيالنا القادمة. ولطالما أكدت قطر في المحافل الدولية على التزامها بالتنمية المستدامة كما جسدتها في رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

وتُعرّف التنمية المستدامة بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة أجيال المستقبل على تلبية احتياجاتهم، وتجسد التنمية المستدامة التطلعات الجماعية لشعوب العالم نحو السلام والحرية وتحسين ظروف المعيشة والبيئة السليمة. وتوائم منهجية دولة قطر في التخطيط بين نمو الرخاء الوطني وحقائق التنمية المستدامة. ويتم تنفيذ التنمية بمسؤولية واحترام، عبر موازنة احتياجات النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية مع شروط حماية البيئة.

وتعي الدولة تماما أن ارتفاع مستوى مياه البحار وازدياد درجات الحرارة في المناطق الساحلية من الخليج العربي سيؤثر في النهاية على المناطق الحضرية والبنى التحتية والحياة البحرية في البلاد. لقد بات التأقلم مع تغيير المناخ وتخفيف آثاره ضرورة ملحة وقضية جوهرية في السياسة الوطنية للتنمية المستدامة. وجهود دولة قطر في مجال تغيير المناخ لا تقتصر على البيئة المحلية، بل تتعداها أيضًا إلى التضامن والعمل المشترك بصفتهما مسؤولية عالمية في مكافحة الجوع واستئصال الفقر.

إن دولة قطر ملتزمة بتقدم رفاه سكانها، ولقد حققت تقدماً هائلاً في تحسين التنمية البشرية – فانتقلت من الترتيب ٥٧ في عام ١٩٩٧ إلى ٣٣ عالميا والأول عربيا في عام ٢٠١٦ وفق مؤشر التنمية البشرية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي[٥]. إن المحافظة على التقدم تقتضي استثماراً متواصلاً في القطاع الاجتماعي، لاسيما بين الشباب. كما أن النجاح الكلي في تحقيق الرفاه الاجتماعي لا يقاس فقط باستخدام المقاييس التقليدية. فوفق مقاييس ذاتية للرفاه يبين مسح الأسر المعيشية ٢٠١٢-٢٠١٣ الذي أجرته وزارة التخطيط التنموي والإحصاء عن حالة من الرضا عن الحالة المعيشية في الدولة. حيث عبر ٨٤ بالمئة من الأشخاص الذين يعيشون ضمن أسر في قطر بأنهم راضون جزئيًا أو كثيرًا عن مستوى حياتهم[٦].

استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦): مسار تعلم مهم وخطوة أولى في طريق التخطيط الشامل للتنمية واستدامتها:

لقد لخص سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني بوضوح تام ما تعنيه الاستراتيجية للأجيال الحاضرة والمستقبلية باعتبارها أداة تحقيق تطلعات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ بقوله:

"...إن رؤية قطر الوطنية "٢٠٣٠"، تهدف إلى تحويل قطر إلى دولة متقدمة، قادرة على تحقيق التنمية المستدامة وعلى تأمين استمرار العيش الكريم لشعبها جيلا بعد جيل، بالسعي إلى تطوير اقتصاد

٤ كتيب رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ ص ٣.

٥ تقرير التنمية البشرية ٢٠١٦: http://hdr.undp.org/sites/default/files/HDR2016_AR_Overview_Web.pdf
http://www.mdps.gov.qa/en/Miscellaneous/Old/LivingConditionsReport-2012-2013-Ar.pdf

٦ http://www.mdps.gov.qa/en/Miscellaneous/Old/LivingConditionsReport-2012-2013-Ar.pdf

متنوع، يتناقص اعتماده على الهيدروكربون، ويتجه الاستثمار فيه نحو الاقتصاد المعرفي، وتتزايد فيه أهمية القطاع الخاص.

ولقد بلورت استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١١-٢٠١٦)، أولويات التنمية خلال هذه الفترة، والتي تتمثل في استدامة الازدهار الاقتصادي، وتطوير البنية التحتية، ورفع كفاءة إدارة الموارد الطبيعية، وتنويع الاقتصاد الوطني، وتفعيل دور القطاع الخاص، وتعزيز التنمية البشرية وخاصة في مجالات التعليم والصحة وحماية البيئة"[٧].

وقد ركزت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) على مجموعة من القضايا والأولويات التنموية وكان على رأس هذه الأولويات تلك المتعلقة بالإنسان باعتباره محور التنمية وأداتها. وهو محل الاهتمام الأول لقيادة الدولة:

" وما زلنا نواجه تحدي التنمية، وأقصد أولا وقبل كل شيء تنمية الإنسان، فهو ثروتنا الأهم ويرتبط الاستثمار في التعليم والصحة والبنى التحتية وغيرها بهذه المهمة وبها يقاس نجاحنا في التنمية"[٨].

وقد عملت الاستراتيجية على توفير نظام صحي يقدم خدمات عالية الكفاءة مع إعادة التوازن إلى النظام الصحي ليعتمد أساسا على الرعاية الصحية الأولية. وفي هذا المجال يمكن القول بأن الرعاية الأولية الآن قد أصبحت تقود العمل الصحي في الدولة مما خفف الضغوط على المستشفيات التي تقدم رعاية صحية متقدمة. كما تم التركيز على بناء نظام تعليمي عالمي ذي جودة ويتم بشكل مضطرد توسيع مظلته لتشمل مراحل ما قبل سن الدراسة (من سن صفر إلى ٦ سنوات). كما تم التركيز على تعزيز مساهمة المواطن في سوق العمل وتصحيح الاختلالات الهيكلية به. وتعزيز تماسك الأسرة ودعم دورها باعتبارها نواة المجتمع وخليته الأولى.

ومن جهة أخرى تم تحقيق تقدم ملحوظ في مجالي الثقافة والرياضة ببناء بنية تحتية ثقافية وتحفيز الحركة الثقافية مع التركيز على تعزيز الهوية الوطنية وإبراز مكونات الثقافة المحلية. كما أتاحت فرصة تنظيم كأس العالم ٢٠٢٢ ظروفا استثنائية لجعل الرياضة نشاطا جماهيريا عاما. وتحتفي قطر سنويا بالرياضة بتخصيص يوم رياضي في شهر فبراير من كل عام وتنخرط في أنواع مختلفة من الرياضة - وعلى رأسها رياضة المشي - حيث تتيح المساحات الخضراء الفسيحة والمعدة جيدا لممارسة الرياضة، الفرصة للجميع لممارسة ما يحبون من أنواع الرياضة. وتولي الدولة اهتماما كبيرا بهذا الجانب الحيوي حيث عده سمو الأمير جزءاً لا يتجزأ من استثمارات الدولة في التنمية:

" سوف نواصل أيها الإخوة الاهتمام بالنهوض بالاقتصاد الوطني وتطوير الخدمات وبناء المرافق العامة وتطوير قطاع الشباب والرياضة، كما سوف نهتم باستثماراتنا للأجيال القادمة وبتنويع مصادر دخل دولة قطر"[٩].

وقد تبنت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) تطلعات رؤية قطر الوطنية ووضعت نتائج واقترحت أهدافا وبرامج ومشاريع تهدف إلى خلق الظروف الملائمة لمستقبل مستدام ومتناغم. وشددت الاستراتيجية على ضرورة الاستثمار في المؤسسات والسياسات والمنظومات والبشر بما يمكّن دولة قطر من إدارة عملية التنمية في مسار استشرافي، يوازن بين مصالح أجيال الحاضر والمستقبل. وهي تتمحور حول ركائز رؤية قطر الوطنية

٧ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الرابع والأربعين لمجلس الشورى في ٣ نوفمبر ٢٠١٥.

٨ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الثاني والأربعين لمجلس الشورى في ٥ . نوفمبر ٢٠١٣.

٩ المرجع السابق.

٢٠٣٠ الأربع (الشكل ١,١,٢). كما شكلت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) أول محاولة للتركيز الموحد على تخطيط التنمية على نطاق الوطن، للعمل على تحسين حياة المواطنين من خلال عدد من البرامج الشاملة والطموحة. ولكن لم يتم تنفيذ كل مبادرات الاستراتيجية، وفي بعض الحالات لم ترقَ النتائج المحققة إلى مستوى التوقعات. وقد ركزت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) على ضرورة التحديث والتطوير المؤسسي باعتبار أنه يمثل عامل التمكين الأهم لاكتساب كفاءة الأجهزة العامة وقدرتها على تنفيذ برامج ومشاريع التنمية الوطنية في كافة القطاعات. كما أفردت للتحديث والتطوير المؤسسي فصلا كاملا هو الفصل السابع وأفردت الفصل الثامن لبيان عملية الانتقال من النظرية إلى التطبيق مبينة ضرورة التحول نحو الخطط المرسومة والتي تستوعب كل المبادرات والأنشطة في إطار واحد محدد النتائج. كما ركزت على ضرورة الاستدامة المالية كأساس للاستخدام السليم للموارد وكجزء من مبادرات التطوير المؤسسي وذلك من خلال إعداد إطار مالي متوسط المدى، وتوجيه الاقتصاد عبر مسار مستقر ورفع كفاءة استثمارات الدولة وتلبيتها لاحتياجات التنمية. مع التركيز على كفاءة إدارة الموارد الطبيعية واستدامة البيئة وزيادة الوعي بضرورة الاتساق التنظيمي في الأجهزة الحكومية ورفع الأداء الحكومي. وتنمية القطاع الخاص والتوسع في التنويع الاقتصادي وتحفيز إنتاجية القطاع غير الهيدروكربوني. وإيجاد بنية تحتية مادية ومعلوماتية عالية المستوى وجودة وكفاءة الخدمات العامة.

وكجزء من إطار التخطيط لدولة قطر، أجريت مراجعة منتصف المدة لاستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) في أواخر عام ٢٠١٣ (منتصف فترة الاستراتيجية المذكورة) بهدف إعادة مواءمة البرامج والمشاريع في ضوء الدروس المستفادة (الشكل ١,١,٢). إن المرونة في أخذ الدروس المستفادة بعين الاعتبار وفرصة إجراء التعديلات عند الاقتضاء عاملان مهمان في أي نظام تخطيط. وهكذا تسمح دورة التخطيط التنموي في دولة قطر بإجراء تغييرات في منتصف المدة لضمان استمرار ملاءمة وجدوى استراتيجياتها ذات السنوات الست على المستويين القطاعي والوطني.

٢. الدروس المستفادة: الإنجازات المتحققة والإخفاقات في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

تركت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) أثراً إيجابيا عبر وضع أسس ثقافة وأهمية التخطيط الاستراتيجي المتكامل المنسجم مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وتشجيع التركيز القطاعي والمشترك بين القطاعات على القضايا المتداخلة، ومواصلة الحوار والتواصل مع الأطراف المعنية الرئيسية، وإدارة البرامج والمشاريع والتخطيط على مستوى المؤسسة، والإدارة بالنتائج، ورصد الأداء. وقاد ذلك أيضا إلى الكثير من مبادرات التنفيذ في مختلف القطاعات التي أظهرت تقدماً وزخماً في تحقيق أهداف التنمية المحددة المتفق عليها. وقد أظهرت مراجعة منتصف المدة وعملية الرصد اللاحقة من قبل وزارة التخطيط التنموي والإحصاء أن استراتيجية التنمية الوطنية الأولى قد حققت إنجازات متعددة وإن كانت دون الطموح المأمول. فقد خلقت ثقافة مشتركة لتخطيط التنمية تبنتها جميع إدارات الحكومة تقوم على تحقيق نتائج استراتيجية التنمية الوطنية والأهداف المحددة المرتبطة بها[١٠]. كما أنها قادت إلى استيعاب فكرة أن التخطيط يتطلب التفكير الجماعي والمبتكر البعيد عن القوالب الجامدة، والتنسيق على مستوى القطاع ككل وبين القطاعات، والتنسيق فيما بين الجهات المركزية وتلك المقدمة للخدمات للجمهور. ومن هذا المنطلق أضفت الشرعية على إطار التخطيط الوطني الذي وفر بناءً فوقياً مشتركا وساعد في ترسيخ ثقافة التخطيط التنموي، وإدارة البرامج والمشاريع بالاستناد إلى النتائج التي تقود في النهاية إلى تحقيق الغايات الكبرى لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. كما أنها ساهمت في بناء قدرات الموارد البشرية والخبرات الفنية في إدارة المشاريع وتنفيذها – ولو بمستوىً غير كافٍ لمقتضيات التنمية. وقد زادت من مستوى

١٠ دعا سمو الأمير في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الخامس والأربعين لمجلس الشورى في ١ نوفمبر ٢٠١٦ إلى غرس « ثقافة التخطيط والعمل والإنجاز» كمتطلب حيوي لنجاح الاستراتيجيات والخطط.

الوعي بأهمية عملية الرصد والمتابعة والتقييم على مستوى البرامج والمشاريع والسياسات، وهذا بدوره خلق طلباً جديداً على اكتساب القدرات، وطلبا على المعلومات والبيانات. وحفز عدداً من جهود الإصلاح، بما فيها إصلاح الإدارة المالية، وأبرز بعض القضايا الرئيسية التي تحتاج إلى تغيير بما فيها الدعم الحكومي. ومن ناحية أخرى شجعت الاستراتيجية الابتكار في السياسات ودعمت التفكير المؤسسي، بما في ذلك وضع خارطة طريق لتحديث الموازنة، وسياسة صحية وطنية شاملة، وعملية لإدارة الاستثمارات الحكومية، وبرنامج للأمن الغذائي، وشراكات بين القطاعين العام والخاص، ومبررات إصلاح الدعم الحكومي والمحافظة على الموارد، واستراتيجية وسياسة للمياه وإدارتها ومنع الهدر فيها. كما حفزت التدخلات في مشاريع هامة مثل تخفيف الانبعاثات، وفاقد شبكات المياه، وإصلاح المدارس وبناها التحتية، وأنظمة المعلوماتية بما فيها الحكومة الإلكترونية، والسلامة على الطرق، والمنشآت والمشاركات الرياضية، فقد وفّرت الاستراتيجية منصة تخطيطية ثابتة تستطيع الدولة أن تبني عليها في المستقبل، كما تميزت بأنها وفّرت إطاراً لتنظيم وتكامل الجهود الجماعية نحو تحقيق أهداف التنمية الوطنية المتوافقة مع رؤية قطر الوطنية. وقدمّت وجهة نظر متكاملة حول التنمية الوطنية عبر مختلف القطاعات. كما حفّزت الخطاب الوطني حول خيارات التنمية، وأسست لعملية تشاور وطنية واسعة. وحدّدت القيم الأساسية الموجهّة لخيارات التنمية والمتأصلة في دستور دولة قطر والقائمة على مبدأ الاستدامة والعدالة بين الأجيال. ووضعت إطار عمل لأجندة التحوّل التنموية من أجل مجتمع مزدهر ومتناغم. كذلك ألهمت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) مجموعة من التغييرات الإيجابية. وعززّت مشاركة الجهات المعنية الحكومية وغير الحكومية في الجهود التنموية. وأسست لبنية تحتية تخطيطية مشتركة على المستوى القطاعي والمؤسسي. ودعمت جهود التعاون مع مؤسسات دولية مثل البنك الدولي، ومنظمة الأمم المتحدة.

ومع أن استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) مثلت خطوة تعلم أولية في رحلة دولة قطر على طريق التخطيط التنموي. إلا أنه مع تغير الظروف، ينبغي في الاستراتيجية الثانية استثمار الدروس المستفادة لابتكار الحلول للتغلب على التحديات الراهنة والمستقبلية. ويأتي على رأس هذه الحلول تجميع الجهود لتحقيق توافق وطني عام، ودعم القدرات التخطيطية في الأجهزة الحكومية فيما يتعلق بإعداد الخطط المؤسسية القصيرة والمتوسطة المدى وتطبيق منهجية التخطيط المبني على النتائج، والعمل على ضمان تراكم الخبرات. مع التركيز على الوظائف المركزية الحكومية. ولتجاوز محدودية منهجية العمل على مستوى القطاع التي تبنتها بعض القطاعات وضعف مشاركة الأطراف المعنية الرئيسية. لقد تم بجهود مشتركة تبني برامج عمل متفق عليها بين الوزارات والأجهزة ضمن كل قطاع، بما في ذلك دعم القطاع الخاص والمجتمع المدني في قيادة بعض المبادرات. وستستمر الحاجة إلى تعزيز ملكية البرامج والمشاريع وتصميمها، ومن الضروري التأكيد على أن مقترحات التدخلات والمبادرات وردت من الجهات التي ستتبنى ملكيتها وتتولى تنفيذها. وستقوم الجهات المعنية بتطوير تفاصيل المشاريع الواقعة ضمن مسؤولياتها عند إعداد الخطط التنفيذية وخطط المخرجات السنوية. وسيظل هدف تشجيع الشراكة مع القطاع الخاص مهما لضمان تحقيق رؤية قطر الوطنية خاصة في المشاريع ذات التكلفة العالية والمردود طويل الأمد. ولابد أيضا من إزالة العقبات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاستمرار في تطوير مناخ استثماري جاذب، وتوجيه القطاع الخاص نحو المشاريع التي تعتمد على المعرفة، وتطوير رواد الأعمال الوطنيين.

إعادة الهيكلة الحكومية وتأثيرها على مسار تنفيذ الاستراتيجية

بعد إطلاق استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) في عام ٢٠١١، نشأ وضع إداري حكومي جديد في الدولة. فقد أعيد النظر في توزيع الوزارات والأجهزة الحكومية، وجرت إعادة توزيع لمهامها ضمن إطار عملية التحديث المؤسسي. ومع استلام سمو الشيخ تميم مقاليد الحكم في يونيو ٢٠١٣، نُفّذت أولى عمليتي إعادة هيكلة الوزارات. فأعيد تشكيل مجلس الوزراء بموجب الأمر الأميري رقم ٢٠١٣/٤ (وتعديلاته بالأمر الأميري رقم ٢٠١٦/١). ولتنفيذ هذا الأمر الأميري، صدر القرار الأميري رقم ٢٠١٤/١٦ بإعادة تسمية الوزارات المعنية المشكلة لمجلس الوزراء. وعليه انضوى كثير من الأجهزة العامة تحت إشراف وزاري.

وضمن سياق إعادة هيكلة الوزارات الأولى أنشئت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء بموجب القرار الأميري رقم ٢٠١٤/١٦ وتمت هيكلة وحداتها الإدارية بالقرار الأميري رقم ٢٠١٤/٢٨. وبموجب هذين القرارين تم دمج الأمانة العامة للتخطيط التنموي، التي كانت مسؤولة عن تنسيق إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، مع جهاز قطر للإحصاء، بعد تعديل مهامه. وبذلك أصبحت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء مسؤولة عن تنسيق دورة التخطيط الوطنية ومتابعة استراتيجية التنمية الوطنية.

وفي شهري يناير وفبراير ٢٠١٦ وبموجب الأمر الأميري رقم ٢٠١٦/١ والقرار الأميري رقم ٢٠١٦/٤، تم دمج عدد من الوزارات والهيئات، وتغيير اختصاصاتها وهيكلياتها. كما أعيدت هيكلة المجلس الأعلى للتعليم والمجلس الأعلى للصحة وتحولا إلى وزارات جديدة.

وكانت القيادة العليا للدولة ممثلة في سمو الأمير شديدة الوعي بمحورية التحديث والتطوير المؤسسي لمواكبة متطلبات التنمية، حيث ظلت تراجع الهياكل الحكومية من وقت لآخر بغية رفع مستوى الأداء بتحقيق وضوح المسؤوليات والمهام ومنع التضارب في الاختصاصات:

"وسوف نعلن في الوقت المناسب عن خطط لإعادة هيكلة الوزارات لتقليل الازدواجية ولكي تكون جميع المجالات العامة تحت مسؤولية وزارات واضحة ومحددة، وهو مشروع بدأنا به السنة الأخيرة في ظل حكم الأمير الوالد وسوف نواصل العمل عليه وتطبيقه"[١١].

وقد جدد سمو الأمير في عام ٢٠١٦ التأكيد على استمرارية عملية "تطوير وتحديث مؤسسات القطاع العام بهدف الوصول إلى قطاع عام متميز يتمتع بالكفاءة والشفافية ويخضع للمساءلة"[١٢].

١١ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الثاني والأربعين لمجلس الشورى في ٥٠ نوفمبر ٢٠١٣.

١٢ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الخامس والأربعين لمجلس الشورى في ٠١ نوفمبر ٢٠١٦.

جدول (١,١,١): ملخص بأهم الدروس المستفادة والمعالجات المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢

الدروس المستفادة من الاستراتيجية الأولى	استجابات الاستراتيجية الثانية	الأثر المرجو
كثرة عدد الأهداف، مع قائمة أولويات غير واضحة	تركيز أكبر، وقائمة أولويات أوضح	تحقيق الهدف المحدد
لا توجد آلية تمويل واضحة	توثيق الروابط بعملية رصد الميزانية الوطنية، وتخطيط منضبط على المستوى المؤسسي	رصد الموارد اللازمة
الإصلاحات المؤسسية في المشاريع غالبا ما تكون على مستوى محدود	إصلاحات ذات آثار إيجابية ملموسة وواضحة مع وضع سياسات أولية تكفل لها النجاح	تصميم أفضل للإصلاحات
تفاوت مستوى الالتزام بالأهداف	تضمين الملكية في الخطط على المستوى المؤسسي مع تحسين آليات الرصد والإبلاغ	تعزيز الملكية للجهات المعنية
ضعف التنسيق على مستوى أغلب البرامج القطاعية والمشتركة بين قطاعات متعددة	دعم وتحديث دور جهاز الحكومة المركزي مع وضع آلية تنسيق واضحة وشاملة لمختلف القطاعات والجهات المشاركة في الاستراتيجية	تعزيز مستوى التنسيق
ضعف السياسات والتخطيط وقدرات التنفيذ على مستوى المؤسسات	الحرص على تحديث الإدارة العامة ووضعها ضمن أهم الأولويات	بناء القدرات وتعزيز الإمكانيات
غياب النظام المتكامل للرصد والمتابعة ورفع التقارير	تم تخصيص فصل كامل لمتابعة أداء الاستراتيجية. وبالاستعانة بالبنك الدولي تم تصميم نظام متكامل للرصد والمتابعة ورفع التقارير بشأن الأداء.	تعزيز ملكية البرامج والمشاريع وتنفيذ فعال لتلك البرامج ومشاريع الاستراتيجية وتحقيق أفضل لأهدافها

ومع ذلك فإن التنفيذ الكفء لاستراتيجية التنمية الوطنية سيظل رهناً بتحديث أجهزة القطاع العام ورفع مستوى أدائها. وبالتالي تحتل مسألة استكمال الجهود في هذا الاتجاه أولويةً، وبالأخص انتقال الجهات الحكومية المنفذة من حالة إدراك أهمية التخطيط كأداة لتحقيق النتائج، إلى حالة التطبيق المنتظم لممارسات مؤسسية في مجال إعداد الخطط التنفيذية والخطط الاستراتيجية المتوسطة الأمد وخطط المخرجات السنوية. وكذلك الانتقال من تحديد المشاريع المطلوبة لتحقيق نتائج تنموية، إلى تصميم وإدارة المشاريع المطلوبة لتحقيق النتائج ذات الأولوية وتقييمها، ومن حالة معاملة مشاريع استراتيجية التنمية كمشاريع موازية لأعمالها ومهامها، إلى معاملتها كمشاريع متوائمة ومدمجة كلياً في خططها المؤسسية. ومن حالة التنسيق على المستوى المؤسسي فقط إلى حالة التنسيق على المستوى القطاعي بأكمله. هذا بالإضافة إلى استكمال الجهود المتعلقة بتوثيق الربط بين الخطط الاستراتيجية والموارد المالية المطلوبة للتنفيذ.

٣. التحديات التنموية

أولا: التحديات على مستوى ركائز الرؤية:

يأتي على رأس هذه التحديات التحديث مع المحافظة على التقاليد. ذلك أن استمرار تزايد تدفق العمال الأجانب من مختلف الثقافات واللغات مع عائلاتهم قد يؤثر على القيم والهوية الدينية والثقافية التقليدية القطرية. كما أن تلبية احتياجات الجيل الحالي مع حفظ حظوظ وحقوق الأجيال القادمة هدف لا غنىً عنه. فالفجوة الواسعة بين الإنفاق الحكومي والإيرادات خارج قطاع النفط والغاز قد تحقق الرفاه للأجيال الحالية ولكنها تهدد موازين العدالة بين الأجيال، بفرضها ضرائب على الأجيال القادمة في حال واصلت إيرادات النفط والغاز تراجعها مع استمرار الإنفاق الحكومي في الازدياد. كما أشارت الرؤية إلى تحدٍ كبير آخر وهو النمو المستهدف والتوسع غير المنضبط. وفي هذا الشأن لا تزال دولة قطر - كغيرها من المنتجين - عرضة لانخفاض أسعار الهيدروكربون، وقد ساهم تذبذب الإنفاق الحكومي، تبعا لذلك، في تشديد أثر هذا التقلب. وظل حجم العمالة الوافدة ونوعيتها ومسار التنمية المستهدفة تحديا كبيراً آخر حددته الرؤية ونبهت إليه. فالنمو السريع لحجم سوق العمل القطري، مع ضعف تركز المهارات فيها يتعارضان مع تعزيز إنتاجية العمل وبناء اقتصاد قائم على المعرفة. وقد نبهت الرؤية أيضا إلى ضرورة استمرار العمل على حفظ التوازن بين التنمية الاقتصادية، والاجتماعية، وحماية البيئة وتنميتها. منعا لمزيد من التدهور البيئي جراء جهود استكمال البُنى التحتية الاقتصادية والاجتماعية.

ثانيا: التحديات المؤسسية:

يواجه تنفيذ الاستراتيجية على الوجه الذي يلبي تطلعات الدولة تحديات مؤسسية متنوعة وعلى رأسها ضرورة استمرار دعم مجلس الوزراء والقيادة الحكيمة للدولة، وإصدار التوجيهات الداعمة للتنفيذ عند المقتضى. ذلك أن تنفيذ الاستراتيجية يرتكز على كفاءة الأداء وقدرات المؤسسات والأفراد والتعاون والتكامل بين الجهات المختلفة ذات الصلة على الإنجاز. كما أن استكمال الإطار التشريعي المتعلق بالتنمية العمرانية المتكاملة والتخطيط المكاني (الخطة العمرانية وخطة النقل) سيساعد كثيرا في التنفيذ الكفء لبرامج ومشاريع الاستراتيجية الوطنية وتحقيق أهدافها.

ومن ناحية أخرى يمثل ضعف التكامل والتنسيق القطاعي تحديا مؤسسيا كبيرا. وتكاد جميع القطاعات تعتبر ضعف التنسيق عاملا مهما في إعاقة التقدم في التنفيذ. ويرجع هذا التحدي لعدم وضوح التوجه القطاعي الشامل لدى بعض الأجهزة الحكومية مثل قطاعي النقل والبنية التحتية، وقطاع الإنتاج الزراعي وقطاع الإنتاج السمكي والحيواني والأمن الغذائي، مما أدى إلى تباطؤ في تنفيذ بعض البرامج والمشاريع. كما يرجع ضعف التنسيق إلى عدم ترسخ "ثقافة التخطيط" والعمل كفريق والتي تقتضي العمل المشترك وتنسيق الجهود. وقد نبه سمو الأمير لهذا التحدي وضرورة تجاوزه. فبعد أن عدد سموه عشرة محاور أساسية ينبغي التركيز عليها في الاستراتيجية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، ختم سموه بالقول:

> *"إن تطبيق هذه العناصر يتطلّب تطويراً لثقافة التخطيط والعمل والإنجاز. كما أن توفير المال اللازم لتنفيذها يتطلب تغييراً في الثقافة الاستهلاكية وفي التعامل مع الثروة، ومقاربةً تجمع ما بين التوقعات من الدولة والتوقعات من المواطن المنتمي لهذا المجتمع، ولهذا الوطن"* [١٣].

وتجدر الإشارة إلى أنه حدث تغير في بعض الأولويات في الإنفاق والاستثمار الحكومي، عما كان مخططاً له. فقد تحول تركيز استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، إلى حد ما، عن مساره بسبب توجيه الاستثمارات نحو التزامات وطنية أخرى، بسبب النقص الكبير في إيرادات الدولة.

١٣ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الخامس والأربعين لمجلس الشورى في ١ نوفمبر ٢٠١٦.

ثالثاً: التحديات التنموية الاقتصادية والمستجدة:

في الوقت الذي مكنت فيه إيرادات موارد الهيدروكربون الوفيرة في الدولة الوسائل اللازمة للاستثمار في بنية تحتية عالمية المستوى، وبناء آليات فعالة لتقديم الخدمات العامة لاسيما الصحة والتعليم والحماية الاجتماعية، وأوجدت قوى عاملة عالية المهارات، ودعمت تطوير قدرات الريادة والابتكار. كما وفرت تلك الموارد الوسائل للاستثمار في تكنولوجيات جديدة واتخاذ خطوات رائدة في البحث العلمي والتطوير، فقد أدى الانهيار الطارئ لأسعار الهيدروكربون منذ منتصف ٢٠١٤ إلى ضغوط كبيرة على الموازنة العامة للدولة. وبالتالي ستشكل المحافظة على المستويات العالية من الإنفاق العام تحديا في المستقبل، إذا بقيت أسعار النفط والغاز متدنية، وهو أمر متوقع في ظل تزايد بدائل الطاقة وانخفاض تكاليف إنتاجها. وستؤثر أسعار الهيدروكربون على الإنفاق الاجتماعي مما قد يستوجب النظر في جدوى بعض البرامج السخية للرعاية الاجتماعية والدعم التي يستفيد منها المواطنون، اذ كان الأثر على الموازنة واضحا، خاصة في ظروف تراجع الناتج المحلي الإجمالي الاسمي، ونمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنسب أقل مما كان في السابق.

كما أن المستجدات التي واجهتها الدولة قبيل اعتماد هذه الاستراتيجية قد أوجدت ظروفا ملحة للعمل الدؤوب على تحقيق أهداف الاستراتيجية وكل الأهداف التنموية المرسومة. وعند مخاطبته مجلس الوزراء في اجتماعه العادي يوم الأربعاء ٢٠١٧/٨/٢ أكد سمو الأمير على أهمية المرحلة القادمة والاستمرار قدما في تحقيق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، ومشاريع قطر التنموية الرئيسة على ذات الوتيرة التي كان عليها العمل فيها بالشكل الطبيعي وبالجودة المُثلى المتوقعة لمشاريع قطر دائما، وعلى أهمية الاعتماد على النفس فيها سواء تعلق ذلك بالأمن الوطني أو الاقتصاد أو الغذاء والدواء.

كما أكد سمو الأمير على ما جاء في خطابه للمواطنين والمقيمين في الدولة بتاريخ ٢٠١٧/٧/٢١ على أهمية الاستثمار في روح العمل الإيجابية، والتكاتف والدافعية في العطاء والإنجاز، لتكون النهج والمقياس الذي يُبنى عليه عمل دولة قطر المستقبلي، وتعزيز وتشجيع استمرار العمل بروح الفريق والتعاون بين الجميع من مواطنين ومقيمين وأن يكون ذلك هو سمة المرحلة القادمة. والتي وصفها سموه في خطابه المشار إليه بأنها "بالغة الأهمية من حيث الفرص التي أتاحتها؛ ليس فقط للبناء، بل أيضا لسد النواقص وتصحيح الأخطاء".

كما نوه سموه إلى أولوية أن يكون التركيز على الجهد الداخلي بتقوية الجبهات الداخلية الوطنية في المجالات الاقتصادية، والأمنية، والصحية، والتعليمية.

وفي مجال الاقتصاد والاستثمار وتنويع مصادر الدخل، وجه سموه بسرعة الانتهاء من دراسة ما تبقى من التشريعات في هذا المجال وتنفيذها. كما شدد على الترشيد في الإنفاق دون أن يؤثر ذلك على مشاريع قطر التنموية الرئيسية وجودتها.

وتتناول استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) لدولة قطر استدامة التحسينات في مستويات المعيشة من خلال زيادة التنويع الاقتصادي وتطوير القطاع الخاص، مع رفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتحسين اختيار البرامج والمشاريع الجديدة. ومع أن إيرادات استثمار النفط والغاز ستبقى تشكل أساسا قوياً لرؤية قطر بعيدة الأمد في التنمية المستدامة، فإنه من الضروري إعادة رسم الخط الفاصل بين دور الدولة كمقدم للخدمات ودورها كمستثمر. وإعادة هذا التوازن يتطلب أيضًا تحديد استحقاقات المواطنين ومسؤولياتهم وواجباتهم.

٤. إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) -الإطار والمنهجية

إطار التخطيط الوطني لدولة قطر والأولويات الكبرى

ترسم استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) خارطة طريق وطنية للفترة من (٢٠١٨-٢٠٢٢) على المستوى الاستراتيجي. وهي تحشد الجهود لتوجيه الأنشطة والموارد نحو الأولويات الوطنية المحددة لهذه الفترة والتي توافق عليها شركاء التنمية[١٤]. وترتبط هذه الخطط بالموارد البشرية التي تؤمن تصميمها بعناية ومهنية وتنفذها بكفاءة على ضوء المعطيات المتاحة وخاصة الميزانية العامة. ولذلك فإن الخطط التنفيذية/المخرجات السنوية لا بد أن تتضمن تقدير كلفة البرامج والمشاريع التنموية الواردة فيها. كما لا بد من العمل على توفيقها مع توجيهات وزارة المالية لضمان توفير التمويل الكافي لها ولتحقيق أفضل كفاءة ممكنة للإنفاق الحكومي خلال كل سنة مالية، وطوال مدة نفاذ استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). هذا وسيتم إدارة أداء هذه الاستراتيجية من خلال نظام تم تصميمه واعتماده لتقييم ومراجعة الأداء فيما يتعلق بتنفيذ أهداف الاستراتيجية[١٥]. وتتميز هذه الاستراتيجية بالمرونة الكافية للاستجابة للأحداث الطارئة والاحتياجات التنموية المستجدة.

لقد شكلت استراتيجية التنمية الوطنية مرتكز الإطار الوطني لتخطيط شامل ومتجانس (من القمة إلى القاعدة ومن القاعدة إلى القمة) (الشكل ١,١,١). ويتكون الإطار من، أربع عشرة استراتيجية قطاعية، صيغت كل منها وفق الأهداف العامة والتفصيلية في رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وتقدم هذه الاستراتيجيات القطاعية معلومات أكثر تفصيلاً عن كل برنامج بما في ذلك الأنشطة الواجب تنفيذها، والمخاطر وتدابير الحد من آثارها، وتقديرات الموارد المطلوبة، وإطار الرصد. وقد نوه سمو الأمير إلى ذلك بقوله:

"إن الخطط لا توضع فقط لغرض إتمام الإجراء شكليا، فهي توضع لتُطبَّق. ومن هنا يجب أن تُصَمَّم بحرص وعناية، وأن تكون قابلةً للتنفيذ في إطار المعطيات، بما فيها الميزانيات المتاحة، ويجب أن تعتاد مؤسساتُنا بدورها على احترام الخطة الموضوعة والمحاسبة بناء عليها وعلى أهدافها"[١٦].

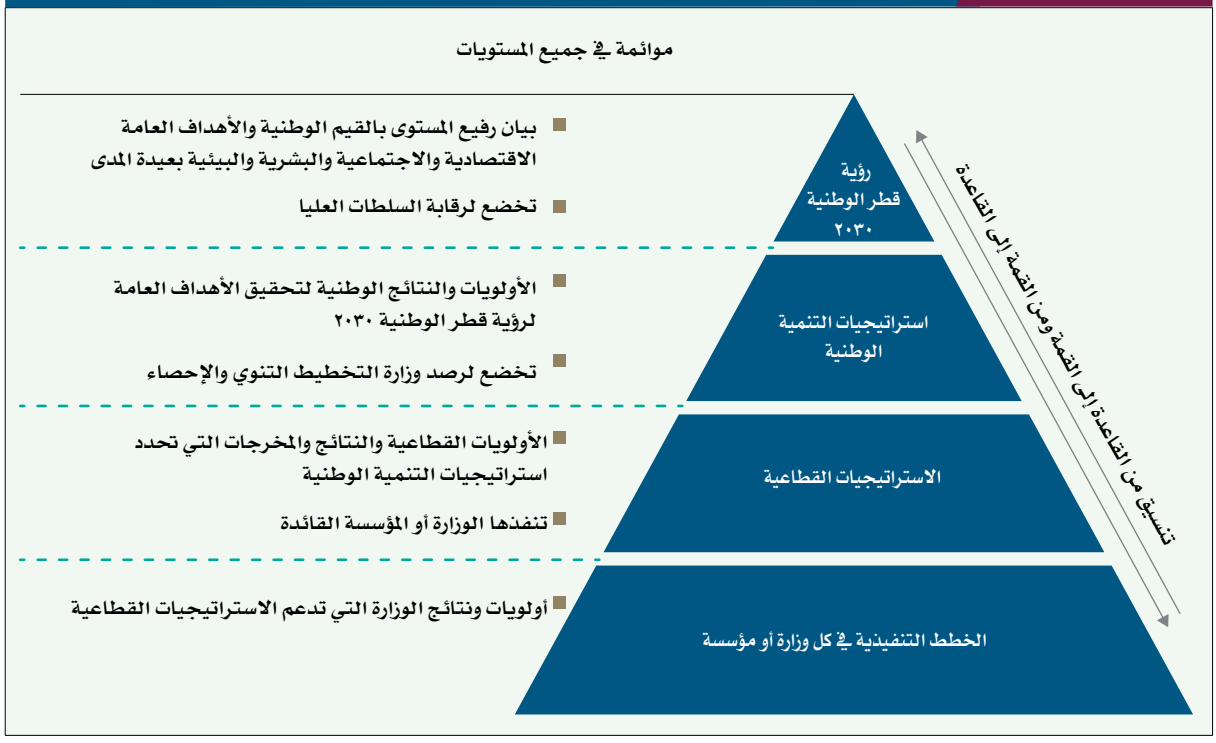
لقد حددت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) البرامج الهيكلية والمشاريع والمبادرات ذات الأولوية التي انبثقت عن الاستراتيجيات القطاعية الأربع عشرة، وأهدافها المحددة الكمية والنوعية، للتغلب على مختلف التحديات التي تواجه البلاد ووضعها على طريق تحقيق الأهداف التنموية في رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وكانت الاستراتيجية بمثابة خطة عمل أولية أحد أهم أهدافها بناء القدرات البشرية والمؤسسية اللازمة لكي تتحول دولة قطر أكثر فأكثر إلى مجتمع ازدهار مستدام يتمتع بالتماسك لتحقيق هذه الرؤية. وقد ركزت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) على ربط الأولويات التنموية برؤية قطر الوطنية باعتبارها رأس الهرم التخطيطي.

١٤ الممثلون في فرق العمل، والمجموعة الإشرافية، والمجموعة الاستشارية. كما تمثلت مرئياتهم كذلك في ملاحظات مجلس الوزراء الموقر وملاحظات الوزارات اللاحقة بعد بلورة مسودة الاستراتيجية والتي جاءت بناء على توجيه مجلس الوزراء

١٥ الجزء السابع: ادارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

١٦ سمو الأمير الشيخ تميم بن حمد آل ثاني في خطابه في افتتاح دور الانعقاد الثالث والأربعين لمجلس الشورى في ١١ نوفمبر ٢٠١٤.

الشكل (١,١,١): إطار التخطيط الاستراتيجي الوطني لدولة قطر



المصدر: استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

لقد توزعت الغايات الكبرى لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ على أربع ركائز تنموية هي: التنمية البشرية، التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، التنمية البيئية مع اعتبار تحديث مؤسسات القطاع العام عاملاً تمكينيا حاسماً مشتركاً بين جميع الركائز (الشكل ١,١,٢). وهكذا تم الإقرار بأن تنفيذ برامج استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) بنجاح يتوقف على تحديث مؤسسات القطاع العام. وركزت الأهداف المحددة لتلك الاستراتيجية، وهي مجموعة مقتبسة من الأهداف الواردة في الاستراتيجيات القطاعية، على النتائج المراد تحقيقها بحلول العام ٢٠١٦. وأثناء إعداد الاستراتيجيات المذكورة، تم توفير إطار تخطيط مشترك اعتمد على التوقعات السكانية والتنبؤات الاقتصادية.

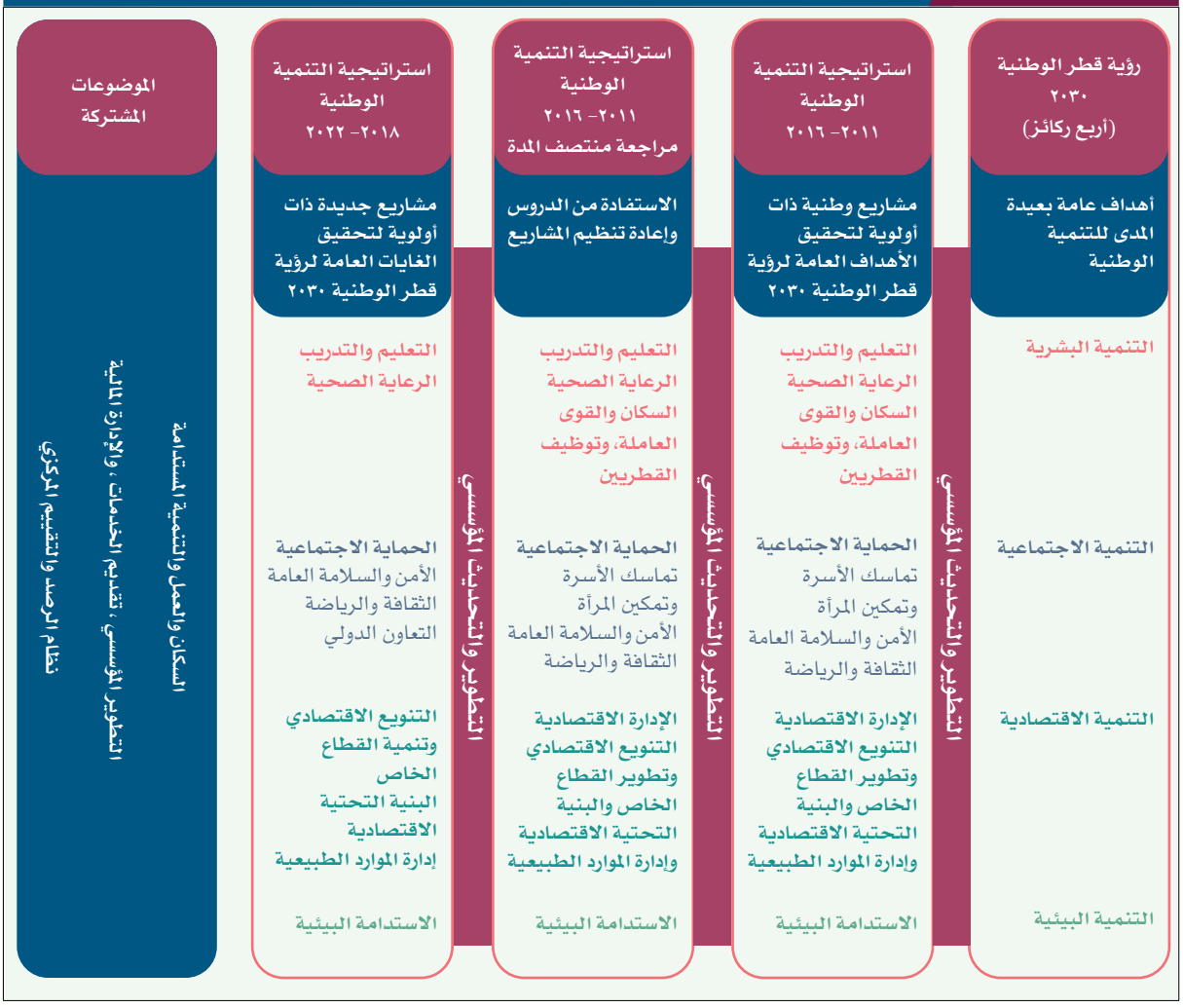
وقد أخذ بعين الاعتبار على نحو كامل الهيكلية الحكومية المرشّدة لدى تصميم وإعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). ومن هنا فقد تأثر إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) بالظروف المستجدة من حيث الهيكلة الحكومية ومن حيث المستجدات الاقتصادية. فتم تخفيض عدد القطاعات من أربعة عشر قطاعا في الاستراتيجية الأولى إلى ثمانية قطاعات في الاستراتيجية الثانية، منظمة وفق الركائز الأربع المترابطة لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وقد تضمنت هذه القطاعات الثمانية قطاع التعاون الدولي. وقد تم استحداث هذا القطاع انطلاقاً من موجهات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وقد قادت وزارة الخارجية عملية إعداد التقرير القطاعي للتعاون الدولي وستقود عملية تنفيذ استراتيجية التعاون الدولي. ووفق تطلع رؤية قطر الوطنية يحقق قطاع التعاون الدولي تعزيز دور قطر الإقليمي والدولي اقتصادياً وسياسيا وثقافياً، خصوصا في إطار مجلس التعاون الخليجي والجامعة العربية ومنظمة التعاون الإسلامي، ومنظومة الأمم المتحدة والكيانات التابعة لها. وتكثيف وتعزيز التبادل الثقافي مع الشعوب العربية خاصة والشعوب الأخرى عامة. ورعاية ودعم حوار الحضارات والتعايش بين الاديان والثقافات المختلفة. والمساهمة في تحقيق السلم والأمن الدوليين من خلال مبادرات سياسية ومعونات تنموية وانسانية.

كما انصب التركيز في دورة التخطيط للاستراتيجية الثانية على موضوعين مشتركين بين مختلف الوزارات، وهما:

أ. السكان والعمل والتنمية المستدامة.
ب. التطوير المؤسسي والخدمات العامة والإدارة المالية.

هذا بالإضافة إلى موضوع مشترك آخر وهو الرصد والتقييم (انظر العمود الأيسر من الشكل ٢,١,١) أدناه.

الشكل (٢,١,١): دورة تخطيط التنمية في دولة قطر مع الركائز والقطاعات والموضوعات المشتركة



المصدر: استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) (معدل)

الترتيبات المؤسسية لإعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

لتأمين الإجماع الوطني على النتائج وضمان العمل على تحقيقها، فقد تم إشراك القطاع الخاص، وقوى المجتمع في عملية إعداد الاستراتيجية الوطنية الثانية (الشكل ٣,١,١) أدناه. وقد حرصت المجموعة الإشرافية على ضمان تقديم الجهات المعنية تقارير وبيانات تسهّل عملية إعداد استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) تلبية لطلب وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وفرق العمل القطاعية. كما عملت على تقديم حلول لإشكاليات التنفيذ في مختلف القطاعات وتقديم الآراء والملاحظات بغية ضمان الاتساق. وقامت بمراجعة تقارير الاستراتيجيات

القطاعية الخاصة بالوزارات والمؤسسات والتي أعدتها فرق العمل. وعملت كذلك على التوصية بأولويات التنمية الوطنية الجديدة والناشئة، ودعم توافقها مع استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وعلى مراجعة برامج استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) وأهدافها ونتائجها، والتوصية باتخاذ تدابير للارتقاء بتنفيذ الاستراتيجية ومراقبتها وتقييمها، لاسيما في المجالات المشتركة بين القطاعات. وكذلك قامت بمراجعة النسخة النهائية من الاستراتيجية.

كما تولى الفريق الاستشاري رفيع المستوى من خارج القطاع العام صياغة قضايا التنمية ذات الأولوية التي تهم المواطنين والمجتمع المدني والمؤسسات الأكاديمية، وكيفية إدراجها في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). والدعوة إلى إدراج البرامج في الاستراتيجية، مثل التنمية البشرية والمنظور القائم على الحقوق، لاسيما حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة والفئات الضعيفة. وتقديم المدخلات والبيانات ذات الصلة لدعم عملية إعداد الاستراتيجية.

ومن ناحية أخرى قامت بإعداد الاستراتيجيات القطاعية فرق عمل وزارية قطاعية تضم ممثلين من المجتمع المدني والقطاع الخاص. إذ قام كل فريق عمل بإعداد تقييمات شاملة مدعّمة بالأدلة والقرائن لقطاعات معينة، إضافةً إلى التحديات التي تواجه القطاعات والبرامج المطلوبة للفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢) للتغلب على هذه التحديات. وكانت هذه الفرق مسؤولة عن ضمان المشاركة الشاملة والعملية الاستشارية لعموم القطاع المعني، بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني، وإجراء تحليل للوضع الراهن في القطاع المعني وتحديد أولويات التنمية الوطنية الجديدة والناشئة، والتنسيق مع الجهات المعنية والشركاء لجمع البيانات والمعلومات لدعم تحليل الوضع الراهن استناداً إلى الأدلة والقرائن، وتحديد البرامج القطاعية ذات الأولوية ونتائجها بالنسبة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) وإعداد خطط العمل، والاتفاق على إطار مؤشرات رفيع المستوى لرصد النتائج القطاعية لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وإعداد التقارير القطاعية.

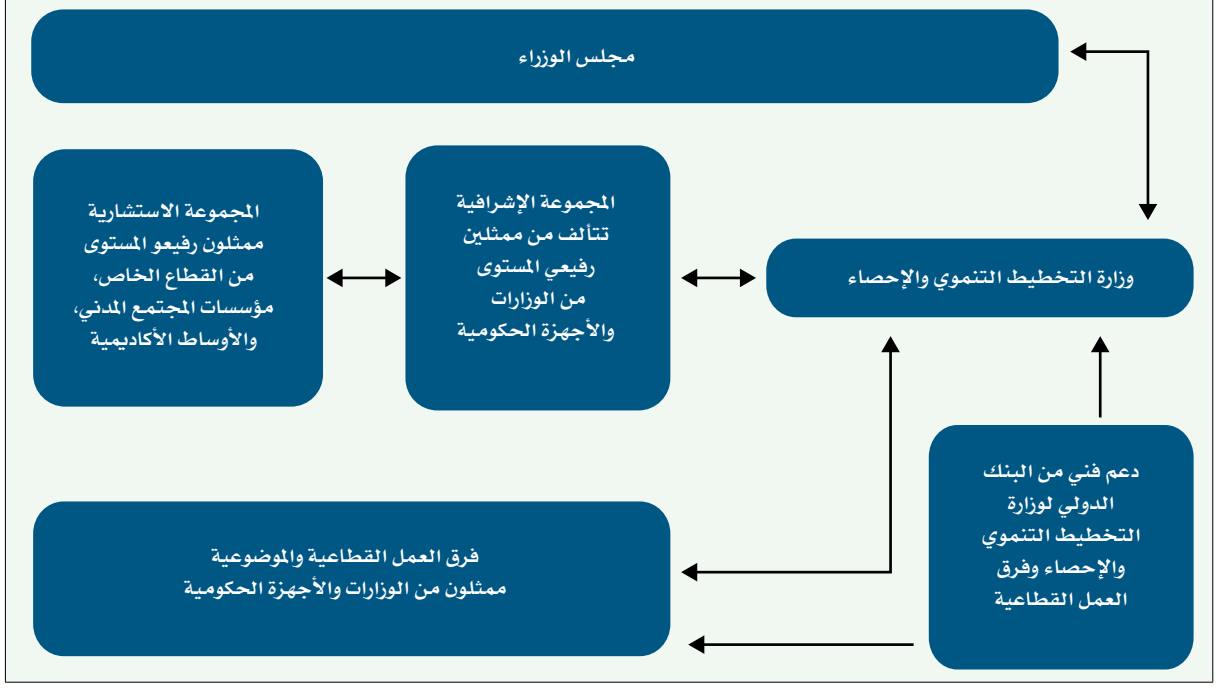
وأمنت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء من جانبها نقاط التنسيق مع السلطات العليا ومع الفرق ومجموعات العمل رفيعة المستوى. وأنشأت الوزارة لهذه الغاية مكتب إدارة مشاريع اختص بتنسيق ترتيبات إعداد الاستراتيجية، ووضع نماذج وأطر مرجعية وتقديم المساعدة لكل فريق من فرق العمل الثماني. كما زود المكتب تلك الفرق بالدعم الفني والتنسيق، بما في ذلك: تقديم الدعم لرؤساء الفرق في الاجتماعات، ومراجعة المعلومات وتحليل البيانات، إضافة إلى ضمان جودة المخرجات. وقامت فرق العمل بإعداد استراتيجيات قطاعية وطنية شاملة مدعّمة بالأدلة والقرائن، إضافة إلى برامج وأهداف محددة للفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢). كما تم وضع إطار مؤشرات أداء رئيسية للبرامج والأهداف من أجل الرصد المركزي.

وقد لعبت المشاورات المكثفة والواسعة للقطاعات، بما في ذلك المقابلات والمناقشات وأوراق العمل، دوراً هاماً في ترسيخ مشاركة الأطراف الفاعلة لتأمين مفهوم الملكية، وغرس قيم المسؤولية، ودفع عملية التنفيذ قدما. علاوة على ذلك، تمت الاستعانة بمؤسسات دولية كالبنك الدولي لدعم عملية الاستفادة من التجارب العالمية في عملية تخطيط وإدارة التنمية المستدامة.

الأدوار والمسؤوليات في إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

كما يبين (الشكل١, ١, ٣) فقد تم اعتماد هيكل يقوم على المشاركة الوطنية والتعاون ووضوح الأدوار والمسؤوليات. وقد ضم هذا الهيكل:

الشكل (١,١,٣): الهيكل التنظيمي لإعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) القائم على المشاركة



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

المجموعة الإشرافية

تتكون من مديري التخطيط والجودة بوزارات الدولة وقد أنيط بهم:

١. تشكيل فرق العمل القطاعية والموضوعية للمساهمة في إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٢. تشكيل مجموعة استشارية من ممثلين رفيعي المستوى من القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية وتحديد مهامها.

٣. الإيعاز إلى الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى بترشيح الكوادر البشرية المناسبة لفرق العمل القطاعية وتوفير البيانات والدراسات والتقارير اللازمة لتسهيل عملية إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٤. مراجعة ووضع الحلول للقضايا المتداخلة عبر القطاعات لضمان الاتساق.

٥. مراجعة مقترحات أولويات التنمية الوطنية الجديدة والناشئة في القطاعات، ودعم اتساقها ضمن استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، تمهيدا لرفعها إلى السلطات العليا.

٦. مراجعة وإقرار التقارير الدورية التي تعدها وزارة التخطيط التنموي والإحصاء حول التقدم المحرز في إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، متضمنة المعوقات والتوصيات تمهيدا لرفعها إلى السلطات العليا.

٧. مراجعة مسودة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) وإقرار التوصيات التي تتضمنها.

المجموعة الاستشارية (من خارج الحكومة):

وقد أسند إليها:

١. دعم المجموعة الإشرافية في تحديد الأولويات التنموية وآلية دمج تلك الأولويات في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٢. إبداء الرأي والمشورة في النتائج الاستراتيجية والبرامج والمشاريع والأهداف التي يتم تضمينها في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، واقتراح القضايا التنموية التي ترى المجموعة ضرورة تضمينها في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٣. اقتراح القضايا التنموية التي تعزز الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحقيق دور أكبر للقطاع الخاص في خطط التنمية الوطنية والتي يمكن تضمينها في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وتقديم المشورة فيما يتعلق بمشاركة مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الربحية والمؤسسات التعليمية والبحثية في مسيرة التنمية.

فرق العمل القطاعية والموضوعية (تمثيل وطني عريض):

وقد أنيطت بها الأدوار والمسؤوليات التالية:

١. التنسيق مع الوزارات والجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني بشأن جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وإعداد التقارير القطاعية المكونة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٢. مراجعة القضايا المتعلقة بتنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ووضع الاقتراحات الخاصة بتحسين إجراءات التنفيذ.

٣. اقتراح أولويات التنمية الوطنية الجديدة والناشئة في القطاعات.

٤. وضع إطار مؤشرات لرصد النتائج القطاعية في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) والأهداف المتعلقة بها.

٥. إعداد التقارير القطاعية والموضوعية لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٦. توفير البيانات والمعلومات والمقترحات والتقارير وفق النماذج التي تعدها وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

لقد أنشأت الوزارة "مكتب إدارة مشروع الاستراتيجية" خصيصا لغرض إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). وعبر هذا المكتب والإدارات الفنية بالوزارة اضطلعت الوزارة بالأدوار التالية:

١. الإعداد والتنظيم لاجتماعات المجموعة الإشرافية والاستشارية.

٢. إعداد التقارير الدورية حول التقدم المحرز في عملية إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) والعقبات التي تعترضها واقتراح الحلول المناسبة لها للمجموعة الإشرافية.

٣. تقديم الدعم الفني المنهجي والإداري والتنسيق عبر كافة القطاعات.

٤. التواصل مع الجمهور حول استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٥. توجيه العملية الاستشارية بالاشتراك مع ممثلي فرق العمل والجهات المعنية الرئيسية والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

٦. مراجعة مخرجات فرق العمل وضمان الجودة.

٧. المساعدة في تحديد أولويات التنمية الوطنية الجديدة والناشئة.

٨. تصميم القوالب الخاصة بالتقارير القطاعية والتقرير النهائي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٩. صياغة التقرير النهائي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

تحقيق النتائج والمخرجات معيار قياس النجاح

لقد أوضح سمو الأمير بجلاء أن العبرة بالنتائج والمخرجات المتحققة لا بالموارد المستخدمة ولا بالتدخلات التي تتم:

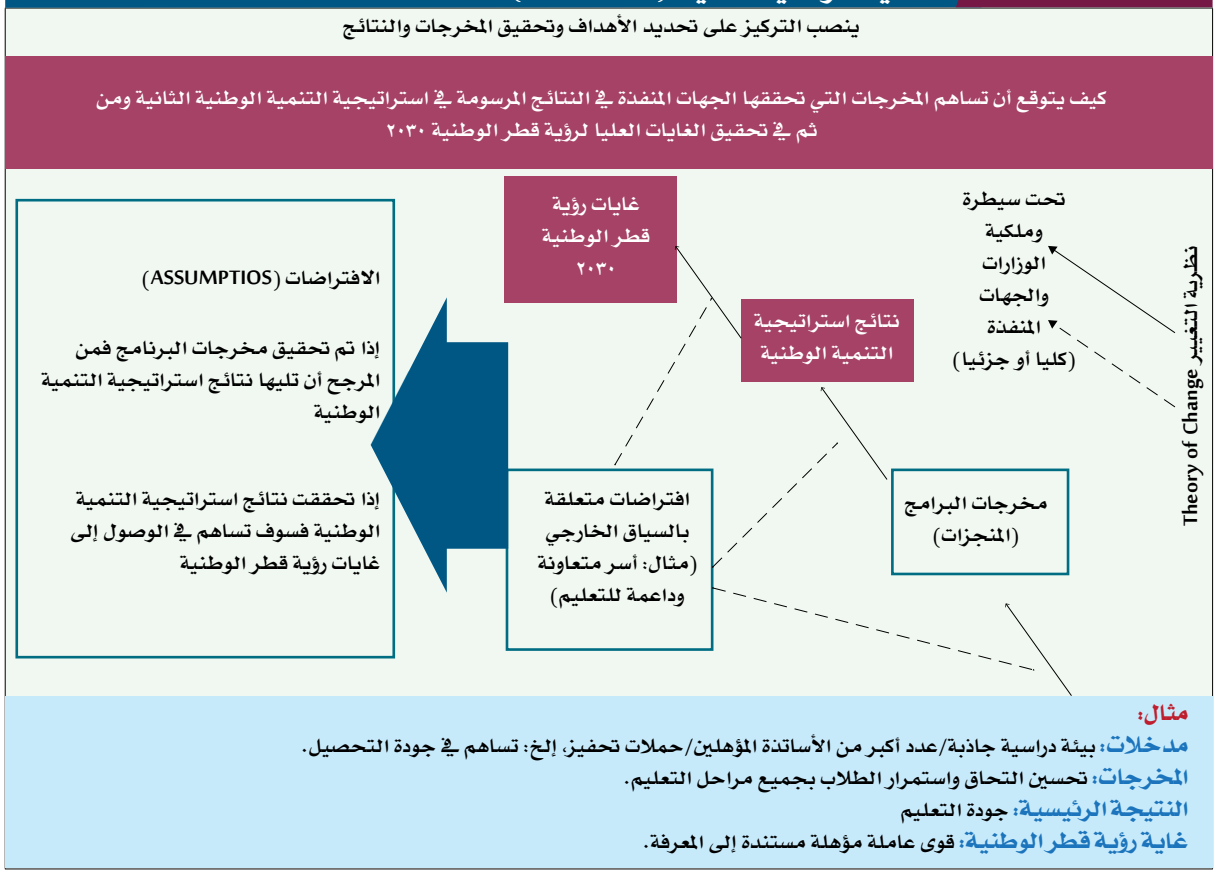
> *"سوف نواصل الاستثمار في القطاعات، ولكننا سوف نكون أكثر صرامة ووضوحا بشأن النتائج والمخرجات. لا يمكن أن نطور الإنسان من دون تطوير مجالات الصحة والتعليم والثقافة والرياضة، ولا يمكن تطويرهما من دون استثمار الجهد والمال. ولكن إذا وظفنا استثمارات كبرى ولم نحصل على نتائج ملائمة فلا يجوز المرور على ذلك مرور الكرام، لأنه بدل الفائدة يحصل هنا ضرر. وكيف يمكن ألا نحقق نتائج إذا استثمرنا كل ما يلزم؟ فقط إذا حصل سوء تخطيط أو سوء إدارة، أي باختصار سوء أداء، وإذا رفعت تقارير غير صحيحة وغير ذلك من الأمور التي لا يجوز التستر عليها وتحتاج إلى معالجة فورية، وإلا نكون كمن يفسد المجتمع والمؤسسات بصرف المال دون جدوى"* [١٧].

وقد استخدم نظام التخطيط الاستراتيجي الوطني في قطر نموذج التخطيط المبني على النتائج باعتباره إطاراً استراتيجياً يساعد على تركيز الموارد في سبيل تحقيق نتائج تنموية متفق عليها من خلال سلسلة الأهداف المحددة القابلة للقياس، والمشاريع المرسومة للتنفيذ: (الشكل ١,١,٤). وتتحقق النتائج التنموية إذا تحققت الأهداف وتم تجاوز المخاطر.

ويوفر نظام الرصد والمتابعة والتقييم، المتضمن في تصميم البرامج والمشاريع، فرصة لمراجعة سير التقدم. ويساعد النموذج التخطيطي كذلك في توضيح الروابط السببية المتوقعة في سلسلة من النتائج لأي برنامج، بدءاً من المدخلات مروراً بالأنشطة (العمليات) والمخرجات وصولاً إلى تحقيق الأهداف المحددة ثم النتائج وهي الأثر النهائي المستهدف. وكانت الطريقة التي تم اتباعها في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) تقتضي النزول - في بعض الحالات - حتى مستوى المشاريع والأنشطة، بما في ذلك المدخلات المطلوبة. أما في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، فقد انصب التركيز على مستوىً أعلى، حيث تركت تفاصيل المدخلات والأنشطة لكل برنامج لتكون ضمن مسؤولية الجهة المنفذة لمعالجتها في إطار "خطتها التنفيذية".

١٧ من خطاب سمو الأمير في افتتاح دور الانعقاد الثاني والأربعين لمجلس الشورى في ٥ نوفمبر ٢٠١٣.

الشكل (١,١,٤): التسلسل المنطقي لنموذج التخطيط المبني على النتائج المستخدم في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

ويستخدم إطار مؤشرات النتائج وسيلةً لتقييم ورصد سير التقدم في الإنجاز على المستوى القطاعي. وتم الحصول على النقاط المرجعية للمؤشرات من مصادر مختلفة واعتبرت سنة ٢٠٠٨ سنةَ أساس، وهي السنة التي أطلقت فيها رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. ويبين التركيز على عدد محدود من مؤشرات النتائج القابلة للرصد، ما إذا كان قد تحقق تقدم أو لم يتم التقدم في التنمية، حتى وإن تعذّر قياس إسناد ذلك التحقق بسهولة إلى برامج بعينها.

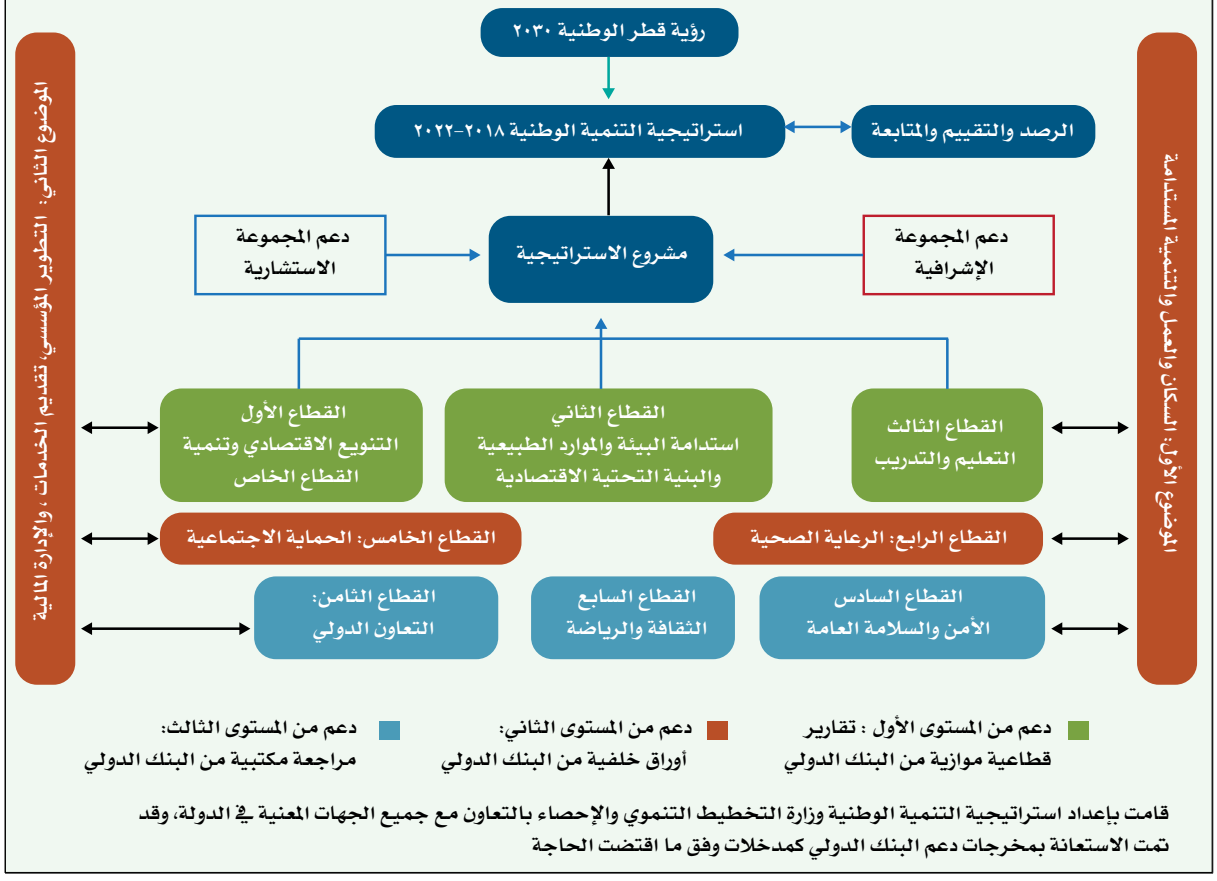
دعم البنك الدولي

في إطار عملية إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، تعاقدت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء مع البنك الدولي لتقديم خدمات الدعم الفني. وأجرت فرق من خبراء البنك الدولي، تعمل بالتوازي مع فرق العمل القطاعية الوزارية، دراسات قطاعية مستقلة وقدمت إسهامات فنية لبعض القطاعات الأخرى وأعدت ثلاث مراجعات مستقلة متخصصة شاملة، الأولى تغطي السكان والعمل والتنمية المستدامة، والثانية تغطي الإدارة المالية وتقديم الخدمات والتطوير المؤسساتي، والثالثة تتعلق بإطار الرصد والتقييم. وقد أُخذت التوصيات الرئيسية لتقارير البنك الدولي بعين الاعتبار على نحو ملائم من جانب فرق العمل القطاعية أثناء إعداد تقاريرها المختلفة، وجمعت التوصيات الواردة في دراسات البنك الدولي في تقرير واحد.

المدخلات المكونة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

يلخص (الشكل١,١,٥) تقارير المكونات الرئيسية التي أعدتها وزارات ومؤسسات دولة قطر، حيث جمعتها وزارة التخطيط التنموي والإحصاء لتشكل استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

الشكل (١,١,٥): التقارير المكونة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)



المصدر: التقارير المكونة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

٥. استجابة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) للتحديات الراهنة والمستقبلية

عملت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على معالجة أكثر التحديات التي واجهتها استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) كما يتضح في أجزائها وفصولها أدناه. فعبر عملية مشاركة واسعة حددت الاستراتيجية الوطنية الثانية، أجندة التنمية الوطنية ذات الأولوية للسنوات المقبلة حتى نهاية عام ٢٠٢٢، وذلك بالتأكيد على أهداف التنمية الوطنية وإعادة تقييمها، وتحديد العقبات أمام التغيير (قديمها وجديدها) وإعادة تقييم الأولويات. كما حددت من جديد الإجراءات استناداً إلى الأولويات والدروس المستفادة وإلى ما يمكن تحقيقه واقعياً. وساعدت أيضاً في حشد الموارد المالية وغير المالية وتوزيعها تبعاً لأولويات التنمية الوطنية.

كما عززت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) التكامل والتلاحم عبر توفيرها منصة لتوجيه التخطيط التفصيلي على مستوى القطاع والمؤسسة من أجل بلوغ أهداف التنمية الوطنية، وعززت الشراكات مع القطاع الخاص والأطراف المعنية الأخرى. كما دعمت الاستراتيجية خطوات تحسين الحوكمة والأداء من خلال دعمها للمضي لعمليات وبرامج ومشاريع التحديث والتطوير الحكومي، وتحسين الاتساق التنظيمي، وبناء القدرات وتحسين أداء القطاع العام. واستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) باختصار تستجيب للتحديات الوطنية والإقليمية والعالمية في مسعى لضمان استمرار الرفاه مع توفر الأمن والسلم والاستدامة لجميع المواطنين والسكان الذين يعيشون في دولة قطر.

مواءمة نتائج وأهداف استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) مع أهداف أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠

تأكيداً على التزام دولة قطر بأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، التي اعتمدها مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في سبتمبر ٢٠١٥. وبالشراكة العالمية من أجل التنمية، فقد تم مواءمة نتائج وأهداف استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) مع أهداف وغايات أجندة التنمية المستدامة العالمية وفق القطاعات المرتبطة بهذه الأجندة. ويبين (الشكل ٦,١,١) اهداف اجندة التنمية المستدامة التي تتكون من ١٧ هدفاً. وبهذه المواءمة تصبح أهداف وغايات أجندة التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ ذات العلاقة، مكوناً من مكونات استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وستحظى أهداف وغايات أجندة التنمية المستدامة العالمية بذات الاهتمام الذي ستحظى به اهداف التنمية الوطنية بحيث تقود الجهود المبذولة لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية الوطنية الثانية الى تحقيق أهداف أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ الخاصة بدولة قطر. وستعمل الجهات المنفذة على تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذها وفقاً للبرنامج الزمني المتفق عليه، وتوفير المؤشرات الوطنية والدولية لقياس التقدم المحرز في تنفيذها.

الشكل (٦,١,١): أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠

المصدر: الجمعية العامة للأمم المتحدة

تنويع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد

نظرا لخصوصية القاعدة الإنتاجية للاقتصاد القطري حيث ما زال القطاع النفطي يشكل حوالي ٤٩٪ من إجمالي الناتج المحلي، وحوالي ٨٩٪ من إجمالي الصادرات السلعية، وحوالي ٩٤٪ من إجمالي الايرادات الجارية للدولة، فان المرتكز الأول لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية هو السعي إلى تنويع القاعدة الانتاجية من خلال زيادة الاستثمار العام لاستكمال البنى التحتية ذات العلاقة بالقطاعات الاقتصادية الواعدة، وتشجيع الاستثمار الخاص لزيادة استثماراته عبر توفير الظروف الملائمة والخدمات الأساسية لنمو هذه القطاعات، وإقامة المناطق الصناعية والخدمية، ودعم وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وزيادة إسهامها في تنويع القاعدة الإنتاجية.

النمو السكاني السريع، والعمل والتنمية المستدامة محط اهتمام مشترك

لقد واصل عدد السكان نموه الكبير حيث ارتفع من ١,٨ مليون نسمة في عام ٢٠١٢ إلى ما يزيد على ٢,٦ مليون نسمة في عام ٢٠١٦[١٨]. ومن المتوقع أن تستمر هذه الزيادة حتى عام ٢٠٢٠ ثم يتناقص العدد بشكل تدريجي

١٨ خالفت الزيادة السكانية توقعات الاستراتيجية الأولى: كتاب استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١١-٢٠١٦ ص ٥.

بسبب انتهاء الكثير من المشاريع الإنشائية الكبرى. وتؤثر الزيادة السكانية الكبيرة على سائر مجالات ومحاور الاستراتيجية الوطنية. ويعود السبب الرئيسي في هذا المستوى المرتفع وغير المستدام من النمو السكاني إلى التدفق الكبير والمستمر في أعداد الوافدين، وغالبيتهم من عمال البناء الذكور الشباب قليلي المهارة. وقد استمد النمو الاقتصادي قوته الرئيسية من نمو الاستثمارات الرأسمالية في مشاريع البنية التحتية الضخمة، كمشروع السكك الحديدية (الريل)، وميناء حمد، ومطار حمد الدولي، وملاعب كأس العالم ٢٠٢٢ والمرافق المرتبطة بتلك المناسبة العالمية، والمدارس والمستشفيات، والتي تم تمويلها من إيرادات النفط والغاز. ويشكل نمو القوى العاملة محركاً لنمو الناتج المحلي الإجمالي. وقد كانت إنتاجية اليد العاملة (نمو الناتج للعامل الواحد) متدنية مقارنةً بمعايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث تراجعت بنسبة ٢,٤٪ سنويا خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٥. ومع تزايد تدفق العمال الوافدين، بات العاملون القطريون يشكلون ٥,١٪ فقط من مجمل القوى العاملة في عام ٢٠١٥، مقارنة بنسبة ٥,٨٪ في عام ٢٠١٠ و١١,٦٪ في عام ٢٠٠٥. ويعتمد القطاع الخاص في الاقتصاد القطري اعتماداً كبيراً على العمال الوافدين.

وبقدر ما لهذا النمو السكاني غير المستدام من مزايا تتعلق برفد سوق العمل باليد العاملة، إلا أن له انعكاساته السالبة على كافة محاور التنمية. ويمكن بإيجاز بيان بعض الانعكاسات السالبة لهذا النمو كما يكشف عنها التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)[١٩]-(السكان، العمل والتنمية المستدامة).

يأتي على رأس هذه السلبيات اختلال التركيبة السكانية بين المواطنين والوافدين بتناقص نسبة المواطنين بشكل كبير قياسا إلى مجموع السكان، فمنذ العام ٢٠٠٤ بلغت نسبة الزيادة المتوسطة في مجموع السكان ما يقارب ١٠٪ سنويا، بينما ظلت نسبة زيادة المواطنين القطريين في حدود ٢,٧٪. ويتبع ذلك اختلال تركيبة سوق العمل القطري، حيث أن أغلب الوافدين هم من الشباب الذكور المستقدمين للعمل أصلا. وقد سبب هذا تناقصا في نسبة المواطنين في سوق العمل حيث نقصت نسبتهم من ١١,٦٪ في عام ٢٠٠٥ إلى ٥,١٪ في عام ٢٠١٥ كما سبق ذكره. ويظهر التعداد العام النصفي لسنة ٢٠١٥، أن ٨٥٪ من السكان هم في سن العمل (١٥-٦٤). وأن نسبة الذكور في سن العمل ٩٢,٣٪ من مجموع الذكور، ونسبة من هم في سن العمل من الإناث ٧٨,٧٪ من مجموع الإناث.

وقد ترتب على ذلك أيضا اختلال التركيبة السكانية من حيث النوع (Gender) حيث أظهر التعداد العام النصفي لسنة ٢٠١٥ أنه من بين عدد السكان البالغ آنذاك ٢,٤ مليون نسمة كان ١,٨ منهم من الذكور بنسبة ٣٠٩ من الذكور لكل ١٠٠ من الإناث. هذا مع أن النسبة النوعية بين القطريين أنفسهم ظلت طبيعيةً بمعدل ٩٩ من الذكور مقابل كل ١٠٠ من الإناث.

وكنتيجة طبيعية أحدث هذا الوضع السكاني اختلالا في النمو العمراني من حيث تمركز الوافدين في البلاد. ويظهر تعداد ٢٠١٥ أن بلديتي الدوحة والريان تضمان ٦٥٪ من سكان الدولة، بينما تضم بقية البلديات الست ٣٥٪ فقط من السكان. علما بأن بلدية الشمال تضم أقل من ١٪ منهم بينما تضم بلدية الظعائن أقل من ٣٪، وبلدية أم صلال أقل من ٤٪ من السكان.

كما استتبع التمركز السكاني غير المتوازن حاجة متزايدة لمزيد من المباني والمساكن لإيوائهم، وبالتالي زاد التوسع في هذه المدن. كما ترتب عليه ضغط شديد على البنية التحتية مثل الطرق، وإمدادات الماء والكهرباء، ومراكز الخدمات العامة كالمستشفيات ومراكز الرعاية الصحية الأولية والطوارئ، وخدمات الإسعاف والخدمات التعليمية مثل المدارس ومراكز التعليم وخدمات النقل والاتصالات وأماكن الترفيه والمتنزهات العامة. كما أسهم في زيادة الازدحام المروري، وزيادة مخاطر الحوادث المرورية والإصابات والوفيات الناجمة عنها، وارتفاع نسب التأخر عن العمل.

١٩ المرجع في فقرة النمو السكاني هي التقرير الموضوعي: السكان، العمل والتنمية المستدامة.

وعلى سبيل المثال لا الحصر ارتفع نصيب الفرد من النفقات الصحية الوطنية إلى أربعة أمثاله بين عامي ١٩٩٥ و٢٠١٢[٢٠]. ورغم أن التقرير لم يوضح ذلك إلا أن زيادة مستخدمي الخدمات الصحية صارت من أبرز سمات هذا القطاع. وعموما يستوجب وجودهم وإقامتهم في الدولة تلبية احتياجاتهم من مختلف المرافق كما يستوجب توسعا عمرانيا أو إنشاء مناطق سكنية جديدة. وهذا بدوره يسرع وتيرة الزحف العمراني. وبازدياد عدد السكان تزداد كميات المخلفات المنزلية وتزداد الحاجة لتكثيف جهود معالجة المخلفات تبعا لذلك. كما تتسبب الزيادة الضرورية في عدد المركبات ومعدات البناء اللازمة للعدد المتزايد من السكان في المزيد من انبعاثات الغازات الدفيئة وزيادة معدل التلوث الهوائي، بالإضافة لارتفاع كمية مخلفات البناء والإنشاءات والمخلفات المنزلية[٢١]. ومما لا شك فيه أن الأثر البيئي يرتبط ارتباطا وثيقا بزيادة عدد السكان ثم بسعة العيش والتكنولوجيات المستخدمة. ويُحدث هذا النمو السكاني الكبير بالضرورة ضغطا على الموارد الطبيعية، وخاصة مورد المياه العذبة. كما أنه يفرض بالضرورة جهودا أكبر في معالجة وإعادة استخدام المياه.

ولحاجة السكان للمزيد من الغذاء يزداد الضغط على المخزون السمكي والحيواني وعلى الإنتاج الزراعي. ويشير التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية: (السكان، العمل والتنمية المستدامة) إلى ارتفاع صيد الأسماك، حيث ارتفعت كمية الصيد البحري بنسبة ٢٥٪ من ١٢٩٩٥ طناً متريا عام ٢٠١٢ إلى ١٦٢١٣ طناً متريا عام ٢٠١٤. وارتفع متوسط السمك المصيد لكل سفينة من ٢٦ طناً متريا إلى ٣٥ طناً متريا خلال ذات الفترة. ولا شك أن الثروة السمكية تعتبر موردا مهما من موارد الغذاء في دولة قطر، وداعما مهما لعملية الأمن الغذائي فيها. وقد اتخذت الدولة إجراءات لزيادة مستويات مخزون الثروة السمكية وإداراتها، وتطبيق قوانين فعالة وتوفير الإمكانيات لمزارع تربية الأحياء المائية المحلية لتلبية حاجة سكانها[٢٢].

ولهذه الزيادة الكبيرة في عدد السكان تأثير سالب على مورد المياه الشحيح أصلا. ويفيد التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية: (السكان، العمل والتنمية المستدامة) بأن حصة القطاع الزراعي "تبلغ (٤٠٪) من اجمالي موارد المياه من جميع المصادر وتستخدم لإنتاج المحاصيل المحلية والذي يغطي ٨٪ فقط من الطلب الوطني على المواد الغذائية والأعلاف الحيوانية. وتبلغ مساهمة القطاع الزراعي في الناتج المحلي الإجمالي نسبة (٠,١٣٪)، ويعمل فيه (١,٣٪) من القوى العاملة. ويلعب القطاع الزراعي دورا متواضعا جدا في الاقتصاد، مقارنة بحجم استخدامات القطاع لموارد المياه المحدودة في قطر.

والأهم من ذلك، هو تحول توزيع استخدام المياه الجوفية نحو زراعة العلف بنسبة (٦٥٪)، من هذه المياه. وتستخدم الزراعة ما يقارب (٨٥٪) من المياه الجوفية و(١٥٪) من مياه الصرف المعالجة[٢٣]. ولا يمكن بحال تجاهل الضغط الذي يسببه تزايد عدد السكان على الدولة للعمل على تلبية الاحتياجات الغذائية لكل السكان فيها رغم المخاطر المترتبة على البيئة وعلى الموارد الطبيعية. ومن هنا فإن البحث عن حلول مبتكرة ظل محل الاهتمام في مجالات استخدام المياه وأيضا في مجال التعامل مع النفايات[٢٤].

وفي مجال الهوية الثقافية وبالنظر لجنسيات الوافدين – والتي تكاد تمثل كل شعوب العالم – وبالنظر إلى توزيعهم الجغرافي المشار إليه، واختلاف وتنوع ثقافاتهم، فإن مخاطر تأثيرهم الثقافي السلبي على الأجيال القطرية،

٢٠ التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢): (السكان، العمل والتنمية المستدامة) ص:٦٤.

٢١ يبين التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢): (السكان، العمل والتنمية المستدامة) أن النفايات المنزلية زادت من ١٢٪ سنة ٢٠١٢ إلى ١٤٪ سنة ٢٠١٤.

٢٢ نفس المصدر. غير أن التقرير عزا الزيادة في الصيد السمكي إلى الصيد الجائر. وهذا التبرير منفردا ربما يغفل واقعة الاستهلاك المتزايد للسكان الذين يتزايد عددهم.

٢٣ التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢): (السكان، العمل والتنمية المستدامة)

٢٤ التقرير الموضوعي لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢): (السكان، العمل والتنمية المستدامة).

والناشئة بالذات، تظل كبيرةً. لقد تنبهت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ لهذا الأمر حيث ورد فيها عن: "السمات المحددة لمستقبل دولة قطر- الفرص والتحديات" ما يلي:

ولكي تظل قطر أمينة على قيمها يتوجب عليها أن تتعامل مع خمسة تحديات رئيسية تتمثل في الموازنة بين الخيارات التالية:

- التحديث والمحافظة على التقاليد
- احتياجات الجيل الحالي واحتياجات الأجيال القادمة
- النمو المستهدف والتوسع غير المنضبط
- مسار التنمية وحجم ونوعية العمالة الوافدة
- التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية البيئة وتنميتها[٢٥]

وكخلاصة عامة فمن المهم تعزيز البنى التحتية الحالية، في مختلف قطاعات الخدمات وفي المراكز الحضرية المختلفة، لمواكبة الأعداد المتزايدة من السكان مع التخطيط السليم لحجم الاستثمارات المطلوبة لمواجهة استمرار النمو السكاني بنفس الوتيرة الحالية. ولا بد من العمل على تلافي أية ثغرات في مجال الأمن والسلامة العامة، وتعزيز السلامة المرورية وقدرات مكافحة الجرائم المختلفة وخاصة جرائم المخدرات والجرائم الإلكترونية والأمن السبراني ومكافحة الجرائم العابرة للحدود.

وقد يكون الوضع الأمثل هو العمل على استقطاب وإبقاء الوافدين الذين تتطلبهم احتياجات التنمية المستدامة ويكون لوجودهم قيمة مضافة، مع الأخذ في الاعتبار جميع العوامل الاقتصادية والمالية والاجتماعية والبيئية والأمنية وغيرها من الاعتبارات المهمة. ويعني هذا رفع متوسط إنتاجية الوافدين عن طريق تحميلهم التكاليف المرتبطة بوجودهم وأسرهم في الدولة، مما يعني استقطاب وإبقاء الوافدين من ذوي الإنتاجية العالية والمرتبطة في الغالب بارتفاع المهارات والخبرات.

الحفاظ على البيئة وإدارتها من أجل الأجيال الحالية والقادمة

تتطلع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ إلى تحقيق إنجازات رفيعة المستوى جديرة بالمركز القيادي الذي تعتزم دولة قطر أن تشغله على المستوى الدولي في مجال البيئة. ففي مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالتنمية المستدامة «ريو +٢٠» الذي عقد في يونيو ٢٠١٢، أكدت دولة قطر على التزامها بالتنمية المستدامة وبالعمل على تحقيق مستقبل مستدام اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً، وستحافظ هذه الطموحات على البيئة على الرغم مما تواجهه من تحديات جمة ومنها النمو السكاني السريع. وتشمل التحديات الحاسمة الأخرى: البيئة الطبيعية الفريدة الواقعة تحت الضغط العمراني المتسارع، وتزايد تلوث الهواء، وزيادة النفايات، وارتفاع منسوب المياه الجوفية السطحية وعدم تغطية شبكات الصرف الصحي لكافة المناطق السكنية والضغط على البيئة الطبيعية. ولهذا السبب، تربط استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على نحو واضح النمو والازدهار الوطني بالمحافظة على البيئة. فتمثل التنمية المستدامة التزاماً بتحقيق الرفاه ضمن الحدود البيئية للمحيط الحيوي الذي يعيش فيه سكان الدولة. ويمكن تقييم التقدم بواسطة مؤشر التنمية البشرية باعتباره مؤشراً للتنمية، أو البصمة البيئية للصندوق العالمي للحياة البرية باعتبارها مؤشراً للطلب البشري على المحيط الحيوي.

٢٥ كتيب رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ ص ٣.

إن الحدود الدنيا للتنمية المستدامة القابلة للتطبيق عالمياً هي: ٠,٨ أو أكثر لمؤشر التنمية البشرية، والبصمة البيئية للفرد أقل من ١,٧ هكتار عالمي للفرد من الطاقة الحيوية المتوفرة عالمياً. وقد احتلت قطر المركز ٣٣ عالميا والأول عربيا في عام ٢٠١٦ وفق مؤشر التنمية البشرية.

إن ملف دولة قطر الفائز باستضافة كأس العالم لكرة القدم عام ٢٠٢٢ سيزيد التركيز على التنمية العمرانية وسوف تستفيد قطر من تنظيم كأس العالم كحافز لخلق مساحات ترفيه عامة تستفيد منها أقصى استفادة ويجعل البيئة العمرانية أكثر صحة وملاءمة لحياة المجتمعات. وينبغي أن يتكامل الإطار المكاني الجديد مع المنهجيات الأخرى في الاستدامة العمرانية لمواجهة التحديات في مجال النقل والحد من مخاطر الكوارث.

إن التحول باتجاه الاستدامة البيئية يتطلب وجود مؤسسات فعالة ومسؤولة، ومن الضروري خلق ثقافة لرسم سياسات مبنية على الأدلة والبراهين ومدعومة بأنظمة المعلومات. ولا يقل عن ذلك أهمية بناء شراكات استراتيجية بين الحكومة والجهات الرئيسية المعنية محلياً ودولياً، بما في ذلك القطاع الخاص والمؤسسات البحثية. وعلى الرغم من تحقيق بعض التقدم في الشراكات مع القطاع الخاص، فثمة ضرورة لفعل المزيد وبجهود بيئية وطنية وإقليمية تشمل ولا تقتصر على إدارة الخدمة المدنية، إدارة المالية العامة، جودة صياغة السياسات الحكومية، ومدى التزام الحكومة بتطبيق هذه السياسات والتزام القيادات بتنفيذها[٢٦].

ويعكس مؤشر البنك الدولي الخاص بالجودة التشريعية التصورات عن قدرة الحكومة على تعزيز تنمية القطاع الخاص. وعلى هذا المؤشر أيضاً تقدمت قطر في السنوات القليلة الماضية لتحقق المرتبة ٧٥، وهي المرتبة الأعلى بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. وعلى المستوى الدولي، من الضروري تعزيز–فاعلية المساعدات الإنمائية الرسمية. وتتجاوز المساعدات الإنمائية الرسمية لدولة قطر متوسط دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ويذهب أكثر من ثلث هذه المساعدات للتنمية، بينما يذهب كل ما تبقى تقريباً للمساعدات الإنسانية.

المؤسسات العامة وتقديم الخدمات والإدارة المالية

أقرت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨–٢٠٢٢) بأهمية وجود وزارات وأجهزة حكومية قادرة على أداء وظائفها بفاعلية لتحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية بنجاح ولمواجهة التحديات السكانية التي أوجدتها حركة التنمية المتسارعة. وقد أدركت استراتيجية التنمية الوطنية أيضاً أن تطوير القطاع العام وتحديثه يتطلب جهوداً مكثفة على مدى فترة طويلة لتحسين قدراته وزيادة قدرة الدولة على تنفيذ مهامها. ولتعزيز قدرات الوزارات والجهات الحكومية الأخرى، اقترحت الاستراتيجية في فصلها الثاني الخاص بالمؤسسات العامة وتقديم الخدمات والإدارة المالية برامج شاملة تدفع قدما بتحسين الأداء العام عبر التحسين في مجالات تركيز محددة تولي اهتماما كبيرا لكفاءة وقدرات الأجهزة المركزية (مثل التخطيط والسياسات، وإدارة الموازنة، وتنمية الموارد البشرية، والعمليات المؤسسية، وإدارة الأداء). وتهتم كذلك بالمواءمة التنظيمية، أي بكيفية توزيع المهام والمسؤوليات وربطها بالوزارات والجهات الحكومية الأخرى، وكيفية تنظيم هذه الجهات لنفسها داخلياً لتنفيذ مهامها وبالاستخدام الكفؤ للتقنية المتطورة[٢٧].

وكما تم التنويه بأعلاه، فقد أعيد توزيع المسؤوليات الوظيفية في بعض المجالات لتجنب الازدواجية وتوضيحا للمسؤوليات والأدوار. ويركز تفويض وزارة المالية الجديدة (وزارة الاقتصاد والمالية سابقاً) على إدارة الشؤون الضريبية والمالية للدولة فقط، مع بقاء الأمور الاقتصادية الأخرى من مسؤولية وزارة الاقتصاد والتجارة (وزارة الأعمال والتجارة سابقاً). وتظل الإدارة النقدية من اختصاصات بنك قطر المركزي.

٢٦ دليل المستخدمين لقياس أداء الإدارة العامة UNDP ٢٠٠٩

٢٧ انظر الجزء الثاني أدناه.

وحالياً تقع المهام التي تولاها سابقاً المجلس الأعلى لشؤون الأسرة على عاتق وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، كما انتقلت مسؤوليات وزارة البلدية والتخطيط العمراني المتعلقة بالنقل إلى وزارة المواصلات، مما سمح للأولى بالتركيز على تخطيط المدن والبنية التحتية. وأسند الإشراف على "هيئة الأشغال العامة" لوزير البلدية والبيئة[٢٨]. كما انتقلت مسؤولية إدارة الثروات الطبيعية (وتشمل موارد المياه الجوفية) من وزارة البلدية والبيئة إلى وزارة الطاقة والصناعة[٢٩]، مما سمح للأخيرة بالتركيز على إدارة وتنمية موارد المياه الطبيعية في ظل الاستنزاف الحاصل لهذه الموارد.

وبهدف تعزيز التخطيط وتحسين الأداء وتحسين تقديم الخدمات فقد تم إنشاء إدارات نمطية للتخطيط والجودة في كل وزارة تتبع الوزير مباشرة. وأنيطت بهذه الإدارات مسؤولية إعداد "الخطة الاستراتيجية العامة للوزارة بالتنسيق مع الجهات المختصة والوحدات الإدارية المعنية واتخاذ إجراءات اعتمادها" ضمن اختصاصات أخرى ذات صلة. وتمثل هذه الوحدات نقاط اتصال مسؤولة عن الرصد والمتابعة، وإعداد التقارير، وتقييم الأداء المؤسسي، ووضع وتعميم عمليات إدارية تعزز الكفاءة. وفيما يستغرق الأمر وقتاً قبل أن تؤثر هذه التغييرات على الفاعلية المؤسسية والحكومية عموماً، فإنها تساعد على تعميم استراتيجية التنمية الوطنية وتدعم تعزيز المواءمة والتنسيق بين الوزارات والجهات الحكومية.

التقدم في تحسين تقديم الخدمات والحكومة الإلكترونية

في يونيو ٢٠١١ أصدرت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات آنذاك (حاليا وزارة المواصلات والاتصالات) خطتها الشاملة بعنوان "الأجندة الرقمية ٢٠١٥". ولهذه الخطة خمسة محاور استراتيجية تتضمن أحد عشر برنامجاً تدعم تطلعات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ والأهداف الاقتصادية والاجتماعية لاستراتيجية التنمية الوطنية. ويكتسب محور "تحسين الوصول إلى الخدمات العامة" ومحور "إثراء الفوائد المجتمعية"، والذي يشمل خدمات الصحة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني، أهمية خاصة في تحديث المؤسسات العامة.

وقد أصبحت وزارة المواصلات والاتصالات الآن تقدم الخدمات العامة الإلكترونية بشكل أكثر كفاءة. وقد بدأ العمل فعلا بكل من منصة "حكومي" (وهي منصة إلكترونية لخدمات ومعاملات المقيمين والزوار) وبوابة "الميزان" التابع لوزارة العدل (وهو مرجع الكتروني للمعلومات القانونية) وموقع "نديب" (النافذة الواحدة للتخليص الجمركي في دولة قطر). كما قطعت مبادرة "حكومي" اعتباراً من منتصف ٢٠١٤ شوطاً جيداً نحو تحقيق هدفها المتمثل في تقديم أكثر من ٥٠٪ من الخدمات الحكومية من خلاله. كما قدمت الوزارة مساعدة فنية إلى أكثر من عشرين جهة حكومية أثناء إنشاء منصات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الخاصة بها، وربطت أيضاً ٢٩ جهةً حكوميةً بشبكة خدمات إلكترونية حكومية متكاملة.

وهنالك برنامج خدمات "مطراش" الإلكترونية التابع لوزارة الداخلية. وبعد إضافة خدمات "مطراش ٢" أصبح هذا البرنامج يقدم ١٤١(مائة وإحدى وأربعين) خدمة الكترونية للعملاء عبر الهاتف الجوال. وتغطي هذه الخدمات: المرور والإقامات وتصاريح المغادرة وسمات الدخول والبوابة الإلكترونية والاستعلامات بالإضافة لبعض الخدمات العامة.

المضي قدماً بأجندة تنمية الموارد البشرية

تسعى استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لمواصلة تطوير وتحسين الخدمات التعليمية والصحية بما يؤدي إلى تحسين جودة مخرجات التعليم لتتواكب مع احتياجات سوق العمل من خلال إتاحة فرص التعليم لجميع السكان وتطوير المناهج التعليمية بما يواكب التطورات العلمية والتقنية العالمية ويتوافق مع متطلبات سوق العمل المحلي، وتوسيع نطاق الرعاية الصحية الأولية وتفعيل الرقابة المهنية على مؤسسات الخدمات الصحية، وتشجيع القطاع

٢٨ وفقا للمادة ٣ من القرار الأميري رقم ٤٤ لسنة ٢٠٠٩.

٢٩ القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بتعيين اختصاصات الوزارات المعدل بالقرار الأميري رقم ٢٠١٦/٤.

الخاص على الاستثمار في المجال الصحي، والاهتمام بقوة العمل الوطنية وإدخالها في النشاط الاقتصادي المنتج بما في ذلك تمكين ورفع إنتاجية قوة العمل الوطنية من الذكور والإناث. كما يندرج في المرتكز أهمية استقدام العمالة الوافدة عالية التأهيل واستقطابها بما يخدم اقتصاد المعرفة.

توسيع شبكة الحماية الاجتماعية

مواصلة للجهود التي بذلت إثناء تنفيذ برامج الحماية الاجتماعية في إطار استراتيجية التنمية الوطنية الأولى ستسعى الاستراتيجية الثانية على توسيع شبكة الحماية الاجتماعية وتطوير آليات الاستهداف وتنمية الموارد المخصصة وتفعيل دورها الاجتماعي لصالح الفئات المستهدفة من خلال تبني المشروعات الانتاجية الصغيرة وتوسيع آليات وبرامج التمويل للمشروعات الصغيرة وإعداد برامج تدريبية وإرشادية للارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم الإنتاجية.

تطوير العلاقات مع العالم الخارجي وتحسين ظروف التبادل والمنافسة

استمراراً لسياسات الانفتاح الاقتصادي وتحرير التجارة الخارجية، تولي الاستراتيجية أهمية كبيرة لتقوية العلاقات مع العالم الخارجي وتمتين علاقات الشراكة الاقتصادية والتجارية مع جميع دول العالم عن طريق تعزيز كفاءة النقل التجاري، وتوفير الخدمات الداعمة للتجارة، وتطوير المناطق الصناعية واستكمال توسعة ميناء ومطار حمد الدولي، تقوية القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، واستغلال الفرص والمزايا النسبية للصادرات غير النفطية، وتعزيز فرص اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات الإنتاجية والخدمية وقطاعات النفط والغاز، وتشجيع القطاع الخاص على الاستفادة من العلاقات الاقتصادية مع دول العالم.

بناء أطر التخطيط على مستوى المؤسسات

تعتبر أطر التخطيط المتماسكة والمنتظمة ضرورية لتعزيز العمل المؤسسي، وتطوير القدرات، وتحسين أداء القطاع العام وتقديم الخدمات. ولا تزال إدارات التخطيط والجودة في عدد من الجهات الحكومية بحاجة لاستكمال بنيتها من الخبرات الضرورية. ويتعين الاهتمام بهذه الوحدات وبناء قدراتها إذا أريد تحقيق مزيد من التقدم في إدارة الأداء، والرصد وإعداد التقارير، وإعداد المشاريع وتنفيذها، واعتماد عمليات حديثة لإدارة الموازنة والمالية [٣٠]. ومع ذلك يمكن القول بأنه يوجد الآن مركز لتنسيق إعداد الاستراتيجيات والخطط في كل وزارة. بيد أنه لا بد من التأكيد على أن إنشاء وحدات تنظيمية لا يعني تلقائياً توفر القدرات المهمة، التي توفر القدرة على تصميم المشاريع، ثم إدارة عمليات التخطيط المؤسسي كاملة. وتركز بعض إدارات التخطيط والجودة في الوقت الحالي على أداء العمل التخطيطي والتنسيقي، بالتعاون مع أطراف ثالثة. ويجب أن يسهل هذا الأمر عملية اكتساب وانتقال المعرفة لا أن ينظر إليه بوصفه تقديم منتج مستقل.

وفي عملية التخطيط هذه تعتبر وزارة التخطيط التنموي والإحصاء مسؤولة عن برامج دعم إعداد الخطط الاستراتيجية والتشغيلية في الحكومة. ولكن دور الوزارة يتمثل في تقديم الدعم وليس التنفيذ، إذ تقع المسؤولية الأساسية عن استكمال الخطط وإعداد العمليات اللازمة على عاتق كل وزارة وجهة حكومية. وتواصل الوزارة من خلال دورها الداعم توفير مبادئ توجيهية لإعداد الخطط وتعزيز تبادل المعرفة ونشرها. وتستمر الوزارة في مراجعة الخطط التنفيذية للجهات الحكومية لضمان ملاءمتها وانسجامها مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ واستراتيجية التنمية الوطنية.

متابعة وتعميق الإصلاحات الإدارية والتشريعية

تسعى استراتيجية التنمية الوطنية الثانية إلى ازالة كافة العوائق أمام القطاع الخاص من خلال تحسين مناخ

٣٠ إدراكا لأهمية الدور الذي تلعبه إدارات التخطيط والجودة على مستوى كافة الوزارات والأجهزة الحكومية والهيئات والمؤسسات في إنجاح استراتيجيات وخطط التنمية ، أصدر نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء المنشور رقم (٣) لسنة ٢٠١٧ بتاريخ ٢٠١٧/٧/١٧ متضمنا توجهات معالي رئيس مجلس الوزراء بتفعيل هذه الإدارات وما يماثلها في الهياكل التنظيمية المختلفة لتقوم بكفاءة بالدور المنوط بها وفق تلك الهياكل.

الأعمال، وتبسيط الإجراءات الحكومية، والقضاء على أوجه القصور التي تشوب بيئة الأعمال، وتعزيز استدامة المالية العامة من خلال رفع كفاءة وفاعلية الإنفاق الحكومي، واستعادة التوازن بين النفقات والإيرادات من خلال ترشيد النفقات الجارية وزيادة النفقات الاستثمارية للقطاعات الانتاجية، وتعزيز فاعلية السياسات النقدية وضمان حصول القطاع الخاص على مستوى كافٍ من الائتمان لدعم النمو الاقتصادي، ومواصلة الإصلاحات الهيكلية المتعلقة بتحديث الإدارة المالية، وإصلاح نظام الخدمة المدنية من خلال ربط الأجر بالعمل، وتحسين الإدارة بشكل عام.

الإدارة المالية

يقدم الجزء الثاني ملخصاً عن الخطوات التي اتخذتها وزارة المالية لتحديث إدارة الموازنة في ظل إصلاحات مالية أوسع. وتشمل هذه الخطوات إعداد موازنة استشرافية مدتها ثلاث سنوات وإنشاء نظام لمعلومات الإدارة المالية يساعد على أتمتة وتكامل عمليات الإدارة المالية وتقارير الموازنة. ومن المزمع تنفيذ وحدات هذا النظام، التي يجري اختبارها حالياً. وقد تم إعداد قانون لمشتريات القطاع العام [٣١] وقانون للإدارة المالية[٣٢]، حيث سيوفر الأخير الصلاحيات واللوائح التنفيذية لمراجعة عمليات الموازنة. كما أعدت واختبرت تصنيفات جديدة للموازنة ستوجه التركيز من النفقات والمدخلات الرئيسية إلى البرامج والمخرجات.

٦. خاتمة

يتضح مما ورد في هذا الجزء أن تقدما ملموسا قد تحقق على صعيد الوعي بمحورية رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وبأهمية استمرارية الزخم والدافعية وفق موجهاتها، وعلى مستوى كافة ركائزها، لترسيخ قيم وثقافة التخطيط الوطني الشامل لبرامج ومشاريع التنمية الوطنية المتفق عليها والمتضمنة في استراتيجيات التنمية الوطنية والاستراتيجيات والخطط المنبثقة عنها والمكملة لها، والحرص على العمل وفق الاستراتيجيات والخطط المرسومة واكتساب القدرات لتنفيذ هذه الخطط، وترسيخ ثقافة التخطيط والعمل والإنجاز، والحرص على ربط الإنفاق الحكومي بالخطط والبرامج المرسومة والأولويات والأهداف المتضمنة فيها.

٣١ قانون رقم ٢٤ لسنة ٢٠١٥ بإصدار قانون تنظيم المناقصات والمزايدات (١٣ ديسمبر ٢٠١٥).

٣٢ القانون رقم ٢ لسنة ٢٠١٥ بإصدار قانون السياسة المالية لدولة قطر (١٤ يونيو ٢٠١٥).

الجزء الأول: نحو عام ٢٠٢٢

الفصل الثاني: الأداء الاقتصادي وآفاق المستقبل (المشهد الاستشرافي)

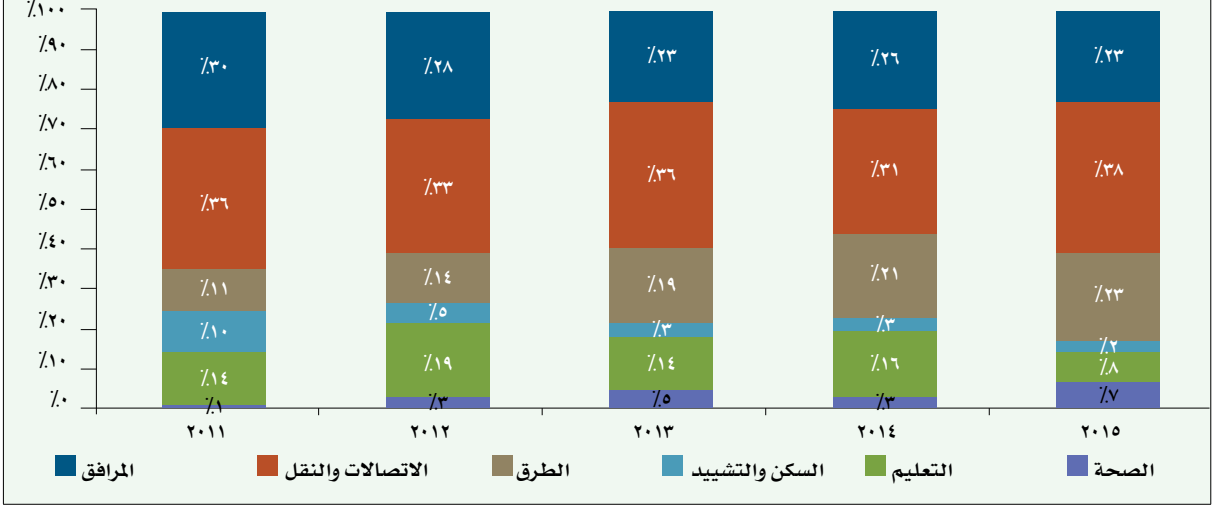
١. المقدمة

رغم استمرار الاقتصاد القطري بالتوسع خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) فقد شهدت السنة الأولى من فترة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) اختتام حقبة التوسع الملحوظ في قطاع الهيدروكربون. واتسمت سنوات الاستراتيجية الخمس الأخرى بهيمنة الاستثمارات المحلية الحكومية في قطاع خارج النفط والغاز. وفي خضم الانتقال إلى فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، ستركز دولة قطر على إصلاحات في مجال السياسات والتحفيز، وتعزيز الإنتاجية بكافة مستوياتها، وتكريس جهود التنويع الاقتصادي. وسيهتم المشاركون الفاعلون والقياديون في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) بتقوية قدراتهم المؤسسية والتنظيمية، وصياغة أطر وسياسات تحفيزية لجذب القطاع الخاص وتعزيز مساهمته في الاقتصاد المحلي، ولتعزيز الإنتاجية بكافة أبعادها. ومن المتوقع أن ينمو الاقتصاد الحقيقي خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢) بفعل نشاطات القطاع خارج النفط والغاز، لاسيما في قطاعات السلع والخدمات المتداولة. وسيتجلى بوضوح ترشيد الإنفاق الحكومي خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢) والذي من شأنه أن يفضي، بشكل عام، إلى توازن رصيد الميزان المالي العام للدولة، وأن يسهل إيجاد فضاء أوسع لنشاطات القطاع الخاص.

٢. الأداء الاقتصادي خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

لقد تجاوز أداء الاقتصاد القطري التوقعات خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦)، وذلك نتيجة الزخم الكبير للإنفاق الاستثماري وانعكاساته على القطاعات الاقتصادية. فقد نما الإنفاق العام الاستثماري بمعدل نمو سنوي مركب قدره ١٢٪ خلال سنوات استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، وذلك نتيجة البنية التحتية ومشاريع قطاعي الصحة والتعليم (انظر الشكل ١,٢,١). وترافق ذلك بتوسع في الاستثمار الخاص واستثمار المؤسسات المملوكة من الحكومة والذي بلغ ما نسبته ٧٨,٥٪ من مجمل الإنفاق الرأسمالي الثابت. وكما تمت الإشارة أعلاه، فعلى الرغم من أن فترة التوسع الاقتصادي القياسية السابقة توقفت عام ٢٠١١ مع استكمال آخر مشاريع الغاز الطبيعي المسال (قطر غاز ٤) فإن نمو الاقتصاد القطري في باقي فترة الاستراتيجية (٢٠١٢-٢٠١٦) فاق نظيره في الاقتصاد العالمي.

الشكل (١,٢,١): الإنفاق الرأسمالي حسب القطاعات



المصدر: وزارة المالية في قطر

لقد ساهمت الأسعار المرتفعة للنفط والغاز مع الاستخدام الأقصى للأصول المتاحة في قطاع الهيدروكربون في تغذية الدخل القومي لدولة قطر والذي تمثل في التوسع الكبير في الإنفاق العام الجاري والرأسمالي. وقد اتسمت السياسة المالية بكونها توسعية مرتبطة بتدفق عوائد النفط والغاز، وتماهت سياسة سعر الفائدة مع تغيرات أسعار فائدة الاحتياطي المركزي الامريكي. لقد بلغ متوسط أسعار النفط ٨٦,٣ دولارا للبرميل الواحد خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٦، مع العلم أنها بلغت أوجها في ٩ مارس ٢٠١٢ (١٢٣,٩٩ دولارا للبرميل الواحد). وفي هذه الاثناء، ارتفع الإنفاق الجاري بمتوسط سنوي قدره ١١,٧٪، وكذلك الإنفاق الرأسمالي بنسبة ٩,٤٪ خلال الفترة نفسها. لقد نجم عن الزيادة المستهدفة في الإنفاق الرأسمالي آثار تحفيزية كبيرة على النشاط الاقتصادي بما فيها زيادة حجم السكان الذي بلغ متوسط معدل نموه ٧,٤٪ سنويا. ولقد أدت هذه الزيادة في حجم السكان – والتي نجمت أساسا عن زيادة نسبة العمالة الوافدة في المشاريع الرأسمالية – إلى رفع مستوى الطلب المحلي على مجموعة السلع والخدمات، الأمر الذي ساهم بدوره في تعزيز التوسع الاقتصادي الحقيقي.

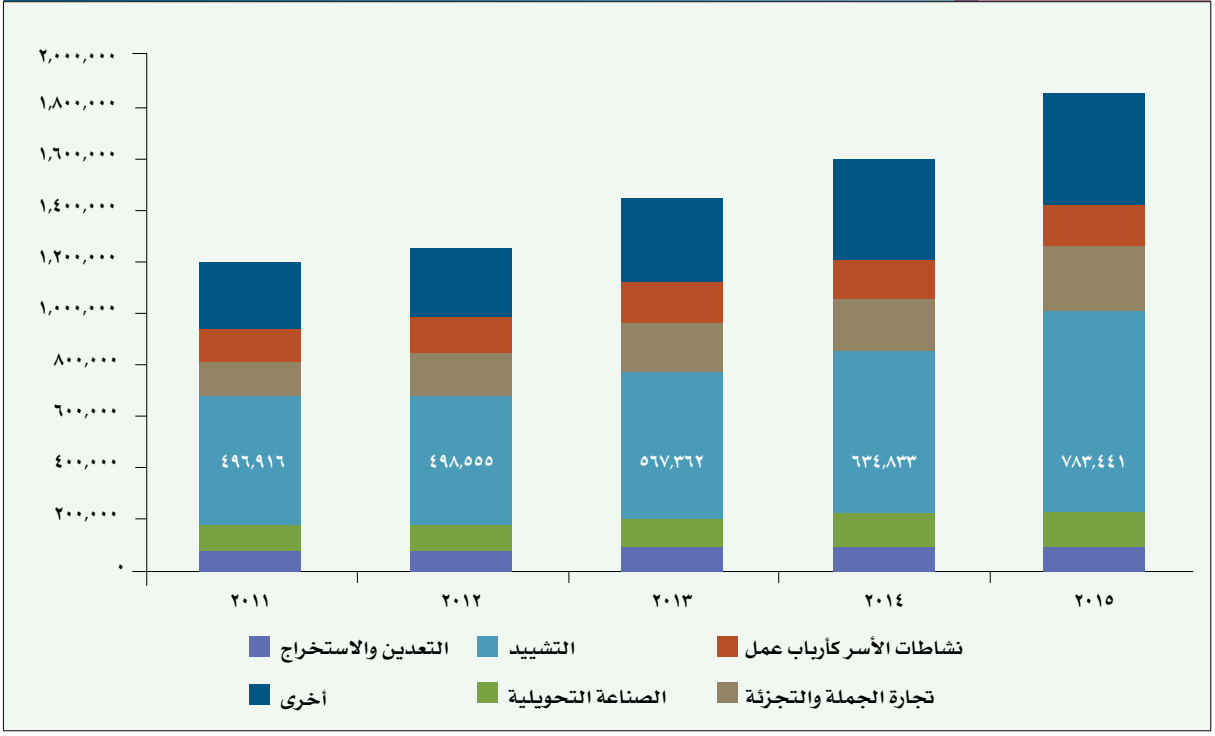
لقد تحقق التوسع الاقتصادي على الرغم من التراجع المستمر في الإنتاجية، فقد كانت إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج والتي تعكس مجمل إنتاجية رأس المال والعمالة والتقدم التقني والفاعلية، سلبية على الدوام خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٥) وتناقصت بمتوسط سنوي قدره ٤,٦٪. ومع الزيادة السريعة في حجم القوة العاملة فإن الانخفاض المستمر في إنتاجية العمل (حيث انخفضت بمتوسط سنوي قدره ٢,٤٪ خلال الفترة نفسها)، يشكل تحديا مهما للاقتصاد.

لقد تسبب انخفاض أسعار النفط الذي حدث في نهاية عام ٢٠١٤ في الانعكاس الحاد في ديناميكية النمو الاقتصادي في قطر. فقد تراجع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الاسمي بنسبة ٢٠,٢٪ في عام ٢٠١٥ نتيجة تدهور عائدات تصدير النفط والغاز وتقييد الإنفاق العام. لقد شهدت الفترة نفسها تقييدا في مستويات السيولة النقدية المتاحة والتي تقلصت بنسبة ١,١٪. وقد أثمرت جهود وزارة المالية في ترشيد الإنفاق العام الاستثماري، وانعكس ذلك أيضا على ترشيد الإنفاق الجاري. وعلى الرغم من ذلك فقد بقيت مستويات الإنفاق العام الرأسمالي مرتفعة نظرا للالتزامات في تنفيذ مشاريع البنية التحتية في الدولة، حيث بلغت نسبة مجمل التكوين الرأسمالي الثابت إلى الناتج المحلي الإجمالي الاسمي حوالي ٤٥,٣٪ في عام ٢٠١٥، والتي هي أكثر من مثلي متوسط قيمتها في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والتي بلغت ٢٠,٦٪ عام ٢٠١٥. مع العلم ان متوسط اجمالي الاستثمارات اثناء سنوات استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١١-٢٠١٦) بلغ حوالي ٤٤,٥٪ من إجمالي الناتج المحلي.

لقد أوجد نموذج النمو الاقتصادي في قطر- والذي نجم أساسا عن التوسع في قطاع التشييد الذي اعتمد على تدفق ملحوظ للعمالة الوافدة غير الماهرة (انظر الشكل ٢,٢,١) – بنية تحتية مرتفعة المستوى ومستويات دخل مرتفعة وتحسن في ظروف معيشة المواطنين القطريين.

لكن هذا النموذج لم ينجح في ترسيخ مرتكزات الاقتصاد القائم على المعرفة، ونشأت بسببه تحديات المحافظة على الهوية والتراث والثقافة والقيم المجتمعية الوطنية. إن التسارع نحو الاقتصاد القائم على المعرفة سيتيح لدولة قطر الانضمام لفئة الدول الأعلى دخلا وتطورا في العالم والدول الناشئة الأكثر نجاحا. فدول مثل اليابان وكوريا الجنوبية والصين، في بداية تحولها نحو التصنيع، اتبعت سياسات تقوم على تلقي التقانات والإبداعات وتبنيها وفهمها ومن ثم إعادة إنتاجها وابتكارها واختراعها، وهذا ما فعلته الكثير من الدول الناشئة. فبدون تغيير نوعية النمو لن يكون بمقدور قطر الانتقال إلى مرحلة متقدمة في التنمية، وهذا يتطلب من قطر التحول من التركيز على تشييد البنى التحتية إلى التركيز على السياسات والأنظمة التي: ترفع مستوى التعليم، وتغير تركيبة مهارات العمالة، وتسمح بتدفق المعرفة وتبني ممارسات الأعمال المتطورة، وتشجع مساهمة أكبر من القطاع الخاص بمفرده أو في إطار تشاركي مع القطاع العام في النشاط الاقتصادي، خصوصا في القطاعات والصناعات التي تؤمن فرصا للإبداع والاكتشاف، وأيضا تغيير قيم العمل لدى قوة العمل الوطنية وتشجيعهم على الانخراط في التعليم العلمي والتقني.

الشكل (٢,٢,١): توزيع العمالة الوافدة حسب القطاعات الرئيسية



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

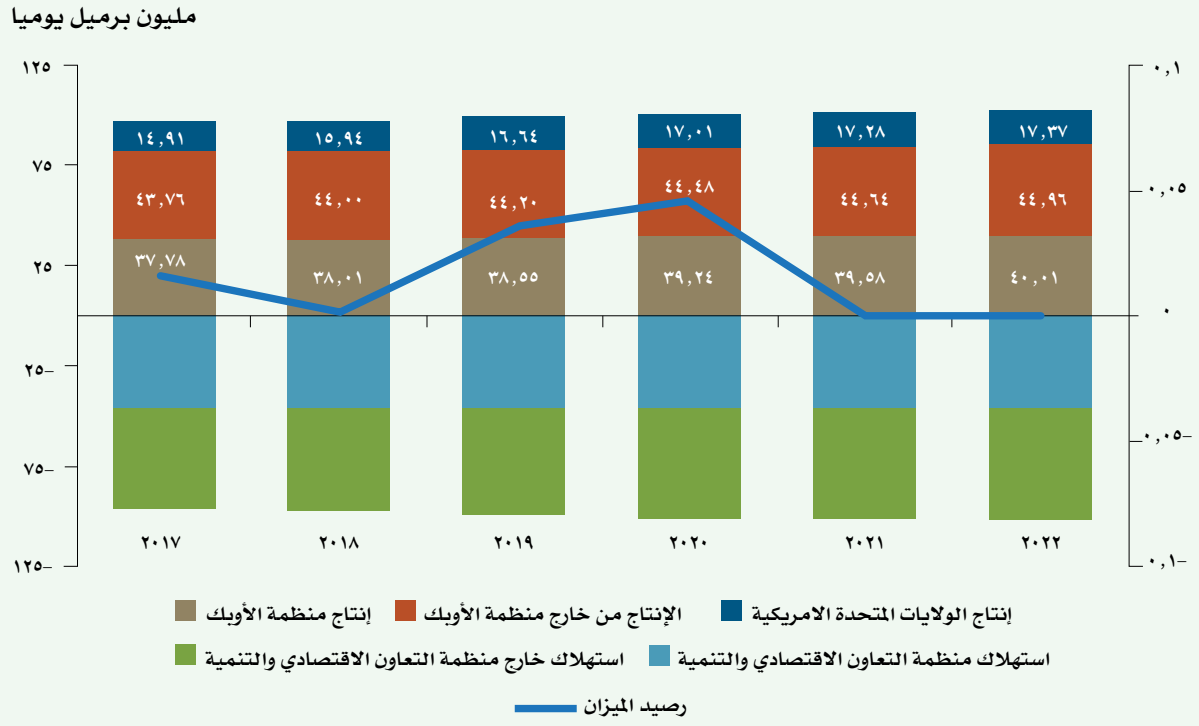
سيأخذ مثل هذا التحول وقتا قبل قطف ثماره، وسيتم تلمس أثره مع حلول السنوات الأخيرة من استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، والتي متوقع لها أن تؤسس المنصة المطلوبة للتحول المبتغى الذي من شأنه أن يمّكن قطر من أن تنمو بشكل مستدام.

٣. المشهد الاقتصادي (٢٠١٨-٢٠٢٢)

يتسم الاقتصاد القطري بكونه اقتصاداً صغير الحجم ومنفتحاً نسبيا ويتأثر بشكل مباشر بظروف الاقتصاد العالمي ومتغيراته. ويأتي إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) في أوقات صعبة تكتنفها الضبابية ومستويات عالية من عدم اليقين خصوصا بشأن أسعار النفط والغاز المستقبلية. بالتالي فإنه من المهم الأخذ بالحسبان المعطيات الراهنة للاقتصاد الوطني ومجموعة المتغيرات المحلية والخارجية عند استشراف المشهد الاقتصادي لدولة قطر.

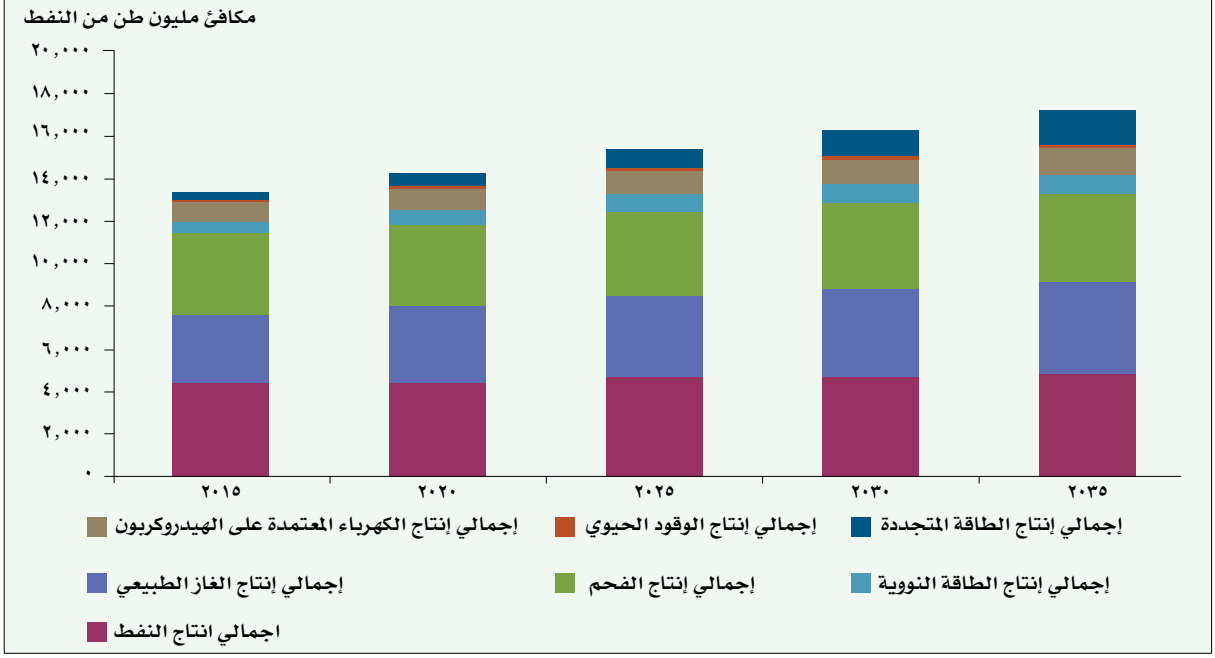
من غير المحتمل أن ينعكس مسار الانحدار الكبير في أسعار الطاقة بشكل كامل خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) بالنظر إلى الأساسيات التي تحكم سوق النفط والغاز الطبيعي في العالم وسلوكيات المنتج المرجح الجديد في السوق، الولايات المتحدة الامريكية، والتقدم المستمر في التقانة المستخدمة في عمليات الاكتشاف والحفر. وبينما من المحتمل أن يخفت حجم فائض الإنتاج من النفط الخام والمخزون بشكل أو أخر في المدى القصير، فإن ظهور منتجين جدد في امريكا الشمالية وشرق آسيا وأفريقيا (انظر الشكل ٣,٢,١) وزيادة استثمار واستخدام مصادر الطاقات المتجددة (انظر الشكل ٤,٢,١) لمواجهة التلوث والتغير المناخي، كل ذلك من شأنه أن يوجد ضغوطات لخفض أسعار النفط والغاز على الأمدين المتوسط والطويل.

الشكل(١,٢,٣) : أساسيات سوق النفط والسوائل



المصدر: إدارة معلومات الطاقة الأمريكية: المشهد السنوي للطاقة ٢٠١٧

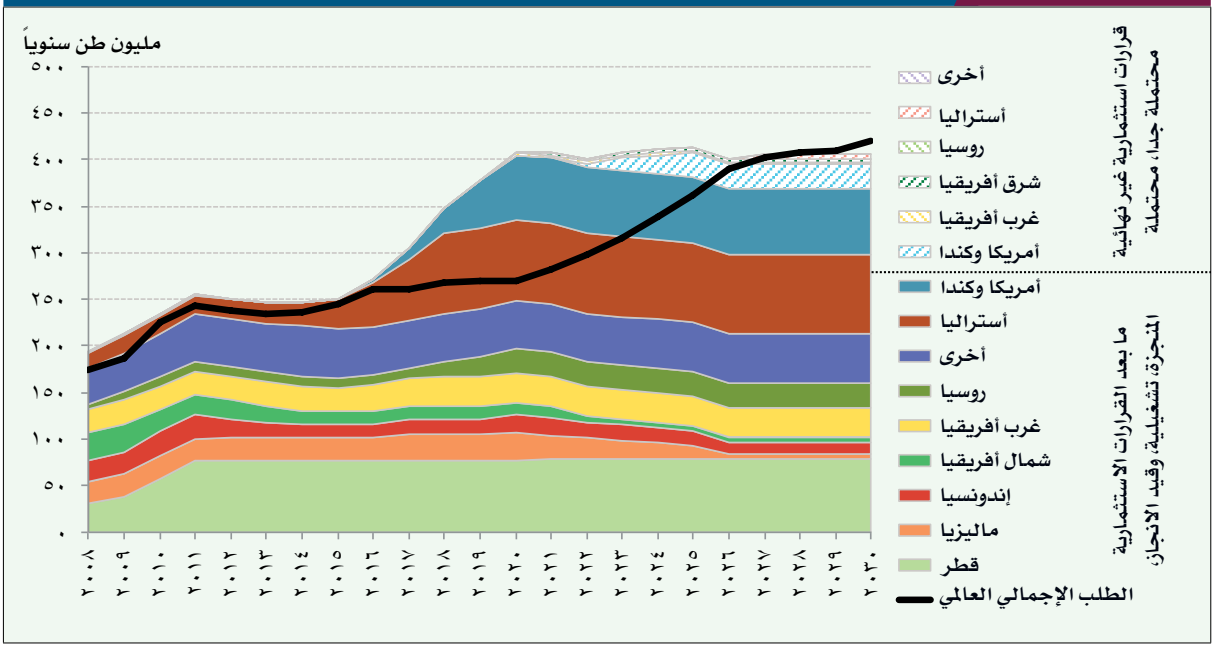
الشكل (١,٢,٤): إنتاج الطاقة حسب مصدر الوقود



المصدر: بريتش بتروليوم: توقعات الطاقة ٢٠١٧

وبالنظر لما بعد فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وعلى الرغم أن المشهد المتوقع لسوق الغاز الطبيعي في الأمد الطويل يبدو مبشراً أكثر من سوق النفط الخام بحكم زيادة الرغبة في استخدامه كمصدر نظيف للطاقة، فإنه من المتوقع حصول فائض في سوق الغاز الطبيعي المسال في الأمدين القصير والمتوسط حتى عام ٢٠٢٥، مؤديا إلى ركود الأسعار أو حتى احتمال انخفاضها (انظر الشكل ٥,٢,١).

الشكل (٥,٢,١): آفاق سوق الغاز الطبيعي المسال



المصدر: بلومبيرغ تمويل الطاقة الجديدة، تجدر الإشارة أن المعلومات في هذا الشكل سابقة للقرارات الإستثمارية التي اتُخذت عام ٢٠١٧.

بالإضافة إلى أسعار الطاقة المنخفضة، تؤدي التقانات الحديثة إلى تغيرات أساسية في مسار عمليات الإنتاج العالمي وأساليب التجارة. وبالتالي فإن انخفاض تكلفة الإنتاج الناجم عن استخدام التقانات الجديدة (التي تستخدم عمالة ورأس مال أقل) يؤدي إلى زيادة العائد لرواد الأعمال والمستثمرين، ويفتح آفاقا كبيرة لدخول فاعلين جدد للسوق. وإذا لم تتحرك قطر باتجاه تبني تقانات جديدة فإنها ستجد نفسها متأخرة في جهودها نحو التنويع الاقتصادي وتوسيع صادراتها غير الهيدروكربونية[٣٣].

إضافة إلى المخاطر المشار إليها آنفا، تبرز احتمالية الاتجاه نحو تبني سياسات حمائية والتي قد تشعل حروباً تجاريةً وحروب أسعار صرف بين الاقتصادات الكبيرة في العالم، مما يؤدي إلى عرقلة النمو الاقتصادي العالمي وتباطؤ الطلب العالمي على الطاقة وعلى سلع غير الطاقة أيضا. ويشكل هذا الاحتمال مخاطرة أخرى ذات أبعاد سلبية قد يواجهها الاقتصاد القطري خلال فترة التوقع.

٤. المشهد الاقتصادي وفق سيناريو خط الأساس (٢٠١٨-٢٠٢٢)

يفترض هذا السيناريو بقاء أسعار النفط والغاز عند المستويات المحققة خلال شهر يناير ٢٠١٧. ومع الأخذ بالحسبان الضبابية في أسواق النفط والغاز كما أشير إليه أعلاه فإنه لا توجد مبررات لتوقع حدوث تغيرات

٣٣ قطعت دولة قطر أشواطا مهمة في إنشاء ثلاث مناطق اقتصادية خاصة يمكن أن تحتضن النشاطات والصناعات الناشئة ذات التقانات العالية والتي تساهم في التنويع الاقتصادي.

ملموسة خلال الأمد المتوسط. ومع توقع بقاء أسعار النفط والغاز حول مستوياتها الحالية لفترة طويلة، فإن إجراءات الترشيد في المالية العامة ستستمر حتى يتحقق توازن الرصيد المالي. ومن المتوقع أن يتركز الترشيد في الإنفاق الجاري والذي بدوره يعني انخفاضا في الطلب على السلع والخدمات في السوق المحلية. بالمقابل، ستركز الحكومة على تأمين الإنفاق الرأسمالي اللازم لكافة المشاريع الكبرى بما فيها المشاريع المتعلقة باستضافة كأس العالم ٢٠٢٢ لكن ضمن موازنات حصيفة. على التوازي، ستتبنى الحكومة إصلاحات في السياسات تعتبر مهمة لتعزيز بيئة الأعمال؛ وتشجيع مساهمة القطاع الخاص في القطاعات القائمة على المعرفة؛ ولرفع مستوى مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج. ومن المتوقع أن يستجيب القطاع الخاص إيجابيا لهذه الإصلاحات ويزيد من استثماراته في الاقتصاد المحلي. وستدفع الإضافات المستمرة على مخزون رأس المال نمو القطاع غير النفطي قدما ليعوض عن تراجع نمو القطاع الهيدروكربوني، مما يساعد على أن يتراوح متوسط معدل النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي ما بين ٢,١٪ و ٣,٠ ٪ على ضوء افتراضات تميل إلى التفاؤل خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

إن نموذج النمو القائم على الإضافات لمخزون رأس المال وتعزيز مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج سيترجم إلى فائض ضيق جدا في رصيد الميزان المالي العام وأرصدة إيجابية محدودة في الحساب الجاري. فعلى الرغم من توقع انخفاض الإنفاق الجاري من ما يقارب ٣٢,٦٪ من الناتج المحلي الاجمالي عام ٢٠١٥ إلى ما يقارب ٢١,٢٪ خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) فإنه بالكاد سيسجل الميزان المالي العام فوائض ضئيلة. وعلى التوازي، وباعتبار أن القطاعين الحكومي والخاص سيستمران في الاستثمار، فإن فوائض الحساب الجاري التي كانت كبيرة جدًا ذات مرة ستصبح أقل خلال فترة التوقعات . وسينجم عن محدودية فوائض الأرصدة الخارجية انخفاض في صافي التحويلات إلى جهاز قطر للاستثمار وتقلص معدل الادخار القومي[٣٤] من ٥٣,٥٪ خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) إلى ٤٥,٨٪ خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨ - ٢٠٢٢).

سيكون حجم التوسع الاقتصادي، على أسس مستدامة، نتيجة لتركيز الجهود على تعزيز السياسات والتشريعات، وبأي حال سيكون لتوزيع الإنفاق العام بشكل أكثر كفاءة دورا مهما في وضع دعائم النمو في بعض قطاعات الخدمات الناشئة. إن الاعتماد على الحكومة في تمويل نمو هذه القطاعات في بداية نشأتها سيضع، لا شك، ضغوطا على المالية العامة، لكن مع تقدم نشاطها من المتوقع أن يبدأ تمويل القطاع الخاص بلعب دور مهم في دعم نموها وتطورها. إن الانتقال إلى نموذج تنمية مستدام من شأنه في الأمد الطويل أن يعزز آفاق الاقتصاد القطري ومناعته واستقراره وازدهاره.

٥. خاتمة

يتضح مما مر بنا في هذا الفصل ومن تقييم الأداء الاقتصادي لاستراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١١-٢٠١٦) أن المحافظة على الأداء الاقتصادي الكفؤ لدولة قطر بما يحقق غايات رؤيتها الوطنية ٢٠٣٠، يجب أن يرتبط بشكل مؤسسي وسلس ومستمر ببرامج وخطط استدامة التنمية. ومع أن جهودا تشريعية وتنظيمية كبيرة قد بذلت لترسيخ هذه القيم إلا أن تحقيق الاستدامة في هذا الجانب يتطلب جهودا متكاملة ومستمرة مرتكزة على التجارب الدولية المتميزة وعلى جهود حثيثة لبناء القدرات الوطنية الاقتصادية المؤسسية منها والبشرية، والمحافظة عليها باعتبارها هي ذاتها ثروة وطنية وإرثا للأجيال القادمة.

٣٤ (الناتج المحلي الإجمالي الاسمي) - (الاستهلاك الخاص + الإنفاق الحكومي) / الناتج المحلي الإجمالي الاسمي

الجزء الثاني: التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات، والإدارة المالية

التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات، والإدارة المالية

١. المقدمة

تقتضي التنمية تحديث وتطوير مؤسسات وأجهزة القطاع العام وبالأخص استهداف السمات الأساسية للدولة الحديثة[٣٥]، وتكثيف الجهود باتجاه تبني قيم التحديث والتطوير المؤسسي (انظر الشكل ٢، ١، ١)، وتحقيق تقدم منتظم في مجالات تركيزه الثمانية وصولاً للتميز المؤسسي. حيث لا يمكن فصل أداء الخدمات عن التنظيم والتطوير المؤسسي، فالآثار الإيجابية لجودة التنظيم المؤسسي، ووضوح الخطط وتكامل السياسات، وحسن استخدام الموارد البشرية والموارد المالية، تمكن من تقديم خدمات عامة متميزة، ومراقبة الأداء والمساءلة (انظر الشكل ٢، ١، ٢).

لقد سلمّت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ أن تحقيق التحول المنشود يتطلب تطوير القدرات المؤسسية والتنظيمية لاسيما تعزيز الوظائف المركزية للحكومة والمتمثلة في المالية، التخطيط، تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية. وعلى الرغم من حدوث تطورات هامة خلال السنوات الماضية في مجال إرساء أسس القدرات-أولى مراحل التطوير المؤسسي-إلا أن الانتقال لمرحلة تضمين القدرات المؤسسية وصولاً لمرحلة التميز المؤسسي يقتضي تقوية الوظائف المركزية وبما يضمن ترسيخ عوامل التمكين وجعلها إرثا مؤسسيا لدولة قطر لاسيما مع حركة التنمية المتسارعة.

الشكل (٢، ١، ١): قيم التحديث والتطوير المؤسسي

الكفاءة	زيادة نسبة ما تحقق من المخرجات والنتائج بناء على المدخلات المستخدمة
الفاعلية	تحسين نوعية العناصر التي تحول المدخلات إلى مخرجات ونتائج
خلق القيمة	تعظيم واستدامة الجدوى (على مستوى الركائز الأربعة) من الاستثمار والاستدامة
المساءلة	تحمل المسؤولية المترتبة على أعمال الحكومة والقطاع العام
الشفافية	شفافية أفعال وقرارات الحكومة والقطاع العام
المشاركة	إشراك المواطنين في القرارات والعمليات العامة التي تؤثر على حياتهم

لقد كانت معالجة التحديات التي يواجهها القطاع الحكومي محط اهتمام استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والتي ألتزمت بأجندة عمل وطنية طموحة. هذا وقد تحقق حتى نهاية عام ٢٠١٦ تقدم ملحوظ في عدد من مجالات التطوير المؤسسي بما في ذلك الإدارة المالية، وبالتالي تشكل هذه المنجزات نقطة الانطلاق لاستراتيجية التطوير والتحديث المؤسسي للسنوات (٢٠١٨- ٢٠٢٢)، بل هي امتداد لها، فأغلب النتائج المستهدفة في القطاع وعدد أقل من الأهداف المحددة سيمتد تنفيذها خلال الفترة القادمة، وذلك إما لطبيعتها المتشابكة أو لصعوبات محددة واجهتها، أو لطبيعتها الممتدة، وبالتالي سيتم منحها خلال الفترة المقبلة مزيداً من الزخم. كما استجدت مجموعة

٣٥ مفهوم الحداثة مفهوم شامل يقصد به توفر قيم الدولة المعاصرة لتطوير القدرات المؤسسية والمحافظة عليها وفق محاور ومجالات التركيز الرافعة

أخرى من الأهداف المحددة تقابلها تدخلات مناسبة وذلك استجابة لتغيرات في السياق الاقتصادي والمؤسسي والتنظيمي المحيط. كما تم إجراء بعض التعديلات على الأهداف غير المتحققة لتحسين التكامل، مع زيادة التركيز على الشروط التأسيسية ضمن البرامج والمشاريع، وتحديد قضايا التسلسل الزمني والمرجعية.

الشكل (٢,١,٢): مجالات تركيز التحديث والتطوير المؤسسي

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية (٢٠١١- ٢٠١٦)

الاتساق التنظيمي وتغير المشهد الإداري

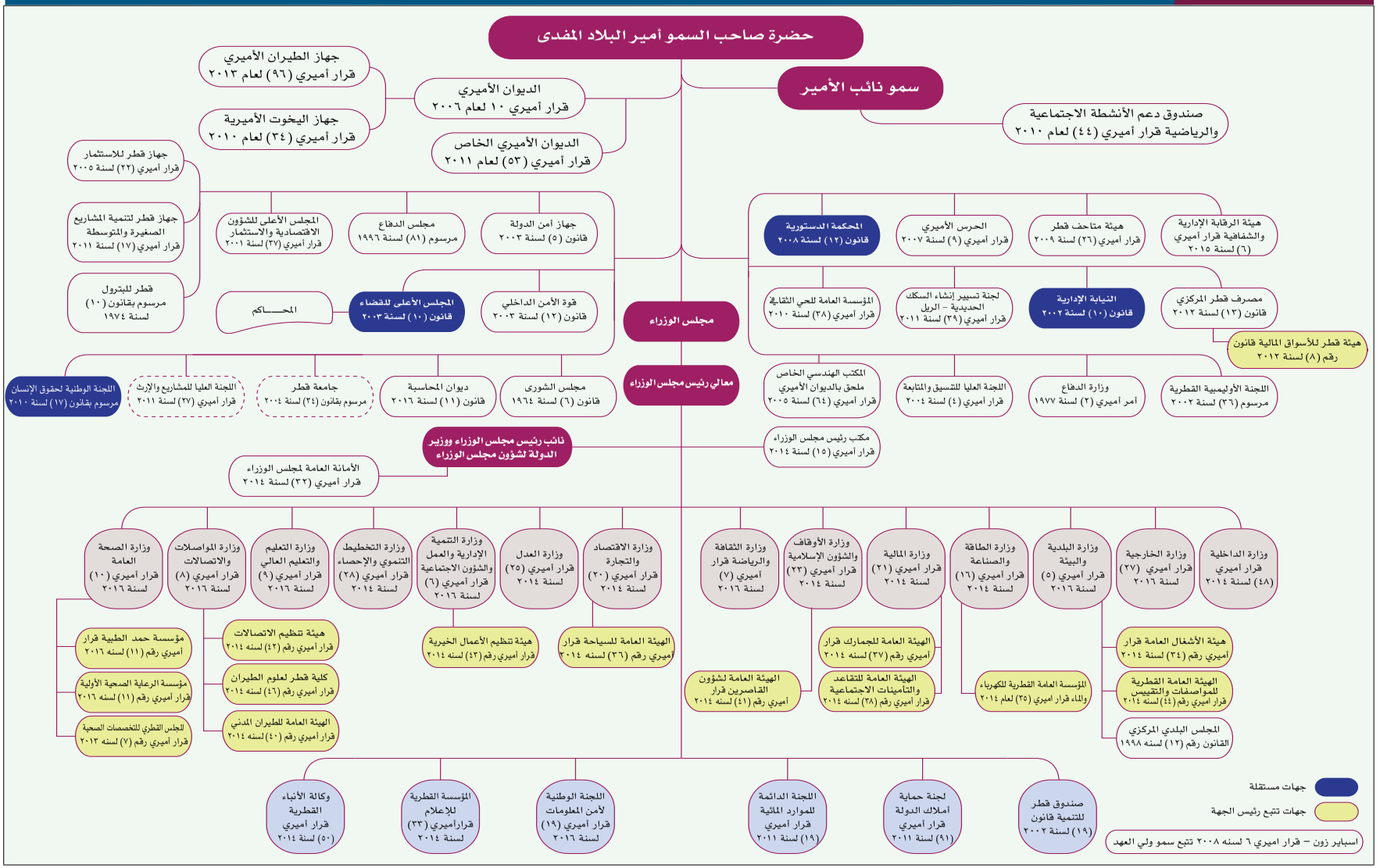
تغير المشهد الإداري في دولة قطر منذ إطلاق استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) في عام ٢٠١١ تغييراً كبيراً، حيث تم إعادة تنظيم الحكومة في كل من عام ٢٠١٣ وعام ٢٠١٦. وقد كانت أبرز ملامح إعادة التنظيم أولاً، التحول إلى نظام الحقائب الوزارية وإلغاء المجالس العليا تدريجياً وما ترتب على ذلك من إعادة دمج الوظائف الإشرافية الموكلة لبعض الجهات مع الوظائف التشغيلية [٣٦]. ثانياً، تقليص حجم الجهاز الحكومي نفسه وتقليص نفقاته من خلال دمج مجموعة من الوزارات والهيئات لتقود قطاعات أكبر مكملة لبعضها البعض (انظر الشكل ٢, ١, ٣). كما بذلت جهود واضحة لتجنب التداخل والتضارب في الاختصاصات مع العمل على وضوح المهام والمسؤوليات. هذا وقد ترتّب على عمليات إعادة الهيكلة اتساع نطاق بعض القطاعات وتقلص نطاق بعض

٣٦ صنف مجلس الوزراء الموقر في القانون رقم (٨) لسنة ٢٠٠٩ بإصدار قانون إدارة الموارد البشرية، المادة (٢٠) الجهات الحكومية وفقاً لطبيعة الاختصاصات والمهام والوظائف الموكلة إليها إلى جهات حكومية استشارية/إشرافية وجهات حكومية تشغيلية، بحيث تختص الأولى بإعداد السياسات العامة والإشراف على تنفيذها ويناط بالثانية تنفيذ هذه السياسات أو إدارة وتشغيل المرافق وتقديم الخدمات العامة.

القطاعات الأخرى بما في ذلك الأجهزة التي تمارس الوظائف المركزية للحكومة. وعلى الرغم من رصد تقدم ملموس باتجاه اتساق هياكل الأجهزة الحكومية، فإنه تم رصد جاهزية أقل في إدارة القوى العاملة وتوجيهها لسد العجز أو توظيف الفائض في الجهات. كذلك تحقق تقدم ملموس باتجاه ترشيد الإنفاق الحكومي وبالأخص في باب الأجور والرواتب. حيث تم وضع معايير لضبط النفقات الإدارية، كما تم تدقيق بعض البدلات وإيقاف صرف بعض البنود التقديرية لفئات غير مستحقة لها. كذلك تم تبني ضوابط تسهل عملية المناقلات بين بنود الموازنة لتغطية أي عجز في أحد البنود دون الحاجة لإجراء تعزيز في موازنة الباب الأول. هذا بالإضافة إلى مراقبة حركة الصرف على موازنة الباب الأول وإجراء المطابقات مع السجلات المحاسبية من خلال شاشات لمراقبة حركة الصرف. أما فيما يتعلق بقياس جودة الأداء الحكومي، فبعد صدور "دليل معايير الأداء المؤسسي للجهات الحكومية" بموجب منشور من مكتب معالي رئيس مجلس الوزراء في يونيو ٢٠١٤، والذي يشكل مرجعية لتحديد أسس ومعايير قياس مدى التقدم والتطور في أداء الجهات الحكومية[٣٧]، تم الشروع في التطبيق المرحلي للدليل بدءاً من عام ٢٠١٦ من خلال متابعة الجهات الحكومية في تطبيق ثلاثة مجالات رئيسة تتضمن ١٢معياراً رئيسياً. ومع ذلك فإن صياغة إطار عام قادر على تقييم جودة الأداء الحكومي ستزداد فاعليته بمشاركة جهات من خارج الحكومة، تتصف بالموضوعية والحيادية، وتمتلك مهارات عالية، مع ضمان تمثيل متلقي الخدمات الحكومية.

٣٧ القرار الاميري رقم ٦ لسنة ٢٠١٦ بالهيكل التنظيمي لوزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية. المادة (١٦).

الشكل (٢,١,٣): الهيكل التنظيمي لحكومة دولة قطر ٢٠١٧



المصدر: وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية. فبراير ٢٠١٧

العمليات المؤسسية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية

حقق القطاع الحكومي تطورات هامة في مجال تقديم الخدمات عبر منافذ خدمة موحدة بما يسهل إمكانية الوصول لحزمة واسعة من الخدمات الحكومية في مكان واحد، وفي فترة زمنية وجيزة. ويمكن إجمال هذه التطورات في إنشاء مجمعات خدمية حكومية وتوزيعها جغرافياً على مناطق الدولة المختلفة. وقد وصل عددها إلى١٠مجمعات خدمية، وتشارك فيها ٧ جهات حكومية، وتقدم ٣٤٠ خدمة مختلفة. كما تم مراعاة تقديم خدمات تفضيلية لفئات محددة من المجتمع ككبار السن وذوي الاعاقة، هذا بالإضافة إلى مد ساعات الخدمة لتتضمن فترات صباحية ومسائية مع استمرار التنسيق بين إدارة مجمعات الخدمات الحكومية ومتخذي القرار بالوزارات تحقيقاً لانسيابية العمل. ولا تقتصر التطورات في مجال تمكين الإجراءات المؤسسية وتسهيل الوصول للخدمات الحكومية على إنشاء المجمعات الخدمية فحسب وإنما امتدت لتشمل أتمتة الخدمات الحكومية نفسها وتحويل عدد كبير منها إلى خدمات إلكترونية متاحة للمستفيدين على مدار ٢٤ ساعة من خلال المواقع الإلكترونية الرسمية للجهات، أو من خلال بوابة «حكومي» الإلكترونية. هذا بالإضافة إلى تطوير تطبيقات الأجهزة الذكية ذات العلاقة. كما تقدم بوابة حكومي حالياً ما يقرب من ٤٠٠ خدمة، تتضمن أكثر من ١٥٠ خدمة إلكترونية يمكن للشركات والمواطنين والمقيمين والزوار إنجازها بشكل كامل على الشبكة. ويتمثل التحدي للفترة القادمة في تحقيق مزيد من الاتساق بين الخدمات الحكومية والربط بينها وبين قواعد البيانات التي تسيرها. كذلك إدارة المعلومات الحكومية بكفاءة واستخدامها كأدلة يسترشد بها المخططون. هذا بالإضافة إلى تنظيم استخدام البيانات مع ارتفاع حجم تداولها وحماية خصوصيتها. وأخيراً حماية البنية التكنولوجية الحكومية من المخاطر الإلكترونية.

ميدانياً نفذت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء أول استطلاع رأي شامل بشأن رضى المستفيدين عن الخدمات الحكومية في مايو من عام ٢٠١٦، وتوظف الجهات المعنية نتائج هذا الاستطلاع لتطوير الخدمات التي تقدمها. كما تعتبر مأسسة الاستطلاع أحد أولويات المرحلة القادمة، حيث سيتم تنفيذه بشكل دوري مع توسيع نطاق تغطيته وتطوير مكوناته. بالإضافة إلى ما سبق تجري الوزارة مسوحاً دورية تستطلع فيها رأي قطاع الأعمال والمستثمرين بشأن بيئة الأعمال (مسح مؤشر الثقة في مناخ الأعمال)، وكذلك رأي الأسر بشأن جودة الخدمات والسلع المستهلكة والأسعار (مسح مؤشر ثقة المستهلك في دولة قطر). كما يوفر مسح التنافسية والذي يعد لأغراض معهد التنمية الإدارية في سويسرا، مؤشرات هامة حول رأي منشآت الأعمال في أربعة مجالات رئيسية وهي الأداء الاقتصادي، الكفاءة الحكومية، كفاءة قطاع الأعمال، البنية التحتية. وتقدم هذه المسوح مجتمعة مؤشرات هامة حول الأداء الحكومي والخدمات الحكومية. ويمكن تقسيم الخدمات العامة إلى ثلاث مجموعات حسب الفئات التي تستهدفها:

- الخدمات المركزية للحكومة: وهي خدمات مركزية تدعم بشكل مباشر تقديم الخدمات للأعمال وللجمهور بواسطة الأجهزة الأفقية. وتتمثل هذه الخدمات المركزية في (أ) المالية، بما فيها الموازنات والمشتريات الحكومية. (ب) التخطيط، المتضمن للأولويات المهمة والنتائج الاستراتيجية المخطط تحقيقها. (ت) التشريعات، التي تحدد اختصاصات العمل وتمنح التفويض للأداء، وتحدد أسس المساءلة، وتنظم العلاقات بين الأجهزة. (ث) الموارد البشرية، باعتبار أن الإنسان هو أداة التنمية وهو أيضا غايتها. (ج) تكنولوجيا المعلومات، التي تعتبر عصب الكيانات الإدارية في عالم اليوم.

- خدمات الحكومة للجمهور: وهي الخدمات العامة التي تقدمها الحكومة لجمهور المتعاملين وسواء كانوا مواطنين أو مقيمين أو زوار وتسعى الحكومة إلى تطويرها بشكل مستمر.

- خدمات الحكومة للأعمال: وتعنى بعمليات بدء أو تسجيل الأعمال، وتوفير بيئة الأعمال، وعملية اجتذاب الاستثمارات ورؤوس الأموال الأجنبية وضرائب الأعمال، الخ.

وتوصي الاستراتيجية بشدة بإسناد دور أكبر ومشاركة أوسع وأكثر فاعلية للقطاع الخاص في كافة أنواع الخدمات بما يرفع من كفاءة شركات القطاع الخاص ويعزز المنافسة وسوق العمل ويتيح الفرص لشراكات تكتسب صفة العالمية.

الإطار(٢,١,١): استطلاع رأي متلقي خدمات الوزارات والمؤسسات الحكومية الأخرى

نفّذت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء في مايو من عام ٢٠١٦ أول استطلاع رأي موسع بشأن رضى المستفيدين عن الخدمات الحكومية والذي شمل ٥٣٦٩ مستفيداً من كافة شرائح المجتمع، هذا وقد ترجمت الأداة الاستطلاعية إلى عدة لغات لضمان تغطية أكبر شريحة ممكنة من متلقي الخدمات، بما في ذلك الجاليات غير الناطقة باللغة العربية. نفّذ الاستطلاع من خلال المقابلات الشخصية في المنازل والأماكن العامة، كما تم تطبيق الاستطلاع في أماكن تلقي الخدمات نفسها ومن خلال المواقع الإلكترونية. شمل الاستطلاع أخذ الرأي بشأن أكثر من ٣٠٠ خدمة تقدمها ٢٠ وزارة ومؤسسة حكومية. وقد تناول الاستطلاع مواضيع تتعلق بمدى شمولية الخدمات الحكومية وسهولة الوصول إليها، مدى الاستفادة من الخدمات الإلكترونية إن وجدت، كذلك رضى المستفيدين عن خدمات الوزارات بشكل عام، وعن خدمات كل وزارة على حدة من حيث سهولة الوصول للخدمة، وضوح النظم والإجراءات، أداء الموظفين واطلاعهم، المدة الزمنية للحصول على الخدمة، الرسوم المفروضة، متابعة المعاملات، الرد بشأن الشكاوي والاستفسارات، جودة الخدمات الإلكترونية نفسها، مدى توفر مواقف وأماكن للانتظار وكذلك توفر المرافق الصحية ومراعاة احتياجات ذوي الإعاقة والمسنين، بالإضافة إلى أوقات تقديم الخدمات. هذا ويدخل إشراك المستفيدين والأخذ بمقترحاتهم بشأن تقديم الخدمات العامة كأحد الممارسات المتميزة بحسب عوامل تمكين أداء القطاع العام والتي سيتم مأسستها وتنفيذها بشكل دوري، لتشكل أداة للمخططين في الوزارات المختلفة لتطوير ورفع كفاءة الخدمات.

البنية التكنولوجية المشتركة للدولة

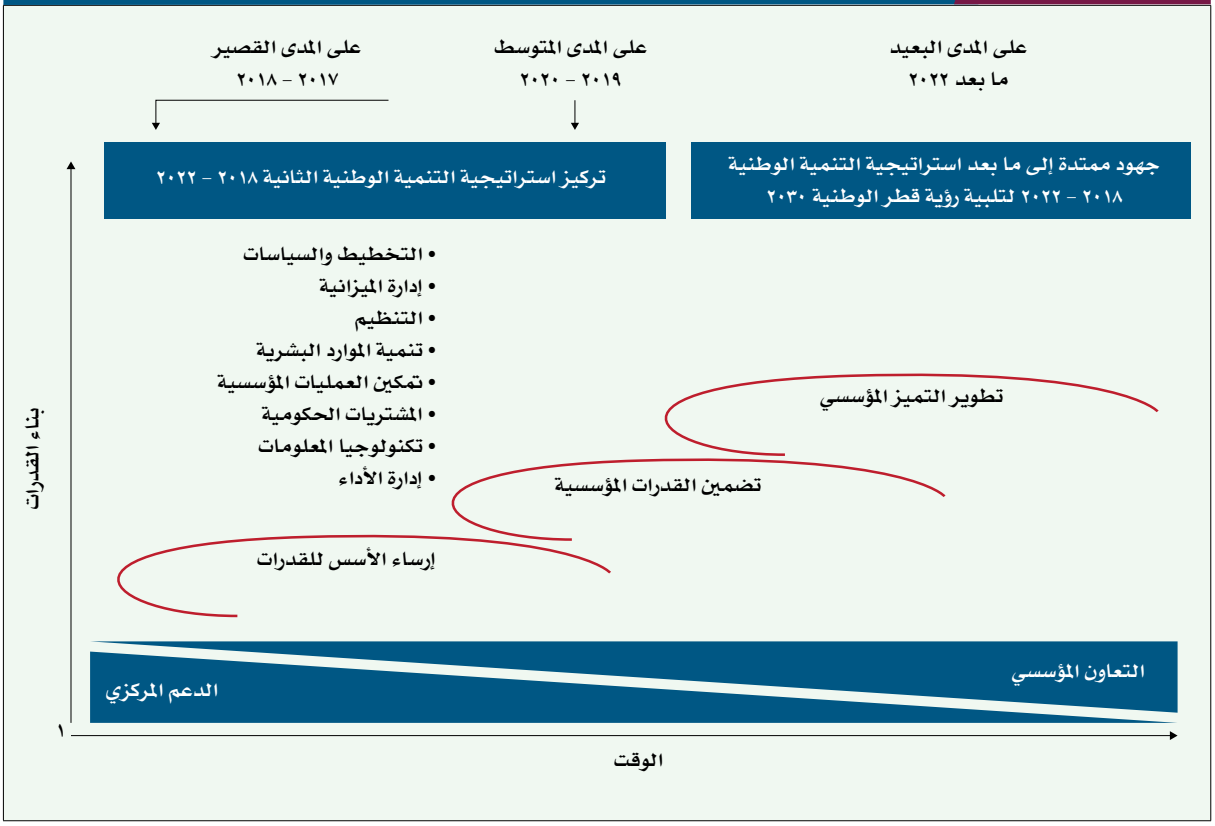
يتضمن تطوير البنية التكنولوجية الحكومية ٨ مكونات رئيسية تتمثل في (أ) تحسين الشبكة الحكومية ونشر الشبكة للنطاق العريض في الجهات، (ب) إنشاء مركز للبيانات يتم فيه استضافة حزم بيانات الجهات الحكومية، (ت) إنشاء مركز لمواجهة الأزمات لدعم البيانات الحكومية، (ث) إنشاء بنية تحتية سحابية تكنولوجية، (ج) توسيع نطاق مركز الاتصال الحكومي، (ح) إرساء البنية التحتية اللازمة لتفعيل استخدام التوقيع الإلكتروني، (خ) تقديم خدمة التحول الرقمي المتكاملة (د) وأخيراً إنشاء منصة خدمات الانترنت تدعم حضور الوزارات. وفي هذا الإطار ترتبط ٢٩ جهة حكومية بالمنصة التكنولوجية المشتركة التي تنطلق منها كافة الخدمات الحكومية. كما تم تطوير السياسات المرتبطة بها. كذلك استفادت ٤ جهات من مركز الاستضافة الحالي. أما بالنسبة لمركز الاتصال الحكومي فقد تم تشغيل وتقديم الدعم الفني لعدد ٢٠ خدمة حكومية. كما تم إنشاء منصة لتبادل البيانات الحكومية حسب المعايير والممارسات القياسية، وتوفير ٩ حزم من البيانات الأساسية على المنصة توفرها ٦ جهات وهي المتمثلة في كل من وزارة الاقتصاد والتجارة، وزارة العدل، وزارة الصحة العامة، المحاكم، المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)، ووزارة الداخلية.

التخطيط الاستراتيجي واتساق السياسات الحكومية

تشّكل عمليات التخطيط التنموي إحدى الوظائف المركزية للحكومة. فالاستراتيجيات القطاعية والتي تشكل مكوناتها مجتمعة استراتيجية التنمية الوطنية، هي الآليات التي تترجم غايات رؤية قطر الوطنية إلى واقع ملموس. ولضمان تكامل المنظومة التخطيطية يلزم التنسيق المستمر بين كافة الأجهزة الحكومية، وفي كافة مراحل الدورة التخطيطية. وفي حين تحقّق تقدم ملحوظ في عمليات التخطيط على المستويات الرفيعة من الهرم التخطيطي المتعدد المستويات، فإن التخطيط على المستوى المؤسسي ما زال أقل من الطموح، حيث تفتقر بعض الأجهزة الحكومية إلى استراتيجيات مؤسسية متوسطة المدى وخطط مخرجات قصيرة المدى تعكس التزاماتها تجاه تحقيق رؤية قطر الوطنية. هذا بالإضافة إلى غياب نظم الرصد والمتابعة والتقييم في أغلب الجهات الحكومية.

كما عززت الدولة الوظيفة المركزية للتخطيط بإنشاء وزارة للتخطيط التنموي والإحصاء في عام ٢٠١٤ وربطها بمجلس الوزراء، كما تم إنشاء إدارات نمطية للتخطيط والجودة في كافة الوزارات، والذي من شأنه توثيق الربط بين الخطط والموازنات وسد الثغرات في إطار التخطيط. كما ستشكل هذه الوحدات الإدارية حلقة وصل بين الوزارات والجهة المركزية المعنية بإدارة عمليات التخطيط. كذلك فإن الضرورة تقتضي بناء قدرات منتسبي هذه الإدارات التخصصية، وترسيخ نظام الرصد والمتابعة للاستراتيجية والتحول من نظم وآليات رصد ناشئة إلى نظم وآليات رصد ومتابعة مؤسسية أكثر نضجاً. هذا وقد ساهمت إدارات التخطيط والجودة وبشكل مباشر في عمليات إعداد استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، مما منحها تجربة عملية في مجال التخطيط. غير أنه لابد من التأكيد على أن رحلة تحديث وتطوير المؤسسات العامة هي رحلة طويلة الأمد، حيث تبدأ بإرساء الأسس السليمة للأداء على مستوى محاور التركيز الثمانية وهو ما كان أيضاً مجال تركيز في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، ثم تضمين القدرات وترسيخ القيم المؤسسية وهو ما سيكون محور تركيز استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) وصولاً لتحقيق التميز المؤسسي (انظر الشكل٢,١,٤). هذا وتتداخل هذه المراحل تداخلاً إيجابياً، حيث أن كل مرحلة ترسي دعائم المرحلة التي تليها لضمان انتقال سلس ومنهجي نحو التميز.

الشكل (٢,١,٤): رحلة تحديث وتطوير المؤسسات العامة وتقديم خدمات متميزة رحلة ممتدة وطويلة الأمد



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

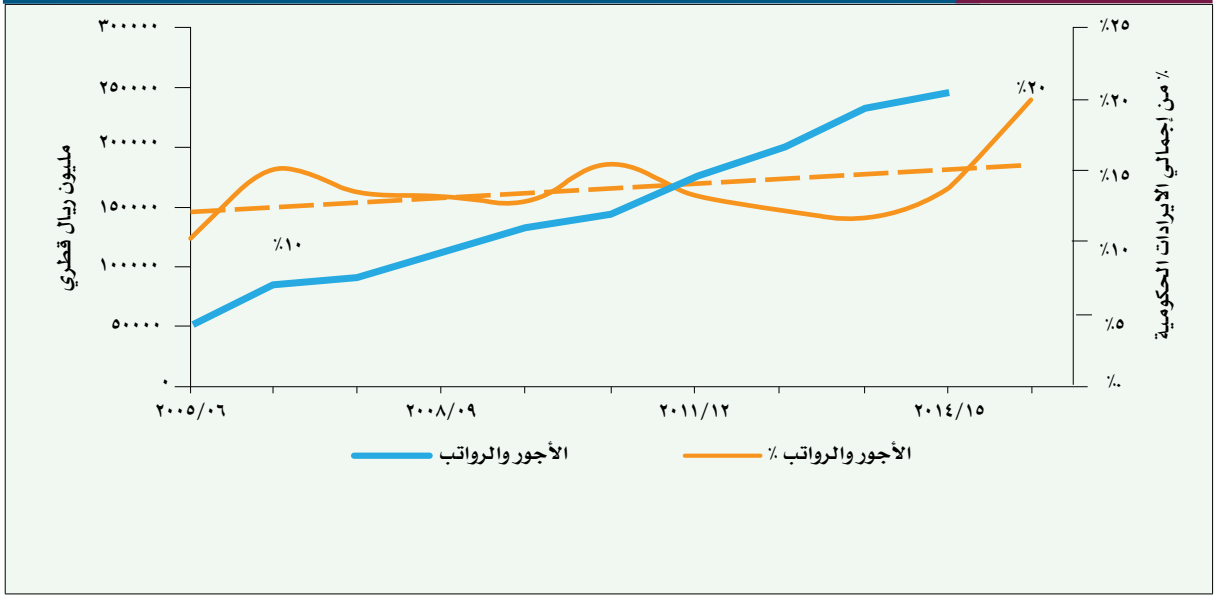
إدارة أداء الموارد البشرية الحكومية وبناء القدرات

يشكل المورد البشري غاية التنمية ووسيلتها، وهو يشكل أهمية خاصة في مجال التحديث والتطوير المؤسسي باعتبار أن القطاع الحكومي يقود عملية التنمية ويمّولها، وباعتبار إن إدارة أداء الموارد البشرية وبناء قدراتها يشكل أحد مجالات التطوير المؤسسي التمكينية. وفي هذا الإطار فقد وجه الاهتمام المناسب للمورد البشري وبناء

قدراته وزيادة إنتاجيته عندما تم إنشاء وحدات إدارية نمطية متخصصة في مجال الموارد البشرية على مستوى كافة الجهات الحكومية. كما شكل صدور قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦ خطوة إيجابية باتجاه تحسين إدارة الأداء على مستوى الجهات التي تخضع له، تدعمه لائحة تنفيذية تضمنت آليات تسّهل متابعة تطبيق القانون. وهنا تجدر الإشارة إلى انه تم اتاحة مرونة أكبر للجهات الحكومية في مجال إدارة أدائها، وبالأخص في مجال وضع نظم مستقلة للتقييم وللحوافز[٣٨] على أن يبقى للجهة المعنية بالدولة ممثلة في وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية مهمة دراسة ومراقبة الأنظمة واللوائح المقترحة على المستوى الكلي والعمل على اتساقها وتكاملها. هذا ويكمن التحدي بعد استكمال الأطر التشريعية الأساسية، في تفعيلها ومراقبة تطبيقها وتجويدها، وكذلك الموازنة بين سياسات ترشيد النفقات الإدارية (الباب الأول: الرواتب والأجور) وبين سياسات تحفيز الأداء، باعتبار أن توثيق الربط بين أداء العاملين ونظم الحوافز والرواتب والعلاوات والبدلات والمزايا الوظيفية الأخرى يشكل أولوية. كذلك تطوير مؤسسات قطاع عام قادرة على استقطاب واستبقاء الكفاءات التي يتطلبها وجعل مكان العمل مركزاً للتدريب والتطوير.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم خلال فترة نفاذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) وضع معايير لتوظيف ذوي الكفاءات من القطريين وإحلالهم. كذلك تمت مراجعة هياكل وسياسات الأجور والرواتب والمزايا، والذي توج بإصدار قانون الموارد البشرية المدنية المشار إليه أعلاه، حيث تمت إعادة النظر في سلم الدرجات المالية ومخصصاته، هذا وقد شكل إجمالي نفقات الرواتب والاجور ٢٠٪ من إجمالي الإيرادات العامة للدولة عام ٢٠١٥ (انظر الشكل ٢, ١, ٥) وهو ما يعادل ٣٦,٧٧٧ مليون ريال قطري. كما تم ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي وفق الاحتياجات الوظيفية، وربط الانتقال من درجة مالية إلى درجة مالية أعلى بحزمة تدريبية محددة ضمن المسار الاداري، هذا بالإضافة إلى عدد من الساعات التدريبية في المسار التخصصي - والتي تم تحديدها لكل درجة مالية بما يتوافق مع التطور الوظيفي وتغيير المستويات التخصصية للوظائف. كذلك تم إنشاء قاعدة بيانات تشمل ذوي الكفاءات وبما يدعم تخطيط الموارد البشرية، تلك القاعدة التي تتضمن بيانات إدارية أشمل بشأن العاملين بالقطاع الحكومي، والتي طورت تحت مسمى قاعدة بيانات الموارد البشرية الحكومية "موارد".

الشكل (٢, ١, ٥): أجور ورواتب القطاع العام (مليون ر. ق)

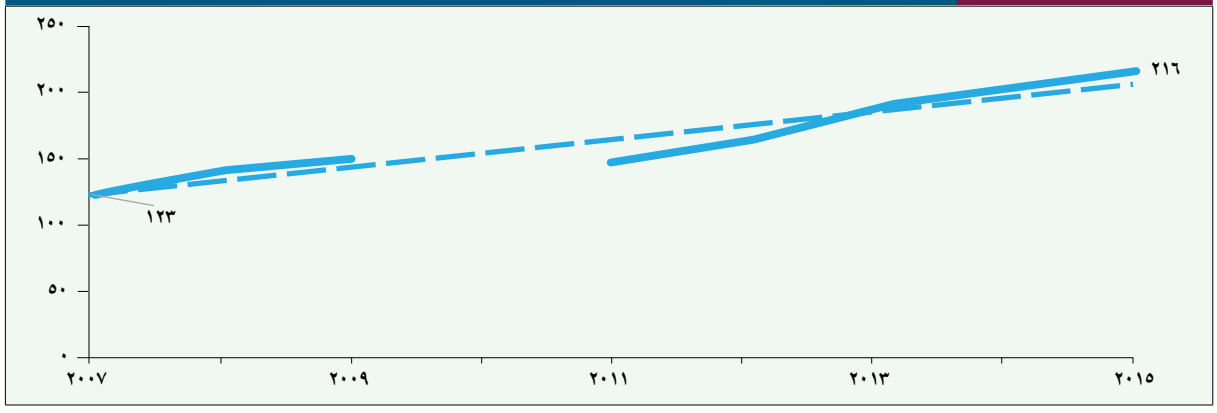


المصدر: البنك الدولي، وزارة المالية - قطر، نشرات إحصائية ربعية لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

٣٨ المادة (٣٤) من قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦.

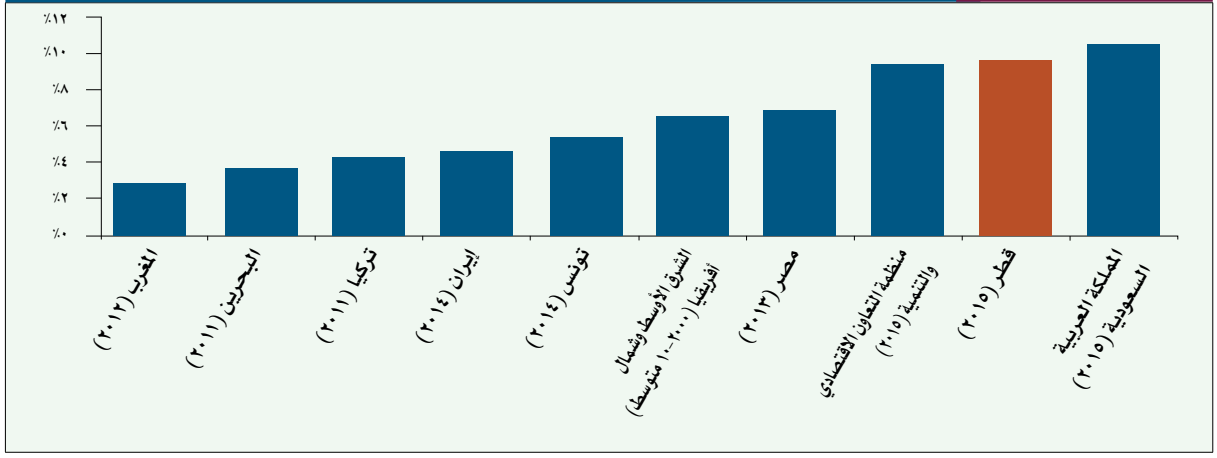
أما فيما يتعلق ببرنامج بناء القدرات الحكومية، فأجندة التدريب المستحدثة تتضمن حقيبة تدريبية متطورة أكثر توافقاً مع الاحتياجات الحقيقية للقطاع. فقد تم تحديد المسارات التدريبية وإعداد الحقائب التدريبية للسنوات ٢٠١٤-٢٠١٦ وفق الأطر المعتمدة للبرامج التدريبية الواردة في المسارين الإداري والتخصصي. كما نفذ معهد الإدارة العامة ١٧٦٠ برنامجا تدريبياً خاصاً للجهات الحكومية و١٠٠ برنامج تدريبي خاص بالقيادات التنفيذية الوطنية. هذا ويدعم برنامج الابتعاث الحكومي، سد الفجوة بين العرض والطلب على المورد البشري من خلال توجيهه نحو التخصصات التي يتطلبها القطاع، حيث استهدفت خطة الابتعاث لعام ٢٠١٦ ما يعادل ٢٠٦٢طالباً وطالبة. ومع ذلك فما زالت هناك تحديات واسعة تواجه القطاع في مجال القدرات البشرية، لاسيما الوزارات والأجهزة الحكومية ذات الوظائف المركزية. فقد بينت مراجعة منتصف المدة والتي أُعدت في مايو ٢٠١٤، بأن أغلب المشاريع واجهت تحديات تتعلق بنقص القدرات البشرية المتخصصة التي تتطلبها عملية تنفيذ المشاريع. هذا وتجدر الإشارة إلى أن هناك موظفاً حكومياً واحداً لكل١٠ من سكان دولة قطر، ولكل ٨ من البالغين، كما أن ١٠,٨٪ من إجمالي القوى العاملة تعمل في القطاع الحكومي ٢٠١٥، وعلى الرغم من أن حجم القطاع العام مقاساً بحجم عامليه نسبة إلى إجمالي العاملين ١٢,٢٪ يعتبر أقل من المتوسط العام لدول مجلس التعاون الخليجي ودول الشرق الاوسط وشمال افريقيا ٢١,٣٪ (انظر لشكل ٢,١,٨)، إلا أنه يستوعب٨٠٪ من القوى العاملة الوطنية.

الشكل (٢,١,٦): العاملون في القطاع العام (بالآلاف)



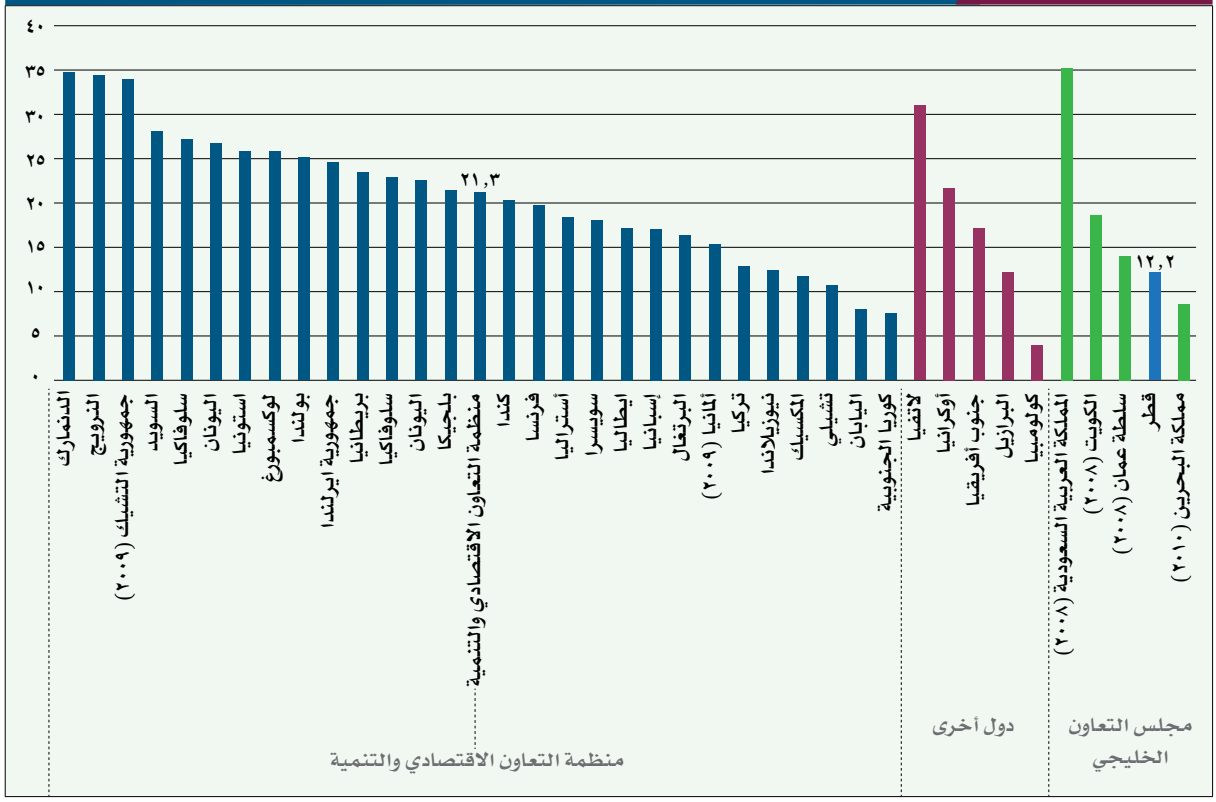
المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء النشرة الاحصائية الربعية (أعداد مختلفة).

الشكل (٢,١,٧): العاملون في القطاع العام نسبة إلى إجمالي السكان في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا (٪)



المصدر: البنك الدولي. وزارة التخطيط التنموي والإحصاء. النشرة الاحصائية الربعية ٢٠١٥

الشكل (٢,١,٨): العاملون في القطاع العام نسبة إلى إجمالي العاملين لعام ٢٠١٣ (٪)



المصدر: البنك الدولي. وزارة التخطيط التنموي والإحصاء. النشرة الاحصائية الربعية ٢٠١٣

إدارة التدفقات المالية الحكومية

إن مراجعة الخيارات المتاحة لضمان استقرار تدفق إيرادات ونفقات الموازنة العامة للدولة، هي أحد الأهداف المحددة التي تم معالجتها خلال السنوات الماضية، وفي هذا الإطار فقد تم تحسين عمليات التدفقات المالية بين وزارة المالية وقطر للبترول. كما تم تطوير آلية تحويل المخصصات المالية للوحدات الحكومية بشكل يحقق الاستقرار في التدفقات المالية. كما تم تنفيذ عدد من المبادرات لترشيد الإنفاق الحكومي وزيادة الإيرادات غير النفطية. وبما أن تنويع القاعدة الضريبية من الأمور التي ستساهم في استقرار الإيرادات. فقد نُفذت عدة مشاريع ذات صلة، حيث أجريت دراسات تجريبية على فرض ضريبة القيمة المضافة في إطار دول مجلس التعاون الخليجي. كما قامت وزارة المالية بإطلاق نظام إلكتروني لتحصيل الضرائب "نظام إدارة الضرائب" والذي يوفر أساساً متيناً لعملية حفظ سجلات الضرائب وتحصيلها.

أما فيما يتعلق بتطوير قطاع التمويل وبالأخص استخدام حزمة واسعة من أدوات إدارة السيولة. فقد أدار مصرف قطر المركزي السيولة المحلية حتى عام ٢٠١١ من خلال آلية معدل سوق النقد القطري، ومتطلبات الاحتياطي النقدي الملزمة للمصارف، وإصدار شهادات إيداع، والقواعد الاحترازية لأنشطة الإقراض للمصارف. وقد أقرت الحكومة بأهمية إدارة السيولة المحلية بفاعلية لتحقيق استقرار شامل للاقتصاد الكلي. وفي هذا الإطار فقد صدرت أذونات الخزينة عام ٢٠١١. بفترة استحقاق قصيرة المدى (٩١ يوماً)، ثم أذونات خزينة لفترة استحقاق أطول (أذونات خزينة مدتها ٩١، و١٨٢، و٢٧٣ يوماً). وفي شهر مارس ٢٠١٣، أضيفت إلى أدوات إدارة السيولة إصدارات ربع سنوية لسندات حكومية بفترة استحقاق تبلغ ثلاث وخمس سنوات. كما تمت إطالة فترة استحقاق إصدارات لسندات حكومية في عام ٢٠١٤ لتصل إلى سبع سنوات و إصدارات لسندات حكومية في عام ٢٠١٥ لتصل إلى عشر سنوات. كما تجدر الإشارة بأن الأذونات والسندات الحكومية أصبحت تدرج في بورصة قطر وذلك بعد ما أصدرت

هيئة قطر للأسواق المالية قواعد طرح وإدراج الصكوك والسندات لتنظيم تداولها بين المستثمرين. وبما أن لكل من المصرف والهيئة دور في تحقيق الاستقرار المالي، فقد أنشأت في عام ٢٠١٣ لجنة الاستقرار المالي ورقابة المخاطر بعضوية الهيئات الرقابية المشرفة على القطاع المالي: كما تم وفي نفس العام فصل أنشطة التسوية والمقاصة والإيداع والتسجيل المركزي للأوراق المالية عن أنشطة السوق ببورصة قطر وذلك بإنشاء شركة قطر للإيداع المركزي للأوراق المالية، والتي باشرت ممارسة أنشطتها في مطلع عام ٢٠١٤ بعد إصدار قواعد ترخيص وتنظيم جهة الإيداع. كما طبق في عام ٢٠١٤ معدلان للسيولة، أولهما، معدل تغطية السيولة وهو موجه لحماية البنوك من مخاطر السيولة في المدى القصير، ثانيهما، معدل صافي الموارد المستقرة، وهو موجه لاحتياجات البنوك لإدارة سيولتها في المدى الطويل.

أما فيما يتعلق بإعداد استراتيجية وطنية لتوجيه عملية تطوير سوق رأس المال المحلي، فقد اعتمدت الاستراتيجية محل الاهتمام من قبل هيئة قطر للأسواق المالية خلال عام ٢٠١٣، وقد تمثلت أهدافها الاستراتيجية التسعة في: (أ) الترقية إلى الأسواق المالية الحديثة وبالتعاون مع مصرف قطر المركزي، (ب) تحسين إمكانية دخول الشركات الاستثمارية والمنتجات إلى الأسواق، (ت) إنشاء نظام فعال لمراقبة الأسواق والإشراف عليها. (ث) وضع وتنفيذ نظام فعال لتقديم خدمات أسواق رأس المال. (ج) تسهيل تكوين رأس المال في الأسواق الأولية والثانوية بالتعاون مع مصرف قطر المركزي. (ح) تعزيز تنافسية أسواق قطر المالية. (خ) تحسين التعاون الدولي. (د) تعزيز التثقيف المالي للمستثمرين. (ذ) التحول إلى جهة حديثة منظمة للأسواق المالية الدولية. وفي هذا الإطار فقد قامت الهيئة بإصدار حزمة متكاملة من التشريعات المنظمة لسوق رأس المال، كما أصدرت لوائح ونظم تدعم إدراج منتجات جديدة كحقوق الاكتتاب والسندات وأذونات الخزانة والصكوك والصناديق الاستثمارية كصناديق الاستثمار المتداولة وصناديق الاستثمار العقاري، كذلك تم إدراج شركات مركز قطر للمال[٣٩] والشركات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي البدء بإنشاء أسواق متخصصة ومكملة للسوق الرئيسية لتستوعب تلك المنتجات وهي السوق الناشئة للشركات الصغيرة والمتوسطة، سوق السندات والصكوك، سوق خاص لإدراج شركات مركز قطر للمال، سوق الصناديق الاستثمارية. كما تم تعزيز البنية الأساسية للسوق وتوفير المزيد من الخدمات المرخصة لتسهيل اتساع قاعدة المستثمرين محلياً ودولياً. هذا وقد توجت الجهود بتأكيد جدارة الأسواق القطرية ورفع تصنيف بورصة قطر من سوق مبتدئة إلى سوق ناشئة.

إدارة عمليات إعداد الموازنة العامة

فيما يتعلق بتطوير منظومة إعداد وتنفيذ ومراقبة الموازنة العامة للدولة وإدارة الموارد المالية، فقد تم أتمتة عمليات إعداد الموازنة سنة ٢٠١٦ بموجب تعميم الموازنة العامة للدولة لسنة ٢٠١٧ والصادر عن وزارة المالية. إلا أنه وإلى حين الانتهاء بشكل تام من عمليات التحول باتجاه تطبيق التصنيف الوظيفي للنفقات، سيبقى الإرتباط بين الموازنة والخطط متراخياً. أما فيما يتعلق بوضع نظام لضمان تخفيض حصة النفقات الإدارية من إجمالي نفقات الوزارات والأجهزة الحكومية، فقد حددّت وزارة المالية سقوفاً مالية للإنفاق للسنوات الثلاثة القادمة ٢٠١٦ – ٢٠١٨ لكل من المصروفات الجارية (الباب الثاني) والمصروفات الرأسمالية (الباب الثالث).

إدارة المشتريات العامة

وفيما يتعلق بتحسين قانون المشتريات العامة والمناقصات ووضع لائحته التنفيذية وربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالمشتريات، فقد صدر قانون المشتريات الحكومية رقم ٢٤ لسنة ٢٠١٥ بشأن تنظيم المناقصات والمزايدات والذي دخل حيز التنفيذ بتاريخ ٣ يونيو من عام ٢٠١٦. كما صدرت لائحته التنفيذية بموجب القانون رقم ٢٢ لسنة ٢٠١٦. وقامت إدارة تنظيم المشتريات الحكومية بوزارة المالية بتنظيم عمل لجان المناقصات والمزايدات بالجهات الحكومية من خلال إنشاء عدد (٥٤) لجنة حكومية، هذا بالإضافة إلى تكوين شبكة تواصل مع ممثلي الجهات الحكومية لتعزيز درجات التعاون وسرعة التواصل بين الإدارة والجهات. كما تم إصدار عدد من التعاميم

٣٩ بموجب القانون رقم ٧ لسنة ٢٠٠٥ بإصدار قانون مركز قطر للمال، فإن المركز له إنشاء شركات وكيانات لممارسة أنشطته، كما له منح تراخيص لشركات لمزاولة أنشطته في أو من خلال مركز قطر للمال.

والاستعلامات المنظمة لعمل لجان المناقصات والمزايدات، ووضع نموذج موحد للإعلان عن المناقصات والمزايدات بالصحف، يحتوي على جميع البنود التي أوجب القانون احتواء الإعلان عليها. كذلك تم تحديث معايير تصنيف المقاولين، ووضع المعايير الخاصة بتصنيف كل من الموردين ومقدمي الخدمات.

كذلك تم إطلاق نظام إلكتروني مشترك للمشتريات الحكومية "بوابة المشتريات الحكومية عام ٢٠١٦"، وهي تشكل القناة الرسمية للتفاعل ما بين المشترين من كافة الجهات الحكومية والشركات أو المؤسسات في بيئة من الشفافية التامة، حيث يتم تقييمها ومنحها الفئة المناسبة طبقا لتخصصها. وقد ركزت البوابة على أتمتة طلبات تسجيل وتصنيف الشركات والموردين والمقاولين، كما تتيح البوابة الاطلاع على المناقصات الحكومية القائمة والبحث في العطاءات النشطة. كما أصدرت إدارة المشتريات الحكومية دليل المستخدم الخاص بالبوابة، وكذلك تم إعطاء المختصين بالجهات الحكومية صلاحية استخدام النظام من خلال توفير "أسماء عبور للمستخدمين". وأخيراً فقد تم عقد عدد من الدورات والورش التدريبية للمختصين بالجهات الحكومية للتدريب على كيفية استخدام البوابة.

المواءمة بين الإنفاق العام والأهداف التنموية الوطنية

اتخذت خلال الست سنوات الماضية خطوات جادة باتجاه إصلاح الموازنة وبالأخص تحقيق هدف وضع موازنة متناسقة طموحة تكون مرتبطة باستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) وبالخطط التنفيذية للجهات التي تقوم بالإنفاق. حيث صدر القانون رقم ٢ لسنة ٢٠١٥ بشأن النظام المالي للدولة، ليكون بمثابة إطار عام لتطوير الأداء المالي الحكومي، كما حدد القانون الإطار التشريعي للسياسة المالية، ووفر إطاراً لتطبيق المعايير الدولية في إدارة المالية العامة والذي سوف يساعد في تحديد أولويات مشاريع التنمية الاقتصادية. كما تم بموجب القانون الانتقال نحو السنة المالية الميلادية، وهي المدة المقررة لنفاذ الموازنة العامة للدولة، ومقدارها ١٢ شهراً وبحيث تبدأ من أول يناير وتنتهي في آخر ديسمبر من ذات العام، كما تم مد العمل بالموازنة العامة للدولة للعام المالي ٢٠١٤/ ٢٠١٥ إلى نهاية ديسمبر ٢٠١٥ كإجراء انتقالي. كما تم تأسيس وظائف المالية العامة من خلال إنشاء وحدة إدارية متخصصة هي إدارة السياسات المالية لتضطلع بوضع السياسة المالية الكلية، وممارسة مهام تحليل السياسات وفي نفس الوقت إعداد وتطوير الإحصاءات المالية. هذا وقد تم إعداد إطار مالي متوسط المدى يمتد لثلاث سنوات، ذلك الإطار الذي يتم مراجعته سنوياً وتوظيفه في توجيه عمليات إعداد الموازنة العامة للدولة وترشيد الإنفاق باعتباره يتضمن سقوفاً للإنفاق على مستوى الباب الثاني والثالث. كما قامت وزارة المالية بتصنيف الميزانية العامة للدولة وفق تصنيف وظيفي محدّث للإنفاق يتلاءم مع تصنيف الأمم المتحدة للوظائف الحكومية (١٩٩٩) ويتلاءم مع دليل إحصاءات مالية الحكومة لسنة ٢٠١٤ والخاص بصندوق النقد الدولي (٢٠٠١)، مع تدريب الجهات الحكومية على دليل إحصاءات مالية الحكومة. كما تم في إطار إطلاق المرحلة الأولى من النظام الإلكتروني المحوسب للمالية الحكومية "مالية" – الخازن سابقاً – أتمتة عمليات الموازنة وتهيئة بنية تكنولوجية انتقالية تستقبل تقديرات الموازنة الواردة من الأجهزة الحكومية والمصنفة حسب الأبواب ليتواءم مع بنود الإنفاق حسب الوظائف.

الإطار (٢,١,٢): الإطار المالي المتوسط المدى لدولة قطر

يعتبر الإطار المالي أداة مساندة لتطبيق السياسات المالية. وفي هذا الإطار فقد أعدت وزارة المالية بعد صدور النظام المالي للدولة في سنة ٢٠١٥ إطاراً مالياً استشرافياً، وهو يتضمن تقديرات إجمالية للإيرادات والنفقات العامة للدولة ويمتد لثلاث سنوات مستقبلية ٢٠١٧ – ٢٠١٩. هذا وتعد التقديرات باستخدام نموذج للتنبؤ الاقتصادي الكلي، حيث تراجع وتحدث هذه التقديرات سنوياً. يستخدم الإطار محل الاهتمام كأداة لرسم السياسات المالية للدولة وبذلك ترتقي الوظائف المركزية للحكومة المتعلقة بالمالية من كونها وظائف تعنى بتخصيص الاعتمادات المالية إلى وظائف أوسع تعنى بتوجه الإنفاق باتجاه أولويات التنمية الوطنية مع مراعاة تحقيق مبدأ القيمة مقابل التكلفة والاستدامة المالية.

جودة الأصول الرأسمالية وإدارة الاستثمار العام

أن تحسين جودة الأصول الرأسمالية وتلبية موارد الدولة لاحتياجات التنمية بفاعلية، يعني عملياً أن تصبح القرارات الخاصة بحجم ومخصصات الموازنة الرأسمالية للدولة (الباب الرابع) موجهة بتقييم واقعي للأولويات الاستراتيجية وبتحليل دقيق لمعرفة أفضل الاستثمارات لتنمية دولة قطر ونموها على المدى الطويل. كما أنه لتحسين جودة الأصول المالية فلابد من تمكين القطاع الخاص من الانخراط في مشاريع الاستثمار العام ولكن ضمن إطار متماسك يقدم فوائد تنموية للدولة، بما فيها نقل المعرفة والمهارات وفي هذا الإطار وعلى الرغم من تحقق تقدم خلال الفترة ٢٠١١- ٢٠١٦باتجاه تحسين إدارة الاستثمارات العامة، إلا أن طبيعة البرامج المعقدة وتطلبها قدراً كبيراً من التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية يجعل تحقيق أهدافها طويل المدى. وقد أشار حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى في كلمته أمام مجلس الشورى في نوفمبر ٢٠١٣، إلى

"سوء الإدارة الذي يؤدي إلى التغيير المتواتر في مواصفات المشاريع على حساب الدولة، أو في تأجيلها والمماطلة في تنفيذها، ثم القيام بتنفيذها على عجل وبشروط أسوأ تزيد من الكلفة".

وفيما يتعلق بتحقيق الهدف المحدد المتعلق بإنشاء برنامج للاستثمار العام تصاغ فيه جميع القرارات الهامة المتعلقة بالاستثمار العام على أساس تقييم منهجي لفوائدها وتكاليفها بالنسبة إلى الأولويات التنموية الوطنية بوجه عام. فقد تم اتخاذ مجموعة من الخطوات التأسيسية، بدأت بإنشاء وحدة إدارية متخصصة بموجب قرار مجلس الوزراء لعام ٢٠١٥ وهي إدارة تنظيم المشروعات العامة، لتتولى إدارة أجندة الاستثمار الحكومي وبكافة مراحلها. هذا وقد تم خلال الفترة الماضية وضع القواعد التأسيسية لعملها. كما تم وضع آلية لرصد وتقييم المشاريع الكبرى في الدولة على أساس تقييم منهجي لفوائدها وتكاليفها بالنسبة إلى الأولويات التنموية الوطنية بوجه عام، هذا وتقوم المجموعة الوزارية للتنسيق ومتابعة المشاريع الكبرى (ذات الأهمية الاستراتيجية) والتي أنشئت بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١ لسنة ٢٠١٥، بمراجعة تكاليف المشروعات الكبرى واقتراح أساليب وأدوات تمويلها، ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها. أما فيما يتعلق بتمكين القطاع الخاص من المشاركة في مشاريع الاستثمار العام ضمن إطار متماسك يقدم فوائد تنموية للدولة، بما فيها نقل المعرفة والمهارات، فقد تم إنشاء لجنة لتشجيع الشراكة مع القطاع الخاص تقودها وزارة الاقتصاد والتجارة «اللجنة الفنية لتحفيز ومشاركة القطاع الخاص في مشروعات التنمية الاقتصادية» والتي تعمل على تحفيز ومشاركة القطاع الخاص في مشروعات التنمية الاقتصادية بما في ذلك اقتراح مجالات ومشروعات مشاركة القطاعين الحكومي والخاص، واقتراح وسائل دعم وتحفيز القطاع الخاص والسياسات والمعايير والضوابط اللازمة، وكذلك سياسات تخصيص الأراضي والإشراف على تنفيذها وسياسات المناقصات والمزايدات الخاصة بطرح المشروعات. هذا بالإضافة إلى أعمال المجموعة الوزارية لتحفيز ومشاركة القطاع الخاص في مشروعات التنمية الاقتصادية والتي انشئت بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ١٤ لسنة ٢٠١٦. كما نفذت ٥ مشاريع للشراكة بما فيها إطلاق مشروع تخصيص اراضي للقطاع الخاص لتطوير وتشغيل مستشفيات ومدارس ومنشآت سياحية. هذا وجاري العمل على إعداد مسودة قانون للشراكة واستراتيجية للشراكة والمتوقع أن يصدر خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٣. التحديات التي تواجه التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية

تكاد تحديات القطاع العام أن تكون مشتركة بين أغلب الدول بدرجات تزيد أو تقل، فهي تتمثل عادة في كبر حجم القطاع العام وتضخمه من ناحية، يرافقه نمو غير مستدام للإنفاق الحكومي من ناحية أخرى، كما أن المزايا المالية التي يقدمها القطاع العام غالباً ما تفوق تلك المقدمة في القطاع الخاص يرافقه ارتباط متراخ بين حجم المزايا المقدمة للموظف وإنتاجيته. وفي كثير من الأحيان يكون الارتباط ضعيفاً بين مهارات ومؤهلات الموظف الحكومي وبين متطلبات شغل الوظائف، هذا بالإضافة إلى وجود نقص في بعض التخصصات المحددة

التي يتطلبها القطاع، كذلك عدم فاعلية أو نضوج نظم رصد الأداء مما يقود إلى ضعف المسؤولية والتنفيذ. كما أن من العوامل المؤثرة على إنتاجية الموظف الحكومي، انخفاض دافعيته، انخفاض جودة مخرجاته، ضعف تواصله، والتوزيع غير المتوازن لأعباء العمل بين الموظفين، التوصيف المتواضع للوظائف، وضعف مراقبة تطبيق أنظمة الاداء[٤٠].

مأسسة تقديم الخدمات العامة

تولد التنمية المتسارعة ضغوطاً متزايدة على الأجهزة المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة بسبب تنامي متطلبات مشاريع التنمية والزيادة المطردة للمستفيدين من الخدمات العامة. وبالنسبة لدولة قطر فإن البدء بتنفيذ العديد من المشاريع التي تضمنتها استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) وامتداد تنفيذها إلى استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، بالإضافة إلى المشاريع الكبرى المتعلقة بتنظيم كأس العالم ٢٠٢٢، والزيادة الكبيرة في عدد السكان، يتطلب تقديم خدمات عامة ذات كفاءة وسرعة في الاستجابة. وهي تولد حاجةً متزايدة للنظر في تطوير وتنظيم الأجهزة المقدمة للخدمات العامة لتكون ذات كفاءة وقدرة على تلبية المتطلبات المتزايدة للمستخدمين ولكي يكون أداؤها متسقاً، ومستفيداً من أحدث النظم التكنولوجية في تقديم الخدمات. وتزداد الحاجة لمشاركة القطاع الخاص لتحمل المزيد من المسؤولية في مجال دعم التنمية وتقديم الخدمات، بالإضافة إلى الحاجة لاجتذاب الاستثمارات الخارجية وتهيئة بيئة جاذبة للمال والأعمال والاستثمارات. إلى جانب ترشيد الإنفاق الحكومي والحاجة إلى تقليص الوظائف الإدارية والتركيز على الوحدات التنظيمية الأمامية في تقديم الخدمات الرئيسية. وكذلك ضرورة إيجاد قاعدة بيانات مركزية لأجهزة ومؤسسات القطاع العام لزيادة التنسيق والتعاون فيما بينها. وتعميق مفهوم الرقابة والمسؤولية والمحاسبة عن الأداء.

الإطار (٢,١,٣): الإطار العام لبناء المؤسسات العامة الحديثة وتقديم الخدمات المتميزة

التنظيم	سياسات وتخطيط	موارد بشرية	موارد مالية
تحديد الاختصاص العام	ربط التخطيط بالموارد	وصف وتوصيف وظيفي	موازنة مرتبطة بالأداء
هيكل الاختصاصات	تحديد سياسات وإجراءات عمل	تنظيم إدارة الاداء	أولويات الحكومة محددة
هيكل تنظيمي	هيكل وظيفي	هيكل الموارد البشرية	برامج وخطط محددة
تحديد الخدمات المقدمة	تحديد الرسوم	ربط الأداء بمعايير	تحديد مؤشرات القياس
تحديد اسلوب تقديم الخدمة	تحديد الاجراءات	التدريب المستمر	تفعيل الدور الرقابي
تقييم الأداء المؤسسي	وضع معايير قياس النتائج	قياس المخرجات	قياس المخرجات

المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء

تقوية الوظائف المركزية وتطوير الأداء العام

تتمثل الجدوى من تقوية الوظائف المركزية-الوظائف التي تقدمها الحكومة للحكومة-وتطوير الأداء العام في اكتساب وتراكم المعرفة المؤسسية وجعل ذلك جزءاً من الإرث المؤسسي العام والسلوك المنهجي للأجهزة الحكومية. وهذا ما أكد عليه سمو الأمير في خطابه عند افتتاح الدورة ٤٢ لمجلس الشورى في ٥ نوفمبر٢٠١٣ عندما أشار إلى "أن الخطط لا توضع فقط لغرض إتمام الإجراء شكليا، فهي توضع لتُطبَّق. ومن هنا يجب أن تُصَمَّم بحرص وعناية، وأن تكون قابلةً للتنفيذ في إطار المعطيات، بما فيها الميزانيات المتاحة، ويجب أن تعتاد مؤسساتُنا بدورها

٤٠ المصدر: البنك الدولي. تحسين أداء القطاع العام: التحديات التي تواجه إصلاح نظام الخدمة المدنية في دول مينا نوفمبر٢٠١٦.

على احترام الخطة الموضوعة والمحاسبة بناءً عليها وعلى أهدافها". كما أنه في حال (اعتياد) المؤسسات على الخطط والعمل وفق منهجيات مرسومة سلفاً فإنه ستترسخ ثقافة التخطيط والعمل والإنجاز. ويتطلب تحقيق ذلك تأمين الاستقرار الوظيفي للموظفين العموميين لضمان تراكم الخبرات ونقل المعارف. كما يتطلب إيجاد آليات رصد وإبلاغ فعالة عن المعوقات وآليات مساءلة عن النتائج لدعم الإيجابيات وتقليص السلبيات.

إن الحاجة ملحة إلى اتباع نهج استراتيجي أكثر لتخطيط القوى العاملة وإدارة المواهب، وبناء القدرات في الوزارات والاجهزة الحكومية. وبدعم فني من وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وينبغي أن تتماشى الخطط الخاصة بالموارد البشرية وبناء القدرات في الوزارات والأجهزة الحكومية مع الأولويات الاستراتيجية لهذه الوزارات والأجهزة الحكومية وأن تكون هذه الخطط جزأً مهماً ضمن الخطط الاستراتيجية للوزارات والأجهزة الحكومية، مع الأخذ بعين الاعتبار رغبة الدولة في تقنين الاعتماد على المهارات الوافدة في القطاع العام بدون التأثير على مستوى الأداء، والتوظيف على أساس الجدارة، جنباً إلى جنب استراتيجيات تدريبية تعد بحرفية عالية وتنفذ بكفاءة وفاعلية. ولغرض إحراز تقدم أسرع في مواجهة التحديات المذكورة أعلاه يستدعي الأمر ما يلي:

- إعطاء الأولوية لبناء القدرات في الوزارات والأجهزة الحكومية ذات الوظائف المركزية مثل وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية (قطاع التنمية الإدارية)، وزارة المالية، وزارة المواصلات والاتصالات (قطاع الاتصالات)، مما سيساعد على أن تعمم هذه القدرات والخبرات وبشكل تدريجي وتتابعي على بقية الوزارات والأجهزة الحكومية.

- تقوية وتمكين إدارات التخطيط والجودة في الوزارات والهيئات الحكومية وإسداء الدعم اللازم لها وإعطاءها الأولوية لبناء قدرات موظفيها الذين يجب اختيارهم وتوظيفهم وفق معايير مهنية عالية والعمل على الاحتفاظ بهم وعدم تسربهم إلى وظائف أخرى.

- تقوية وتمكين إدارات الموارد البشرية في الوزارات والهيئات الحكومية ورفدها بالكوادر المؤهلة والكفؤة. وجعلها تتبع النهج الاستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية وإدارة المواهب واستخدام نظم رصينة وفعالة في مجالات مهمة، كخطط تقطير الوظائف التي تعتمد على النوعية وليس الكم ونظام تطوير الموظفين المعتمد على تخطيط التعاقب الوظيفي.

- إيجاد أساليب ونظم مبتكرة لدعم وتسريع بناء القدرات الوطنية في الوزارات والأجهزة الحكومية في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، والمجالات الأخرى التي يتطلبها تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية وتعظيم الاستفادة من الإمكانيات التدريبية والتطويرية التي تتوفر في الجامعات والمؤسسات التعليمية والتدريبية المتواجدة في البلاد وبشكل منهجي ومنظم.

الإدارة المالية والموازنة

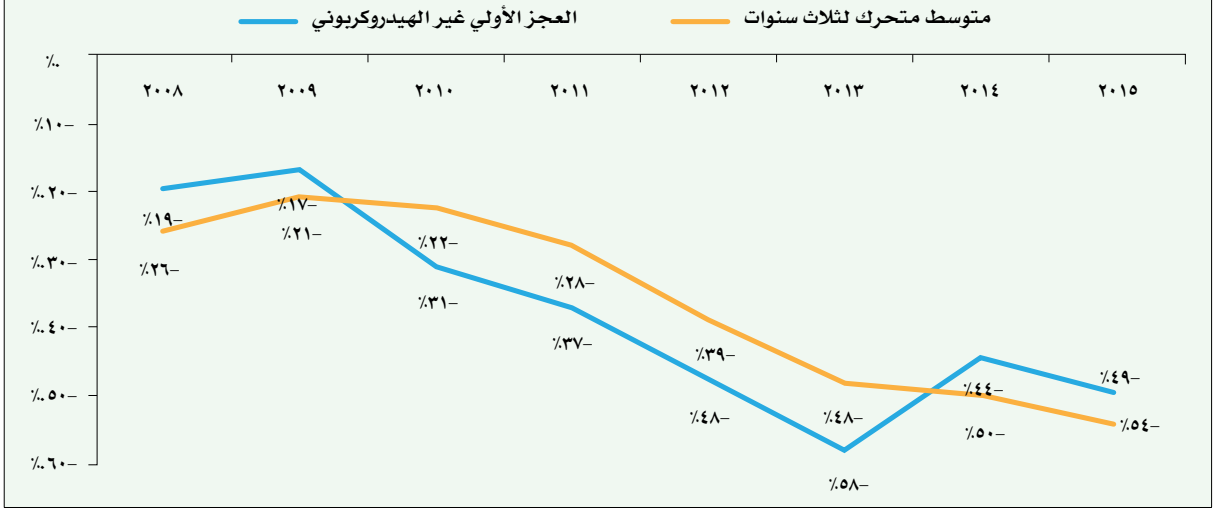
تواجه اقتصاديات الدول الغنية بالموارد الطبيعية كاقتصاد دولة قطر القائم على النفط والغاز، تحديات خاصة تتمثل بارتباط الإيرادات العامة للدولة بالأسعار السائدة في أسواق الطاقة العالمية، وبالتالي فإن تقلبات الاسعار تعني تذبذب الإيرادات، لاسيما وأن القطاع الهيدروكربوني يشكل مصدراً رئيسياً للإيرادات العامة للدولة ٨٢,٤٪[٤١] والمحرك الأساسي للتنمية. وقد ثبت ذلك جلياً في السنوات الأخيرة، فقد تميزت أسعار النفط بتقلباتها الشديدة، وقد كانت تقلبات الأسعار في السنتين الأخيرتين من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) أكثر حدة من سابقاتها سواء من حيث مستوى التغيير أو من حيث تكرارها، حيث انخفضت الأسعار خلال عام ٢٠١٥ بنسبة ٧٤٪ عن متوسط

٤١ مصرف قطر المركزي. التقرير السنوي الاربعون ٢٠١٦.

الأسعار السائدة خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٤، مما يمثل انخفاضاً حاداً في أسعار النفط صاحبه انخفاض مماثل في أسعار الغاز الطبيعي المسال وإن كان بمعدل أقل. هذا ولا يتمثل التحدي فقط في أنها موارد عرضة لتقلبات الأسعار، وإنما أيضاً في أنها موارد طبيعية قابلة للنضوب. كما رافق هذا الانهيار تطوران مهمان سيمتد أثرهما إلى المستقبل ويجعل هذا التحدي مزمناً. الأول، هو التطور التكنولوجي والذي مكن من استخراج النفط والغاز من الحجر الصخري وبصورة مجدية اقتصادياً، وبالتالي ومع استمرار التطور التكنولوجي وانخفاض تكلفة الإنتاج وزيادة احتياطيات النفط والغاز. فإن هذه التكلفة المنخفضة ستشكل سقفاً لأسعارهما في المستقبل. الثاني، هو التضخم في الموازنات العامة للدول المصدرة لهما ومنها الإنفاق الحكومي (الاستهلاكي والاستثماري) المرتفع في دولة قطر لتلبية متطلبات التنمية، يقابله انخفاض أو تذبذب في الإيرادات، وقد أدى ذلك إلى ارتفاع مخاطر العجز في الموازنة العامة للدولة وارتفاع الدين العام. وقد ظهرت أولى البوادر عندما سجلت موازنة الدولة سنة ٢٠١٦ عجزاً فعلياً ٤٩,٨٥٨ مليار ريال قطري[٤٢].

وبالتالي فإن الأولوية تتمثل في تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي وتقليل تأثير تقلبات أسواق الطاقة العالمية على إيرادات الدولة وذلك من خلال اتخاذ إجراءات لتنويع مصادر الإيرادات الحكومية غير النفطية والتوسع فيها من خلال رفع كفاءة إدارة الضرائب وتحصيلها، وتطبيق ضريبة القيمة المضافة، هذا بالإضافة إلى مراجعة رسوم الخدمات الحكومية ذات العائد الأعلى خلال النصف الأول من استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). واستكمال الجهود باتجاه مراجعة الدعم الحكومي على السلع والخدمات لتعبر عن تكلفتها الاقتصادية. وبالتالي من المتوقع أن تؤدي هذه الجهود بالإضافة إلى مبادرات التنويع الاقتصادي في القطاعات الأخرى إلى خفض العجز الأساسي خارج قطاع النفط والغاز كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي الاسمي خارج قطاع النفط والغاز ، وهو أحد المؤشرات المستخدمة لتحديد مستويات الإنفاق "المستدامة"، باعتبار إنه يبين صافي الضخ الذي يقوم به الإنفاق الحكومي إلى النشاط الاقتصادي المحلي واحتياجات التمويل من خلال إيرادات النفط والغاز (انظر الشكل ٢,١,٩).

الشكل (٢,١,٩): العجز الأساسي خارج قطاع النفط والغاز كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي الاسمي خارج قطاع النفط و الغاز



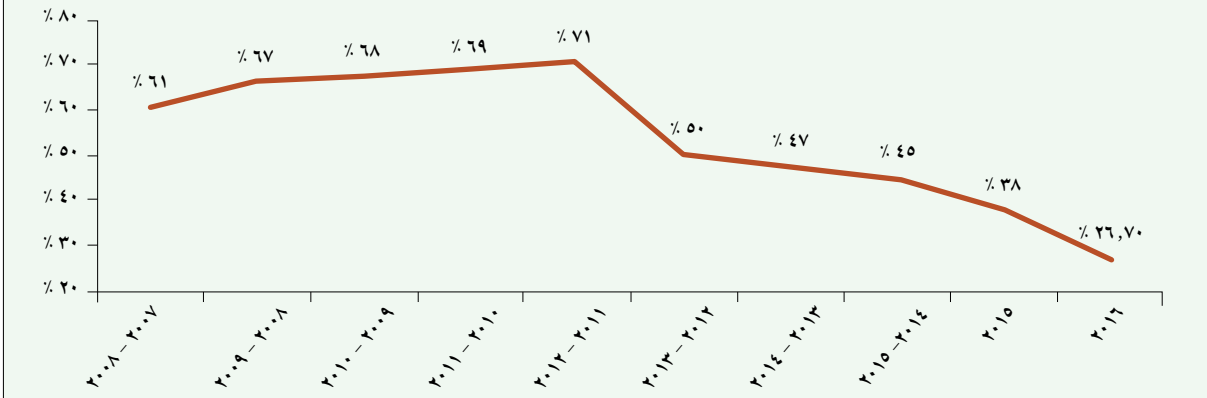
المصدر: وزارة المالية قطر.

أما فيما يتعلق بالإنفاق الحكومي فعلى الرغم من إجراءات ترشيد الإنفاق الحكومي التي جرت خلال سنتي ٢٠١٥ و٢٠١٦، إلا أنها وحدها غير كافية لتحقيق الاستدامة المالية، وبالتالي لابد أن ترافقها إجراءات لرفع كفاءة استخدام الموارد المالية وتعظيم عوائدها. هذا وقد اتخذت نسبة الإنفاق الجاري للحكومة إلى الإنفاق الكلي منذ

٤٢ المصدر السابق.

السنة المالية ٢٠٠٨/٢٠٠٧ اتجاهاً تصاعدياً على الرغم من وجود تراجع طفيف في الإنفاق خلال السنة المالية ٢٠١٤/٢٠١٣ وهي مستويات مرتفعة عند مقارنتها بممارسات الإنفاق في بلدان أخرى (انظر الشكل ٢,١,١٠)، ومع مضي وزارة المالية قُدماً في تنفيذ الإطار المالي المتوسط المدى واستخدامه كأداة لتنفيذ السياسة المالية للدولة، فإنه من المتوقع حدوث انقطاع في هذا الاتجاه وتراجع النسبة عن مستوياتها المرتفعة، الأمر الذي تحقق بالفعل عندما انخفضت هذه النسبة عام ٢٠١٦ إلى ٢٦,٦٪ من إجمالي الإنفاق.

الشكل (٢,١,١٠): نسبة الإنفاق الجاري إلى إجمالي الإنفاق الحكومي

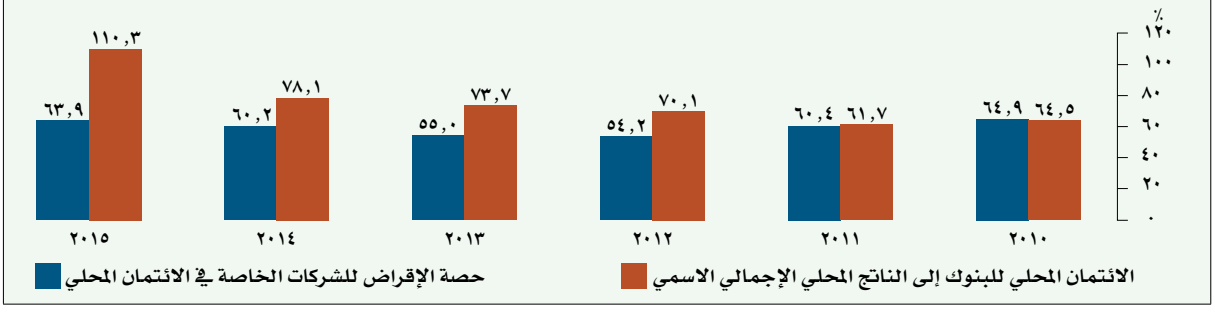


المصدر: مصرف قطر المركزي. التقرير السنوي ٢٠١٦ قطر.

ملاحظة: أرقام سنة ٢٠١٥ تغطي تسعة أشهر فقط (٤/١/ – ٢٠١٥/١٢/٣١) حيث تم التمديد وفقاً للقانون رقم (٢) لسنة ٢٠١٥ لتحويل السنة المالية إلى سنة ميلادية.

كما يلعب النظام المصرفي دوراً هاماً في تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي وذلك من خلال تنامي قدرته على العمل كوسيط للتمويل، وتحويل الأموال من الجهات المدخرة إلى الجهات المقترضة، وفي هذا الإطار وبالنظر إلى الائتمان المحلي للبنوك كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي الاسمي وفي نفس الوقت إلى حصة الإقراض للشركات الخاصة من الائتمان المحلي فإنه يُلاحظ سلامة النظام المصرفي من حيث استمرار أسواق الائتمان بالنمو وتنامي قدرة النظام المصرفي على العمل كوسيط مالي (انظر الشكل٢,١,١١). كما شهد قطاع الوساطات المالية غير المصرفية والذي يشمل شركات التأمين وبنك قطر للتنمية، وبيوت التمويل وشركات الاستثمار وشركات الصرافة، دوراً متنامياً في تنويع الاقتصاد، وخاصة قطاع التأمين ومع استمرار تطور القطاع المالي فإنه من المتوقع أن تلعب المؤسسات المالية غير المصرفية دوراً أكبر.

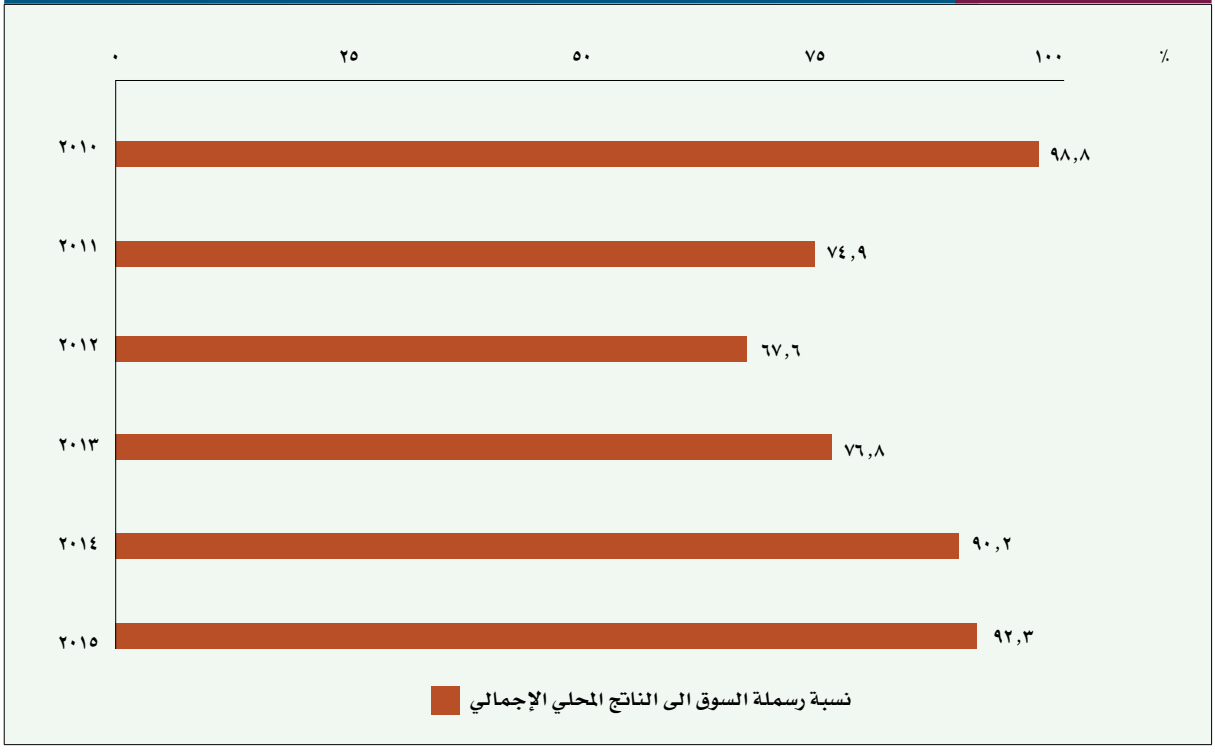
الشكل (٢,١,١١): الائتمان المحلي للبنوك كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي الاسمي وحصة الإقراض للشركات الخاصة من الائتمان المحلي



المصدر: مصرف قطر المركزي. قطر.

كما تعكس مؤشرات بورصة قطر حجم السوق من خلال مؤشر نسبة رسملة السوق إلى الناتج المحلي الإجمالي، حيث بلغ متوسط هذا المؤشر لبلدان الدخل المرتفع ٦٥٪، بينما بلغت قيمة المؤشر لدولة قطر ٩٢,٣٪ في عام ٢٠١٥، وبالتالي فإن حجم السوق المحلي يتناسب مع حجم الاقتصاد القطري (انظر الشكل ١٢,١,٢).

الشكل (١٢,١,٢): نسبة الرسملة إلى الناتج المحلي الإجمالي



المصدر : مصرف قطر المركزي. قطر

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في مجال التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسية:

«**مؤسسات قطاع عام حديثة، تقدم خدمات عامة متميزة وتحقق الاستدامة المالية**»، وللوصول للنتيجة الرئيسية، فقد حددت مجموعة من النتائج الوسيطة والأهداف وعلى النحو التالي:

النتيجة الوسيطة الأولى: تنظيم حكومي متسق ومرن يستجيب لمتطلبات التنمية

ستستمر الحكومة في مواءمة هياكلها التنظيمية لتيسير مهامها ووظائفها ولتتواكب مع المستجدات ومتطلبات تطوير وتحديث وزارات ومؤسسات القطاع العام وصولاً بها إلى التميز المؤسسي. كما سيتم مواصلة إتمام منظومة التنظيم من خلال مواءمة الهياكل الوظيفية مع الهياكل التنظيمية المستحدثة وربطها بالمجموعات الوظيفية في ضوء سلم الدرجات المالية المستحدث بموجب قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦. هذا وسيشكل دليل «وصف وتصنيف وترتيب الوظائف العامة» الجاري إعداده خلال عام ٢٠١٧ مرجعية لكافة الوزارات والأجهزة الحكومية. كما سيتم تطوير نظام موازنة الباب الأول ليدعم عمليات ضبط ومتابعة ومراقبة موازنة الباب الأول. يدعمه نظام الربط مع إدارة الحسابات بوزارة المالية والذي تم تفعيله عام ٢٠١٥.

- **الهدف الأول:** تحقيق الوضوح في المسؤوليات والأدوار التشغيلية والتنظيمية لجميع الوزارات والأجهزة الحكومية – هدف مستمر (نهاية المدة).
- **الهدف الثاني:** تحديث وصف وتصنيف وترتيب الوظائف العامة والمتوافق مع قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦ بنهاية عام ٢٠١٨.
- **الهدف الثالث:** تطوير نظام يدعم عمليات ضبط ومتابعة ومراقبة موازنة الباب الأول بحلول عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الثانية: أداء حكومي كفؤ وفعال

سيتم خلال الفترة القادمة استكمال ما تم البدء به بنهاية عام ٢٠١٦ بشأن تفعيل تطبيق معايير الأداء المؤسسي من قبل وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية ووفق خطة زمنية واضحة المعالم، وإدماج تلك الجهود ضمن إطار نظام شامل لرصد جودة الأداء الحكومي وتقييمه، كما سيتم الإعداد لإجراء تقييم مستقل للأداء الحكومي في دولة قطر للاسترشاد به في تطوير النظام المشار إليه، ومع مقارنة موقع دولة قطر دولياً مع الدول الأخرى والاطلاع على الممارسات الفضلى. كما سيتم التركيز من قبل وزارة التخطيط التنموي والإحصاء على ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى بالخطط الاستراتيجية والموازنات، ليس فقط من خلال تطوير عمليات المتابعة ومضمونها فحسب بل ومن خلال تحليل التحديات والمعوقات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية.

- **الهدف الأول:** وضع نظام لرصد الأداء الحكومي ككل بحلول عام٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالخطط الاستراتيجية والموازنات بحلول عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الثالثة: عمليات مؤسسية محسنة تمكن الجهات الحكومية من تقديم خدمات عامة متميزة

سيتم تحقيق مزيد من التحسين في العمليات المؤسسية وتقديم الخدمات من خلال التوسع في المجمعات الخدمية وتطويرها لتقدم كافة الخدمات عبر نافذة واحدة، وبحيث يتمكن الجمهور من الحصول على خدمات متميزة في وقت ومكان واحد، ومن خلال كوادر بشرية قادرة ومؤهلة وبأحدث التقنيات المتطورة. هذا بالإضافة إلى تطوير مراكز للخدمة الذاتية في الأماكن العامة، وبحيث يتمكن المستخدمون من الاستفادة من الخدمات الحكومية باستقلالية تامة وخارج إطار المجمعات الخدمية وعلى مدار الساعة. كما سيتم التركيز على بناء منظومة متكاملة من العمليات المؤسسية لتحقيق التميز في تقديم الخدمات الحكومية، من خلال تبسيط الإجراءات وإعداد الأدلة. هذا بالإضافة إلى تطوير ومأسسة عمليات استطلاعات الرأي الشاملة بشأن الخدمات الحكومية، وذلك باعتبارها أداة رئيسية لتقييم كفاءة وفاعلية الخدمات الحكومية، آخذة في الاعتبار كافة الفئات المستفيدة.

- **الهدف الأول:** تمكين جميع المواطنين والعملاء من الوصول إلى جميع الخدمات العامة عن طريق الانترنت باستخدام تعريف واحد للمستخدم بحلول عام ٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** توفير قنوات منسقة و منفذة آلياً لتقديم الخدمات لتيسير التعاون والتنسيق بين الأجهزة الحكومية بحلول عام ٢٠٢٠.
- **الهدف الثالث:** بناء منظومة متكاملة من العمليات المؤسسية لتحقيق التميز في تقديم الخدمات الحكومية بحلول عام ٢٠١٩.
- **الهدف الرابع:** تحسين كفاءة تقديم الخدمات مع إيجاد مناخ تنافسي هدف مستمر (نهاية المدة).

- **الهدف الخامس:** مأسسة عمليات قياس كفاءة تقديم الخدمات العامة بحلول عام٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة الرابعة: توظيف فعال لتكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة

ومع استمرار أولوية تحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات وزيادتها في تقديم الخدمات العامة، فإن التركيز سيكون على التنفيذ الكامل لحكومة قطر الرقمية بحلول عام ٢٠٢٠ حيث بدأت المرحلة الثانية من المشروع في بداية عام ٢٠١٧ ولمدة سنتين، وهي تهدف إلى تطوير منصة تبادل البيانات لتلبي احتياجات أكثر تعقيداً، ووضع معايير عالمية حسب أفضل الممارسات لتعريف البيانات وحوكمة تبادل البيانات. هذا بالإضافة إلى إطلاق ١٠ حزم جديدة من البيانات وربط ٢٠ جهة مستفيدة. كما سيتم استكمال عمليات تطوير البنية التكنولوجية الحكومية المشتركة وربط كافة الجهات الحكومية بنهاية عام ٢٠١٨. هذا بالإضافة إلى تطوير الخدمات المشتركة كالإصدار الثاني لبوابة الدفع الإلكتروني وكذلك خطة تطوير مركز الاتصال الحكومي والشبكة الحكومية والمحافظة على استمرارية الخدمات بدون انقطاع. وأخيراً رفع جاهزية الشبكة الحكومية للتصدي للمخاطر السيبرانية.

- **الهدف الأول:** التفعيل الكامل للنظام الإلكتروني لإدارة البيانات وتنفيذ الخدمات الإلكترونية المتكاملة بنهاية عام ٢٠٢٠.

- **الهدف الثاني:** تبني البنية التحتية الحكومية المشتركة من قبل الجهات الحكومية وربط كافة الجهات الحكومية للدولة تحت مظلة برنامج حكومة قطر الرقمية بنهاية عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الخامسة: تخطيط استراتيجي في الوزارات والأجهزة الحكومية يركز على النتائج والمخرجات

سيتم التركيز خلال الفترة القادمة على تهيئة البيئة التشريعية الملائمة لتطوير نظام التخطيط الاستراتيجي من خلال تقنين مكوناته، وبالأخص إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ. وبما أن متابعة تنفيذ الاستراتيجيات التنموية يشكل أحد عوامل نجاح التنفيذ، فإنه سيتم التركيز على تطوير منهجية الرصد والمتابعة التي تم اعتمادها خلال فترة نفاذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، ووضع نظام متكامل للرصد قادر على تثبيت التقدم نحو تحقيق النتائج التنموية رفيعة المستوى، هذا بالإضافة إلى تأسيس نظام متكامل لخدمات الدعم الفني والاستشاري، والتي تدعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية وتعمل على سد الثغرات في إطار التخطيط تدريجياً. وما يتطلبه ذلك من دراسة وتقييم لحزمة خدمات الدعم الفني القائمة، نطاقها، فعاليتها.

- **الهدف الأول:** تأسيس نظام خدمات دعم فني استشاري تخطيطي ومأسسته، لتمكين الجهات الحكومية من إعداد خطط استراتيجية لتنفيذ استراتيجيات تنمية وطنية متسقة مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ بحلول عام٢٠٢٠.

- **الهدف الثاني:** إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ بنهاية عام ٢٠١٨.

- **الهدف الثالث:** تطوير نظام لرصد ومتابعة تحقيق نتائج استراتيجيات التنمية بنهاية عام ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة السادسة: إدارة كفؤة وأداء متميز للموارد البشرية الحكومية

بما أن عدد الجهات الحكومية المشمولة بقاعدة الموارد البشرية الحكومية هي ٣٨ جهة و٤١٥٠٤ موظف من إجمالي ٢١٦ ألف موظف حكومي، فإن المرحلة القادمة ستركز على استكمال عمليات تطوير تلك القاعدة ومد نطاق تطبيقها لتشمل كافة الجهات الحكومية وعامليها، وكذلك تطوير آلية إدارة وتشغيل قاعدة بيانات الباحثين

عن عمل، وبما يدعم تشخيص ومعالجة الفجوات القائمة بين العرض والطلب على ذوي الكفاءات وإدارة فائض العمالة مشروع استكمال الهياكل التنظيمية بالجهات الحكومية. كما سيتم صياغة استراتيجية وطنية شاملة للموارد البشرية للدولة ككل تشمل العاملين في كل من القطاعين العام والخاص، وبحيث يتم في إطاره وضع استراتيجية لتوظيف ذوي الكفاءات ومعالجة معوقات استقطابهم. كما أنه وبعد وضع الأسس لنظام التدريب الحكومي وتحقيق تقدم ملحوظ خلال السنوات الماضية في مجال ربط التدريب بالمسار الوظيفي، فإنه سيتم استكمال هذه المسيرة من خلال صياغة استراتيجية وطنية شاملة للتدريب والتأهيل، تُبنى على تقييم موضوعي وعلمي للاحتياجات التدريبية الفعلية للدولة ومرتبطة بمهام وأعمال الموظف. كما سيتم مواءمة البرنامج التدريبي مع متطلبات قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦. كما سيتم ايلاء تطوير قدرات إدارات الموارد البشرية في الوزارات والجهات الحكومية أهمية خاصة، نظراً للدور الرئيسي الذي تلعبه هذه الإدارات في اختيار وبناء قدرات موظفي الوزارة أو الجهة الحكومية، ووضع النظم لإدارة أدائهم وتحفيزهم على الإبداع والعطاء.

- **الهدف الأول:** تشخيص ومعالجة الفجوات القائمة بين العرض والطلب على ذوي الكفاءات وإدارة فائض/عجز العمالة بحلول عام ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** زيادة استقطاب وتوظيف ذوي الكفاءات لبناء إدارة عامة حديثة بحلول عام٢٠١٩.
- **الهدف الثالث:** وضع وتنفيذ خطة استراتيجية للموارد البشرية الحكومية لضمان تنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية بالقطاع العام بنهاية عام ٢٠١٩.
- **الهدف الرابع:** توفير تدريب يتفق مع احتياجات دولة قطر، وأهداف التطوير الوظيفي لموظفي القطاع العام – هدف مستمر (نهاية المدة).
- **الهدف الخامس:** مراجعة ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي في ضوء نتائج تقييم البرنامج التدريبي الحكومي وفي ضوء مستجدات قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥لسنة ٢٠١٦ بحلول عام ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة السابعة: إيرادات مستقرة للدولة

سيتم العمل بصفة أكثر شمولية وترابطاً لاستعراض خيارات استقرار تدفقات الإيرادات والنفقات خلال السنوات (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وتقليل تأثير تقلبات أسواق الطاقة العالمية على إيرادات الدولة. وبالتالي التركيز خلال الفترة القادمة على التوسع في الإيرادات التحويلية للحكومة والمتمثلة في إيرادات الرسوم والضرائب ورفع كفاءة إدارة الضرائب، حيث سيتم تفعيل استخدام نظام الضرائب الإلكتروني "تاس" الحديث التأسيس والمستهدف أن تصل نسبة تشغيله إلى٦٠٪ بنهاية ٢٠١٧ والتفعيل الكامل مع نهاية الفترة. كما أنه من المخطط تطبيق ضريبة القيمة المضافة وذلك بعد أن تمت دراستها في إطار دول مجلس التعاون الخليجي وتطبيق نظام الكتروني متكامل لإدارتها وتحصيلها. كذلك سيتم مراجعة رسوم الخدمات الحكومية للجهات العشر ذات القيمة الأعلى ومن ثم استكمال بقية الجهات، مما سيعزز من إيرادات الحكومة وسيساهم في تحقيق الاستقرار الاقتصادي. واستكمال الجهود باتجاه مراجعة الدعم الحكومي على السلع والخدمات لتعبر عن تكلفتها الاقتصادية.

- **الهدف الأول:** تنويع مصادر الإيرادات غير النفطية – هدف مستمر(نهاية المدة).
- **الهدف الثاني:** تخفيف أثر تقلبات أسعار النفط على إيرادات الدولة بنهاية عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الثامنة: توظيف أمثل للموارد المالية ونفقات عامة مرتبطة بالخطط الاستراتيجية للدولة

بعد أن تركزت الجهود خلال الست سنوات الماضية على إعداد الموازنة، فإن التركيز في المرحلة القادمة سيكون على إدارة وتنفيذ الموازنة والتي بدأت في مارس من عام ٢٠١٧ من خلال التطبيق على خمس جهات وهي وزارة

المالية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة المواصلات والاتصالات، وزارة العدل وهيئة الأشغال العامة. كما ستعمل وزارة المالية على تطبيق نظام موازنة القطاعات والذي يعتمد على وضع موازنة لكل قطاع على أن يتم البدء بقطاع الرياضة والثقافة. كما سيتم التركيز على تطوير إعداد التقارير المالية وتوفير إحصاءات مالية وفق متطلبات المعيار الدولي الخاص لنشر البيانات وبالتنسيق مع وزارة التخطيط التنموي والإحصاء. كما سيتم التركيز على تطبيق نظام لإدارة المشاريع العامة وتطبيق نظام لإدارة الأداء والعمل على ربط النظام بالأنظمة ذات الصلة كنظام الضرائب. كما سيتم التركيز على تخفيض حصة النفقات الإدارية الجارية من إجمالي نفقات الوزارات والأجهزة الحكومية تحديداً.

- **الهدف الأول:** تطوير منظومة إعداد وتنفيذ ومراقبة الموازنة العامة للدولة وإدارة الموارد المالية بحلول عام ٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** وضع نظام لضمان تخفيض حصة النفقات الجارية من إجمالي نفقات الوزارات والأجهزة الحكومية بنهاية عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة التاسعة: إدارة ذات كفاءة للمشتريات الحكومية

سيتم استكمال عمليات تطوير بوابة المشتريات الحكومية وتفعيل خدماتها المختلفة والتي ستشمل تلقي تنبيهات البريد الإلكتروني بشأن المناقصات الجديدة، كذلك الحصول على وثائق المناقصة إلكترونياً وتقديم العطاءات إلكترونياً. هذا بالإضافة إلى دراسة الخدمات المطلوب إضافتها في ضوء قانون المشتريات الحكومية الجديد. كذلك جاري حاليا تطوير آليات العمل ببوابة المشتريات الحكومية من خلال توفير تطبيق للهواتف النقالة. كما سيتم التركيز على تحديث برنامج تقييم أداء المقاولين، ليشمل كلا من الموردين ومقدمي الخدمات، وذلك لضمان كفاءة الشركات اثناء تنفيذ التزاماتها التعاقدية مع الجهات الحكومية. هذا بالإضافة إلى إعداد نماذج موحدة للعقود الخدمية بالدولة، وذلك لتلافي المشكلات الناتجة عن ضعف العقود الحالية، وكذلك لتحقيق الكفاءة والفاعلية لتلك العقود وتحقيق المزيد من الوفر للدولة. كما سيتم تطبيق بطاقة المشتريات الإلكترونية لتسهيل عمليات شراء مستلزمات التشغيل اليومية في الجهات الحكومية، ولعلاج المشكلات المتعلقة بالنثريات. كما سيتم التركيز على تنفيذ قانون المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية.

- **الهدف الأول:** التفعيل الكامل لقانون المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية بنهاية عام ٢٠١٨.
- **الهدف الثاني:** ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالمشتريات بحلول عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة العاشرة: سياسات مالية مناسبة تحافظ على الاستقرار والازدهار الاقتصادي

تتسم إصلاحات المالية العامة بكونها معقدة وتنطوي على برامج هيكلية تستدعي وجود تعاون على مستوى الحكومة ككل. وسيستمر تعديل المسار المتبع في إصلاح الموازنة تدريجياً وبشكل دقيق ووفق الظروف المتغيرة وتجارب التنفيذ ووتيرة اكتساب القدرات وتنميتها. هذا وسيتم التطبيق الكامل لتصنيف المالية الحكومية الذي تم إعداده خلال فترة الاستراتيجية الأولى، وإطلاق نظام المالية الحكومية «مالية» في عام ٢٠١٧. وتطبيق نظام إدارة الضرائب الإلكتروني بعد إطلاقه. وأخيراً إعطاء مزيد من الأهمية لوظائف إدارة الدين العام وإعداد استراتيجية متوسطة المدى للدين العام.

كذلك بعد أن تم تحقيق الهدف المتعلق بتطوير أدوات لإدارة السيولة المحلية، فإن مصرف قطر المركزي سيوجه جهوده نحو تحسين إطار إدارة السيولة من خلال اتخاذ عدة إجراءات، أولها تحسين قدراته في مجال رصد وتقييم حركة تدفق رأس المال، ودعم جهود المصارف التجارية في دراسة اتجاهات السيولة على مدى أطول وفي المشاركة في أنشطة السوق الثانويّة. ثانيها، تحسين إدارة السيولة من قبل البنوك نفسها، آخذ في الاعتبار تطور الاسواق المالية المحلية والعالمية وتحسين إدارة الخزينة. ثالثها، الإعلان مبكراً عن جدول إصدار سندات واذونات الحكومة مما له من أثر إيجابي على حركة التداول وتوقعات الأسعار. وأخيراً ولأغراض الانتقال الكامل نحو

إدارة السيولة عن طريق السوق، فإنه سيتم استخدام سعر الريبو (معدل إعادة الشراء للمصرف) كأداة لإدارة السيولة، الأمر الذي يتطلب تنسيقاً عالي المستوى بين السياسة المالية والسياسة النقدية. كما سيجري المصرف تعديلات ملائمة على الإجراءات التشغيلية لسياساته النقدية لتسهيل تعزيز إدارة السيولة. أما فيما يتعلق بتطوير سوق رأس المال المحلي، فإن هيئة قطر للأسواق المالية ستواصل مسيرتها باتجاه رفع كفاءة وجودة أداء شركات الخدمات المالية وتطوير وتحسين الخدمات والمنتجات المالية المقدمة للمستثمرين، من خلال زيادة الاعتماد على أدوات التكنولوجيا الحديثة، ورفع معدلات أمن المعلومات بالأسواق والحد من المخاطر، مع مواصلة دعم مبادرات التعاون مع المنظمات والمؤسسات الدولية، وتحقيق تطوير الرأسمال البشري.

- **الهدف الأول:** المحافظة على التصنيف الائتماني المرتفع للدولة–هدف مستمر (نهاية المدة).
- **الهدف الثاني:** تحسين جودة وشفافية البيانات المالية بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** تعزيز الاحتياطات المالية للدولة وإدارة الدين العام بكفاءة بنهاية عام ٢٠١٨.
- **الهدف الرابع:** التنسيق الفعال وتحقيق التكامل بين السياستين المالية والنقدية – هدف مستمر (نهاية المدة).

النتيجة الوسيطة الحادية عشر: إدارة فعالة لمشاريع الدولة وأصول رأسمالية ذات جودة

فبعد تأسيس وحدة إدارية متخصصة لتنظيم الاستثمارات العامة وإدارة برنامج الاستثمار العام وبعد أن تم وضع معايير لتقييم مقترحات المشاريع الاستثمارية وتطبيقها، فإن التركيز خلال السنوات القادمة سيكون على استكمال مكونات برنامج الاستثمار العام وبالأخص تنسيق قرارات الإنفاق الرأسمالي ومزامنتها مع إطار الموازنة المتوسطة المدى ودورة الموازنة السنوية، كذلك مراقبة الصرف على المشاريع الكبيرة وتحديد المخاطر المالية المحتملة، هذا بالإضافة إلى الشروع في إعداد نظام مبسط لتدقيق الاستثمارات العامة واختيارها وترتيبها حسب الأولوية ومراقبتها وبما يعزز التنسيق بينها ويتفادى الاختناقات. أما فيما يتعلق بإشراك القطاع الخاص فإنه سيتم التركيز على تأسيس إطار سياساتي تنظيمي لهذه الشراكة بما في ذلك الترتيبات المؤسسية الضرورية لتمكين القطاع الخاص من التعاون في الاستثمارات العامة آخذين في الحسبان الإطار الأكبر لتطبيق الشراكة بين القطاعين.

- **الهدف الأول:** استكمال تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى في قطاع البنية التحتية والصحة والتعليم ومشاريع استضافة قطر لكأس العالم ٢٠٢٢ بحلول عام ٢٠٢١.
- **الهدف الثاني:** تمكين القطاع الخاص من المشاركة في مشاريع الاستثمار العام ضمن إطار متماسك يقدم فوائد تنموية للدولة، بما فيها نقل المعرفة والمهارات بحلول عام ٢٠٢٠.

٥. خاتمة

ترتب على مراجعة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١–٢٠١٦) وتقييم أدائها، تحديد للاتجاهات المستقبلية للتنمية، وفي هذا الإطار فقد ثبتت أغلب النتائج القطاعية الوسيطة بعد إعادة صياغة بعضها والتي سيمتد تنفيذها للسنوات (٢٠١٨ – ٢٠٢٢) مع مراجعة أغلب الأهداف المحددة – فيما عدا ما لم يتحقق منها – ومواءمتها مع متطلبات التطوير للمرحلة القادمة.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية **"مؤسسات قطاع عام حديثة تقدم خدمات عامة متميزة وتحقق الاستدامة المالية"**

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١) تنظيم حكومي متسق ومرن يستجيب لمتطلبات التنمية	١,١ تحقيق الوضوح في المسؤوليات والأدوار التشغيلية والتنظيمية لجميع الوزارات والأجهزة الحكومية- هدف مستمر (نهاية المدة).	**مشروع:** استكمال مراجعة الأدوار والهياكل التنظيمية لجميع الوزارات والأجهزة الحكومية لتنسيق الوظائف، وإدارة الفائض منها.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	مجلس الوزراء
	٢,١ تحديث وصف وتصنيف وترتيب الوظائف العامة والمتوافق مع قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** وصف وتصنيف وترتيب الوظائف العامة.		كافة الجهات الحكومية
	٣,١ تطوير نظام لرصد عمليات ضبط ومتابعة ومراقبة موازنة الباب الأول بحلول عام ٢٠١٨.	**مشروع:** ترشيد الإنفاق على موازنة الرواتب والأجور (الباب الأول)		وزارة المالية
النتيجة الوسيطة (٢) أداء حكومي كفؤ وفعال	١,٢ وضع نظام لرصد الأداء الحكومي ككل بحلول عام ٢٠١٩.	**مشروع:** وضع إطار لإدارة أداء القطاع العام مرتبط برؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	ديوان المحاسبة وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وزارة المالية
	٢,٢ ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالخطط الاستراتيجية والموازنات بحلول عام ٢٠١٨.	**مشروع:** ربط الأداء الحكومي بالخطط والاستراتيجيات	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية وزارة المالية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٣) عمليات مؤسسية محسنة تمكن الجهات الحكومية من تقديم خدمات عامة مميزة	١,٣ تمكين جميع المواطنين والعملاء من الوصول إلى جميع الخدمات العامة عن طريق الانترنت باستخدام تعريف واحد للمستخدم بحلول عام ٢٠٢٠.	**مشروع:**البوابة الحكومية الإلكترونية	وزارة المواصلات والاتصالات	كافة الجهات الحكومية
	٢,٣ توفير قنوات منسقة ومنفذة آلياً لتقديم الخدمات لتيسير التعاون والتنسيق بين الأجهزة الحكومية بحلول عام ٢٠٢٠.	**مشروع:** إنشاء مراكز الخدمة الذاتية		كافة الجهات الحكومية الخدمية
	٣,٣ بناء منظومة متكاملة من العمليات المؤسسية لتحقيق التميز في تقديم الخدمات الحكومية بحلول عام ٢٠١٩.	**مشروع:** تبسيط الإجراءات وإعداد أدلة العمل التنظيمية في الجهات الحكومية.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	كافة الجهات الحكومية
	٤,٣ تحسين كفاءة تقديم الخدمات مع إيجاد مناخ تنافسي - هدف مستمر (نهاية المدة).	**مشروع:** تطوير مجمعات الخدمات الحكومية.		كافة الجهات الحكومية
	٥,٣ مأسسة عمليات قياس كفاءة تقديم الخدمات العامة بحلول عام ٢٠١٩.	**مشروع:** قياس رضى متلقي الخدمات الحكومية	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء	كافة الجهات الحكومية
النتيجة الوسيطة (٤) توظيف فعال لتكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة	١,٤ التفعيل الكامل للنظام الإلكتروني لإدارة البيانات وتنفيذ الخدمات الإلكترونية المتكاملة بنهاية عام ٢٠٢٠.	**مشروع:** نظم إدارة البيانات الحكومية	وزارة المواصلات والاتصالات	كافة الجهات الحكومية
	٢,٤ تبني البنية التحتية الحكومية المشتركة من قبل الجهات الحكومية وربط كافة الجهات الحكومية للدولة تحت مظلة برنامج حكومة قطر الرقمية بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** تطوير البنية التكنولوجية والتطبيقات المشتركة للوزارات والأجهزة الحكومية		كافة الجهات الحكومية
		مشروع: تطوير أكاديمية تدريب حكومة قطر الرقمية (٢٠١٩-٢٠٢٢).		كافة الجهات الحكومية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٥) تخطيط استراتيجي في الوزارات والأجهزة الحكومية يركز على النتائج والمخرجات	١,٥ تأسيس نظام خدمات دعم فني استشاري تخطيطي ومأسسته، لتمكين الجهات الحكومية من إعداد خطط استراتيجية لتنفيذ استراتيجيات تنمية وطنية متسقة مع رؤية قطر ٢٠٣٠ بحلول عام٢٠٢٠.	**مشروع:** بناء قدرات التخطيط الاستراتيجي وتطويرها في الوزارات والأجهزة الحكومية.	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية – معهد الإدارة العامة جامعة قطر مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع (الجامعات المتخصصة) معهد الدوحة للدراسات العليا
	٢,٥ إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** تقنين نظام وطني لإعداد واعتماد ومتابعة تنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية.		
	٣,٥ تطوير نظام لرصد ومتابعة تحقيق نتائج استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية عام ٢٠١٩.	**مشروع:** تطوير نظام رصد ومتابعة تنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية		مجلس الوزراء كافة الجهات الحكومية وزارة المواصلات والاتصالات
النتيجة الوسيطة (٦) إدارة كفؤة وأداء متميز للموارد البشرية الحكومية	١,٦ تشخيص ومعالجة الفجوات القائمة بين العرض والطلب على ذوي الكفاءات وإدارة فائض/عجز العمالة بحلول عام ٢٠١٩.	**مشروع:** تخطيط الموارد البشرية (تطوير قاعدة بيانات مركزية للعاملين في القطاع الحكومي).	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة المواصلات والاتصالات

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
	٢,٦ زيادة استقطاب وتوظيف ذوي الكفاءات لبناء إدارة عامة حديثة بحلول عام ٢٠١٩.	**مشروع:** ربط مخرجات التعليم باحتياجات سوق العمل القطري وبالأخص الجهات الحكومية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة التعليم والتعليم العالي جامعة قطر مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع (الجامعات المتخصصة). معهد الدوحة للدراسات العليا
	٣,٦ وضع وتنفيذ خطة استراتيجية للموارد البشرية الحكومية لضمان تنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية بالقطاع العام بنهاية عام ٢٠١٩.	**مشروع:** استراتيجية وطنية للموارد البشرية للدولة مع إعطاء الأولوية للجهات ذات الوظائف المركزية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وزارة المواصلات والاتصالات وزارة المالية
	٤,٦ توفير تدريب يتفق مع احتياجات دولة قطر، وأهداف التطوير الوظيفي لموظفي القطاع العام – هدف مستمر (نهاية المدة).	**مشروع:** إعداد وتنفيذ استراتيجية وطنية شاملة للتدريب	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	جامعة قطر مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع (الجامعات المتخصصة). وزارة التخطيط التنموي والإحصاء معهد الدوحة للدراسات العليا
	٥,٦ مراجعة ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي في ضوء نتائج تقييم البرنامج التدريبي الحكومي وفي ضوء مستجدات قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦. بحلول عام ٢٠١٩.			

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٧) إيرادات مستقرة للدولة	١,٧ تنويع مصادر الإيرادات غير النفطية - هدف مستمر (نهاية المدة). ٢,٧ تخفيف أثر تقلبات أسعار النفط على إيرادات الدولة بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** توسيع القاعدة الضريبية	وزارة المالية	وزارة الاقتصاد والتجارة
		مشروع: تحسين أداء برنامج تحصيل الضرائب الإلكتروني		وزارة المواصلات والاتصالات
		مشروع: مراجعة الرسوم الحكومية للدولة		الجهات الحكومية الخدمية
النتيجة الوسيطة (٨) توظيف أمثل للموارد المالية ونفقات عامة مرتبطة بالخطط الاستراتيجية للدولة	١,٨ تطوير منظومة إعداد وتنفيذ ومراقبة الموازنة العامة للدولة وإدارة الموارد المالية بحلول عام ٢٠٢٠.	**مشروع:** نظام إدارة المعلومات المالية (مالية)	وزارة المالية	وزارة المواصلات والاتصالات وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية ديوان المحاسبة
	٢,٨ وضع نظام لضمان تخفيض حصة النفقات الجارية من إجمالي نفقات الوزارات والأجهزة الحكومية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** إعداد خطة صرف مرتبطة باستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)		وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
النتيجة الوسيطة (٩) إدارة ذات كفاءة للمشتريات الحكومية	١,٩ التفعيل الكامل لقانون المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** تقييم أداء المقاولين **مشروع:** إعداد نماذج موحدة للعقود الخدمية بالدولة. **مشروع:** بطاقة المشتريات الإلكترونية	وزارة المالية	ديوان المحاسبة وزارة المواصلات والاتصالات وزارة العدل مجلس الوزراء
	٢,٩ ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالمشتريات بحلول عام ٢٠١٨	**مشروع:** بوابة المشتريات الحكومية		

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١٠) سياسات مالية مناسبة تحافظ على الاستقرار والازدهار الاقتصادي	١,١٠ المحافظة على التصنيف الإئتماني المرتفع للدولة -هدف مستمر (نهاية المدة).	**مشروع:** وضع إطار مالي متوسط المدى	وزارة المالية	كافة الجهات الحكومية
	٢,١٠ تحسين جودة وشفافية البيانات المالية - بنهاية عام ٢٠٢٢	**مشروع:** توفير البيانات المالية وفق المعيار الخاص لنشر البيانات		وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
	٣,١٠ تعزيز الاحتياطات المالية للدولة وإدارة الدين العام بكفاءة- بنهاية عام ٢٠١٨.	**مشروع:** إعداد استراتيجية متوسطة المدى للدين العام		مصرف قطر المركزي
	٤,١٠ التنسيق الفعال وتحقيق التكامل بين السياستين المالية والنقدية- هدف مستمر (نهاية المدة).	**مشروع:** تحقيق التنسيق الفعال بين السياستين المالية والنقدية	مصرف قطر المركزي	هيئة قطر للأسواق المالية بورصة قطر
		مشروع: تطوير الأسواق الثانوية		
النتيجة الوسيطة (١١) إدارة فعالة لمشاريع الدولة وأصول رأسمالية ذات جودة	١,١١ استكمال تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى في قطاع البنية التحتية والصحة والتعليم ومشاريع استضافة قطر لكأس العالم ٢٠٢٢ بحلول عام ٢٠٢١.	**مشروع:** إدارة النفقات الرأسمالية	وزارة المالية	المجلس الأعلى لشؤون الاقتصاد والاستثمار وزارة الاقتصاد والتجارة اللجنة العليا للمشاريع والإرث وزارة التعليم والتعليم العالي وزارة الصحة العامة
	٢,١١ تمكين القطاع الخاص من المشاركة في مشاريع الاستثمار العام ضمن إطار متماسك يقدم فوائد تنموية للدولة، بما فيها نقل المعرفة والمهارات بحلول عام ٢٠٢٠.			

الجزء الثالث: استدامة الازدهار الاقتصادي

الفصل الأول: تطوير البنية التحتية الاقتصادية

١. المقدمة

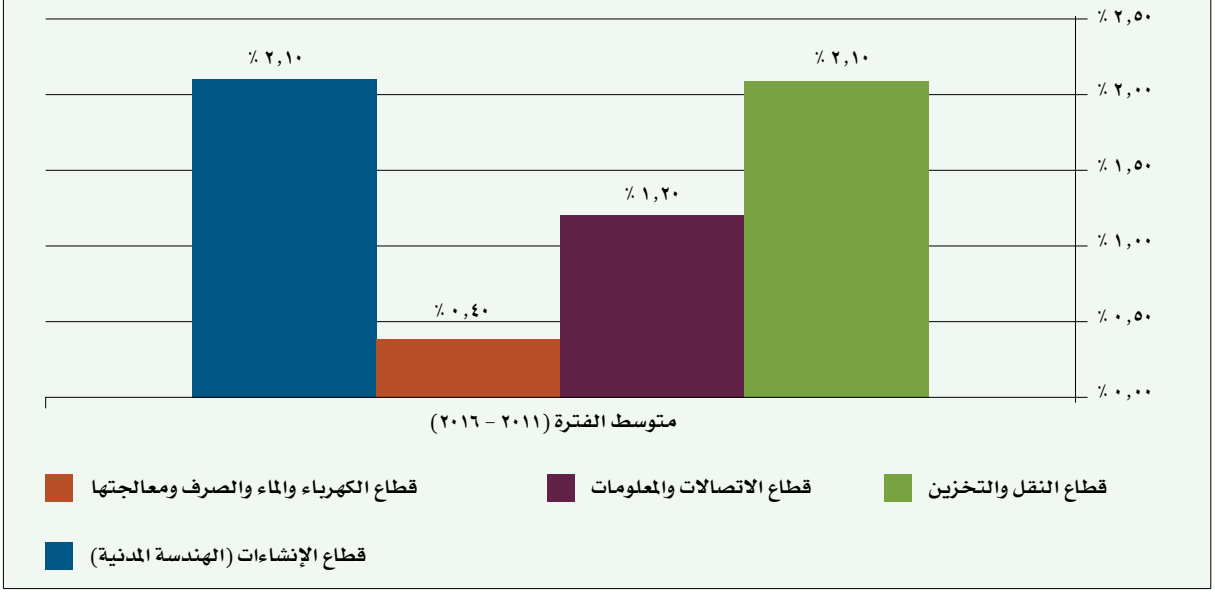
التزمت دولة قطر بوضع خطة شاملة للتنمية الحضرية وسياسة مستدامة للتوسع العمراني والتوزيع السكاني. ولما كانت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ تشكل إطاراً عاماً يتم من خلاله إعداد الاستراتيجيات والخطط التنفيذية التفصيلية، فقد قامت الدولة بإعداد استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، والتي كرّس فصلها الثالث للحديث عن استدامة الازدهار الاقتصادي الذي يوضح المسار التنموي لدولة قطر من خلال عدة محاور أهمها تعزيز الكفاءة الاقتصادية والتقنية في استخدام الموارد الطبيعية وتوفير خدمات البنية التحتية وتعزيز كفاءة السوق في ذلك. وفي هذا السياق فقد دعت تلك الاستراتيجية إلى تحسين البنية التحتية للنقل في المناطق الحضرية، وتنفيذ خطة وطنية لاستخدام الأراضي، وتحقيق بنية تحتية مادية ومعلوماتية عالية المستوى تلبي متطلبات الاقتصاد القطري وقطاعاته المختلفة، والارتقاء بجودة وكفاءة خدمات البنية التحتية الاقتصادية لتلبي الاحتياجات الناشئة لسكان دولة قطر، الأمر الذي تطلب وضع وتنفيذ برامج ومشروعات ذات كلفة محددة ومواصفات فنية مثلى، وذلك في إطار من التشريعات الشاملة والإجراءات الفاعلة والتنسيق الكامل بين الجهات ذات العلاقة. ومما يجدر ذكره ان الاستثمار في البنية التحتية الاقتصادية يؤدي إلى رفع كفاءة الاقتصاد وتوسيع طاقته الاستيعابية وتجنب الاختناقات وزيادة تنافسيته، وتشجيع الاستثمارات المحلية والاجنبية.

ونظراً لكون عملية التنمية هي عملية مستمرة، فإن استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، تبني على ما تحقق في الاستراتيجية التنموية الأولى وتستكمل ما لم يتحقق، وبالأخص في قطاع تطوير البنية التحتية الاقتصادية وما يشتمل عليه من قطاعات فرعية تتمثل بالنقل (الطرق البرية والموانئ والمطارات والسكك الحديدية) والتخزين، وشبكات الصرف الصحي ومياه الصرف الصحي المعالجة، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمواد الإنشائية والخدمات اللوجستية، وقطاع الإنشاءات التشييد (الهندسة المدنية). هذا وتتمثل أهمية قطاع البنية التحتية في الاقتصاد القطري من خلال تحليل مدى مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي وسوق العمل القطري.

شكلت القيمة المضافة لقطاع النقل والتخزين نحو ٢,١٪ في المتوسط من الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣ خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) (انظر الشكل ٣,١,١). كما شغّل القطاع في المتوسط ٣,٠٪ من إجمالي العاملين خلال نفس الفترة (انظر الشكل ٣,١,٢ أدناه). كما ساهم قطاع الاتصالات والمعلومات بحوالي ١,٢٪ في المتوسط من الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣ خلال الفترة نفسها، وشغل القطاع ١٪ من إجمالي العاملين.

كما ساهم قطاع إمدادات الكهرباء والماء وأنشطة الصرف ومعالجتها بقرابة ٠,٤٪ في المتوسط من الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣ خلال الفترة نفسها، كما شغّل القطاع حوالي ١,٢٪ من مجمل العاملين في دولة قطر خلال الفترة السالفة الذكر. أما قطاع الإنشاءات والتشييد(الهندسة المدنية)، فقد شكلت القيمة المضافة فيه نحو ٢,١٪ في المتوسط من الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣ وذلك خلال السنوات (٢٠١١-٢٠١٦)، كما استوعب القطاع حوالي ١٢,٣٪ من اجمالي العاملين (اي حوالي٢٤٠٩٧٧ عاملا) لعام ٢٠١٦. وهكذا فقد ساهم قطاع البنية التحتية الاقتصادية في المتوسط بنحو ٦٪ من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) وهي مساهمة متواضعة، وشغّل القطاع حوالي ١٧٪ من إجمالي العاملين في سوق العمل القطري وهي نسبة مرتفعة (بلغت جملة القيمة المضافة فيه حوالي ٥٥ مليار ريال قطري، وعدد العاملين فيه قرابة ٣٤٢ الف عامل عام ٢٠١٦، الأمر الذي يشير إلى نسبة تركز عالية للعمالة في تلك القطاعات).

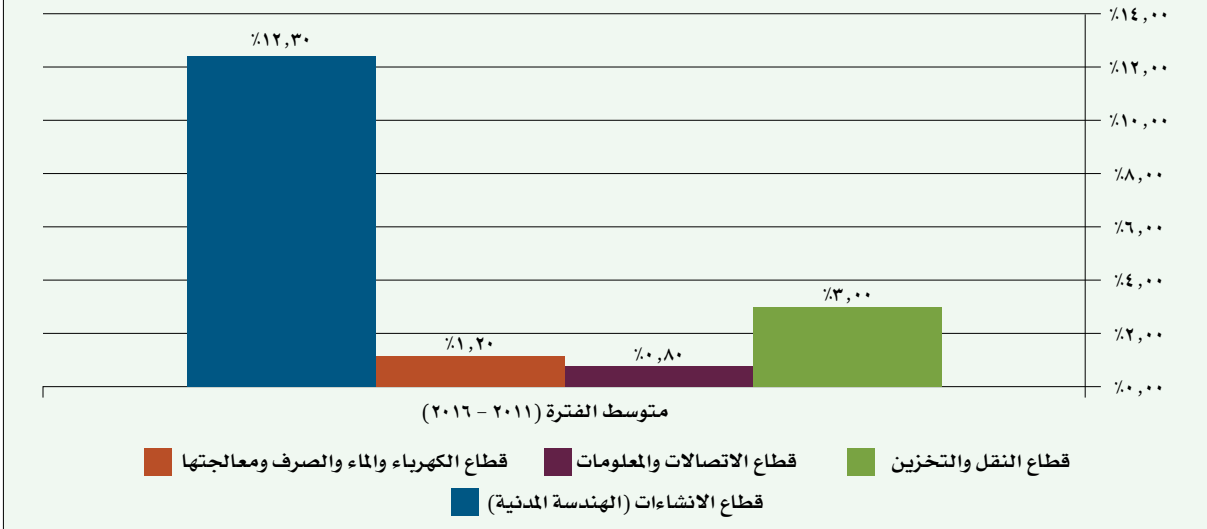
الشكل (٣,١,١): مساهمة قطاعات النقل والاتصالات والمعلومات والكهرباء والماء والصرف المعالجة والإنشاءات (الهندسة المدنية) في الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣ لمتوسط الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) ٪



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، (١) نشرة الحسابات الوطنية ٢٠١٦،(٢) النشرة السنوية لإحصاءات البناء والتشييد، سنوات مختلفة.

– (الهندسة المدنية) [٤٣]

الشكل (٣,١,٢): مساهمة قطاعات النقل والاتصالات والمعلومات والكهرباء والماء والصرف والإنشاءات (الهندسة المدنية) في سوق العمل القطري (عدد العاملين) لمتوسط الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) ٪



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، (١) نشرة احصاء ات القوى العاملة : سنوات مختلفة. (٢) النشرة السنوية لإحصاءات البناء والتشييد سنوات مختلفة.

٤٣ الهندسة المدنية: تشمل الإنشاءات العامة التي تختص بإنشاء وتعديل وإصلاح المشاريع الهندسية مثل الطرق والجسور، والمطارات،وشبكات المجاري،والمياه والكهرباء،والتلفونات، كما تشمل الإنشاءات المتعلقة بالمناجم وكذلك عمليات حفر آبار البترول والغاز الطبيعي،وإنشاء خطوط أنابيب البترول والغاز،وإنشاء الموانئ والارصفة،وأحواض السفن وكافة الإنشاءات الأخرى عدا المباني.

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١١-٢٠١٦)

يبين هذا الجزء التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع البنية التحتية الاقتصادية خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦)، حيث حققت خدمات البنية التحتية تحسناً ملحوظاً خلال الفترة المذكورة. على الرغم من التحديات الكبيرة التي واجهتها في جانب تصميم المشاريع وتحديد مراحلها وصيانة الأصول الجديدة وما ترتب على ذلك من التزامات مالية إضافية. وقد أشارت الاستراتيجية إلى ضرورة تحديد معايير تخطيط مكانية وطنية موحدة لاستخدام الأراضي تعكس التطور الاقتصادي والتغير السكاني السريع. ولهذا أكدت على أهمية تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة وهي المتمثلة في اعتماد تنفيذ الخطة الوطنية الشاملة للتنمية العمرانية في دولة قطر، والخطة المتكاملة للنقل والخطة المتكاملة لاستخدام الأراضي حتى تلبي التوسع السريع لشبكة الطرق وإنشاء المترو. وكذلك صياغة استراتيجية وطنية وخطة متكاملة للبنية التحتية وتحديد قدرات الجهات المنسقة لهذه الاستراتيجية وتعزيزها، والذي تطلب بدوره تطوير تشريعات البنية التحتية، وإيجاد الجهة الناظمة التي تعمل على وضع قواعد لتنظيم استخدام الأراضي الصناعية، وتدير القطاع وتنظمه وتوجه قرارات الاستثمار حسب أولوية المشاريع فيه. كما اقترحت هدفاً تكميلياً لإجراء مراجعة خاصة بمترو الدوحة نظراً لعدم وضوح مرتكزات هذا المشروع عام ٢٠١٠ ومخاطره وطاقته الاستيعابية. وكذلك الارتقاء بالبنية التحتية للطرق تجنباً للازدحام وقلة الكفاءة. ولتعزيز قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فقد دعت استراتيجية التنمية الوطنية إلى اعتماد استراتيجية المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (آنذاك) وتنفيذها. هذا بالإضافة إلى مراجعة خاصة للمرحلتين الثانية والثالثة من مشروع ميناء الدوحة الجديد، إذ وصلت الطاقة الاستيعابية للميناء عام ٢٠١٠ إلى اقصاها بالإضافة إلى إعاقة موقعه لكفاءة العمل. وأخيراً ان تحظى مراجعة جدوى الاستثمارات الإضافية في البنية التحتية الرامية إلى تعزيز الاستخدام المستدام للموارد بالاهتمام المطلوب.

وهنا تجدر الإشارة إلى قرار مجلس الوزراء رقم (٧٧) لسنة ٢٠١٤ بشأن الخطة العمرانية الشاملة في دولة قطر، حيث تم وضع واعتماد مسودات خمس خطط للتنمية المكانية للبلديات الخمس، ومخططات المراكز العمرانية (١٧ مخططاً قيد التنفيذ) للبلديات التي تمت دراستها. إذ وفرت هذه الخطة مظلة لإعداد إطار وطني تنموي موجه مكانياً وخططا تنموية مكانية على مستوى البلديات ومحددات للتنمية الحضرية الأمر الذي يتطلب الإسراع في تطبيقها وتنفيذها. كما تم استحداث وزارة جديدة للمواصلات والاتصالات في يونيو من عام٢٠١٣، حيث أحرز بعض التقدم في التحضير للخطة الشاملة للنقل. كما تم إعداد خطط شاملة لقطاعات البنية التحتية الفرعية وهي قيد التنفيذ الآن بالرغم من حاجتها إلى مزيد من التنسيق الذي يتطلب الإسراع في تطبيقها وتنفيذها. هذا بالإضافة إلى الانتهاء من إنشاء ميناء حمد عام ٢٠١٦ في مرحلته الأولى وبدء التشغيل. كما تم الإنتهاء من المرحلة الأولى لميناء الرويس في يناير من عام ٢٠١٥ وكذلك الانتهاء من بعض مشاريع الطرق.

أما فيما يتعلق بمياه الصرف الصحي المعالجة، فقد بلغت كميات مياه الصرف الصحي المعالجة نحو (١٩٤) مليون متر مكعب عام ٢٠١٥، مشكلة نحو ٩٨,٢٪ من مجمل مياه الصرف، وقد تم استخدام (٦٦) مليون متر مكعب في قطاع الزراعة (الأعلاف)، وقرابة (٣١) مليون متر مكعب في ري المسطحات الخضراء والحدائق العامة، والتخلص من نحو(٥٧) مليون متر مكعب في الحقن الجوفي لمستودعات المياه الجوفية غير العذبة، كما تم تصريف (٣٩) مليون متر مكعب في البحيرات، وتعتبر الأخيرتين هدراً لمصدر مستدام من مصادر المياه، وهدراً مالياً أيضاً نظراً لتكاليف تلك المعالجة[٤٤]. كما تم في إطار إعداد سياسة واستراتيجية المياه لدولة قطر الانتهاء من إعداد السياسة المائية، وجاري الانتهاء من إعداد الاستراتيجية المائية في الربع الأول من ٢٠١٨. وفي إطار إصدار قانون المياه، تم الانتهاء من إعداد مسودة مشروع قانون المياه الوطني ولائحته التنفيذية. وفي

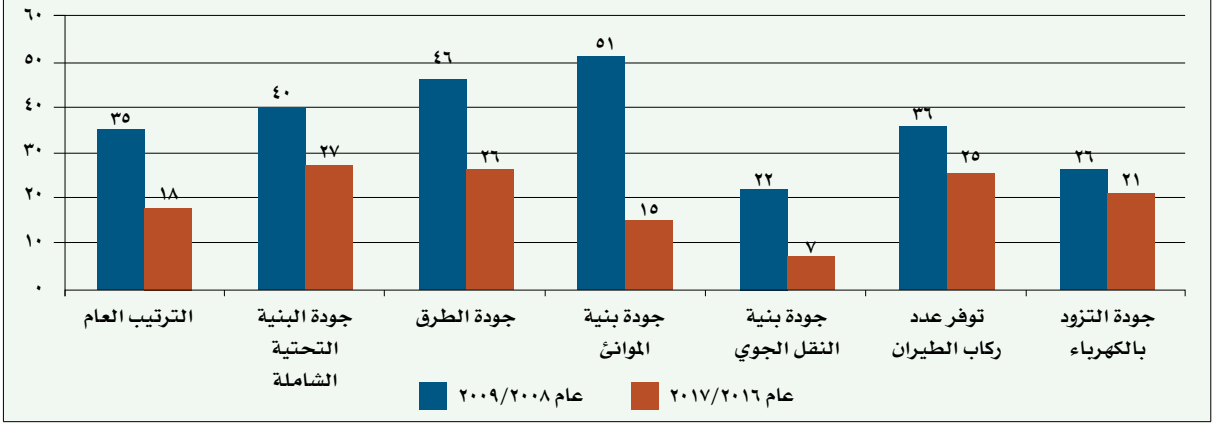
٤٤ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، المجموعة الإحصائية السنوية، الفصل الحادي عشر الإحصاءات البيئية ٢٠١٥.

إطار الاستنزاف الجائر لمصادر المياه الجوفية فقد تم الانتهاء من إعداد مسودة قانون تنظيم حفر آبار المياه الجوفية. كما جار دراسة مشروع ربط دول مجلس التعاون الخليجي بالسكك الحديدية، والمتوقع أن يساهم في تحسين ربط دول مجلس التعاون الخليجي ويرفع من كفاءة نقل البضائع بينها عبر السكك الحديدية

وعلى الرغم من أن خدمات البنية التحتية آخذة بالتحسن، إلا أنه يصعب الوقوف على مدى تلبيتها للاحتياجات القائمة والمستقبلية من جهة، وعلى كفاءة بناء الأصول وتشغيلها وصيانتها وكلفتها المالية من جهة أخرى. لذا تم التطرق إلى بعض المؤشرات الدولية للوقوف على مدى جودة وكفاءة وفاعلية البنية التحتية وأداء الخدمات اللوجستية. وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى ارتفاع علامات جودة البنية التحتية منذ عام ٢٠٠٨، حيث يشير تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، إلى أن دولة قطر حصلت على الترتيب ١٨ دولياً وفق مؤشر البنية التحتية عام ٢٠١٧/٢٠١٦ وذلك من بين ١٣٨ دولة (انظر الشكل ٣,١,٣ أدناه).

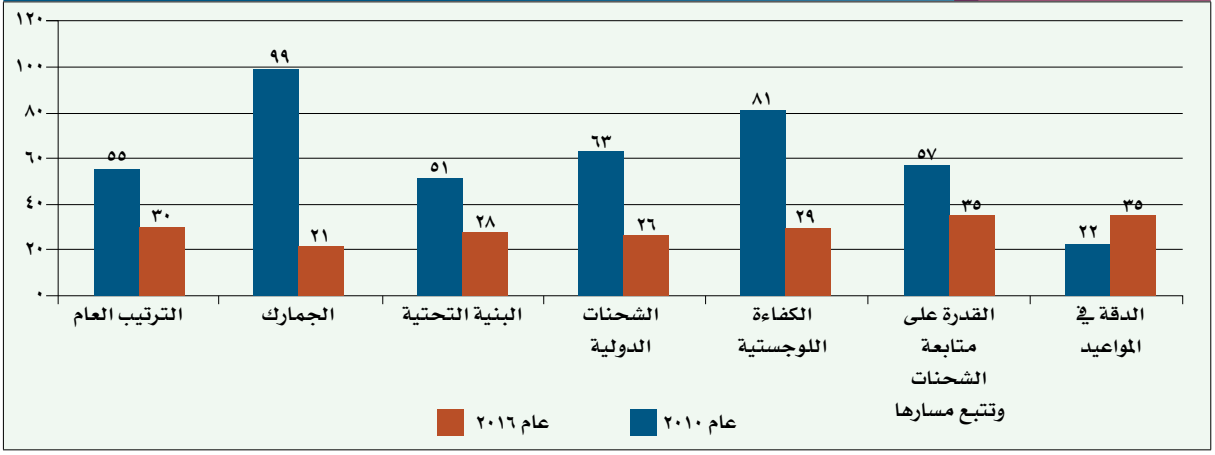
كما تحسّن أداء دولة قطر وفق مؤشر أداء الخدمات اللوجستية الصادر عن البنك الدولي عام ٢٠١٦، حيث جاء ترتيب دولة قطر (٣٠) عام ٢٠١٦ من بين (١٦٠) دولة مقارنة بالترتيب (٥٥) عام ٢٠١٠ (انظر الشكل ٣,١,٤ أدناه)

الشكل (٣,١,٣): مؤشرات البنية التحتية خلال عامي (٢٠٠٨/٢٠٠٩ و٢٠١٦/٢٠١٧)



المصدر: المنتدى الاقتصادي الدولي، تقرير التنافسية العالمي، سنوات مختلفة.

الشكل (٣,١,٤): مؤشرات أداء الخدمات اللوجستية خلال عامي (٢٠١٠ و٢٠١٦)



المصدر: البنك الدولي، مؤشرات اداء الخدمات اللوجستية عام ٢٠١٦.

كما تراجع مؤشر معدل انتشار الهاتف الثابت لكل مئة نسمة خلال السنوات ٢٠٠٨-٢٠١٤ من (١٨,٢) خطا عام ٢٠٠٨ إلى (١٦,٤) خطا عام ٢٠١٤ بسبب تزايد استخدام الهواتف المحمولة. وبالمقابل ارتفع عدد الاشتراكات في خدمة الهاتف الجوال لكل مئة شخص من (١٠٥,٢) مشتركاً عام ٢٠٠٨ إلى (١٥٣,٦) مشتركاً عام ٢٠١٥بسبب تطور نمط الحياة وارتفاع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وزيادة عدد السكان، كما ارتفع عدد مستخدمي الانترنت لكل مئة شخص من (٤٤,٣) مستخدما عام ٢٠٠٨ إلى (٩٢,٩) مستخدما عام ٢٠١٥ (حسب مؤشرات البنك الدولي) وذلك بسبب ارتفاع المستوى التعليمي، وتطوير خدمات الانترنت وربط الدول بشبكة الانترنت ذات النطاق العريض. وكذلك زيادة مؤشر انتشار استخدام الحاسوب الشخصي لكل مئة شخص من (٣٢,٢) عام ٢٠٠٨ إلى (٧٧,٨) عام ٢٠١٣ نظرا لارتفاع المستوى المعيشي للسكان، والتوسع في استخدام خدمة الانترنت في قطاعات الخدمات العامة والتعليم والتجارة والأعمال، والتوجه نحو الاقتصاد المعرفي.

٣. التحديات التي تواجه قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

يُعتبر قطاع النقل والتخزين قطاعا حيويا للاقتصاد الوطني بسبب ارتباطاته الأفقية والعامودية مع القطاعات الأخرى. وتتمثل التحديات التي تواجه هذا القطاع في تحقيق مزيد من التنسيق بين الجهات الحكومية ذات العلاقة، وبالأخص في مجال تحديد أولويات المشاريع وحجم الاستثمارات اللازمة لها بدقة، وتحديد توقعات الطلب عليها والتنفيذ الفعال لمشاريعها لتحقيق النقل المستدام، مقرونة بإصدار التشريعات المناسبة وتوفير البيانات والمعلومات ذات العلاقة وبناء القدرات الفنية للكوادر البشرية.

ويواجه قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عدداً من التحدي يتمثل أهمها في القضايا الأمنية، كالاختراقات الأمنية للمواقع الإلكترونية ومنصات التواصل الاجتماعي والأمن المعلوماتي في القطاع المالي، وبطء مواكبة الخدمات الجديدة والتطور العالمي السريع، مثل الاتصالات الصوتية عبر بروتوكولات الانترنت والسحب الإلكترونية وغيرها، بالإضافة إلى بعض جوانب الاحتكار للشركات المنفذة لقطاع البنية التحتية للاتصالات. ويتطلب التغلب على تلك التحديات التعاون مع شركات الاتصالات الإقليمية والعالمية وتعزيز ثقافة الأمن السيبراني.

كما تشكل زيادة التنسيق بين الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة في قطاع الطاقة والمياه تحديات، بالإمكان التغلب عليها من خلال الإدارة المتكاملة المستدامة للطاقة والمياه أو الجهة الناظمة لها، حيث ستقوم تلك الإدارة المتكاملة المستدامة أو الجهة الناظمة بوضع السياسات والاستراتيجيات والتشريعات اللازمة لهذا القطاع، والتي تضع الخطط للمشاريع اللازمة وفق أولوياتها، وتعمل على رفع كفاءة وأمن الطاقة، وكفاءة استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة والتي يتوقع زيادة كمياتها مع زيادة عدد السكان، واستخدام الطاقة المتجددة، مما يحد من التلوث وانبعاث الغازات ويوفر مردوداً اقتصادياً.

وفي ظل قلة المواد الخام الطبيعية التي تنتجها دولة قطر والصالحة للاستخدام في الإنشاءات العامة كالطرق والجسور، والمطارات والإنشاءات المتعلقة بالمناجم والموانئ والأرصفة، وأحواض السفن وكافة الإنشاءات الأخرى عدا المباني (مثل الحجر الكلسي والجابرو والحجارة المجروشة أو المكسرة والجبس والتي بلغت قيمة مستوردات دولة قطر منها خلال شهري ابريل ومايو عام ٢٠١٦ نحو ٤٣٦ مليون ريال قطري) مصحوبة بالزيادة في مشاريع البنية التحتية. وتفادياً للاختناقات في تلك المشاريع، فقد شجعت استراتيجية التنمية الوطنية لدولة قطر على تدوير نفايات البناء، حيث يمكن إعادة تدوير نفايات البناء للاستفادة منها كمواد إنشائية، مما سيقلل من تكلفة المواد الأولية المستوردة، ويحافظ على البيئة للأجيال القادمة، ويخفض من الأعباء اللوجستية الخاصة بالاستيراد والنقل. وفي هذا الإطار فقد ركزت استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) في قطاع البنية التحتية الاقتصادية على تشجيع إعادة التدوير لتوفير مصادر أخرى للمواد الإنشائية مع المحافظة على البيئة، مصحوبة بتطوير التشريعات الخاصة بذلك، وتوفير قواعد البيانات ذات العلاقة، وتشجيع البحوث ذات العلاقة ومراجعة

التشريعات المتعلقة بالمواد الإنشائية المحلية وتأهيل العاملين في مجال ضبط جودة المواد الإنشائية، وبالتالي لابد من تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في ذلك.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع البنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

بالرغم من تراجع أسعار النفط خلال السنوات الثلاث الماضية والذي أثر على الإيرادات الحكومية والإنفاق العام، إلا أن دولة قطر تدرك أهمية قطاع البنية التحتية الاقتصادية والتحديات التي تواجهه وذلك من خلال التوسع في الاستثمارات اللازمة لتحسين خدماته والعمل على تحسين الوضع المائي بكافة مصادره واستشراف آفاقه المستقبلية. ولهذا فإنها تعمل على زيادة وتقوية التنسيق بين الجهات الحكومية ذات العلاقة بتنفيذ مشاريع كاس العالم ٢٠٢٢، ومشاريع المترو وميناء حمد الدولي، وبالخطة العمرانية الشاملة ومشاريعها وتحديد أولوياتها واستثماراتها بدقة والتنفيذ الفاعل لها، وكذلك استحداث إدارات مناسبة لإدارة ميناء حمد ومطار حمد الدولي ومشروع المترو ومشروع الطاقة المتجددة. كما أن دولة قطر تتطلع إلى زيادة كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك من خلال تحسين وتطوير الخدمات الإلكترونية الحكومية وخدمات البنية التحتية للاتصالات، بالإضافة إلى تشجيعها لإعادة تدوير المواد الانشائية مصحوبة بالتشريعات الوطنية الخاصة.

ومن ناحية أخرى فإن دولة قطر تدرك أهمية تطوير تشريعات الاستثمار الأجنبي المباشر والتشريعات التي تحفز مشاركة القطاع الخاص القطري على الاستثمار في البنية التحتية الاقتصادية، وتضعه في مقدمة أولوياتها لكي تحافظ على معدلات نموها الاقتصادي، باعتبار إن مشاريع البنية التحتية الاقتصادية تحقق الأهداف التنموية طويلة الأجل وتلبي الطلب المتزايد للسكان على المياه والكهرباء والضغط المستقبلي المتوقع على شبكات الصرف الصحي وشبكات المياه الجوفية لري الزراعة (الأعلاف) والمسطحات الخضراء وتبريد المناطق والفنادق والملاعب وغيرها من المشاريع. ولهذا سيتم اتخاذ الخطوات اللازمة نحو إعادة ترتيب أولويات مشاريع البنية التحتية الاقتصادية التي تحقق أهداف استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨- ٢٠٢٢) وتوجيه الاستثمارات ورأس المال نحوها.

النتيجة الرئيسية:

"تطوير بنية تحتية داعمة للاقتصاد الوطني وتتسم بالاستدامة والجودة العالية والقدرة على مواكبة أحدث نظم التكنولوجيا الذكية". وللوصول للنتيجة الرئيسية، فقد حُددت النتائج الوسيطة والأهداف التالية:

النتيجة الوسيطة الأولى: بنية تحتية تنشأ بالمواد الاقتصادية والمستدامة

للمحافظة على البيئة والاستدامة تركز الاستراتيجية على استخدام تقنيات إعادة تدوير المخلفات من أجل الاستفادة منها في مشاريع البنية التحتية، والمخلفات التي يمكن الاستفادة منها هي المخلفات الصلبة غير العضوية وغير الخطرة التي يمكن استخدامها مباشرة أو بعد تدويرها كمواد إنشائية بعد مطابقتها للمواصفات القطرية للبناء، كما يمكن استخدام هذه المخلفات كمحسن للمواد الإنشائية الطبيعية، وتشمل هذه المخلفات – على سبيل المثال لا الحصر – مخلفات الحفر وهدم المباني والمخلفات الصناعية مثل خبث الحديد والمخلفات الناتجة عن الصناعات التحويلية مثل مخلفات غسل الرمال (أحجار الوادي) ومخلفات المحاجر ومخلفات مصافي البترول، ونظرا لزيادة المشروعات الصناعية ومشروعات البنية التحتية وتحديث الطرق والاستعداد لمشاريع كاس العالم ٢٠٢٢من ملاعب وفنادق، فان صناعة مواد البناء في دولة قطر تزداد أهمية، وتنتج هذه المشروعات مخلفات هدم بمعدل ١٠-١٢ مليون طن في العام، حيث يوجد ما مجموعه ٨٠-١٠٠مليون طن من مخلفات الهدم في مكب روضة راشد. ومن ناحية أخرى فإنه لا يوجد قانون يلزم الشركات الاجنبية بشراء نسبة محددة من المواد الخام للإنشاءات من السوق المحلي.

كما تنتج صناعة الحديد ما يعادل ٠,٥ مليون طن في العام من خبث الحديد، بينما يوجد ما مجموعه ١,٥ مليون طن في مصنع قطر للحديد، أما ناتج الحفر من مشاريع البنية التحتية تصل إلى ٥-٧ مليون متر مكعب سنوياً، بينما تقدر المخلفات غير المستغلة حالياً من غسل الرمال بحوالي ٢ مليون طن مع زيادة سنوية تقدر بنحو ١ مليون طن، وتقدر الطاقة الإنتاجية لإعادة التدوير لإنتاج الأحجار في مقاسات مختلفة بحوالي ١٠٠٠ طن يومياً في الوقت الحالي.

وفي هذا الإطار فقد ركزت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) في قطاع البنية التحتية الاقتصادية على تشجيع إعادة التدوير لتوفير مصادر أخرى للمواد الإنشائية مع المحافظة على البيئة، مصحوبة بتطوير التشريعات الخاصة بذلك، وتوفير قواعد البيانات ذات العلاقة، وتشجيع البحوث والتشريعات المتعلقة بالمواد الإنشائية المحلية/ وتأهيل العاملين في مجال ضبط جودة المواد الإنشائية، وبالتالي لابد من تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في ذلك. وسيتم تحقيق هذه النتيجة من خلال:

- **الهدف:** رفع نسبة المواد المعاد تدويرها في المشاريع بالدولة إلى ٢٠٪ من جملة المواد المستخدمة بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية: البنية التحتية في دولة قطر لديها قطاع مياه ذو إدارة شاملة ومتكاملة

جاء ضمن النتائج الإيجابية لاستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) في مجال توفير مصدر مياه مستدام أرخص تكلفة ومتوافقاً مع المعايير المحلية والدولية لمياه الصرف الصحي المعالجة والمستخدمة في الأنشطة الاقتصادية والتنموية المختلفة. وبحسب احصائيات ٢٠١٥ فإن كميات المياه المعالجة تصل إلى حوالي ١٩٤ مليون م٣ في العام، يُعاد استخدام ما يقارب ٥٠٪ منها في ري الحدائق العامة وزراعة الأعلاف الحيوانية في مزارع الركية، بينما باقي الكميات المنتجة يتم التخلص منها عن طريق إما حقنها في الخزان الجوفي أو في الأحواض السطحية، مما يُعد هدراً لمصدر مستدام من مصادر المياه وأيضاً هدراً مالياً لما تتكلفه عمليات المعالجة وعمليات الحقن الجوفي ومراقبة تلك العملية لتجنب الأثر السيء لحقن المياه المعالجة على مستودعات المياه الجوفية الطبيعية، لذا شجعت الاستراتيجية على توسيع دائرة استخدام المياه المعالجة في دولة قطر وتطوير وتنمية إدارة المياه بالمناطق الصناعية، مع تعزيز كفاءة استخدام المياه وترشيدها والتي تسهم في تشجيع وتفعيل دور القطاع الخاص في دعم مشاريع قطاع المياه. وسيتم تحقيق هذه النتيجة من خلال الأهداف التالية:

- **الهدف الأول:** توفر بنية تحتية لاستخدام ٧٠٪ من المياه المعالجة المنتجة في المشاريع المختلفة بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** توفر إدارة متكاملة للمياه بالمناطق الصناعية والملوثات المصاحبة لها بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** تقليل نسبة الفاقد (الحقيقي + الإداري) من مياه الشرب إلى ٨٪ بحلول ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: البنية التحتية في دولة قطر لديها مصادر طاقة وطاقة متجددة

حققت دولة قطر تقدماً محدوداً في إنتاج الطاقة المتجددة، اذ إن نسبة الطاقة المتجددة من إجمالي احتياجات الدولة من الطاقة الكهربائية لا تكاد تذكر بالرغم من إمكانيات الطاقة المتجددة المتوفرة. وفي هذا الإطار فان دولة قطر تسعى إلى تنويع مزيج الطاقة المنتجة فيها، حيث وقعت شركة الكهرباء والماء القطرية اتفاقية مع شركة مصدر الاماراتية ونبراس القطرية تهدف إلى إقامة علاقة عمل مشتركة في مجال تطوير مشاريع الطاقة المتجددة والمستدامة. كما تقوم وزارة الطاقة والصناعة بوضع وتنفيذ استراتيجية للطاقة المتجددة شاملة سياستها ومظلتها القانونية. هذا بالإضافة إلى ما تقوم به المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) من وضع خطة لتوليد(٢٠٠) ميغاوات من الطاقة الشمسية بحلول عام ٢٠٢٠ تزيد إلى (٥٠٠) ميغاوات بعد ذلك، مقرونة بمشاريع قطر للبترول ذات العلاقة. ومما لا شك فيه أن تبني الدولة لمشاريع الطاقة المتجددة سوف يخفف من انبعاثات ثاني اكسيد الكربون، ويوفر من كميات النفط والغاز المستخدمة في تحلية المياه وتوليد الكهرباء، ويلبي

حاجة الدولة المتزايدة من الطلب على الطاقة. وسيتم تحقيق هذه النتيجة من خلال الأهداف التالية:

- **الهدف الأول:** : تحسين وتطبيق كفاءة الطاقة بنسبة ١٠٪ والاستفادة من البنية التحتية الموجودة لشبكة الربط الخليجي بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** زيادة القدرات الإنتاجية لمحطات التوليد وتحسين إنتاج واستخدام الطاقة المتجددة لمواجهة الطلب المتزايد على الطاقة الكهربائية وذلك للوصول إلى إنتاج ٢٠٠ ميغاوات من الطاقات المتجددة بحلول عام ٢٠٢٠ تزيد إلى ٥٠٠ ميغاوات بعد ذلك.
- **الهدف الثالث :** تحديد مكونات خليط الطاقة لأمن التزويد بالطاقة الكهربائية في دولة قطر بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الرابعة: بنية تحتية ذكية ومستدامة تدعم التنمية العمرانية والاقتصادية لدولة قطر

حقق قطاع النقل الجوي تقدماً كبيراً بافتتاح مطار حمد الدولي عام ٢٠١٤ وقدرته على استقبال نحو (٣٢) مليون راكب سنوياً، ومنافسته للمطارات الإقليمية، وتوفير الخدمات الجوية ذات الجودة العالية التي تقوم بها الخطوط الجوية القطرية. وتؤكد توسعات المرحلة الثالثة لمطار حمد الدولي على اهمية مقابلة الزيادة المتوقعة في عدد الركاب وزيادة الطاقة السنوية للركاب من (٣٠) مليون مسافر إلى (٥٣) مليون مسافر سنويا بنهاية عام ٢٠٢٢، ونمو حركة البضائع والشحن الجوي وكذلك حركة الطيران العالمية بما فيها حركة طيران الخطوط الجوية القطرية.

أما مشروع السكك الحديدية ومترو الدوحة فانه يهدف إلى إقامة شبكة نقل عام متكاملة، تحد من استخدام السيارات لاسيما في مجال نقل الطلبة والعمال والموظفين إلى مدارسهم وأعمالهم، كما تقلل من الازدحام والاختناقات المرورية وحوادث السير، وتوفر وقت التنقل، وتساهم في نقل البضائع، والحد من التلوث البيئي. هذا ومن المتوقع إنجاز ٧٠٪ من مشروع مترو الدوحة بحلول عام ٢٠١٨.

أما فيما يتعلق بميناء حمد الذي بدأ نشاطه عام ٢٠١٦، فمن المتوقع أن ينقل (٦) مليون حاوية سنوياً عند اكتمال مراحل تشغيله عام٢٠٢٠ وذلك من خلال (٣) محطات للحاويات، حيث تبلغ طاقته الاستيعابية حالياً أقل من (٢) مليون حاوية سنوياً. هذا وسيتم تحقيق هذه النتيجة من خلال الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** توسعة وتحديث مرافق النقل الجوي والبحري ورفع كفاءة نظم التشغيل فيها بنهاية عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** استمرار تنفيذ مترو الدوحة المرحلة الأولى وتشغيله بحلول عام ٢٠٢٠.
- **الهدف الثالث:** الانتهاء من تنفيذ الخطة الوطنية الشاملة والمتكاملة للبنية التحتية وبالتنسيق مع الجهات المعنية بحلول عام ٢٠٢٢ والعمل بها.
- **الهدف الرابع:** تنفيذ السياسات والإجراءات التنفيذية للخطة العمرانية الشاملة لدولة قطر بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الخامسة: بنية تحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ذات جودة عالية وآمنة من المخاطر

يؤدي قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات دوراً هاماً في تلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وفي تعزيز الإنتاجية والتحول نحو اقتصاد المعرفة. وفي هذا الإطار فقد حققت دولة قطر إنجازات كبيرة في مجال إعداد التطبيقات الحكومية المشتركة، وتنفيذ المرحلة الثانية من الشبكة الحكومية ومركز البيانات الحكومي، بالإضافة إلى نظام موارد والمراسلات الحكومية وتبادل البيانات. كما قامت بوضع ثلاث سياسات خاصة بحكومة قطر

الرقمية وهي سياسة إدارة البيانات، وسياسة المشاركة الإلكترونية وسياسة البيانات المفتوحة. كل ذلك أدى إلى إحراز دولة قطر المرتبة (٢٧) في مؤشر جاهزية شبكات تقنية المعلومات والاتصالات من بين (١٤٣) دولة عام ٢٠١٥[٤٥]، الأمر الذي يدل على قدرة دولة قطر على تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات والاستفادة الكاملة منها. كما أحرزت المرتبة (٤٨) في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية من بين (١٩٣) دولة عام ٢٠١٦[٤٦]. وبالرغم من تلك الإنجازات فان هناك تطلعات وطموحات كبيرة لدى وزارة المواصلات والاتصالات لرفع كفاءة العمليات الإدارية الحكومية وتبني الخدمات الحكومية المشتركة، ورفع كفاءة البنية التحتية التكنولوجية والمعلوماتية من خلال استخدام التقنيات والبرامج المتطورة في جميع الخدمات الإلكترونية. وسيتم تحقيق ذلك من خلال الهدفين المحددين التاليين:

- **الهدف الأول:** تحسين خدمات البنية التحتية لقطاع الاتصالات بحلول عام ٢٠١٨.
- **الهدف الثاني:** رفع كفاءة الخدمات الإلكترونية الحكومية بحلول عام ٢٠١٨.

٥. خاتمة

إن استدامة الازدهار الاقتصادي يتطلب المزيد من الاستثمار في البنية التحتية الاقتصادية، والذي يؤدي بدوره إلى رفع كفاءة الاقتصاد وتوسيع طاقته الاستيعابية، وتجنب الاختناقات فيه وزيادة تنافسيته.

وعلى الرغم من تحقيق الكثير من الإنجازات في قطاع البنية التحتية الاقتصادية (النقل والاتصالات والمعلومات، وامدادات شبكات الكهرباء والمياه ومياه الصرف الصحي المعالجة، والإنشاءات (الهندسة المدينة)، إلا أنه يصعب الوقوف على مدى تلبيتها للاحتياجات الاقتصادية والبشرية وعلى كفاءة تشغيلها وصيانتها. ومع ذلك فهناك بعض المؤشرات الدولية الدالة على ذلك ومنها مؤشر البنية التحتية والذي حققت فيه دولة قطر الترتيب (١٨) من بين (١٣٨) دولة عام ٢٠١٦، ومؤشر أداء الخدمات اللوجستية والذي أحرزت فيه دولة قطر الترتيب (٣٠) من بين (١٦٠) دولة عام ٢٠١٦. وللتغلب على التحديات المستقبلية التي تواجه قطاع البنية التحتية الاقتصادية خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢) فان هذه الاستراتيجية ما زالت تسعى إلى تحقيق نتيجة رئيسية وهي "تطوير بنية تحتية داعمة للاقتصاد الوطني وتتسم بالاستدامة والجودة العالية والقدرة على مواكبة أحدث نظم التكنولوجيا" وذلك عن طريق توفير مياه مستدامة، وزيادة إنتاج الطاقة التقليدية والمتجددة، وتدوير مخلفات المشاريع، والقيام بالمزيد من التنسيق بين الجهات الحكومية ذات العلاقة وبالذات في مجال تحديد أولويات المشاريع وحجم استثماراتها المطلوبة بدقة وتحديد الطلب المتوقع عليها، وإصدار التشريعات المناسبة، وتوفير البيانات والقدرات الفنية من الكوادر البشرية، بالإضافة إلى مواجهة القضايا الأمنية (الأمن السيبراني).

٤٥ المنتدى الاقتصادي الدولي/تقرير تكنولوجيا المعلومات العالمي لعام ٢٠١٦.

٤٦ الامم المتحدة /إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية / تقرير الامم المتحدة للحكومة الإلكترونية /مؤشر الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠١٦.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**تطوير بنية تحتية داعمة للاقتصاد الوطني وتتسم بالاستدامة والجودة العالية والقدرة على مواكبة أحدث نظم التكنولوجيا الذكية**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): بنية تحتية تنشأ بالمواد الاقتصادية والمستدامة.	١,١ رفع نسبة المواد المعاد تدويرها في المشاريع بالدولة إلى٢٠٪ من جملة المواد المستخدمة بحلول عام ٢٠٢٢.	عمل دليل خاص باستغلال المواد المحلية والمخلفات بالدولة يشمل طرق الفرز والتخزين والتوصيف وتحديد مجالات الاستغلال المثلى بعد إجراء الدراسات المتخصصة اللازمة.	وزارة البلدية والبيئة	هيئة الأشغال العامة الهيئة العامة القطرية للمواصفات والتقييس جامعة قطر
		تطويرالتشريعات ومواصفات البناء القطرية للتشجيع على إعادة تدوير المخلفات التي تتضمن طرق التعامل مع المخلفات وتشتمل على النسب الملزمة والحوافز والعقوبات.		
		تأسيس مركز لبحوث المواد بالدولة	هيئة الأشغال العامة	وزارة البلدية والبيئة
النتيجة الوسيطة (٢): البنية التحتية في دولة قطر لديها قطاع مياه ذو إدارة شاملة ومتكاملة.	١,٢ توفر بنية تحتية لاستخدام ٧٠٪ من المياه المعالجة المنتجة في المشاريع المختلفة بحلول عام ٢٠٢٢.	تنفيذ مشاريع لشبكات المياه المعالجة لتغطي نسبة ٧٠٪ من المياه المعالجة المنتجة.	هيئة الأشغال العامة	وزارة البلدية والبيئة قطر للبترول
		استزراع غابات وأشجار خشبية للحفاظ على مياه الصرف المعالج واستخدامه في نطاق اوسع يخدم البيئة القطرية.	وزارة البلدية والبيئة	إدارة الحدائق العامة
		إنشاء مصدات رياح باستخدام الغابات الخشبية لحجز العواصف الترابية التي تهب على الدوحة وما لها من تأثيرات صحية وبيئية مختلفة. وتساهم هذه العملية في تقليل المخاطر والمسببات لأمراض الجهاز التنفسي.	وزارة البلدية والبيئة	إدارة الحدائق العامة
		استخدام الحمأة المنشطة المنتجة من محطات المعالجة بعد معالجتها لاستخدامها في الاستخدام الآمن لتسميد المناطق المستزرعة بالغابات الخشبية.	وزارة البلدية والبيئة	إدارة الحدائق العامة

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		وضع آليات لإمكانية التوسع في شبكات المياه المعالجة لغرض التوصيل للمنشآت والمواقع ذات الحاجة الشديدة الاستخدامات للمياه المعالجة مثل منشآت التبريد المركزي.	هيئة الأشغال العامة	
		إنشاء بحيرات صناعية في أماكن مختلفة من الدوحة تستخدم في تخزين مياه الصرف الصحي المعالج كليا تكون بمثابة المخزون الاستراتيجي الأمن للمياه.	هيئة الأشغال العامة	
		استكمال التنمية البيئية للبحيرات من خلال استخدامها في استزراع انواع من الأسماك العقيمة التي تعمل على تنقية البحيرات مع إنشاء حزام أخضر وحدائق حول البحيرات.	هيئة الأشغال العامة	وزارة البلدية والبيئة
	٢,٢ توفر إدارة متكاملة للمياه بالمناطق الصناعية والملوثات المصاحبة لها بحلول عام ٢٠٢٢.	إجراء دراسات بيئية متخصصة لتقييم معدلات وخصائص الصرف الصناعي وما ينتج عنها من ملوثات تساعد في إنشاء منظومة متكاملة لمعالجة المخلفات الصناعية وإدارة متكاملة للمياه.	وزارة البلدية والبيئة	هيئة الأشغال العامة
		إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالصناعات لحصرها وتصنيفها طبقاً لنوعية الملوثات البيئة الناجمة.	هيئة الأشغال العامة	
		إيجاد طرق اقتصادية وفعالة للحد من التلوث بالمخلفات الصناعية.	هيئة الأشغال العامة	
		العمل على خفض الانبعاثات البيئية الناجمة عن الصناعات المختلفة من المصدر.	وزارة البلدية والبيئة	
		إعداد وتنفيذ برنامج رقابي على المنشآت والمواقع الموصلة لشبكات الدولة لتمكين الدولة من التحكم في مصادر التلوث عند المصدر.	هيئة الأشغال العامة	وزارة البلدية والبيئة
	٣,٢ تقليل نسبة الفاقد(الحقيقي + الإداري) من مياه الشرب إلى ٨٪ بحلول عام ٢٠٢٢.	تحسين التحصيل والفوترة لقراءات الاستهلاك والاستمرار في استخدام الأساليب التكنلوجية الحديثة للحد من فاقد المياه.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٣): البنية التحتية في دولة قطر لديها مصادر طاقة وطاقة متجددة.	١,٣ تحسين وتطبيق كفاءة الطاقة بنسبة ١٠٪ والاستفادة من البنية التحتية الموجودة لشبكة الربط الخليجي بحلول عام ٢٠٢٢.	إعداد برامج تحسين وتطبيق كفاءة استخدام الطاقة وتعزيز استغلال الربط الخليجي.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
	٢,٣ زيادة القدرات الإنتاجية لمحطات التوليد وتحسين إنتاج واستخدام الطاقة المتجددة لمواجهة الطلب المتزايد على الطاقة الكهربائية وذلك للوصول إلى إنتاج ٢٠٠ ميغاوات من الطاقات المتجددة بحلول عام ٢٠٢٠ تزيد إلى ٥٠٠ ميغاوات بعد ذلك.	مشروع الطاقة الشمسية لإنتاج ٢٠٠ – ٥٠٠ ميغاوات من الكهرباء من الطاقة الشمسية بحلول العام ٢٠٢٠.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
	٣,٣ تحديد مكونات خليط الطاقة لأمن التزويد بالطاقة الكهربائية في دولة قطر بحلول عام ٢٠٢٠.	وضع سياسة الطاقة المتجددة بالدولة ووضع القواعد المنظمة للتعرفة والشراء والربط بالشبكة الرئيسية.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
النتيجة الوسيطة (٤): بنية تحتية ذكية ومستدامة تدعم التنمية العمرانية والاقتصادية لدولة قطر.	١,٤ توسعة وتحديث مرافق النقل الجوي والبحري ورفع كفاءة نظم التشغيل فيها بنهاية عام ٢٠٢٢.	تنفيذ مراحل توسعة ميناء حمد ومطار حمد الدولي	وزارة المواصلات والاتصالات	
	٢,٤ استمرار تنفيذ مترو الدوحة المرحلة الأولى وتشغيله بحلول عام ٢٠٢٠.	الاستمرار في تنفيذ مشروع مترو الدوحة – المرحلة الأولى.	سكك الحديد القطرية (الريل)	وزارة المواصلات والاتصالات وزارة البلدية والبيئة
	٣,٤ الانتهاء من تنفيذ الخطة الوطنية الشاملة والمتكاملة للبنية التحتية وبالتنسيق مع الجهات المعنية بحلول عام ٢٠٢٢ والعمل بها.	– الخطة الوطنية الشاملة للبنية التحتية. – أعداد وتطوير وإدارة قاعدة بيانات الخطة الوطنية الشاملة والمتكاملة للبنية التحتية بما فيها بيانات البنية التحتية التنفيذية (as built). – اصدار التشريعات الخاصة باستثمار القطاع الخاص في البنية التحتية.	وزارة البلدية والبيئة	هيئة الأشغال العامة المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) قطر للبترول مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
	٤,٤ تنفيذ السياسات والإجراءات التنفيذية للخطة العمرانية الشاملة لدولة قطر بحلول عام ٢٠٢٢	-تنفيذ السياسات الخاصة بالإطار الوطني للتنمية -تطبيق مخططات التنمية المكانية للبلديات -إعداد واعتماد وتطبيق نظام إدارة العمران -إعداد الخريطة المكانية للفرص الاستثمارية بدولة قطر	وزارة البلدية والبيئة	
النتيجة الوسيطة (٥): بنية تحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ذات جودة عالية وآمنة من المخاطر.	١,٥ تحسين خدمات البنية التحتية لقطاع الاتصالات بحلول عام ٢٠١٨.	إعداد خطة لعروض النفاذ المرجعية للبنية التحتية للاتصالات.	وزارة المواصلات والاتصالات	الجهات الحكومية وشبه الحكومية والقطاع الخاص
		توسعة نقاط التبادل الدولية (IXP).	وزارة المواصلات والاتصالات	الجهات الحكومية وشبه الحكومية والقطاع الخاص
	٢,٥ رفع كفاءة الخدمات الإلكترونية الحكومية بحلول عام ٢٠١٨.	تطوير البنية التحتية الحكومية المشتركة للاتصالات.	وزارة المواصلات والاتصالات	الجهات الحكومية وشبه الحكومية والقطاع الخاص
		تطوير برنامج الخدمات الحكومية الإلكترونية المشتركة.	وزارة المواصلات والاتصالات	الجهات الحكومية وشبه الحكومية

الجزء الثالث: استدامة الازدهار الاقتصادي

الفصل الثاني: التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص

١. المقدمة

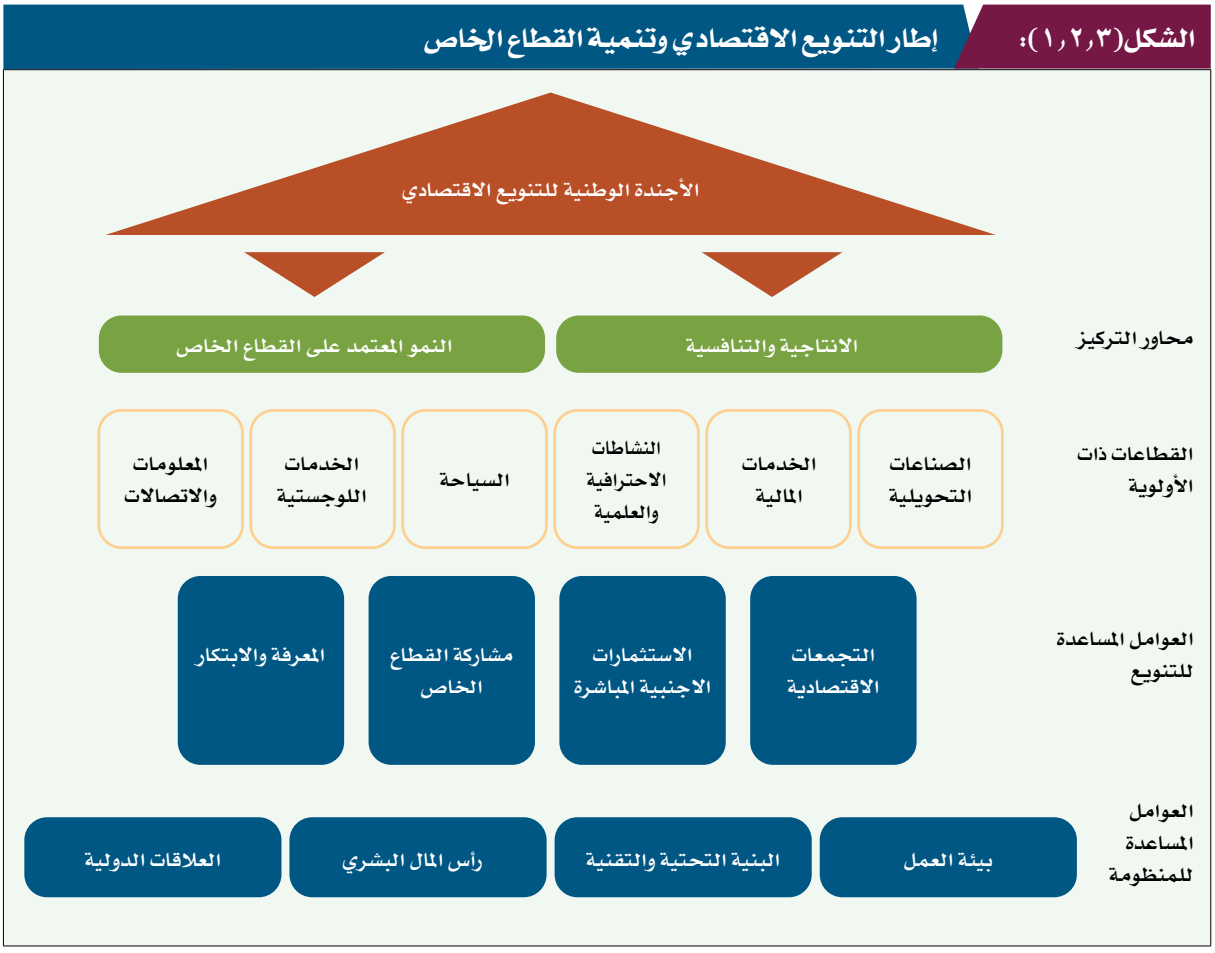
يشكل التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص مرتكزاً أساسيا في عملية التحول نحو اقتصاد أكثر استقراراً ومناعةً ضد تقلبات الاقتصاد العالمي. حيث تشهد السوق العالمية تقلبات ديناميكية تنعكس سلباً على الاقتصاديات الصغيرة الحجم والمعتمدة على الموارد الطبيعية كمصدر رئيسي للدخل. هذا وقد ازدادت أهمية طروحات التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص في ظل تراجع عوائد قطاع الموارد الطبيعية في دولة قطر، وذلك نتيجة انخفاض أسعار النفط والغاز إلى مستويات غير مسبوقة في منتصف عام ٢٠١٤ وما خلفه ذلك من ارتدادات سلبية على الاقتصاد القطري.

تكمن أهمية التنويع الاقتصادي في توسيع خيارات الاقتصاد الوطني وتعزيز قاعدته الإنتاجية وتنويع مصادر دخله وتمكين القطاع الخاص من المشاركة الفعالة في النشاط الاقتصادي واستدامة الموارد الاقتصادية المتاحة والحفاظ عليها. هذا وتختلف مفاهيم التنويع الاقتصادي وسبله، فقد يقتصر التنويع على تنويع محفظة الاستثمارات في الأصول الخارجية المملوكة للدولة والعوائد المتأتية عنها. وهذا المفهوم قاصر وغير استراتيجي كونه يتضمن درجة عالية من المخاطرة ويبقي الاقتصاد عُرضة لتقلبات الأسواق العالمية وتأرجحاتها. وقد يتضمن التنويع الاقتصادي تنويع هيكلية صادرات الاقتصاد الوطني لتتعدى قطاع النفط والغاز، بالتالي يكتفى بالتركيز على دعم القطاعات المنتجة لمجموعة معينة من السلع والخدمات واعطاؤها الأولوية. وقد يتوسع المفهوم ليشمل تعزيز القاعدة الإنتاجية للاقتصاد الوطني وتعزيز الاستثمارات المحلية والاجنبية، وإيجاد فرص لنشاط القطاع الخاص وإتاحة الفرص لريادة الأعمال وتعميق قدرات الاكتشاف والإبداع، وتعزيز بيئة الأعمال وكفاءة السوق. ومن جانب آخر، قد يتسع نطاق التنويع الاقتصادي ليشمل إضافة إلى ما سبق إيجاد بيئة تمكينية داعمة لمختلف أوجه النشاط الاقتصادي بكافة أبعادها المؤسساتية والتشريعية والقانونية والتنظيمية والإجرائية، وقد يُضاف لها رفع مستوى وكفاءة الأصول المادية المنتجة وعلى رأسها البنى التحتية والمرافق وأيضا الأصول غير المادية كرأس المال البشري وإنتاجيته ومساهمته في النشاط الاقتصادي.

وفي إطار ما سبق، فإن مسار التنويع الاقتصادي هو مسار معقد ومتشابك و يتطلب وضوحاً في الرؤية والتوجه وتحديداً دقيقاً للنطاق والأهداف المحددة والتدخلات اللازمة وتخصيصاً للموارد اللازمة لها. وهو يستغرق زمناً قد يطول أو يقصر حسب مستوى الدقة في تصميم وإعداد الإطار السياساتي العام الموجه لدفة التنويع الاقتصادي من جهة، والكفاءة في إعداد وتصميم مجموعة التدخلات والمبادرات التفصيلية والتنفيذية التي ستمكن من تحقيق النتائج والأهداف المحددة من جهة أخرى.

تستند استراتيجية التنويع الاقتصادي ونمو القطاع الخاص على محوري تركيز استراتيجيين وهما: الإنتاجية والتنافسية من جهة والنمو المعتمد على القطاع الخاص من جهة أخرى، إضافة إلى اختيار ستة قطاعات رئيسية ذات أولوية لتنويع الاقتصاد الوطني، وذلك كما هو مبين في إطار التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (الشكل٣,٢,١)، والذي حدد معايير اختيار القطاعات ذات الأولوية بما يتناسب مع خصائص دولة قطر باعتبارها دولة غنية بالموارد الطبيعية، وصغيرة الحجم، وحجم القوة العاملة المحلية فيها محدود. حيث سيتم التركيز على قطاعات الصناعة التحويلية، والخدمات المالية، والنشاطات الإحترافية والعلمية، وقطاع المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى قطاعي السياحة والخدمات اللوجستية كونهما قطاعان تمكينان ويولدان اثارا تحفيزية لبقية القطاعات الأخرى، كما يبين إطار التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص الأسس العامة لإعداد الاستراتيجيات الخاصة بكل قطاع من القطاعات ذات الأولوية والمبادرات المتعلقة به بمنهجية متماسكة ومتسقة، وذلك على مستوى أربعة عوامل مساعدة للتنويع وأربعة عوامل مساعدة للمنظومة الشاملة لكل القطاعات.

الشكل(٣,٢,١): إطار التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص



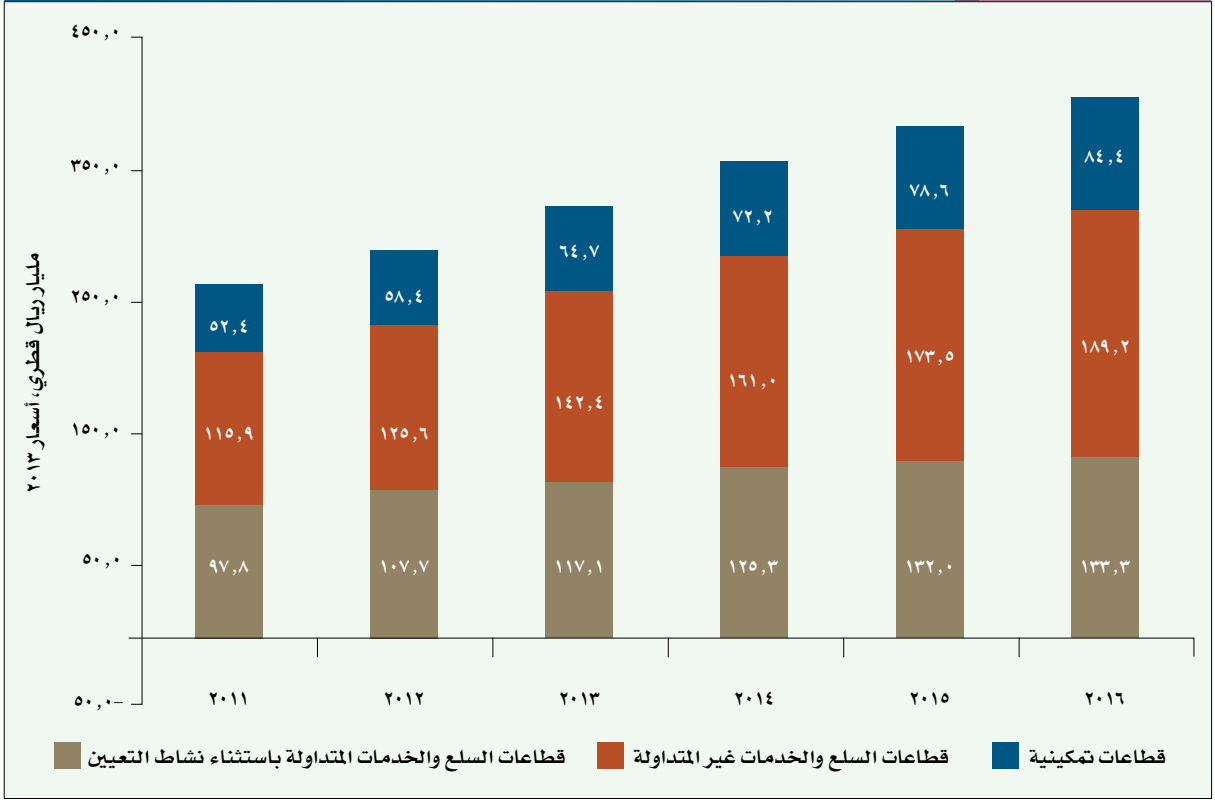
المصدر: وزارة الاقتصاد والتجارة: استراتيجية التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص ٢٠١٧-٢٠٢٢.

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١١- ٢٠١٦)

لقد شهد الاقتصاد القطري خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦) اتجاهاً واضحاً نحو التنويع الاقتصادي مدعوماً، بالتوسع في الإنفاق العام وفي منح الائتمان المصرفي. هذا وقد شكل التوسع في الإنفاق الجاري والرأسمالي والذي خصص قسم كبير منه لتمويل مشاريع البنية التحتية ومشاريع تنظيم كأس العالم حجر الأساس لنشاط قطاع البناء والتشييد ونشاطات الخدمات الأخرى. كما حاكت الاستثمارات الخاصة توجهات الاستثمارات العامة بالتركيز أساساً على قطاع العقارات مما عزز وتيرة نشاط قطاع البناء والتشييد.

كما تمحور التوسع في الاقتصاد خارج قطاع النفط والغاز في القطاعات التمكينية وقطاع الخدمات والسلع غير المتداولة والذي نما ناتجهما الحقيقي بمعدل سنوي متوسط وقدره ١٠٪ و ١٠,٣٪ على التوالي خلال الفترة (٢٠١١- ٢٠١٦) (الشكل٣,٢,٢). إن التوسع في القطاعات التمكينية حدث نتيجة للإنفاق العام، كما أتى التوسع في نشاط قطاعات السلع والخدمات غير المتداولة لتلبية الاحتياجات المتزايدة للسكان والذين نما عددهم بشكل كبير تماشياً مع متطلبات نشاط قطاع البناء والتشييد. كما شهدت السياسيات الائتمانية توسعاً في منح الائتمان للقطاع الخاص والذي بلغ معدل نموه السنوي المركب ١٤,٦٪ خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦)، مقابل تراجع في معدل النمو السنوي المركب للناتج المحلي الإجمالي الاسمي بنسبة ٢,٢٪ خلال الفترة نفسها.

الشكل (٢,٢,٣): الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للقطاع خارج النفط والغاز



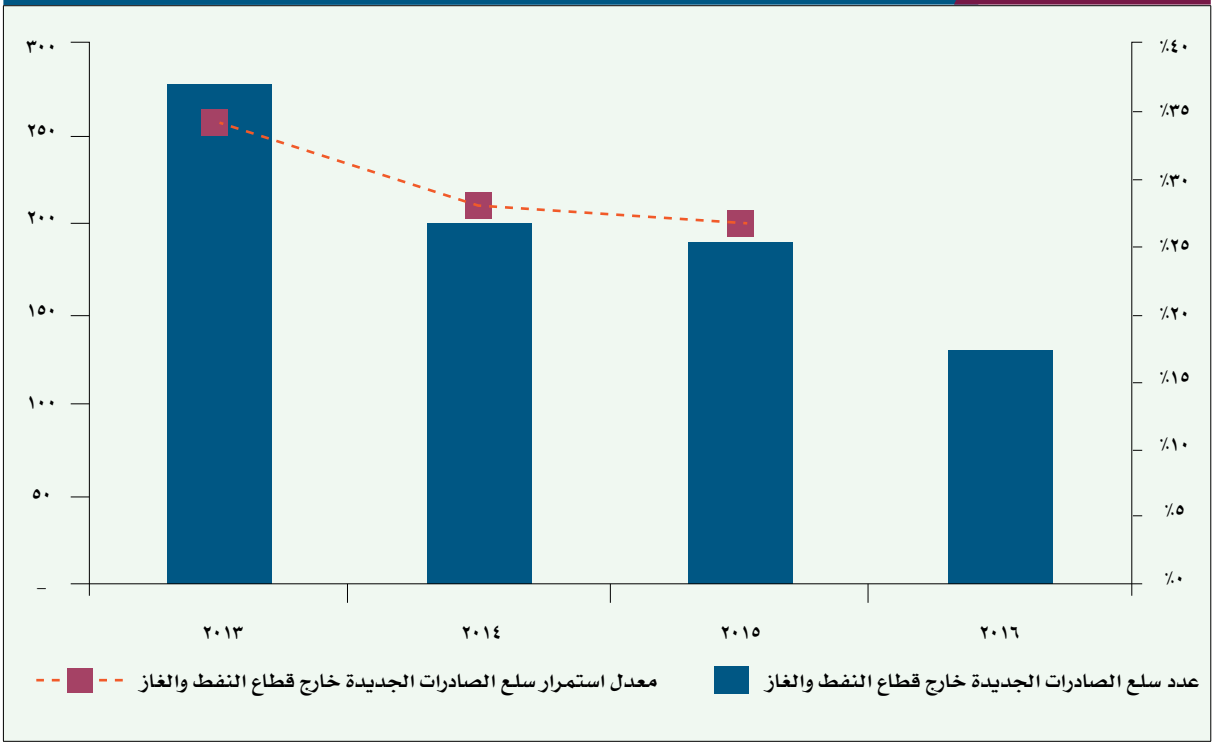
المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

ملاحظة: تشمل القطاعات التمكينية نشاطات المرافق، والنقل والتخزين، والاتصالات والمعلومات، والتمويل. وتشمل قطاعات السلع والخدمات المتداولة (باستثناء نشاط التعدين) نشاطات الزراعة والصيد، والصناعة التحويلية، والخدمات الإحترافية وتجارة الجملة والتجزئة. وتشمل قطاعات السلع والخدمات غير المتداولة نشاطات التشييد، وخدمات السكن والطعام والخدمات الإدارية والخدمات الأخرى.

إن تركيز دولة قطر على بناء المخزون الرأسمالي – والذي يتمثل في الأصول الرأسمالية التي تستخدم في العمليات الإنتاجية كالبنية التحتية والمصانع والمعامل والآلات وغيرها – يستحق الثناء، فمن الممكن أن يمهد هذا المخزون لتوسع ملموس في القطاعات خارج النفط والغاز. لكن الأداء المتواضع للصادرات خارج قطاع النفط والغاز يشكل عقبة أمام التنويع الاقتصادي. فعلى الرغم من الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية المحلية الداعمة للصادرات، فقد فاق معدل نمو السلع المعاد تصديرها (المنتجة خارجياً والتي تقدم قيمة مضافة صغيرة للاقتصاد القطري) معدل نمو الصادرات المنتجة محلياً، حيث بلغ معدل النمو السنوي المركب للسلع المعاد تصديرها ٧,٤٪ خلال السنوات (٢٠١١-٢٠١٦) مقابل ٠,٦٪ للصادرات المنتجة محلياً خلال الفترة نفسها. كما تراجع عدد صادرات السلع الجديدة بأكثر من النصف خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠١٦، هذا بالإضافة إلى تراجع تدريجي لمعدل استمرار صادرات السلع الجديدة[٤٧] (لشكل٣,٢,٢) ومع ذلك، فإن ما يدعو للتفاؤل هو أن متوسط قيمة صادرات السلع الجديدة قد زاد بمعدل مرتين ونصف تقريباً خلال الفترة نفسها، وذلك نتيجة المنتجات التحويلية الكيماوية المعتمدة على الطاقة، مما يشير إلى زيادة إنتاج وتصدير منتجات ذات قيمة مضافة مرتفعة.

٤٧ يقيس هذا المؤشر درجة استمرارية سلعة جديدة مصدرة في السنة التالية للسنة التي اصبحت فيها تصدر للمرة الاولى. وهو يحسب بنسبة عدد السلع المصدرة الجديدة التي تستمر في سنة زمنية قادمة قياسا إلى عدد السلع المصدرة الجديدة في السنة المدروسة.

الشكل(٣,٢,٣): عدد سلع الصادرات الجديدة خارج قطاع النفط والغاز ومعدل استمرارها



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء. احصائيات التجارة الخارجية.

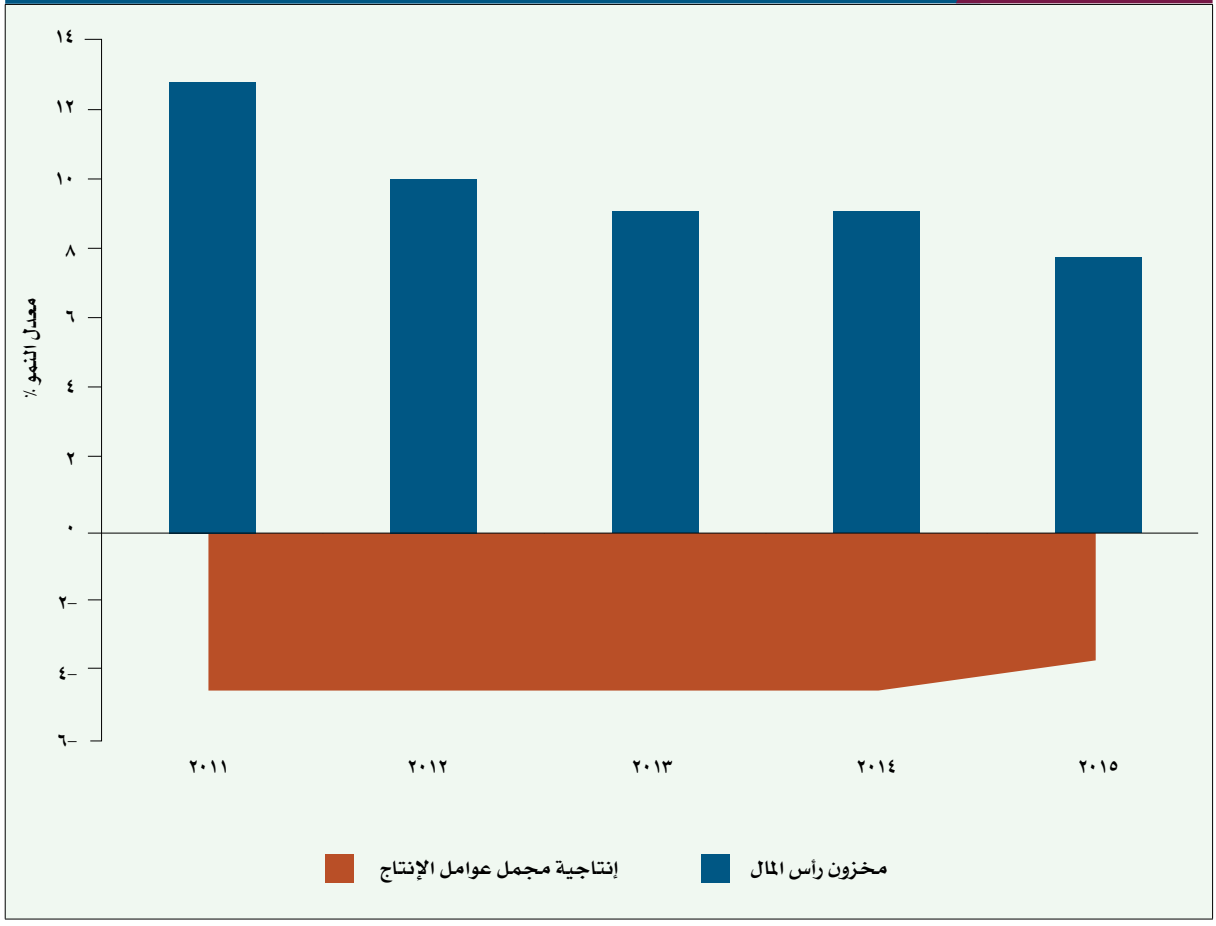
توجد بوادر مبشرة في مجال صادرات الخدمات وهي تدعو للتفاؤل نظراً لاتجاه دولة قطر للسعي وراء الفرص المتاحة في هذا المجال الواسع. فقد نمت صادرات الخدمات بمتوسط سنوي وقدره ١٥,٨٪ خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٦. وكان المحرك الرئيسي للنمو في صادرات الخدمات هو قطاع النقل والذي نما بمعدل سنوي متوسط وقدره ١٤,١٪، والناجم أساساً عن نشاط شركة الخطوط الجوية القطرية المملوكة للدولة. وبالتالي، وكما هو الحال بالنسبة لصادرات السلع، فلا يزال نشاط القطاع الخاص في مجال تصدير الخدمات متأخراً عن نشاط المؤسسات المملوكة للدولة.

في الوقت الذي يشير فيه المشهد الاستشرافي العام للاقتصاد القطري (انظر الفصل الأول) إلى زيادة في التنويع الاقتصادي إلا أنه لا يزال غير مستدام. حيث من المتوقع انخفاض مجمل العوامل الداعمة لتوسع القطاع خارج النفط والغاز المشار اليها أعلاه خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢). كما من المتوقع أن تتم إدارة الإنفاق العام بشكل أكفأ - نتيجة محدودية الموارد المالية - خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). كما سيصل الإنفاق الاستثماري العام ذروته في النصف الثاني من فترة التوقع مما يعني تناقص الحاجة إلى العمالة الوافدة وبالتالي تراجع الطلب الكلي على الخدمات. كما أن تقييد منح الائتمان في القطاع المصرفي ومتابعة المصارف لإجراءاتها التنظيمية اللازمة لتلبية متطلبات معايير بازل ٣ قد يؤدي لتقلص حجم الائتمان المتاح للقطاع الخاص خلال سنوات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢). بالمقابل، فمن المتوقع أن يرتفع مستوى الاستثمار الخاص بشكل ملحوظ خلال النصف الثاني من فترة التوقع عندما يتم تطبيق الإصلاحات السياساتية والتغيرات التنظيمية المأمولة والتحسن المراد في بيئة الأعمال.

لقد كانت إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج، وهي تعكس النمو في مستوى الإنتاج الذي لا يعزى إلى مدخلات الإنتاج التقليدية (رأس المال المادي، ورأس المال البشري) أو التغير في عوائد الإنتاج، وإنما يعود لعوامل أخرى مثل الكفاءة والتقدم التقني والفاعلية والابتكار والبحث والتطوير والحوكمة والمؤسساتية، خلال فترة استراتيجية

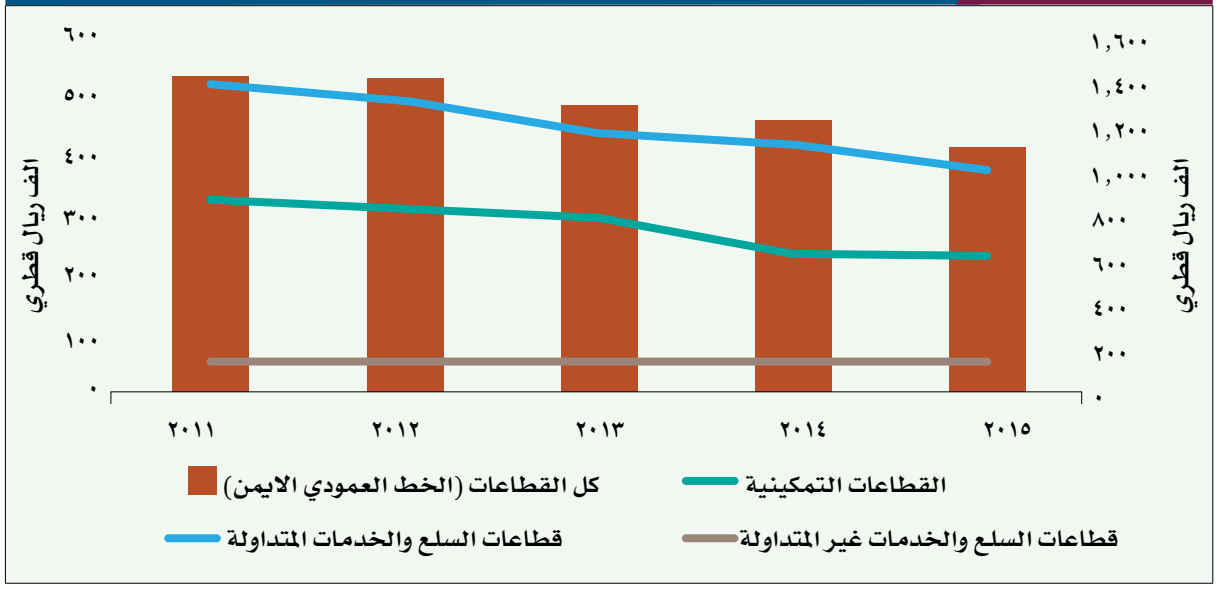
التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) سلبية باستمرار (الشكل٣,٢,٤). فعلى الرغم من نمو مخزون رأس المال وإن كان بمعدلات متفاوتة (ومتناقصة) خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٥، إلا أنه لم يرافق هذا النمو تحسن في إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج. ومن أجل تدعيم مسار النمو وجعله مستداما وراسخاً، فلابد من تعزيز الإنتاجية ورفع معدلاتها. كان تراجع إنتاجية العمل في قطاعات السلع والخدمات غير المتداولة خلال الفترة ٢٠١١- ٢٠١٥ أقل وضوحا، حيث استفادت هذه القطاعات من تركز إضافات كبيرة في مخزون رأس المال. ومع الإضافات الجديدة في رأس المال لهذه القطاعات فإنه من المرجح أن ترتفع معدلات إنتاجية العمل فيها خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢). بالمقابل، تناقصت إنتاجية العمل في القطاعات التميكينة والقطاعات ذات المنتجات والخدمات المتداولة بنسب ٢٩,٩٪ و ٢٧,٤٪ على التوالي خلال الفترة نفسها (الشكل٣,٢,٥). وفي ظل تراجع إنتاجية العمل في القطاعات ذات المنتجات والخدمات المتداولة يصبح من المهم جداً أن تعمل الشركات العاملة في مجال التصدير على اتخاذ مبادرات لتعزيز كفاءة وإنتاجية رأس مالها البشري. أنه من المهم جداً معالجة مسألة الإنتاجية المتراجعة في الاقتصاد القطري وضرورة العمل على تغيير اتجاهها من السلب إلى الايجاب. فمن شأن تحسن الإنتاجية أن يساعد في تخفيض التكلفة ومستويات الأسعار والذي بدوره سيخفض سعر الصرف الحقيقي الفعّال - يقيس سعر الصرف الحقيقي للريال القطري مقابل أسعار الصرف الحقيقية لشركاء قطر التجاريين - مما سيرفع القدرة التنافسية للصادرات القطرية تجاه شركائها التجاريين، دونما تغيير في سعر الصرف الإسمي الذي هو ثابت بطبيعة الحال بالنسبة لدولة قطر.

الشكل (٣,٢,٤): اتجاهات إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج ومخزون رأس المال



المصدر: البنك الدولي، قاعدة بيانات تقرير التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص.

الشكل (٣,٢,٥): مستويات إنتاجية العمل



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

ملاحظة: لمعرفة تصنيفات القطاعات يمكن العودة للشكل الأول في القسم، احتسبت الإنتاجية باستخدام الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

لقد أولت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) أهمية كبيرة لمسألة التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص، فقد حددت مجموعة من التدخلات التي هدفت إلى تعزيز بيئة الأعمال وكفاءة السوق ودعم القطاع الخاص وريادة الأعمال، ورفع قدرات الاكتشاف والابتكار والمهارات ورفع الإنتاجية وجذب المهارات العالية التأهيل والمستوى، وتحسين جودة تقانة الاتصالات والمعلومات وتوسيع نطاق نشاطات قطاع التمويل. وفي هذا السياق فقد حددت الاستراتيجية ١٣ هدفا محددا لقياس تقدم مسار التنويع الاقتصادي على محاور متنوعة خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦). ففي سبيل تعزيز القطاع الخاص وتشجيع ريادة الأعمال تم تحديد ٣ أهداف وهي المتمثلة في:

- العمل على بدء أنشطة جهاز قطر للمشاريع المتوسطة والصغيرة (قطر للمشاريع).
- قيام بنك قطر للتنمية بتقديم منتجات وخدمات جديدة من شأنها توسيع نطاق عمله ومهامه.
- إصلاح التشريعات المتعلقة بالمشتريات الحكومية لتخفيف الأعباء عن الشركات الصغيرة والمتوسطة.

لقد تحقق تقدم بارز على صعيد الهدفين الأوليين من خلال الاطلاق الرسمي لأنشطة جهاز قطر للمشاريع المتوسطة والصغيرة (قطر للمشاريع) والذي تم دمجه في مرحلة لاحقة مع بنك قطر للتنمية الذي وسع بشكل كبير وملحوظ نطاق عمله وعدد المنتجات والخدمات المتنوعة التي يقدمها لدعم القطاع الخاص ورواد الأعمال. أما فيما يتعلق بالهدف الثالث، فقد صدر قانون المشتريات الحكومية الجديد عام ٢٠١٥ وبدأ العمل به في شهر يونيو من عام ٢٠١٦.

أما فيما يتعلق بالأهداف المحددة الخاصة بزيادة قدرات الاكتشاف والابتكار والمهارات وتسهيل الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة فقد تباين التقدم في تنفيذها، فبالنسبة للهدف الخاص "بتطوير استراتيجية وطنية للبحث والتطوير مرتبطة باستراتيجية نقل التكنولوجيا" فقد بدأ وبإشراف مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع تنفيذ مكوناتها من خلال القيام بالبحوث والدراسات اللازمة لدعم مسار التنمية في دولة قطر. كذلك اكتمل تنفيذ الهدف المتعلق بدور حاضنات الأعمال في دعم الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة وهو

"تأسيس حاضنة للمشاريع القائمة على المعرفة في واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا"، حيث أصبحت واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا حاضنة رئيسية لتطوير التقانة ودعم جهود البحث والتطوير في دولة قطر. أما فيما يتعلق بالهدف الخاص "بتأسيس إطار للشراكة بين القطاعين العام والخاص لدعم بناء قطاع أعمال قائم على المعرفة"، فقد تم تحقيق تقدم على صعيد بناء الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتعزيزها، حيث تم الانتهاء من وضع مسودة قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص والذي يحكم العلاقة بين هذين القطاعين وجاري اعتمادها حالياً. إضافة إلى ذلك، فإن تطوير إطار العمل الفني والنموذج التشغيلي للشراكة والسياسات ذات الصلة في المراحل النهائية والتي يعتمد استكمالها على إصدار القانون الخاص بالشراكة بين القطاعين العام والخاص. كما تم البدء في عدد من المشاريع القائمة على الشراكة بين القطاعين في مجالات التعليم والصحة والسياحة. وقد شكلت لجنة توجيهية عليا وأخرى فنية بقيادة وزارة الاقتصاد والتجارة وتضم عددا من الجهات ذات الصلة لوضع الأطر والبرامج المناسبة للشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة قطر. وفي ضوء جهود الدولة لدعم القطاع الخاص وزيادة دوره في التنمية الاقتصادية، تم طرح العديد من المبادرات الاستراتيجية الخاصة بالأمن الغذائي، المناطق اللوجستية والتخزينية إضافة إلى القطاع السياحي. حيث تقوم وزارة الاقتصاد والتجارة بدور إشرافي لتنفيذ هذه المبادرات بالتنسيق مع الجهات الحكومية المعنية وذلك لفتح قطاعات وفرص استثمارية جديدة لتحفيز ومشاركة القطاع الخاص.

وفيما يتعلق بتعزيز قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لخدمة التنمية الاقتصادية فقد اكتمل تنفيذ الهدف الخاص باعتماد استراتيجية المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وذلك بعد الانتهاء من إعداد استراتيجية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات واقرارها واعتمادها، وتنفيذ عدد من الاستراتيجيات والخطط الفرعية التفصيلية الواردة فيها والتي تهدف لرفع جاهزية قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ليلبي احتياجات الاقتصاد الوطني.

وفي سياق توسيع نطاق أنشطة قطاع التمويل الذي يعتبر قطاعاً تمكينياً مهماً للاقتصاد الوطني فقد اكتمل تنفيذ الهدف المحدد المتعلق بتنفيذ استراتيجية هيئة مركز قطر للمال وتوسيع نطاق أنشطة أكاديمية قطر للمال والأعمال. حيث نجحت هيئة مركز قطر للمال في جذب عدد كبير من الشركات العاملة في قطاع التمويل للتسجيل لديها والتي وصل عددها إلى ٣٠٧ شركة مرخصة حتى شهر يونيو من عام ٢٠١٦. وفي مجال رفع تنافسية الاقتصاد القطري وتعزيز كفاءة السوق وبيئة الأعمال فقد حددت أربعة أهداف وهي المتمثلة في التطبيق الفعال لقانون المنافسة والاستثمار في القدرات الضرورية، والاستمرار في برنامج تحرير الاستثمار الأجنبي المباشر، وضبط أنظمة الأعمال والتجارة لتحقيق تحسين كبير في تصنيف قطر على سلم "ممارسة الأعمال" الخاص بالبنك الدولي والتوسع في تحرير تجارة الخدمات.

على الرغم من التحديات التنظيمية والإجرائية التي واجهت تنفيذ الأهداف الثلاثة الأولى، إلا أنها حققت تقدماً ملحوظاً، فبالنسبة للهدف الخاص بالمنافسة فقد أعدت وزارة الاقتصاد والتجارة مسودة قانون جديد للمنافسة ورفعتها للجهات العليا للدراسة والاعتماد، كما أجرت الوزارة كذلك عدة دراسات لتحليل حالة المنافسة للعديد من القطاعات الاقتصادية ذات الأولوية والبدء في تحرير بعض هذه القطاعات على غرار قطاع السيارات (قطع الغيار، الصيانة والضمان) وقطاع الأغذية والمواد الأساسية، إضافة إلى قطاع أعمال الدلالة. كما تم تفعيل لجنتين في وزارة الاقتصاد والتجارة إحداهما تحت مسمى "حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية" والأخرى تحت مسمى "لجنة تحديد الأسعار القصوى ونسب الربح". أما بالنسبة للهدف الخاص بالاستثمار الأجنبي المباشر، فتوجد مبادرات قيد النظر، منها إعداد مقترحات لسياسات وبرامج لتحديد فرص لتشجيع الاستثمار الاجنبي المباشر خصوصا خارج قطاع النفط والغاز، كما يجري النظر في تقييم الخدمات المقدمة للمستثمرين الاجانب والعمل على تطويرها وتحديثها. وبالنسبة للهدف المتعلق بتحسن ترتيب دولة قطر على سلم "ممارسة الأعمال"، فقد نفذت مجموعة من المبادرات الهادفة لتطوير بيئة الأعمال وتعزيزها ومنها: إصدار قانون

جديد للشركات التجارية، واستكمال عملية مراجعة وتبسيط ٥١ إجراء وخطوة لتأسيس نشاط الأعمال وتحويلها لخدمات إلكترونية عبر الويب والموبايل، وإلغاء الحد الأدنى لرأس المال الذي كان مطلوبا لتأسيس الأعمال (٢٠٠ ألف ريال قطري). وفيما يتعلق بهدف تحرير التجارة في الخدمات، فقد تم إرجاء البرنامج لعام ٢٠١٧ بسبب عدم توفر الميزانية، إلا أن قطر أصبحت عضواً في اتفاقية منظمة التجارة العالمية حول تكنولوجيا المعلومات لتحرير التجارة في خدمات ومنتجات تكنولوجيا المعلومات.

أما فيما يتعلق بتحسين كفاءة استخدام الأراضي لخدمة أغراض الاقتصاد الوطني وتنافسيته وبالأخص بتحقيق هدف إنشاء مناطق اقتصادية خاصة بالأراضي الصناعية مخدّمة ومدارة ومنظمة بكفاءة، فقد تم إنشاء شركة المناطق الاقتصادية (مناطق) التابعة لوزارة الاقتصاد والتجارة للإشراف على كل ما يتعلق بالمناطق الاقتصادية الخاصة في دولة قطر، وشهد عام ٢٠١٥ اطلاق المنطقة الاقتصادية الأولى في منطقة "ابو فنطاس"بمساحة قدرها ٤ كم مربع، والثانية في منطقة "أم الحول" عام ٢٠١٥ بمساحة قدرها ٣٤ كم مربع، والمنطقة الثالثة "الكرعانة" والتي من المخطط افتتاحها عام ٢٠١٨. كما تمت موافقة مجلس الوزراء الموقر ومجلس الشورى على مقترح قانون المناطق الاقتصادية الذي سينظم الإجراءات الخاصة بالمناطق الاقتصادية، وفي انتظار صدور القانون الخاص بذلك.

٣. التحديات التي تواجه قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١٨-٢٠٢٢)

يواجه التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص في دولة قطر مجموعة من التحديات منها: أولا: وجود مجموعة من أوجه القصور في مجال السياسات والتي تحد قدرة القطاع الخاص على الدخول إلى السوق المحلية والمنافسة والنمو فيها بكفاءة وفاعلية. ثانيا: إخفاقات السوق تعرقل توسع نشاط القطاع الخاص إلى قطاعات جديدة. ثالثا: وجود حزمة من العوامل التمكينية غير المواكبة تعيق دخول مستثمرين جدد للسوق كعدم توفر مصادر تمويل للراغبين في بدء أعمال ونشاطات اقتصادية جديدة وضعف صلاحيات بعض الجهات الناظمة. بالمحصلة، تشكل هذه القضايا كتلة من التحديات المتشعبة التي تقف في وجه عملية تنويع الاقتصاد القطري التي هي بالأصل معقدة ومتشابكة.

تحد أوجه القصور السياساتية الراهنة من فرص التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص. وإن استمرار بعض أوجه احتكار القلة في الاقتصاد القطري يضر بشروط المنافسة ويؤدي لرفع مستويات الأسعار وتدني نوعية الخدمات للمستهلكين وقطاع الأعمال على حد سواء. وإن وجود مجموعة من الشركات التي تحتكر استيراد وتوزيع فئات معينة من العلامات والماركات التجارية يقيد من شروط المنافسة المحلية بشكل كبير. كما تزيد عوائق أخرى من ثني المستثمرين عن دخول السوق القطرية ومنها: عدم وجود قوانين الإفلاس، وإجراءات تنظيمية بطيئة ونظام تقاضي بطيء وغير فعال. علاوة على ذلك، فإن المعوقات السائدة في الاقتصاد تحفز القطاع الخاص على توجيه موارده وطاقاته نحو مجالات أقل إنتاجية ولكنها أكثر ربحية.

تمنع إخفاقات السوق تنمية القطاع الخاص وتعزيز دوره في الاقتصاد القطري. وفي الوقت الراهن، فإن القطاع الحكومي هو الزبون الأكبر لأعمال القطاع الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر. وتشكل الخدمات غير المتداولة القسم الاكبر من الاستهلاك الحكومي والذي يتميز القطاع الخاص بتلبيتها، مما يترك له حافزاً صغيراً جداً ليوسع نشاطه ليشمل السلع المتداولة حيث المخاطرة أكبر وحجم المنافسة الدولية أكبر. أيضا، لقد واجهت القطاعات التجارية في قطر إخفاقات في التنسيق والمواءمة، حيث أن استثمار شركة ما يكون مجديا في حال وجود استثمار /نشاط لشركة أخرى على التوازي، فبدون وجود حجم فعال للسوق ونشاطه سيحجم مزودون جدد عن دخوله والانضمام لفعالياته. وهذا ظاهر في النشاطات ذات التقنية العالية المعقدة والتي قطعت فيها دولة قطر أشواطا واسعة من خلال مؤسساتها المملوكة للحكومة، أو شراكاتها مع آخرين مثل واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا ومشروع قطر للجينات "قطر جينوم".

إضافة إلى أوجه القصور في المواءمة في السوق المحلية، يلاحظ غياب التنسيق الإقليمي لاسيما بين نشاطات المؤسسات المملوكة للحكومة وتلك التي تقودها الحكومة. و يلاحظ أيضاً بأن هناك حالة من التنافس بين دول مجلس التعاون الخليجي في نشاطات تنظيم المعارض الدولية وخطوط الطيران الجوية والألومنيوم والحديد والمنتجات البتروكيماوية الأساسية والبلاستيك بدلا من التنسيق فيما بينهم لتحقيق نتائج أمثل لهم جميعا.

إن نشاطات القطاعات التمكينية متأخرة عن تلبية جميع احتياجات قطاعات الاقتصاد القطري أو غائبة بالمرة. فعلى الرغم من الإنفاق العام الملموس على نشاطي قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقطاع المرافق فإن الوصول إلى منتجاتهما ما زال محدودا وهو مكلف جدا مما يقيد نمو قطاعات أخرى في الاقتصاد المحلي. وفي الوقت الذي يتواجد فيه عدد كبير من المصارف في الاقتصاد القطري فإن رواد الأعمال وأصحاب المشاريع المتوسطة والصغيرة يواجهون صعوبات في الحصول على التمويل. كما تعتبر بيئة العمل تفضيلية للمتواجدين أصلا في هذه القطاعات ونابذة لمن يفكر ويريد أن يدخل إليها.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص (٢٠١٨-٢٠٢٢)

إن الدفع قدماً بجهود التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص يتطلب مقاربة متكاملة وشاملة لمجموعة من النتائج والأهداف المحددة ومؤشرات الأداء التي من شأنها أن ترسم ملامح المرحلة القادمة من التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص. وتعكس مجموعة النتائج والأهداف المحددة الواردة أدناه الدروس المستفادة من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) وما تم إنجازه من تقدم فيها، وهي تهدف إلى تعزيز واستدامة مسار التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص وتعزيز مساهمته في الاقتصاد القطري، والذي هو أحد محاور ركيزة التنمية الاقتصادية في رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

النتيجة الرئيسية:

"**اقتصاد أكثر تنافسية وإنتاجية وتنويعا، وقطاع خاص أكثر ديناميكية ومساهمة في الاقتصاد الوطني**" وللوصول للنتيجة الرئيسية، فقد حددت مجموعة من النتائج الوسيطة والأهداف على النحو التالي:

النتيجة الوسيطة الأولى: مساهمة أكبر للقطاعات غير الهيدروكربونية في الناتج المحلي الإجمالي بشكل خاص من خلال القطاعات ذات الأولوية

إن أحد أهم مرتكزات التنويع الاقتصادي هو تنويع هيكلية الناتج المحلي الإجمالي نحو مشاركة أكبر للنشاطات خارج النفط والغاز لاسيما في قطاعات معينة تتميز بإمكانيات وعوامل قوة تمكنها من أن تكون رافعة للاقتصاد غير الهيدروكربوني وداعمة لمسار التنويع الاقتصادي، بناء عليه، فقد تم تحديد الهدفين التاليين:

- **الهدف الأول:** وضع وتطوير وتنسيق استراتيجيات القطاعات ذات الأولوية (الصناعة التحويلية، والنشاطات الاحترافية والعلمية، وقطاع اللوجستيات، والخدمات المالية، والسياحة، وقطاع المعلومات والاتصالات) خلال عام ٢٠١٨.
- **الهدف الثاني:** إدارة وتمكين القوة العاملة اللازمة لنمو القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية: تعزيز مستويات الإنتاجية في القطاعات ذات الأولوية

إن رفع مستويات الإنتاجية مهم جدا لتعزيز نمو الناتج المحلي الإجمالي وتوسيع القاعدة الإنتاجية، لاسيما في القطاعات ذات الأولوية والتي يمكن أن تقود نمو الاقتصاد خارج النفط والغاز. بالتالي فقد حددت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) الهدفين التاليين:

- **الهدف الأول:** تطوير قدرات القوة العاملة لتحقيق تحسن في إنتاجية العمل خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** تحديد، وتشجيع، وتيسير فرص التحسين لتحقيق التنافسية التشغيلية في القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: زيادة حجم ومساهمة صادرات السلع والخدمات غير الهيدروكربونية

تهدف هذه النتيجة إلى تطوير صادرات السلع والخدمات من النشاطات خارج قطاع النفط والغاز ما يدعم الحساب الجاري وينّوع القاعدة الإنتاجية ومصادر الدخل والاحتياطيات من العملات الأجنبية لدولة قطر، ولقياس نجاعة التقدم في النتيجة الوسيطة فقد حُدد الهدفان التاليان:

- **الهدف الأول:** تطوير سلسلة توريد تتسم بالمتانة والمعايير المرتفعة لتعزيز التنافسية التصديرية لدولة قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** استثمار مركز دولة قطر ضمن المجالين الإقليمي والعالمي لتعزيز تنافسية الصادرات القطرية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الرابعة: زيادة مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد المحلي

وبغرض الوصول إلى هذه النتيجة حول تعزيز مساهمة القطاع الخاص ودوره في نشاطات الاقتصاد المحلي والذي يمكّنه من لعب دور هام في التنويع الاقتصادي، فقد حددت الاستراتيجية الأهداف التالية:

- **الهدف الأول:** إيجاد بيئة عمل تمكينية وعابرة للقطاعات وتسّهل تأسيس الأعمال ونجاح تشغيلها خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** إيجاد آليات لرفع كفاءة القطاع الخاص وفاعليته لقيادة التنمية الاقتصادية في دولة قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.
- **الهدف الثالث:** تعزيز مكانة قطر كوجهة جاذبة للمستثمرين خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الخامسة: تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، ولا سيما لدى المواطنين القطريين

نظرا لأهمية دعم ريادة الأعمال وقدرات الإبداع والابتكار في تسهيل الانتقال إلى الاقتصاد القائم على المعرفة والذي بدوره يعزز جهود التنويع الاقتصادي، فقد تم تحديد الهدفين التاليين:

- **الهدف الأول:** تشجيع ريادة الأعمال في القطاعات ذات الأولوية وتمكين قطاع المشاريع المتوسطة والصغيرة من النمو والمنافسة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** رعاية وتنمية قدرات الابتكار، وتبنيها، وترسيخها في القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة السادسة: تقوية موقع دولة قطر كمركز إقليمي متميز للقطاعات ذات الأولوية

هذه النتيجة الوسيطة مهمة كونها تعزز تواجد قطر إقليميا كحاضنة مميزة وتنافسية للقطاعات ذات الأولوية وبهذا الصدد، فقد حددت استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) الأهداف التالية:

- **الهدف الأول:** إيجاد بنية تحتية متميزة تمكن قطر من أن تصبح نقطة اتصال لبعض النشاطات الاقتصادية والبحثية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.

- **الهدف الثاني:** توحيد الجهود الوطنية وتنسيقها من أجل تحقيق التميز في مجال البحث والتطوير خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** بناء إدراك دولي وتعزيز الشراكات فيما يتعلق بالقطاعات ذات الأولوية والقطاعات البحثية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

٥. خاتمة

إن التنويع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص مهمان كثيراً لتعزيز استدامة الاقتصاد المحلي وازدهاره من خلال تنويع مصادر الدخل المتاحة والقاعدة الإنتاجية خارج قطاع النفط والغاز. لقد حصل بعض التقدم نحو تنويع الاقتصاد القطري خلال فترة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، لكن معظمه تمركز في قطاع السلع والخدمات غير المتداولة. ومن أجل المضي قدما في التنويع الاقتصادي يتوجب تركيز الجهود نحو بناء أسس الاقتصاد القائم على المعرفة ورفع مستويات الإنتاجية وتعزيز المنافسة وتحسين بيئة الأعمال وتشجيع القطاع الخاص المحلي وجذب الاستثمار الأجنبي إلى القطاعات ذات الأولوية. ولتحقيق ما سبق، يجب القيام بإصلاحات سياساتية وتنظيمية وتشريعية وإجرائية، والاستفادة الأمثل من الأصول المادية الملموسة وغير المادية المتاحة في الاقتصاد المحلي وتأطيرها لدفع جهود التنويع الاقتصادي نحو الأمام.

٦. الملحق:

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**اقتصاد أكثر تنافسية وإنتاجية وتنويعا، وقطاع خاص أكثر ديناميكية ومساهمة في الاقتصاد الوطني**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): مساهمة أكبر للقطاعات غير الهيدروكربونية في الناتج المحلي الإجمالي بشكل خاص من خلال القطاعات ذات الأولوية	١,١ وضع وتطوير وتنسيق استراتيجيات القطاعات ذات الأولوية (الصناعة التحويلية، والنشاطات الاحترافية والعلمية، وقطاع اللوجستيات، والخدمات المالية، والسياحة، وقطاع المعلومات والاتصالات) خلال عام ٢٠١٨.	وضع استراتيجية وطنية مفصلة للصناعة التحويلية بحلول عام ٢٠١٨.	وزارة الاقتصاد والتجارة	فريق تطوير استراتيجية الصناعة التحويلية (وزارة الطاقة والصناعة، شركة المناطق الاقتصادية)
		وضع استراتيجية لتنمية القطاع المالي في قطر خلال عام ٢٠١٨.	مصرف قطر المركزي	وزارة الاقتصاد والتجارة مركز قطر للمال
		إعداد استراتيجية للأنشطة الاحترافية في قطر خلال عام ٢٠١٨.	وزارة الاقتصاد والتجارة	بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		إعداد وتطوير استراتيجية للأنشطة العلمية خلال عام ٢٠١٨.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	وزارة المواصلات والاتصالات وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة التعليم والتعليم العالي
		مراجعة وتحديث وتطوير الاستراتيجية الوطنية للسياحة لدولة قطر خلال عام ٢٠١٨.	الهيئة العامة للسياحة	وزارة الثقافة والرياضة
		وضع استراتيجية قطر لقطاع الخدمات اللوجستية خلال عام ٢٠١٨.	وزارة الاقتصاد والتجارة	وزارة المواصلات والاتصالات الشركة القطرية لإدارة الموانئ مطار حمد الدولي الهيئة العامة للجمارك شركة مناطق الخطوط الجوية القطرية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		وضع استراتيجية قطاع المعلومات والاتصالات خلال عام ٢٠١٨.	وزارة المواصلات والاتصالات	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع بنك قطر للتنمية
		وضع آليات وطنية للتنسيق عبر القطاعات من أجل المواءمة والاتساق بين مختلف الاستراتيجيات خلال عام ٢٠١٨.	وزارة الاقتصاد والتجارة	شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
	٢,١ إدارة وتمكين القوة العاملة اللازمة لنمو القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	زيادة برامج التوجيه المهني والاكاديمي خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الداخلية وزارة الاقتصاد والتجارة شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		ادخال سياسات عمل مبينة على الطلب والتي تسهل جذب العمالة المؤهلة وبمهارات اختصاصية وإبقائها بناء على الإصلاحات الأخيرة في سوق العمل خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة الداخلية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
				وزارة التعليم والتعليم العالي مصرف قطر المركزي وزارة الاقتصاد والتجارة شركة مناطق الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		إيجاد مبادرات وحوافز للتنمية المهنية المستدامة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	
	١,٢ تطوير قدرات القوة العاملة لتحقيق تحسن في إنتاجية العمل خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.			وزارة التعليم والتعليم العالي وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الطاقة والصناعة شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		تطوير آليات نقل المعرفة خلال الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	
النتيجة الوسيطة (٢): تعزيز مستويات الإنتاجية في القطاعات ذات الأولوية				شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات
	٢,٢ تحديث، وتشجيع، وتيسير فرص التحسين لتحقيق التنافسية التشغيلية في القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	تشجيع سلاسل القيمة المضافة خلال الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		تنفيذ برامج البحوث في القطاعات ذات الأولوية والمجالات الرئيسية وتطوير حوافز البحث وآليات التمويل لبناء ميزة تنافسية ورفع الإنتاجية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	بنك قطر للتنمية
النتيجة الوسيطة (٣): زيادة حجم ومساهمة صادرات السلع والخدمات غير الهيدروكربونية	١,٣ تطوير سلسلة توريد تتسم بالمتانة والمعايير المرتفعة لتعزيز التنافسية التصديرية لدولة قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	تشجيع تنافسية الصادرات القطرية اعتمادا على البنية التحتية والخدمات اللوجستية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	وزارة المواصلات والاتصالات هيئة الأشغال العامة الشركة القطرية لإدارة الموانئ مطار حمد الدولي الهيئة العامة للجمارك شركة مناطق الخطوط الجوية القطرية
		تفعيل الشبكات الإقليمية والدولية من أجل تأسيس سلاسل توريد اكثر تنافسية وامتدادا خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.	وزارة الاقتصاد والتجارة	وزارة المواصلات والاتصالات هيئة الأشغال العامة الشركة القطرية لإدارة الموانئ مطار حمد الدولي الهيئة العامة للجمارك شركة مناطق الخطوط الجوية القطرية
	٢,٣ استثمار مركز دولة قطر ضمن المجالين الإقليمي والعالمي لتعزيز تنافسية الصادرات القطرية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	عقد اتفاقيات تجارة دولية وإقليمية والتي يمكن أن تعزز موقع قطر في الاسواق الرئيسية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	وزارة الخارجية غرفة قطر

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
	١,٤ إيجاد بيئة عمل تمكينية وعابرة للقطاعات وتسّهل تأسيس الأعمال ونجاح تشغيلها خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.	الاستمرار في تشجيع بيئة أعمال تمكينية مثالية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٠.	وزارة الاقتصاد والتجارة	وزارة العمل بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الداخلية وزارة البلدية والبيئة الهيئة العامة للسياحة
		تحديد فرص التجمعات الاقتصادية لتحسين تنافسية مختلف القطاعات القطرية ووضع النموذج التشغيلي والإطار التنظيمي المطلوب خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة الاقتصاد والتجارة	شركة مناطق بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال قطر للبترول مطار حمد الدولي الهيئة العامة للجمارك الخطوط الجوية القطرية وزارة الطاقة والصناعة اللجنة العليا للمشاريع والإرث
النتيجة الوسيطة (٤): زيادة مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد المحلي	٢,٤ إيجاد آليات لرفع كفاءة القطاع الخاص وفاعليته لقيادة التنمية الاقتصادية في دولة قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	تطوير خارطة طريق للخصخصة في قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة الاقتصاد والتجارة	مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		تطوير خارطة طريق واسعة النطاق للشراكة بين القطاعين العام والخاص، ووضع الأطر التشريعية والمؤسساتية اللازمة لذلك خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة الاقتصاد والتجارة	مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وزارة الطاقة والصناعة بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال
	٣,٤ تعزيز مكانة قطر كوجهة جاذبة للمستثمرين خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	تطوير حزمة محفزات وإطار تشريعي وتنظيمي جاذب للمستثمرين الاجانب للاستثمار في قطر خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة الاقتصاد والتجارة	بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الداخلية وزارة الاقتصاد والتجارة شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		رعاية وتحفيز المستثمرين المحليين وتوجيههم للفرص المتاحة في قطاعات مختارة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الداخلية وزارة الاقتصاد والتجارة شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وزارة الطاقة والصناعة

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٥): تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، ولا سيما لدى المواطنين القطريين	١,٥ تشجيع ريادة الأعمال في القطاعات ذات الأولوية وتمكين قطاع المشاريع المتوسطة والصغيرة من النمو والمنافسة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	تشجيع ريادة الأعمال سيما بين القطريين وتمكين رواد الأعمال خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	بنك قطر للتنمية	وزارة الاقتصاد والتجارة مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية وزارة التعليم والتعليم العالي حاضنة قطر للأعمال مركز الإنماء الإجتماعي (نماء)
		استكمال الجهود لدعم قطاع المشاريع المتوسطة والصغيرة لما بعد المراحل الأولية لبدء الأعمال وصولا إلى استدامة طويلة الأمد خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	بنك قطر للتنمية	وزارة الاقتصاد والتجارة، مركز الإنماء الإجتماعي (نماء)، وزارة العدل شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وزارة الطاقة والصناعة
		دعم انتقال منتجات وخدمات قطاع المشاريع المتوسطة والصغيرة من المحلية للعالمية لتمكينها من المنافسة إقليميا ودوليا خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	بنك قطر للتنمية	وزارة الاقتصاد والتجارة مركز قطر للمال الشركة القطرية لإدارة الموانئ مطار حمد الدولي الهيئة العامة للجمارك
	٢,٥ رعاية وتنمية قدرات الابتكار، وتبنيها، وترسيخها في القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	إعداد الاستراتيجية الوطنية للابتكار والنموذج التشغيلي الداعم للابتكار خصوصا في القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	وزارة الاقتصاد والتجارة بنك قطر للتنمية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٦): تقوية موقع دولة قطر كمركز إقليمي متميز للقطاعات ذات الأولوية	١,٦ إيجاد بنية تحتية متميزة تمكن قطر من أن تصبح نقطة اتصال لبعض النشاطات الاقتصادية والبحثية خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	تقديم خدمات اتصالات ذات سرعة عالية ومستمرة وخدمات مرافق مواءمة وخدمات نقل راسخة ومتميزة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.	وزارة المواصلات والاتصالات	وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة الطاقة والصناعة الشركة القطرية لإدارة الموانئ الهيئة العامة للجمارك الخطوط الجوية القطرية بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة البلدية والبيئة هيئة الأشغال العامة شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
	٢,٦ توحيد الجهود الوطنية وتنسيقها من أجل تحقيق التميز في مجال البحث والتطوير خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.	تأسيس منصات وقاعدة بيانات بحثية متاحة للجميع، و تطوير اليات تنسيق لتعظيم الاتساق والاستخدام للمصادر المتاحة بين الهيئات البحثية في دولة قطر خلال الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٠.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	وزارة التعليم والتعليم العالي بنك قطر للتنمية مركز قطر للمال وزارة الاقتصاد والتجارة

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		زيادة التركيز الوطني على تطوير براءات الاختراع وتحويلها لسلع تجارية تنافسية خلال الفترة ٢٠١٨–٢٠٢٠.	وزارة الاقتصاد والتجارة	بنك قطر للتنمية مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		التعاون مع المنظمات الدولية والتحالفات الأساسية، والاستضافة والمشاركة في المؤتمرات البحثية الدولية لتعزيز مكانة قطر في مجال الابحاث خلال الفترة ٢٠١٩–٢٠٢٢.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	وزارة الاقتصاد والتجارة بنك قطر للتنمية
	٣,٦ بناء إدراك دولي وتعزيز الشراكات فيما يتعلق بالقطاعات ذات الأولوية والقطاعات البحثية خلال الفترة ٢٠١٨–٢٠٢٢.	تطوير شراكات وتحالفات استراتيجية لتعزيز عروض القيمة وتنافسية قطر على مستوى القطاعات ذات الأولوية خلال الفترة ٢٠١٩–٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
		تنسيق جهود بناء العلامة التجارية، والتسويق، والترويج على مستوى القطاعات الرئيسية وضمن كل منها خلال الفترة ٢٠١٨–٢٠٢٢.	وزارة الاقتصاد والتجارة	شركة مناطق مصرف قطر المركزي الهيئة العامة للسياحة وزارة المواصلات والاتصالات مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع

الجزء الثالث: استدامة الازدهار الاقتصادي

الفصل الثالث: إدارة الموارد الطبيعية

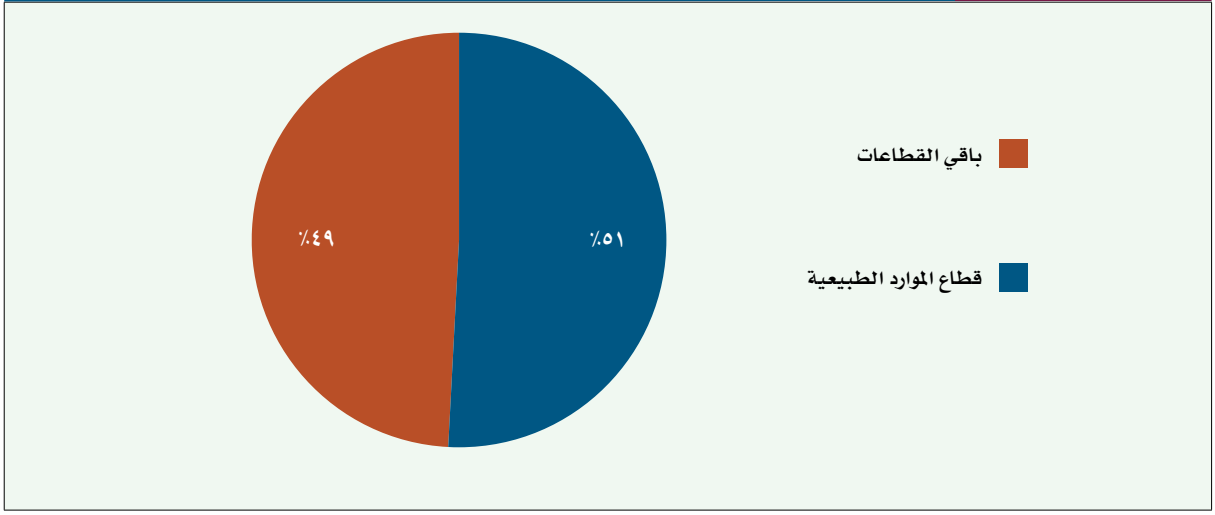
١. المقدمة

يتناول هذا الفصل إدارة الموارد الطبيعية والتي تتطلب المحافظة على المياه وترشيد استخدام الطاقة والعمل على استغلال الطاقة المتجددة ورفع نسبب الاكتفاء الذاتي من منظومة الإنتاج الزراعي والسمكي، والاستغلال الأمثل للمواد الهيدروكربونية في ظل تزايد عدد سكان دولة قطر وضغطهم على تلك الموارد وزيادة الطلب عليها.

تحدد استراتيجية قطاع إدارة الموارد الطبيعية التوجهات العامة لإدارة هذا القطاع، وتؤكد على النتيجة الرئيسية "**الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية واستدامتها لسكان قطر**" والتي مازالت ملائمة. وذلك من خلال ست نتائج وسيطة تشمل أربعة عشر هدفا، منها هدفان يخصان قطاع المياه، وهدفان يتعلقان بقطاع الطاقة المتجددة وغير المتجددة، وثلاثة أهداف تخص منظومة الإنتاج النباتي والسمكي والحيواني لزيادة نسبة الاكتفاء الذاتي ودعم الاقتصاد الوطني وتعزيز الأمن الغذائي، وسبعة أهداف تغطي الموارد الهيدروكربونية.

هذا وتتمثل أهمية قطاع الموارد الطبيعية في مدى مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي. حيث يساهم النفط والغاز بحوالي ٤٩,٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي (انظر الشكل ١,٣,٣ أدناه)، اذ بلغت قيمته المضافة ٣٩٤,٤ مليار ريال قطري (بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣) عام ٢٠١٦، أما قطاع الكهرباء والماء فقد شكلت قيمته المضافة حوالي ٣,٧ مليار ريال قطري (بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣) عام ٢٠١٦، أي حوالي ٠,٥ ٪ من الناتج المحلي الإجمالي، في حين كانت مساهمة قطاع الزراعة والثروة الحيوانية وصيد الأسماك ضعيفة، حيث لم تشكل قيمته المضافة سوى ١٠٢٠ مليون ريال قطري (بالأسعار الثابتة لعام ٢٠١٣) عام ٢٠١٦، أي حوالي ٠,١ ٪ من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي، أي أن هذا القطاع قد ساهم بنحو نصف الناتج المحلي الإجمالي عام ٢٠١٦. وأما بالنسبة للصادرات، فقد شكلت الصادرات القطرية من النفط والغاز ٨٥٪ من مجمل الصادرات عام ٢٠١٥ (الغاز وحده شكل حوالي ٥٧,٧٪ من إجمالي الصادرات القطرية عام ٢٠١٥، فيما شكل النفط الخام ٢٧,٤٪).

الشكل (١,٣,٣): مساهمة قطاع الموارد الطبيعية في الناتج المحلي الإجمالي، (عام ٢٠١٦)

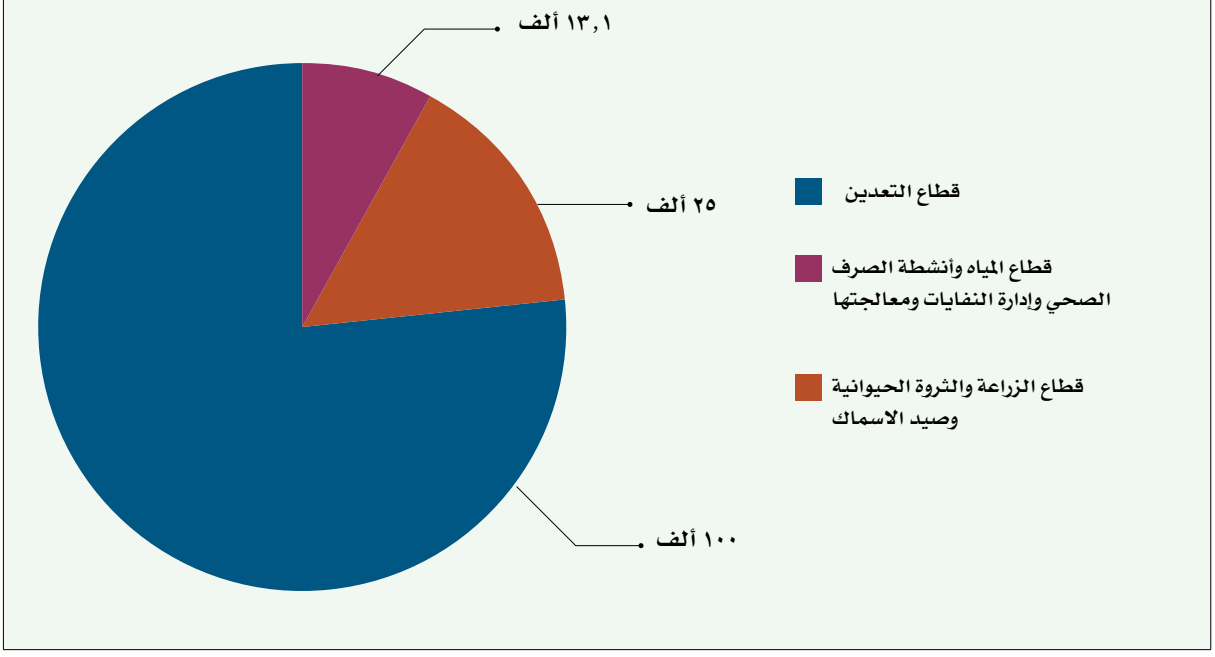


المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، (١) نشرة الحسابات الوطنية ٢٠١٦، (٢) مصرف قطر المركزي. النشرة الاحصائية الفصلية، سبتمبر ٢٠١٦.

أما بالنسبة لتوزيع المشتغلين في هذا القطاع، فإنه تجدر الإشارة إلى أن قطاع التعدين وحده شغل حوالي (١٠٠) ألف عامل عام ٢٠١٦ (انظر الشكل٢,٣,٣)، واستوعب قطاع المياه وأنشطة الصرف الصحي وإدارة النفايات

ومعالجتها حوالي (١٣,١) ألف عامل عام ٢٠١٦. في حين أن قطاع الزراعة والثروة الحيوانية وصيد الأسماك قد شغل حوالي (٢٥) ألف عامل لنفس العام وذلك من إجمالي العاملين في قطر والبالغ عددهم نحو (٢) مليون عامل عام ٢٠١٦، الأمر الذي يدل على أن هذا القطاع لا يتصف بكثافة العمالة، إذ ساهم في مجمله بتشغيل نحو ٧,٤٪ من مجمل سوق العمل وهي مساهمة محدودة.

الشكل (٢,٣,٣): مساهمة قطاع الموارد الطبيعية في قوة العمل (عام ٢٠١٦)



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء. نشرة احصاءات القوى العاملة ٢٠١٦.

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع إدارة الموارد الطبيعية (٢٠١١-٢٠١٦)

اشتمل قطاع الموارد الطبيعية في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) على ركيزتين هما تعزيز الكفاءة الاقتصادية والتقنية، وتعزيز كفاءة السوق، وعلى (٦) نتائج تركز على تعزيز كفاءة استخدام المياه وترشيدها (٧ أهداف)، وتعزيز كفاءة استخدام الطاقة والغاز(٦ أهداف)، وتحسين كفاءة استخدام الاراضي (هدف تحقيق تحسينات مستدامة في الإنتاجية الزراعية)، وبرنامج استدامة الموارد السمكية (هدف واحد)، وتشريعات البنية التحتية (هدف واحد) والتسعير الأمثل لموارد الطاقة والمياه والوقود (هدف واحد). وبالتالي كانت - جملة أهداف قطاع الموارد الطبيعية (١٧) هدفا. بالإضافة إلى النتيجة القطاعية الأولى في فصل الاستدامة البيئية حول المياه النقية والاستخدام المستدام والتي تتضمن (٣ أهداف) بيئية مكملة وهي قانون المياه الوطني، ورصد واقع المياه الجوفية، والحد من احتراق الغاز الطبيعي وانبعاثاته.

تم تحقيق خمسة أهداف، وأحرز تقدم كبير في تسعة أهداف من إجمالي أهداف إدارة الموارد الطبيعية البالغة (١٧) هدفا وفي مجال تعزيز كفاءة استخدام المياه وترشيدها تم خفض نسبة الفاقد الإجمالي من المياه المحلاة (NRW) إلى ١٠٪ في عام ٢٠١٥ (منها ٤,٧٪ فاقد حقيقي، وأقل من ٦٪ فاقد إداري)[٤٨] مقارنة بنحو ٣٠٪ عام ٢٠١١، وكذلك

٤٨ المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) (بيانات غير منشورة).

تم تعديل قانون الترشيد رقم ٢٦ للعام ٢٠٠٨ بقانون الترشيد رقم ٢٠١٥/٢٠ لتوعية المشتركين بالاستخدام الأمثل للمياه. بالإضافة إلى استبدال العدادات المعطوبة بعدادات ذكية. وكذلك تم دعم تركيب تقنيات حديثة لترشيد استخدام المياه في بعض المدارس والمساجد، والعمل جارٍ على تركيبها في الاستعمالات الأخرى. كما تم استخدام مصادر غير تقليدية للمياه في الزراعة الملحية، والتوسع في مد شبكات مياه الصرف الصحي المعالجة إلى نحو (٨٠٠) كم، والتوسع في محطات المعالجة، والانتهاء من دراسة إقامة محطة لمعالجة مياه النفايات الصناعية.

وفي مجال تعزيز كفاءة استخدام الطاقة والغاز، تم تحسين الكفاءة الحرارية في إنتاج الطاقة، والتعجيل في اعتماد تقنيات توفير الطاقة، وإنجاز كود المباني الخضراء وهو قيد الاعتماد وإلزام تطبيقه في المباني في القطاعين العام والخاص، وكذلك تمت الموافقة على تكوين لجنة للطاقة المتجددة. بالإضافة إلى الإنجازات التالية في قطاع النفط والغاز: **في مجال الانتاج والتطوير**، بلغ مجمل إنتاج حقول النفط حوالي ٦٩٦ ألف برميل يوماً لعام ٢٠١٦. بالإضافة إلى خط الإنتاج رقم ٧ من مشروع قطر غاز ٤ بطاقة انتاجية تبلغ (١,٤) مليار قدم مكعب يومياً، وكذلك بدء العمل في مشروع غاز برزان الذي يهدف لإنتاج ما يقارب (١,٤) مليار قدم مكعب. **وبخصوص الاستكشافات**، فقد تم اكتشاف حقل الغاز الطبيعي(الرديف) في عام ٢٠١٣، واستمرت العمليات الاستكشافية والدراسات الخاصة بالإمكانات الهيدروكربونية غير التقليدية. **أما في مجال الصناعات البتروكيماوية والتكرير**، فقد تم تنفيذ استراتيجية متنوعة لتطوير مشاريع الغاز الطبيعي التالية (مشروع اللؤلؤة لتحويل الغاز إلى سائل بطاقة قدرها ١٤٠ ألف برميل يومياً من المنتجات السائلة النفطية من الديزل والكيروسين والنافثا وزيوت الأساس حيث تم تشغيله عام ٢٠١١، ومصفاة لفان ٢ التي بدأ انتاجها التجاري عام ٢٠١٦ بطاقة إنتاجية (١٤٦) ألف برميل في اليوم لإنتاج النافثا وكيروسين الطيران والديزل إضافة إلى الغاز البترولي السائل، ومشروع استخلاص الهيليوم من الغاز الطبيعي: هيليوم – ٢ بقدرة سنوية تبلغ ١,٣ مليار قدم مكعب قياسي). ومن الإنجازات الأخرى افتتاح مشروع استرداد الغاز المتبخر أثناء الشحن، حيث تم استرجاع الغاز المتبخر من ناقلات الغاز الطبيعي المسال بنسبة ٨٨٪ من ٩٨٩ سفينة عام ٢٠١٥، ومشروع إزالة الغاز الحمضي في دخان ومسيعيد (انشاء وتطوير وحدتين لتنقية الغاز الطبيعي من شوائب الكبريت في منطقتي دخان ومسيعيد الصناعية)، وتخفيض الإنفاق وتحسين الإيرادات بقيمة مضافة إجمالية قدرها ٥ مليارات ريال قطري، وإعادة النظر وتأجيل بعض المشاريع الرأسمالية مما وفر نحو ٨,٥ مليار ريال قطري.

أما في مجال تحسين كفاءة استخدام الأراضي، فقد تم إطلاق مبادرات بهدف تحسين الإنتاجية الزراعية. كما تم في مجال تعزيز كفاءة السوق مواءمة رسوم الاستخدام مع التكاليف الاقتصادية، والإدخال التدريجي لرسوم استخدام الكهرباء والماء وفقا لشرائح الاستهلاك في أكتوبر من عام ٢٠١٥، ولتعبر بشكل أكبر عن تكلفتها الاقتصادية. أما فيما يتعلق بأسعار الوقود (الديزل والجازولين بنوعيه العادي والسوبر) فقد تم منذ شهر مايو عام ٢٠١٦ اعتماد معادلة سعرية تطبق شهريا هدفها رفع مستوى المواءمة بين أسعار الوقود في السوق المحلية مع أسعار الوقود العالمية. وعلى صعيد تطوير تشريعات البنية التحتية، فقد كلفت اللجنة الدائمة للموارد المائية بالمهام الأساسية إلى جانب الإدارة المعنية بوزارة الطاقة والصناعة بالمهام الأساسية لإنشاء جهة ناظمة مستقلة ومتكاملة للماء والكهرباء تتبنى نهج الإدارة المتكاملة للماء والكهرباء التي تعمل على زيادة التنسيق بين المؤسسات ذات العلاقة، وإنفاذ السياسات والاستراتيجيات والخطط الاستراتيجية في ظل توافر قاعدة البيانات والمعلومات عن مختلف الموارد المائية.

وفي ابريل عام ٢٠١٢ أطلقت المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) وتحت الرعاية الكريمة لحضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى حفظه الله ورعاه البرنامج الوطني للترشيد وكفاءة الطاقة "ترشيد" بهدف خفض معدل استهلاك الفرد من الكهرباء والماء وخفض معدل الانبعاثات الكربونية الضارة. وقد نجح "ترشيد" في خفض معدل استهلاك الفرد من الكهرباء بنسبة ١٨٪ ومن المياه بنسبة ٢٠٪ بنهاية عام ٢٠١٦. كما نجح في خفض معدل الانبعاثات الكربونية بمقدار مليون طن سنويا منذ عام ٢٠١٣.

٣. التحديات التي تواجه قطاع إدارة الموارد الطبيعية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

على الرغم من الإنجازات التي تحققت، فما زال قطاع الموارد الطبيعية يواجه عدداً من التحديات، ففي مجال المياه يشكل غياب الجهة الناظمة المستقلة والمتكاملة للماء والكهرباء أحد التحديات التي برزت منذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، فغياب الإدارة المتكاملة لموارد المياه، يضعف التنسيق بين المؤسسات ذات العلاقة، ويحول دون وضع وإنفاذ السياسات والاستراتيجيات والخطط الاستثمارية وإعداد توقعات الطلب عليها، وتوفير قاعدة البيانات والمعلومات الشاملة والمحدثة عن مختلف الموارد المائية (مصادر المياه واستخداماتها وتوقعاتها المستقبلية، والحجم الفعلي للخزان الجوفي المائي العذب وما يحتويه من مخزون مائي). كما يشكل الاستنزاف المفرط للمياه الجوفية أحد تحديات القطاع الزراعي والذي يرجع إلى التعرفة مقرونا بضعف مراقبة سحب المياه الجوفية في بعض المزارع. والجدير بالذكر أن المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء(كهرماء) شرعت في تنفيذ المرحلة الأولى من تركيب عدادات المياه على آبار المياه الجوفية في المزارع، وبالتالي لا بد من الشروع في المراحل اللاحقة لتركيب عدادات على آبار المياه الجوفية في المزارع الأخرى المتبقية. كما لا بد من فرض تعرفة على تلك المياه التي تشكل الملاذ الأخير للشرب في حالات الطوارئ وخصوصا في ظل انتهاء كهرماء من مشروع تأهيل آبار المياه الصالحة للشرب في عدد ٥ حقول آبار في الدولة. بالإضافة إلى ارتفاع الاستهلاك غير المستدام للمياه، الأمر الذي يتطلب تكثيف برامج الترشيد.

وغالباً ما يتم التركيز على جانب ومحددات عرض المياه مثل زيادة الأعباء المالية على الموازنة العامة للدولة بسبب ارتفاع تكلفة تحلية المياه لمواجهة الطلب المتزايد، وزيادة استخدام جزء من الموارد النفطية في عمليات التحلية وزيادة استخدام الغاز الطبيعي في توليد الطاقة والبتروكيماويات (الاستخدامات الصناعية). ولهذا لا بد من التركيز على جانب العرض من المياه ومحدداته مثل كفاءة استخدام المياه والترشيد واستخدام التقنيات في المنازل والفنادق وتركيب العدادات الذكية. وأخيراً مواجهة حالات الطوارئ وتلوث مياه الخليج والكوارث الطبيعية والحروب ببناء الخزانات المائية والتي تكفي لعدة أيام، حيث قامت كهرماء بالشروع بتنفيذ مشروع الخزانات العملاقة والذي سيتم الإنتهاء منه في منتصف ٢٠١٩.

أما في مجال الطاقة، فيمكن تلخيص التحديات في بطء التوسع في تطوير وتبني واستخدام مصادر الطاقة المتجددة في توفير الطاقة. وقد وجّه سمو الأمير (في خطابه في مجلس الشورى في ١ نوفمبر ٢٠١٦) بتطوير مزيج الطاقة المستخدمة محليا لتشمل الطاقات المتجددة، وبحيث تصل مساهمة الطاقة الشمسية بتوليد ما بين ٢٠٠ إلى ٥٠٠ ميغاوات ساعة من الطاقة الكهربائية. هذا بالإضافة إلى تزايد الآثار البيئية الناجمة عن استخدام موارد المياه الحالية (تصريف رجيع مياه التحلية، تلوث الهواء الناجم عن إنتاج المياه وزيادة انبعاثات ثاني اكسيد الكربون وارتفاع منسوب المياه السطحية في قطر، والآثار البيئية الناجمة عن محطات معالجة مياه الصرف الصحي).

ويمكن تلخيص التحديات في مجال الشؤون والبحوث الزراعية في تدني الإنتاج الزراعي وعدم استنباط أصناف ملائمة للطقس، وبالتالي ضعف مساهمته في الأمن الغذائي. وكذلك عدم مواكبة القوانين والتشريعات الخاصة بالإنتاج الزراعي لاستراتيجيات الأمن الغذائي في الدولة. هذا بالإضافة إلى ضعف مواكبة البنية التسويقية لمعدل النمو في الإنتاج الزراعي المحلي. وقلة موارد المكونات العلفية في البلاد، وبالتالي لا بد من دراسة إيجاد مصادر علفية غير تقليدية وتحسين القيمة الغذائية للمخلفات الزراعية.

أما في مجال الثروة السمكية، فيمكن تلخيص التحديات في وضع برنامج وطني للاستغلال الأمثل والمستدام للمصايد السمكية نظرا لمحدودية مناطق الصيد واستنزاف المصايد السمكية ومخزونها، كذلك ندرة المزارع السمكية التجارية التي تساهم في زيادة الإنتاج السمكي المحلي. ومحدودية توفر بعض التجهيزات والخدمات

الضرورية لسفن الصيد في بعض موانئ الصيد. وأخيراً عدم وجود صناعات سمكية تحويلية تساهم في تنويع وزيادة المنتجات السمكية.

وفي مجال الثروة الحيوانية، فإن ضعف مساهمة القطيع المحلي في الأمن الغذائي يشكل أحد التحديات، وبالتالي لا بد من رفع نسبة مساهمته في تحقيق الاكتفاء الذاتي ليصل إلى ٣٠٪ للحوم الحمراء، وخصوصا بعد انتهاء كهرماء من توفير البنية التحتية لعدد ٣٧٠٠ عزبة، الأمر الذي يتطلب من الجهة الإشرافية على العزب التأكد من تواجد على الأقل الحد الأدنى المسموح به من القطيع/المواشي في كل عزبة من العزب، كذلك عدم شمول الخدمات البيطرية لكل مجمعات العزب، وتوفير المحاجر والمختبرات البيطرية في مطار حمد الدولي وميناء الدوحة الجديد. وأخيراً عدم تصنيف سلالات الأنواع المختلفة من القطيع المحلي للمواشي، وعدم تسجيل وصيانة الموارد الوراثية الحيوانية والنباتية في الدولة.

وفي مجال النفط والغاز فان أهم التحديات هي تذبذب أسعار المنتجات الهيدروكربونية بسبب وفرة المعروض والتقلبات في مستوى الطلب وأثر ذلك على عوائد الدولة واقتصاديات المشاريع، وتخفيض التكاليف التشغيلية مع المحافظة على أعلى مستويات السلامة التشغيلية وكفاءة الإنتاج وسلامة الأصول، واستقطاب الكوادر المتخصصة لدعم تنفيذ الاستراتيجية، والمحافظة على الوضع الريادي لقطر للبترول في السوق العالمية للغاز الطبيعي المسال في ظل زيادة المعروض وانخفاض الأسعار، وتطوير الحقول الناضجة باستخدام أحدث التقنيات مع ضمان مردود اقتصادي مرتفع للدولة، والمحافظة على أعلى معايير السلامة والأمن والبيئة.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الموارد الطبيعية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسة:

"**الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية واستدامتها لسكان قطر**" وللوصول للنتيجة الرئيسية، فقد حددت مجموعة من النتائج الوسيطة والأهداف على النحو التالي:

النتيجة الوسيطة الأولى: موارد مياه مستدامة ومتنوعة في دولة قطر

تتصف موارد المياه في دولة قطر بأهمية خاصة نظراً لانعدام المسطحات المائية العذبة مثل الأنهار والبحيرات وقلة معدل سقوط الأمطار، حيث تنحصر موارد المياه في ثلاثة مصادر هي: المياه المحلاة، والمياه الجوفية، والمياه المعاد تدويرها، والتي تعاني جميعاً من انخفاض الكفاءة وتؤثر في تحقيق الأمن المائي. بلغت جملة المياه المحلاة (٥٣٣) مليون متر مكعب عام ٢٠١٥ مقابل (٣٦٢) مليون متر مكعب عام ٢٠١٠ والتي تستهلك في إنتاجها جزءاً من النفط والغاز وينتج عنها آثار بيئية متعددة، والتي تتم مراقبتها عن طريق وزارة البلدية والبيئة. وتعزى هذه الزيادة إلى النمو السكاني المتسارع وتغير نمط الحياة وارتفاع معدل دخل الفرد والتوسع الحضري وغيرها. وقد بلغ الفاقد الحقيقي (- ٢٦,١) مليون متر مكعب نتيجة للتسرب في الشبكات أي حوالي ٤,٧٪ عام ٢٠١٥[٤٩]، والذي يعتبر من أفضل المؤشرات العالمية. ولتوعية المشتركين حول الاستخدام الأمثل للمياه، تم وضع برنامج حكومي للترشيد (**البرنامج الوطني للترشيد وكفاءة الطاقة**)[٥٠]. وتستخدم تلك المياه بشكل رئيسي في القطاعات المنزلية والحكومية والصناعية والإنشائية والتجارية.

٤٩ المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) وهيئة الأشغال العامة، الكتاب الاحصائي ٢٠١٥.

٥٠ البرنامج الوطني للترشيد وكفاءة الطاقة الذي تم تفعيله عام ٢٠١٢ ليعمل على تنفيذ قانون ترشيد استهلاك الكهرباء والمياه رقم ٢٦ للعام ٢٠٠٨ والذي تم تعديله بالقانون رقم ٢٠ للعام ٢٠١٥.

أما بالنسبة للمياه الجوفية فإن معدل استنزافها يفوق معدل تجددها (تغذيتها) حيث وصل الاستنزاف في عام ٢٠١٦ إلى ٣١٩ مليون متر مكعب سنويا بينما بلغ معدل التغذية من المصادر المتجددة الطبيعية ٢١٧ مليون متر مكعب سنويا، وهذا يمثل معدل فقد سنوي لمخزون المياه الجوفية بمقدار ١٠٢ مليون متر مكعب سنويا. وهكذا فان سحب المياه الجوفية يعادل نحو (٥) مرات مقدار التغذية، وهي تعاني أيضاً من انخفاض كفاءة الري نظراً لاتباع طرق ري تقليدية كالغمر وقلة استخدامها للتقنيات الحديثة. إن استمرار الضخ الجائر سوف يؤثر على المياه الجوفية وعلى نوعيتها. وليس هناك من وسائل للمحافظة على هذه المياه سوى التزام جميع المزارع بتركيب أنظمة ري حديثة واستخدام المحاصيل المناسبة الأقل استهلاكا للمياه ورفع كفاءة الري ومراقبة استهلاك الآبار، وزيادة استعمال المياه المعالجة في الزراعة، والإسراع في اعتماد قانون تنظيم حفر آبار المياه الجوفية.

أما المياه المعاد تدويرها فقد بلغت نحو (١٩٤) مليون متر مكعب عام ٢٠١٥، وبتكلفة معالجة تعادل ربع تكاليف المياه المحلاة، استخدم منها في الزراعة حوالي (٦٦,٣) مليون متر مكعب، وفي ري المساحات الخضراء (٣١) مليون متر مكعب، ويتم التخلص من الباقي عن طريق الحقن الجوفي لمستودعات المياه غير العذبة (٥٧,٣) مليون متر مكعب، وعن طريق تصريفها في البحيرات (٣٩) مليون متر مكعب [٥١]. إن زيادة إنتاج هذا النوع من المياه يستوجب التوسع في تمديد شبكات الصرف الصحي لتشمل جميع المناطق التي وصلتها شبكات مياه الشرب (حيث أن نسبة المناطق التي تغطيها شبكة الصرف الصحي حالياً هي قرابة ٦٥٪ من المناطق التي تغطيها شبكات مياه الشرب) وتطوير شبكة إمدادات مياه الصرف الصحي المعالجة، وإيصالها إلى مختلف الجهات المستخدمة لها، أو المتوقع استخدامها في المستقبل، كما يجب التوصية بزيادة استخدامها في ري المسطحات الخضراء والحدائق العامة، وزراعة الأعلاف، والتبريد، وغسل الرمال اللازمة للبناء والتشييد، وحقن المياه الجوفية بالفائض منها.

أ - تعزيز كفاءة استخدام موارد المياه والحفاظ عليها:

ما زال هناك عدم استخدام أمثل للمياه بواسطة المشتركين على الرغم من تعديل قانون الترشيد رقم ٢٦ لسنة ٢٠٠٨ بقانون رقم ٢٠ لسنة ٢٠١٥، وتشديد الغرامات، والإعلان عن كود السباكة القطري، وتطبيق لوائح الترشيد المتعلقة بالصنابير وتنفيذ خطة وقف هدر المياه بالقطاع الحكومي، والقيام بالحملات والمبادرات التوعوية في مختلف القطاعات، والإنتهاء من استبدال جميع العدادات المعطوبة، والعمل على استبدالها بعدادات ذكية والاستمرار في استخدام أساليب التكنلوجيا الحديثة للحد من فاقد المياه مع العلم أن ما يتم استخدامه من المياه المعالجة يمثل فقط نحو٥٦٪ من مجمل المياه المعالجة والتي ينبغي رفعها إلى نحو٧٠٪ في المستقبل القريب. وهكذا تدعو استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) إلى تعزيز كفاءة استخدام موارد المياه والحفاظ عليها من خلال الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** المحافظة على مصادر المياه وتنميتها بحلول عام ٢٠٢٢ من خلال تقليل الفاقد الكلي (الحقيقي + إداري) من مياه الشرب وخفض معدل استهلاك الفرد من المياه بنسبة ١٥٪ من خلال البرنامج الوطني "ترشيد".

ب- استدامة المياه الصالحة للشرب:

ويتطلب ذلك توفير مظلة قانونية شاملة للمياه في الدولة، ولهذا فقد تم استكمال مسودة قانون المياه الوطني وقانون الري وتم استكمال مسودة لائحته التنفيذية. ونظراً لاستمرار استنزاف المزارع للمياه الجوفية، بالإضافة إلى عدم الانتهاء من شبكات الصرف الصحي لجميع المناطق حيث أن نسبة المناطق التي تغطيها شبكة الصرف الصحي هي قرابة ٦٥٪ من المناطق التي تغطيها شبكات مياه الشرب، مما يؤدي إلى ارتفاع منسوب المياه الجوفية السطحية في

٥١ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ،المجموعة الاحصائية السنوية، الفصل الحادي عشر، الإحصاءات البيئية ٢٠١٥.

الدولة. تجدر الإشارة إلى انه تم الإنتهاء من مشروع لتأهيل الآبار الجوفية الصالحة للشرب في ٥ حقول آبار بالدولة. وكذلك فقد تم الإنتهاء من دراسة حقن الحوض الجوفي بالمياه المحلاة (الحوض الشمالي) لتحقيق الأمن المائي، والعمل جار للإنتهاء من دراسة حقن الحوض الجنوبي، وتنفيذ مشاريع تنمية الخزان المائي الجوفي بحلول عام ٢٠٢٢.

- **الهدف الثاني:** الحد من استنزاف المياه الجوفية وتنمية الخزان المائي الجوفي بحلول عام ٢٠٢٠.

النتيجة الوسيطة الثانية: موارد طاقة مستدامة ومتنوعة في دولة قطر

يتم إنتاج الطاقة الكهربائية في دولة قطر مصاحبة لإنتاج المياه المحلاة عن طريق التوربينات التي تعمل بالغاز الطبيعي، وبالتالي يتم هدر جزء من الهيدروكربون الذي كان يمكن تصديره، مقروناً بالآثار البيئية المتمثلة في انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون. هذا وقد ارتفع إنتاج الطاقة الكهربائية إلى (٤١٤٩٩) جيجاوات/ساعة عام ٢٠١٥، والتي يستهلك منها القطاع المنزلي ٥٩٪، ويستهلك القطاع الصناعي ٢٨,٦٪ والفاقد ٦٪ والاستهلاك داخل محطات التوليد والتحلية (٦,٤٪)[٥٢]. وهكذا فإن هناك هدر في استخدام مصادر الطاقة في الاستهلاك المنزلي بسبب استخدام أجهزة تبريد وغسالات وأجهزة أخرى غير حديثة وغير موفرة للطاقة وليس لها بطاقات، وذلك في ظل تأجيل تنفيذ قرار منع استيراد الأجهزة الكهربائية عالية الاستهلاك للطاقة. كما أن استخدام نظم التبريد التي تستخدم مياه الصرف الصحي المعالجة سوف يوفر في الطاقة الكهربائية أيضاً. بالإضافة إلى أن اتباع المباني الجديدة لكود البناء الأخضر الذي سيتم تطبيقه قريباً مقرونة بإنشاء الجهة الناظمة المستقلة والمتكاملة لقطاع الكهرباء والماء، التي تعمل كإدارة متكاملة لكفاءة الطاقة بنهاية عام ٢٠٢٢ سوف يصب في هذا الاتجاه. وبالتالي فإن تخفيض معدل استهلاك الفرد من الطاقة الكهربائية مقروناً بالاستخدامات الأخرى المنزلية سوف يقلل من الهدر ويعزز من كفاءة استخدام تلك الطاقة. وفي هذا الإطار تؤكد استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** تعزيز الإدارة المتكاملة للماء والكهرباء بنهاية عام ٢٠٢٢ وخفض معدل استهلاك الفرد من الكهرباء بنسبة ٨٪ من خلال البرنامج الوطني "ترشيد".
- **الهدف الثاني:** توفير البيانات الخاصة بالطاقة الجديدة والمتجددة بحلول عام٢٠٢١.

النتيجة الوسيطة الثالثة: منظومة إنتاج نباتي وحيواني وسمكي متطورة تعزز الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي

تشكل الأراضي الزراعية نحو ٦٪ من مساحة دولة قطر، ولذلك يتصف القطاع الزراعي في دولة قطر بمحدودية موارده من أراضي زراعية ومياه وتحديات مناخية وبيئية صعبة، وكذلك ضآلة الاستثمارات الزراعية في الداخل مقابل استثمارات زراعية كبيرة لدولة قطر في الخارج من خلال الاتفاقيات الحكومية. كما أنه لا زالت أساليب الزراعة الحديثة واستخدام التقنيات والمعدات الزراعية الحديثة والري بالتنقيط لا تستخدم في غالبية المزارع، الأمر الذى أدى إلى انخفاض كفاءة منظومة الإنتاج النباتي وإنتاجية القطاع الزراعي بشكل عام. ويعزى ذلك إلى غياب البيانات عن المساحات المزروعة وقلة التعدادات الزراعية الحديثة التي تبين عدد المزارع المنتجة وكمية إنتاجها وما تحققه من الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي لدولة قطر من الخضروات والنخيل والأعلاف والفواكه. بالإضافة إلى أن المحاصيل ذات القيمة المتدنية (الأعلاف) هي السائدة. هذا الوضع يتطلب المحافظة أولا على الأراضي الزراعية بواسطة البحوث الزراعية المتقدمة، لأن محدودية الأراضي الزراعية والظروف المناخية القاسية وارتفاع درجات الحرارة، لا تسمح باتباع الدورات الزراعية، مما يتوجب البحث عن أساليب أخرى لزيادة الإنتاجية وتستوجب قوانين وتشريعات خاصة بالإنتاج الزراعي، والتخلص من الملوحة الناجمة عن انخفاض منسوب المياه

٥٢ المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) وهيئة الأشغال العامة، الكتاب الاحصائي ٢٠١٥.

الجوفية والذي أدى إلى تدهور نوعية التربة وانخفاض الإنتاجية. وسوف تساعد البحوث الزراعية على استخدام تقنيات زراعية جديدة، وزراعة تنقيطية بدلا من الزراعة التقليدية، وتغيير أساليب الري، والتخلص من إنتاج المحاصيل التي تستهلك كميات كبيرة من المياه. وتتطلب السياسة الزراعية الجديدة كذلك التوسع في المنافذ التسويقية، ودعم المزارعين، والتطبيق الكامل للإجراءات والتوجهات لاستخدام مياه الصرف الصحي المعالجة بدلاً من المياه الجوفية، بالرغم من التكلفة المالية المترتبة على توصيل شبكات المياه المعالجة لتلك المزارع، وصعوبة تقبل ذلك من الناحيتين الاجتماعية والدينية. كما يمكن زيادة التوجه نحو دعم الزراعة المائية (بدون تربة) وإدخالها ضمن المنظومة الزراعية، وما يقترن بذلك من خفض استخدام المياه لري المحاصيل والمبيدات الكيماوية.

- **الهدف الأول:** وضع خطة متكاملة للخدمات الزراعية بحلول عام٢٠٢٢.

وباعتبار أن الأسماك تساهم في الأمن الغذائي، ولكي يمكن تحقيق نسبة ٦٥٪ من الاكتفاء الذاتي من الثروة السمكية لا بد من تنمية مصايد الاسماك وتشجيع إقامة مزارع سمكية متطورة، وتنويع الإنتاج السمكي، وإقامة صناعات سمكية، وتطوير وتجهيز موانئ الصيد بالخدمات الأساسية، وإنشاء مركز أبحاث لتحسين إنتاج الثروة السمكية، وإنشاء محطة نموذجية لتربية أسماك المياه العذبة، وتزويد البحر بكميات من صغار سمك الهامور، ومراجعة التشريعات الخاصة بالثروة السمكية وتطبيق قوانين فعالة للمحافظة عليها. وفي هذا الصدد يجب الإشارة إلى ضرورة متابعة المشاريع التي تقوم بها إدارة الثروة السمكية.

- **الهدف الثاني:** رفع نسبة الاكتفاء الذاتي من الثروة السمكية إلى ٦٥٪ من خلال إقامة مزارع سمكية متطورة بحلول عام ٢٠٢٢.

ومن أجل المساهمة في الأمن الغذائي لابد من زيادة القطيع المحلي للمواشي، عن طريق زيادة الأنواع المختلفة، وزيادة الخدمات البيطرية المقدمة للعزب (حاليا تقدم الخدمات لأثنين من أصل تسعة مجمعات حيوانية)، وتوفير المحاجر والمختبرات البيطرية في المنافذ الحدودية.

- **الهدف الثالث:** تحقيق نسبة اكتفاء ذاتي من الإنتاج الحيواني قدرها ٣٠ ٪ من خلال الإدارة المستدامة لمنظومة الإنتاج الحيواني بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الرابعة: قدرات تقنية وتشغيلية أعلى للشركات القطرية في مجال إدارة الحقول وعمليات النفط والغاز

تهدف قطر للبترول إلى أخذ دور أكبر في إدارة حقول النفط والغاز في قطر، وفي الوقت نفسه مواجهة التحديات التقنية المتصاعدة في الحقول القطرية .وفي سبيل تحقيق ذلك قامت قطر للبترول مؤخراً بتأسيس "شركة نفط الشمال" بالشراكة مع شركة توتال الفرنسية لإدارة وتشغيل حقل الشاهين البحري، والذي قامت شركة نفط الشمال باستلامه من شركة ميرسك ومباشرة تشغيله في منتصف يوليو ٢٠١٧ . وفي نفس السياق، يتم حالياً تنفيذ خطة دمج عمليات شركتي راس غاز وقطر غاز تحت مظلة كيان واحد اسمه (قطر غاز) وهي خطوة تهدف إلى إنشاء مشغّل عالمي فريد من نوعه من حيث الحجم والخدمة والموثوقية، بالإضافة إلى التكامل في العمليات المشتركة، والذي بدوره سيقلل من التكاليف. ومن المقرر الانتهاء من عملية الدمج بنهاية ٢٠١٧. كما تسعى قطر للبترول إلى التنسيق التكاملي في مجال الخدمات المساندة، مثل عمليات الصيانة والشحن والخدمات اللوجستية بين الشركات المنتجة وتحسين الشروط التجارية للعقود لتعظيم العائد للدولة . وكجزء من استراتيجيتها في التركيز على أعمالها الأساسية في صناعة النفط والغاز، تقوم قطر للبترول بتسليم إدارة وتشغيل بعض المناطق ضمن امتيازها في مدينة مسيعيد الصناعية في عام ٢٠١٧ إلى شركة المناطق الاقتصادية – قطر "مناطق"، كما تعتزم تسليم إدارة المهام البلدية في مسيعيد إلى وزارة البلدية والبيئة. وفي مجال الاستكشاف والتنقيب، تضطلع قطر للبترول بدور مباشر في قيادة عمليات الاستكشاف والتطوير.

ويتم تحقيق هذه النتيجة من خلال الهدفين التاليين :

- **الهدف الأول:** تعزيز مشاركة قطر للبترول في مشاريع النفط والغاز التي تشارك فيها شركات بترول عالمية عند انتهاء مددها الحالية بحلول عام ٢٠٢٢.

وذلك بغرض تحسين عوائد الدولة والاستفادة من التكامل مع بقية عمليات قطر للبترول. وهذا ما تم بالفعل في حقلي الخليج والشاهين النفطيين، وما هو مخطط له مستقبلاً.

- **الهدف الثاني:** توظيف وتطوير القوى العاملة الفنية واستقطاب الكوادر المتخصصة اللازمة لتنفيذ هذه النتيجة بحلول عام ٢٠٢٢.

ويتم ذلك مع التركيز بشكل خاص على تطوير الكفاءات الوطنية، والتي تشارك في العمل جنباً إلى جنب مع عمالة وافدة ماهرة في كافة مجالات الاستكشاف والإنتاج والتكرير والتوزيع.

النتيجة الوسيطة الخامسة: عمليات استخراجية ذات قيمة أعلى لحقول النفط والغاز لدولة قطر تضمن استمرارية العوائد وحفظ الثروة الهيدروكربونية للأجيال القادمة

تسعى قطر للبترول إلى تعظيم قيمة الموارد الهيدروكربونية من خلال مشاريع التحسين والتطوير التجاري لامتيازات قطر للبترول وامتيازات الشركات التابعة والمشاريع المشتركة وحقول الإنتاج المشترك.

كما تسعى قطر للبترول إلى التنسيق التكاملي في مجال الخدمات المساندة، مثل عمليات الصيانة والشحن والخدمات اللوجستية بين الشركات المنتجة وتحسين الشروط التجارية للعقود لتعظيم العائد للدولة.

وفي مجال الاستكشاف والتنقيب، تضطلع قطر للبترول بدور مباشر في قيادة عمليات الاستكشاف والتطوير. وفي مجال كفاءة الإنتاج، يهدف القطاع إلى خفض معدلات حرق الغاز إلى الحدود الدنيا.

ويتم تحقيق تلك النتيجة من خلال الهدفين التاليين :

- **الهدف الأول:** زيادة الاستثمار بهدف تعظيم الاحتياطيات الهيدروكربونية في الحقول القطرية بالإضافة إلى الاكتشافات الجديدة بحلول عام ٢٠٢٢.

- **الهدف الثاني:** الارتقاء بكافة العمليات في قطاع النفط والغاز لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة السادسة: قطاع الصناعة البتروكيماوية والتكرير ذو قيمة مضافة أكبر يحقق أعلى دخل ممكن ويدعم الخيارات الاستراتيجية لدولة قطر

لتنمية قطاع الصناعة البتروكيماوية والتكرير أهمية استراتيجية لتحقيق الاستفادة المالية المثلى من المواد الأولية في قطر وتعزيز الصناعات الوسيطة في الدولة. ولقد مكّنت المواد الهيدروكربونية الأولية المتوفرة من الحقول (نفط خام وغاز وغيرها) من تطوير صناعات مربحة وذات مستوى عالمي في مجال التكرير والبتروكيماويات في قطر، كما ضمنت هذه الصناعات توفير المنتجات المكررة لتلبية حاجة السوق المحلية.

ويتم تحقيق النتيجة الوسيطة السادسة من خلال الاهداف التالية:

- **الهدف الأول:** استخدام المواد الهيدروكربونية الأولية المتوفرة، وغير المخصصة على نحو فعال ومربح، لتوسيع قاعدة الصناعات البتروكيماوية آخذين بالاعتبار الأولويات الاستراتيجية للدولة بحلول عام ٢٠٢٢.

- **الهدف الثاني:** تعزيز كفاءة الشركات الحالية العاملة في مجال التكرير والبتروكيماويات بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** تلبية الطلب المحلي المتزايد على المنتجات البترولية المكررة والغاز الطبيعي بحلول عام ٢٠٢٢

٥. خاتمة

تساهم الموارد الطبيعية، وخاصة النفط والغاز، بأكثر من نصف الناتج المحلي الإجمالي في قطر، ولذلك كانت النتيجة الرئيسة المطلوبة هي: "الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية واستدامتها لسكان قطر".

ومن أجل الوصول إلى هذه النتيجة فقد ركزت استراتيجية إدارة الموارد الطبيعية على المحافظة على موارد المياه وجعلها مستدامة ومتنوعة، سواء كانت مياه البحر المحلاة، أو المياه الجوفية، أو المياه المعاد تدويرها، ورأت أن ذلك يتم بتقليل تكاليف إنتاج المياه المحلاة، وتخفيض الفاقد في كافة أنواعها، وتطبيق قانون الترشيد، ووقف هدر المياه، والقيام بحملات توعية، وزيادة استخدام المياه المعالجة.

وركزت استراتيجية إدارة الموارد الطبيعية كذلك على المحافظة على موارد طاقة مستدامة ومتنوعة، بواسطة تخفيض تكاليف إنتاج الطاقة التي تعمل بالغاز الطبيعي، وخفض الهدر في استهلاك القطاع المنزلي، خاصة وأن هذا القطاع يستهلك ٥٩٪ من الكهرباء، ويأتي الهدر من استخدام أجهزة منزلية غير حديثة وغير موفرة للطاقة، ولذلك إن استراتيجية هذا القطاع هي خفض معدل استهلاك الفرد من الطاقة الكهربائية بواسطة تعزيز الإدارة المتكاملة للماء والكهرباء.

كما ركزت استراتيجية إدارة الموارد الطبيعية على منظومة إنتاج نباتي وحيواني وسمكي متطورة تعزز الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي، بواسطة استخدام أساليب حديثة في الزراعة، تستند على بيانات صحيحة عن المساحات المزروعة وعدد المزارع وكميات الإنتاج، بحيث تحافظ على الأراضي الزراعية من تدهور نوعية التربة وانخفاض الإنتاجية، ويكون ذلك بواسطة خطة متكاملة للخدمات الزراعية.

هذه الاستراتيجية سوف تمكن من رفع نسبة الاكتفاء الذاتي من الثروة السمكية إلى ٦٥٪، ورفع نسبة الاكتفاء الذاتي من الإنتاج الحيواني إلى ٣٠٪ من مجموع حاجة قطر من هذه المنتجات.

وكذلك فقد دعت استراتيجية الموارد الطبيعية إلى الاستغلال الأمثل للموارد الهيدروكربونية لتحقيق التنمية المستدامة لدولة قطر من خلال زيادة القدرات التقنية والتشغيلية للشركات وتحقيق قيمة أعلى للعمليات الاستخراجية لحقول النفط والغاز ولقطاع الصناعة والتكرير.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية واستدامتها لسكان قطر**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): موارد مياه مستدامة ومتنوعة في دولة قطر	١,١ المحافظة على مصادر المياه وتنميتها بحلول عام ٢٠٢٠ من خلال تقليل الفاقد الكلي (الحقيقي + إداري) من مياه الشرب وخفض معدل استهلاك الفرد من المياه بنسبة ١٥٪من خلال البرنامج الوطني "ترشيد".	الإنتهاء من اعتماد مسودة قانون المياه ولائحته التنفيذية.	المؤسسةالعامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	إدارة التشريع في الأمانة العامة لمجلس الوزراء هيئة الأشغال العامة، وزارةالبلدية والبيئة
		- تغيير جميع العدادات القديمة واستبدالها بعدادات ذكية ضمن الشبكات الذكية ومتضمناً لمشروع الكشف عن التسربات داخل الشبكة. - تحسين التحصيل والفوترة لقراءات الاستهلاك. - الاستمرار في استخدام الاساليب الحديثة للحد من فاقد المياه.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
	٢,١ الحد من استنزاف المياه الجوفية وتنمية الخزان المائي الجوفي بحلول عام ٢٠٢٠.	إعداد السياسة والاستراتيجية المائية لدولة قطر.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	اللجنة الدائمة للموارد المائية الجهات المعنية
		خدمات استشارية لدراسة جدوى حقن الحوض الجوفي بواسطة المياه المحلاة A.B وفي حال إثبات جدوى المشروع ينفذ.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	اللجنة الدائمة للموارد المائية الجهات المعنية
		خدمات استشارية وتنفيذية لتأهيل ٥ مواقع حقول آبار صالحة للشرب ومشروع تأهيل حقول آبار عالية الملوحة وتركيب وحدات تحلية متنقلة.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	اللجنة الدائمة للموارد المائية الجهات المعنية

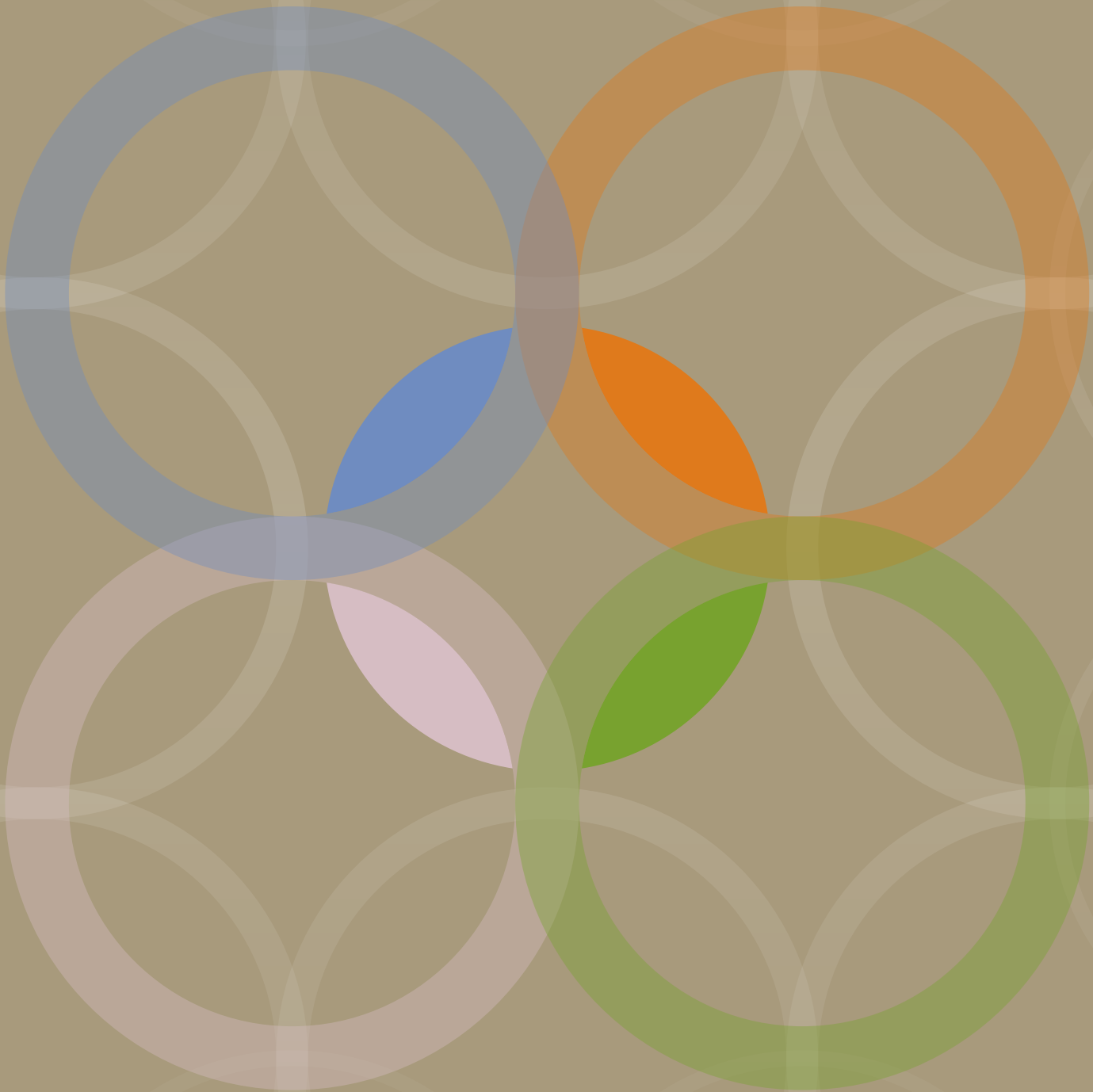
النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٢): موارد طاقة مستدامة ومتنوعة في دولة قطر	١,٢ تعزيز الإدارة المتكاملة للماء والكهرباء بنهاية عام ٢٠٢٢ وخفض معدل استهلاك الفرد من الكهرباء بنسبة ٨٪ من خلال البرنامج الوطني "ترشيد". ٢,٢ توفير البيانات الخاصة بالطاقة الجديدة والمتجددة بحلول عام٢٠٢١.	إصدار قوانين تشجع على استخدام ادوات كهربائية مرشدة للطاقة.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	وزارة الطاقة والصناعة
		إصدار كود المباني الخضراء.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
		إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالطاقات الجديدة والمتجددة مع وضع أطلس للطاقة بحلول عام ٢٠٢١.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	
النتيجة الوسيطة (٣): منظومة إنتاج نباتي وحيواني وسمكي متطورة تعزز الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي	١,٣ وضع خطة متكاملة للخدمات الزراعية بحلول عام ٢٠٢٢	إعداد وتنفيذ خطة الإدارة المتكاملة للأنشطة الزراعية.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة المالية
	٢,٣ رفع نسبة الاكتفاء الذاتي من الثروة السمكية إلى ٦٥٪ من خلال إقامة مزارع سمكية متطورة بحلول عام ٢٠٢٢.	إعداد وتنفيذ برنامج الإدارة المتكاملة لقطاع الصيد والمصايد وما يلزمه من تطوير لتشريعاته.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة الداخلية لجنة الثروات المائية الحية وزارة المواصلات والاتصالات جامعة قطر
	٣,٣ تحقيق نسبة اكتفاء ذاتي من الإنتاج الحيواني قدرها ٣٠٪ من خلال الإدارة المستدامة لمنظومة الإنتاج الحيواني بحلول عام ٢٠٢٢.	وضع وتنفيذ برنامج متكامل لتنمية الثروة الحيوانية.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة الاقتصاد والتجارة
		إنشاء عزب نموذجية إرشادية مع برنامج تطوير متكامل لطرق التربية، والتغذية الحيوانية، وتحديد الفصائل الأنسب للتربية.	وزارة البلدية والبيئة	

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٤): قدرات تقنية وتشغيلية أعلى للشركات القطرية في مجال إدارة الحقول وعمليات النفط والغاز	١,٤ تعزيز مشاركة قطر للبترول في مشاريع النفط والغاز التي تشارك فيها شركات بترول عالمية عند انتهاء مددها الحالية بحلول عام ٢٠٢٢.	التميز التشغيلي، والذي يهدف إلى زيادة الكفاءة وإدارة المخاطر والسيطرة على التكاليف بما يحقق قيمة مضافة عالية بحلول عام ٢٠٢٠.	قطر للبترول	
	٢,٤ توظيف وتطوير القوى العاملة الفنية واستقطاب الكوادر المتخصصة اللازمة لتنفيذ هذه النتيجة بحلول عام ٢٠٢٢.		قطر للبترول	
النتيجة الوسيطة (٥): عمليات استخراجية ذات قيمة أعلى لحقول النفط والغاز لدولة قطر تضمن استمرارية العوائد وحفظ الثروة الهيدروكربونية للأجيال القادمة	١,٥ زيادة الاستثمار بهدف تعظيم الاحتياطيات الهيدروكربونية في الحقول القطرية بالإضافة إلى الاكتشافات الجديدة بحلول ٢٠٢٢.	تطوير مشروع غاز جديد ضمن القطاع الجنوبي من حقل الشمال، والذي يمكن أن يخصص للتصدير، بطاقة إنتاجية تقدر بـ ٤ مليار قدم مكعب، أي ما يعادل ٢٠٪ من معدل الإنتاج الحالي لحقل الشمال.	قطر للبترول	
	٢,٥ الارتقاء بكافة العمليات في قطاع النفط والغاز لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف بحلول ٢٠٢٢	تحديث خطة تطوير حقل دخان (باستخدام أحدث المعلومات ومطابقة لنموذج مكامن النفط والغاز)، واستخدام تقنيات زيادة استخراج النفط (EOR) والحقن التبادلي (WAG) لمكامن عرب C وعرب D في قطاع جليحة.	قطر للبترول	
		استكمال إعادة تطوير حقل بوالحنين.		
		الاستمرار بدراسة إعادة تطوير الحقول البحرية المشغلة من قطر للبترول.		
		منصة بحرية علوية وقاعدة جديدة في حقل الشمال الفا "NFA"		
		تخفيض حرق الغاز بنسبة ٨٠٪ في مشروع استثمار الغاز المصاحب من حقل الشاهين.		
		استرجاع الغاز المتبخر أثناء شحن الغاز الطبيعي المسال في ميناء راس لفان، والذي نفذته قطر غاز نيابةً عن قطر للبترول وراس غاز والمساهمين فيها.		

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٦): قطاع الصناعة البتروكيماوية والتكرير ذو قيمة مضافة أكبر يحقق أعلى دخل ممكن ويدعم الخيارات الاستراتيجية لدولة قطر	١,٦ استخدام المواد الهيدروكربونية الأولية المتوفرة، وغير المخصصة على نحو فعال وربح، لتوسيع قاعدة الصناعات البتروكيماوية آخذين بالاعتبار الأولويات الاستراتيجية للدولة بحلول عام ٢٠٢٢	تشغيل مصفاة لفان ٢ (Laffan Refinery2)، وهي مصفاة المكثفات الثانية في مدينة راس لفان الصناعية، وبطاقة تشغيلية تبلغ ١٤٦,٠٠٠ برميل في اليوم.	قطر للبترول	
	٢,٦ تعزيز كفاءة الشركات الحالية العاملة في مجال التكرير والبتروكيماويات بحلول عام ٢٠٢٢		قطر للبترول	
	٣,٦ تلبية الطلب المحلي المتزايد على المنتجات البترولية المكررة والغاز الطبيعي بحلول عام ٢٠٢٢		قطر للبترول	

الجزء الرابع: تعزيز التنمية البشرية

الفصل الأول: نظام رعاية صحية شامل ومتكامل



١. المقدمة

تشكل رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ إطاراً وطنياً لتحقيق التنمية المستدامة التي تلبي حاجات الجيل الحالي، من دون التضحية بحاجات الأجيال القادمة. أن يكون السكان أصحاء، هو أمر حاسم للتقدم نحو التنمية البشرية المستدامة، التي تمثل الأساس الذي يُبنى عليه المجتمع. وتلتزم رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ بتنشئة سكان أصحاء، من خلال توفير نظام رعاية صحية بمستوى عالمي، تكون خدماته متاحة لجميع السكان، ويشمل خدمات فعالة متاحة بتكلفة يمكن تحملها وفقاً لمبدأ الشراكة في تحمل تكاليف الرعاية الصحية، والرعاية الصحية الوقائية والعلاجية الجسدية منها والنفسية والعقلية، مع أخذ الحاجات المختلفة للرجال والنساء والأطفال في الاعتبار، وأبحاث عالية الجودة موجهة بهدف تحسين فاعلية الرعاية الصحية وجودتها.

وبالاستناد إلى ركائز رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠؛ تؤكد وزارة الصحة العامة في وثيقتها "رؤية الرعاية مستقبلاً: بناء مجتمع صحي وحيوي" على الحاجة إلى تعزيز الصحة العامة، وتشجيع أنماط الحياة الصحية، وتوفير الرعاية الأولية الجيدة في المجتمع المحلي أساساً لنظام رعاية صحية ناجح ومتكامل. وقد وضعت الاستراتيجية الوطنية الأولى للصحة (٢٠١١-٢٠١٦) لدعم الأهداف البعيدة الأمد لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وللرؤية الوطنية للصحة. وساهمت البرامج الشاملة للاستراتيجية الوطنية للصحة المتعلقة بالإصلاح المؤسسي والتنظيمي في بناء أساس متين لتحقيق الاستراتيجية الوطنية الثانية للصحة. وقد حققت الاستراتيجية الوطنية الأولى للصحة عدداً من الإنجازات الرئيسة وهي تحسين التنظيم والجودة إذ تم تأسيس المجلس الوطني لممارسي الرعاية الصحية، وتجاوزت معدلات استجابة سيارات الإسعاف الأهداف المحددة لها، وتحققت طاقة استيعابية أكبر ووصول أفضل للخدمات الصحية. فقد تم توسيع الخدمات، بما في ذلك افتتاح مستشفيات ومراكز صحية جديدة، واستخدام أكفأ للموارد ولتخصيصها؛ إذ تم اعتماد الموازنة المرتكزة على الأداء، واستكمال وضع الخطط الرئيسة للبنية التحتية للرعاية الصحية ولقوة العمل في قطاع الصحة، وتحسين التوجه الاستراتيجي وقد تم تطوير أطر عمل وخطط وسياسات تفصيلية لعدد من المجالات الحرجة، بما فيها الصحة الإلكترونية وإدارة البيانات، ومرضى السكر، والصحة العامة، والصحة النفسية والعقلية والسرطان.

شملت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) سبع نتائج للقطاع الصحي تضمنت ٣٥ مشروعاً لتحقيق ٨٨ هدفاً عند اعتماد الاستراتيجية (المجلس الأعلى للصحة ووزارة التخطيط التنموي والإحصاء، الاستراتيجية الوطنية للصحة (٢٠١١-٢٠١٦): تقرير مراجعة منتصف المدة، ١٥ حزيران/ يونيو ٢٠١٤، ص ٦)، ثم زاد عدد المشروعات بناءً على الحاجة إلى ٤٢ مشروعاً.

شملت النتائج القطاعية السبع نظاما صحيا عالمي المستوى، ونظاما متكاملا للرعاية الصحية، ورعاية وقائية، وقوى عاملة وطنية ماهرة، وسياسة صحية وطنية، وخدمات فعالة ومقبولة التكلفة مع مبدأ المشاركة. وأخيراً بحوثاً عالية الجودة. شملت هذه النتائج القطاعية ٣٩ مشروعاً. ولمزيد من الفاعلية وتوحيد الجهود وتوجيهها على نحو أمثل، تم إعادة تنظيم مشروع "برامج صحة عامة إضافية" في عام ٢٠١٢، ليشمل أربعة مشروعات جديدة: المشروع الأول "تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للسلامة على الطرق"، والمشروع الثاني "إنشاء جهاز سلامة الغذاء"، والمشروع الثالث "التأهب لحالات الطوارئ"، والمشروع الرابع "الصحة البيئية". وتم إدماج مشروع "تحسين مزيج المهارات" في مشروع "تخطيط القوى العاملة الوطنية". وفي الوقت نفسه، تمت إضافة مشروعات جديدة بهدف معالجة القضايا الناشئة كمشروع تكامل الخدمات المختبرية وتوحيد معاييرها، ومشروع تصميم خدمات رعاية السكّري.

تستند الاستراتيجية الوطنية الثانية لقطاع الرعاية الصحية في بنائها على إنجازات الاستراتيجية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) للصحة والدروس المستفادة منها. وهي تتطلع إلى تحقيق الأهداف التي لم تحققها استراتيجية (٢٠١١-٢٠١٦)، وتضع أولويات جديدة. والاستراتيجية الثانية مبنية على ثلاث ركائز رئيسة وهي: الأهداف الثلاثية صحة أفضل ورعاية أفضل وقيمة أفضل، مع نظام أكثر تكاملاً وفاعلية.

لقد تم إعداد الاستراتيجية الوطنية الثانية للصحة من خلال عملية تشاركية كبيرة قادتها وزارة الصحة العامة، واشتملت على مشاركة واسعة النطاق للجهات المعنية داخل قطاع الصحة وعبر القطاعات. وقد أخذت تلك العملية في الاعتبار تحليل الوضع الراهن المرتكز على النتائج، والمقارنة المرجعية والإقليمية والدولية، إضافة إلى تقرير حول برنامج انتقالي للدروس المستفادة من الاستراتيجية الوطنية الأولى للصحة.

يسعى النظام الصحي "لضمان توفير الخدمات ذات الجودة العالية بطريقة مستدامة للأجيال القادمة".

٢. التقدم المحرز في أهداف قطاع الرعاية الصحية (٢٠١١-٢٠١٦)

كانت الاستراتيجية الوطنية للصحة (٢٠١١-٢٠١٦) خطوة طموحة تحقق من خلالها تقدم كبير في القطاع الصحي شمل عددا من الإنجازات الإيجابية التي تدعم تحقيق أهداف رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وعند اختتامها في ديسمبر ٢٠١٦، كانت قد أدخلت إصلاحات أساسية في قطاع الرعاية الصحية من خلال سبعة أهداف و ٣٨ مشروعا ومخرجات متميزة تجاوز عددها ٢٠٠، اكتمل إنجازها ضمن الإطار الزمني المحدد لها.

وكان نجاحها ثمرة جهود تعاونية لعدد كبير من اللجان وفرق العمل فضلا عن العمل الجاد والالتزام من جانب أفراد آخرين كثر.

نجحت استراتيجية الرعاية الصحية (٢٠١١-٢٠١٦) في تعزيز الحوكمة وتحسين وضع السياسات وتصميم وتنفيذ عدد من المشاريع المعقدة. ونتطلع اليوم للبناء على هذه الأسس المتينة ومواصلة العمل الممتاز الذي جرى تنفيذه حتى الآن. ونسلط الضوء فيما يلي على بعض نتائجها الهامة.

التوجه الاستراتيجي

رسخت الاستراتيجية الوطنية للصحة (٢٠١١-٢٠١٦) أسسا جوهرية للمستقبل بوضعها أطرا وخططا وسياسات مفصلة في سياق كل هدف من أهدافها السبعة التالية:

الهدف ١: نظام رعاية صحية شامل عالي المستوى

تضمن العمل على بناء هذا النظام وضع عدد من الاستراتيجيات الصحية، وهي الاستراتيجية الوطنية للرعاية الصحية الأولية ٢٠١٣-٢٠١٨: هدفت إلى بناء خدمة رعاية صحية عالمية شاملة ومتكاملة تركز على الفرد وتعمل بالشراكة مع الأفراد والأسر والمجتمعات المحلية للنهوض بصحتهم وعافيتهم، واستراتيجية الرعاية المستمرة ٢٠١٥: حددت سلسلة من الخطوات العملية لوضع نظام رعاية مستمرة يتسم بالفاعلية والكفاءة مع التركيز على أهمية علاج المرضى في مستوى الرعاية المناسب وبيئة الرعاية المناسبة، والاستراتيجية الوطنية للصحة النفسية ٢٠١٣-٢٠١٨: أوضحت الرؤية المتمثلة في إنشاء نظام متكامل للصحة النفسية يدعمه قانون الصحة النفسية الذي تم اعتماده ويجري تطبيقه حالياً. وتنظيم خدمات المستشفيات: يشمل وضع معايير سريرية تحدد أربعة مستويات من تعقيد الرعاية لكل خدمة من خدمات المستشفيات. والاستراتيجية الوطنية لمكافحة مرض السكري ٢٠١٦-٢٠٢٢: هدفت إلى إعادة تصميم نموذج رعاية السكري والوقاية منه، بما في ذلك تعزيز الصحة لضمان تقديم المشورة بشأن نمط الحياة وضمان إتاحة خدمات التوعية والمشورة لمرضى السكري وأولئك المعرضين لخطر الإصابة بالسكري من النوع الثاني. ونموذج رعاية الحالات الطارئة والمستعجلة: وضع مفهوم ونموذج لتقديم خدمات رعاية الحالات الطارئة والمستعجلة في النظام الصحي بما في ذلك معايير لتلك الخدمات. ومراجعة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة السرطان (٢٠١١-٢٠١٦)، الإطار الوطني للسرطان (٢٠١٧-٢٠٢٢) تم وضع الإطار لتحديد أهداف على المستوى الوطني تتعلق بالتثقيف الصحي والكشف المبكر وعلاج وخدمات السرطان عالية الجودة. وخريطة طريق الاستراتيجية الوطنية لصحة الفم والأسنان تتضمن مسحا وطنيا لصحة الفم والأسنان

وتوصيات بشأن تحسين صحة الفم والأسنان في قطر ودراسة علمية عن فلورة المياه. واستراتيجية الصيدليات المجتمعية (٢٠١١-٢٠١٦): وضعت لتعزيز الوصول إلى الصيدليات من خلال شبكة متكاملة من الصيدليات.

الهدف ٢: نظام متكامل للرعاية الصحية

تطبيق اتفاقيات أداء الخدمات الصحية: وضعت هذه الاتفاقيات لرصد نتائج مؤسسات الرعاية الصحية المتعلقة بالجودة، وتم تشكيل فريق العمل على المبادئ الإرشادية الوطنية للممارسة السريرية ومسارات الرعاية السريرية: وضع ٣٠ مبدأ إرشاديا سريريا والمسارات السريرية ذات الصلة. والاستراتيجية الوطنية للصحة الالكترونية وإدارة البيانات الصحية: وضعت لتحديد المعايير ومجموعات البيانات والسياسات والمتطلبات المتعلقة بالصحة الالكترونية. والاستراتيجية الوطنية لتكامل الخدمات المختبرية وتوحيد معاييرها (٢٠١٣-٢٠١٨).

الهدف ٣: الرعاية الصحية الوقائية

تضمن عددا من البرامج والمشاريع التي تهدف إلى تعزيز التركيز الوطني على تعزيز الصحة والوقاية من الأمراض والكشف المبكر عن الأمراض فضلا عن تعزيز الإدارة الوطنية للصحة العامة. ومن هذه البرامج: الاستراتيجية الوطنية للصحة العامة (٢٠١٧-٢٠٢٢)، وخطة العمل الوطنية للتغذية والنشاط البدني (٢٠١٧-٢٠٢٢)، وإطار ونموذج تشغيلي لبرنامج الفحص الوطني (مسودة)،وخطة عمل مكافحة التبغ، والخطة الوطنية للتأهب لحالات الطوارئ الصحية.

الهدف ٤: قوى عاملة قطرية مؤهلة

تم إعداد الخطة الوطنية للقوى العاملة في الرعاية الصحية ٢٠١٤-٢٠٢٢ تتضمن سبعة محاور استراتيجية مع إجراءات على المدى القريب والمتوسط والبعيد، تخطيط قدرات وإمكانات القوى العاملة، تحسين مزيج المهارات، التوظيف والاستبقاء.

الهدف ٥: سياسة صحية وطنية

تأسس المجلس القطري للتخصصات الصحية ووضعت الخطة الاستراتيجية الخمسية للمجلس ٢٠١٧-٢٠٢٢ مع التركيز على النمو المستدام، والتميز والجودة، والشراكة والمشاركة، وضمان التنظيم عالي الأداء. ووضعت بروتوكولات ترخيص ومعايير اعتماد المنشآت الصحية، إضافة إلى تطبيق نظام وطني للوصفات الطبية.

الهدف ٦: خدمات فعالة وبتكاليف ميسورة وفق مبدأ الشراكة في تحمل تكاليف الرعاية الصحية

تم افتتاح مستشفيات ومراكز صحية جديدة، وتوسيع وتحويل الخدمات السريرية الأساسية، ووضع الخطة الرئيسية لمرافق الرعاية الصحية ٢٠١٣-٢٠٣٣ مع خطة عمل للسنوات الخمس الأولى. كما وضع نظام لإعداد الموازنات على أساس الأداء ويجري تطبيقه على مراحل. ولا يزال دور القطاع الخاص في توفير الرعاية الصحية مجال فرص مهم، وسيشكل اعتباراً رئيسياً في النظام الصحي في المستقبل.

الهدف ٧: بحوث عالية الجودة

تم تشكيل اللجنة الوطنية لأخلاقيات البحث العلمي، وتطبيق نموذج مستدام للتسجيل لدى مجلس المراجعة المؤسسية وإرسال البحوث للمراجعة الأخلاقية، علاوة على وضع سياسة وطنية للطب الجيني. نحن فخورون بهذه النجاحات والإنجازات التي حققت فائدة كبيرة للنظام الصحي القطري وسنواصل التقدم في تنفيذ هذه المشاريع الهامة خلال فترة الاستراتيجية.

٣. التحديات التي تواجه قطاع الرعاية الصحية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

التحديات على مستوى صحة المجتمع

تبين الإحصاءات المتوفرة وجود عدد من التحديات الصحية على صعيد المجتمع ككل نوردها فيما يلي: ٦٩٪ من الوفيات تحدث بسبب الأمراض المزمنة، ٧٠,١٪ من السكان يعانون من زيادة الوزن، ٤٣,٩٪ من البالغين نشاطهم البدني منخفض المستوى، ٨٨٪ من الأطفال القطريين يعانون من تسوس الأسنان، كما أن ٢٣٪ من الوفيات نتيجة للحوادث . وقد تباينت التقديرات التي توضح معدلات استخدام التبغ بين النساء والرجال وفقاً للدراسات المختلفة. وفقاً لدراسة STEPS 2012 فان نسبة الرجال المدخنين ٣١,٩٪ بينما وصلت نسبة السيدات إلى ١,٢٪ في نفس الدراسة. بينما أوضحت دراسة GATS 2013 أن نسبة الرجال المدخنين هي ٢٠,٢٪ في حين أن نسبة السيدات ٣,١٪. واخيرا غياب وظيفة القابلة. ويلخص الشكل ١,١,٤ أدناه التحديات التي تواجه قطاع الصحة في قطر على مستوى النظام الصحي وعلى مستوى الصحة العامة.

الشكل(١,١,٤): تحديات قطاع الرعاية الصحية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

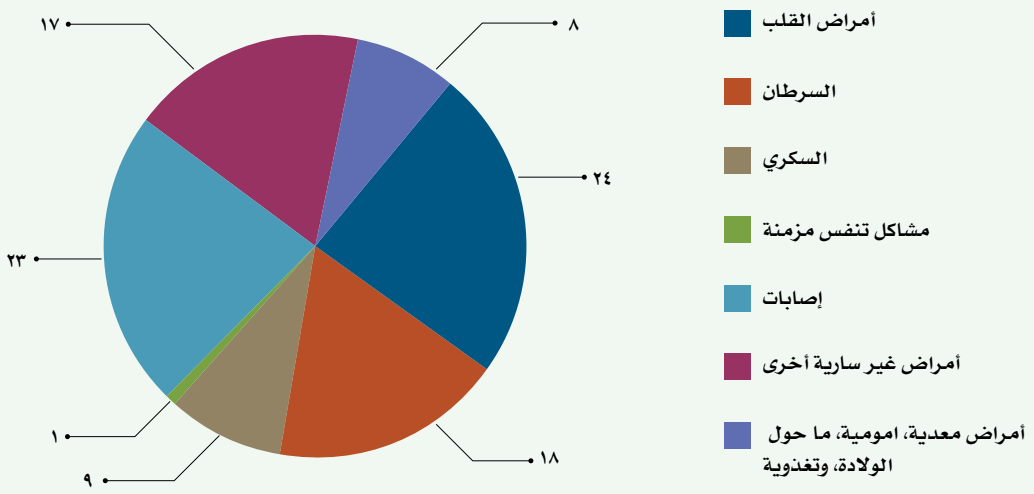
*تقرير شخصي

المصدر: وزارة الصحة العامة

التحديات على مستوى صحة السكان

تتركز التحديات الكبرى التي تواجه صحة سكان قطر في ارتفاع معدلات الأمراض المزمنة غير السارية أو غير المعدية كما يبين (الشكل ٢,١,٤) حول أكثر الأمراض المسببة للوفاة وللوفاة المبكرة، وهي عموما أمراض ترتبط بنمط الحياة غير الصحي. وتأتي في المقدمة منها أمراض القلب المسؤولة عن ٢٤٪ من إجمالي الوفيات، يليها السرطان المسؤول عن ١٨٪ من إجمالي الوفيات، وعدة أمراض مزمنة غير سارية أخرى بنسبة ١٧٪، ثم أمراض الجهاز التنفسي المزمنة بنسبة ٩٪. (انظر الشكل ٢,١,٤ أدناه).

الشكل(٤,١,٢): نسب مسببات الوفاة



المصدر: منظمة الصحة العالمية، ملامح قطرية، الأمراض غير المعدية، ٢٠١٤.

التحديات على مستوى النظام

زيادة معدلات الطلب بما يفوق القدرات الحالية للنظام، وتحتاج أطر التنظيم والمراقبة والمسؤولية إلى التدعيم، وعدم تكامل الخدمات الصحية التي يتم تقديمها عبر المؤسسات الصحية، وتركيز الخدمات الصحية بشكل كبير على الرعاية العلاجية العاجلة وليس على الصحة العامة للمجتمع، أما التنسيق المتعلق بأنشطة تعزيز الصحة والحماية من الأمراض فهو محدود للغاية، كما أن عدد العاملين بالقطاع الصحي في بعض التخصصات غير كاف. كذلك إن جمع البيانات الصحية وتحليلها ونشرها يتم بشكل عشوائي، ولا يرقى نظام الحوافز المعمول به إلى تغيير العادات الصحية المرجو تغييرها. أخيرا عدم الاهتمام دائماً بتجربة المرضى أثناء التخطيط للخدمات الصحية.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الرعاية الصحية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسية:

"صحة محسنة لسكان قطر، وتلبية احتياجات الجيل الحالي والأجيال القادمة من خلال نظام صحي متكامل يهدف إلى تحقيق صحة ورعاية و قيمة أفضل للجميع".

توفر الاستراتيجية الوطنية للصحة (٢٠١٧-٢٠٢٢) دليلاً عملياً على التطوير الذي يشتمل على تغييرات واسعة النطاق لـ١٢ نتيجة وسيطة تركز على المجموعات السكانية السبع ذات الأولوية وعلى أولويات قطاع الصحة. وتحظى هذه النتائج بالدعم من مجموعة كلية ومتكاملة من البرامج والأهداف المحددة ومؤشرات رصد التقدم المحرز وتقييمه، في تنفيذها وتحقيقها. وسوف تكون ٧ مجموعات سكانية ذات أولوية محور تركيز دورة التخطيط القادمة. وهذه المجموعات هي: أطفال ومراهقون أصحاء، ونساء صحيحات يتمتعن بحمل وإنجاب صحيّين، وموظفون أصحاء وفي أمان، والصحة والعافية النفسية والعقلية، والصحة المحسنة للأشخاص ذوي الأمراض المزمنة المتعددة، وصحة معززة ورفاه للأشخاص من ذوي الإعاقة والاحتياجات الخاصة، وكبار سن أصحاء. وقد تم تحديد هذه المجموعات السكانية بناء على أهميتهم للمجتمع ككل، وعلى البيانات الديموغرافية، وعبء المرض.

وتحدد الاستراتيجية أيضاً خمسة مجالات إضافية من التركيز، تتجاوز المجموعات السكانية الواردة سابقاً، وتؤثر في جميع سكان قطر، وهي: تعزيز الحماية الصحية، وتعزيز الصحة الوقائية من الأمراض على جميع المستويات،

وإدراج الصحة في جميع السياسات، ونموذج الرعاية المتكامل لتوفير خدمات عالية الجودة، ونظام فعال للأداء والتنظيم والخدمات و ذلك لضمان صحة أفضل ورعاية أفضل وقيمة أفضل.

يعتبر تطبيق نهج صحة السكان محوراً أساسياً في تحقيق رؤيتنا. ويركز هذا النهج على تحسين الصحة عبر تلبية الاحتياجات الصحية للفئات السكانية، إذ يسلم بأن عوامل كالعمر ونوع الجنس والجغرافيا والعمل وعوامل اجتماعية واقتصادية أخرى لها أثر كبير على الاحتياجات الصحية للأفراد.

حددنا سبع أولويات على مستوى الفئات السكانية وخمس أولويات على مستوى النظام الصحي ستوجه أنشطة ومشاريع القطاع الصحي في السنوات المقبلة. تعكس هذه الأولويات الاحتياجات الصحية الخاصة للمجتمع القطري كما تبينها الأرقام الموجودة ومن خلال ما اتفق عليه في المشاورات المكثفة التي أجريت مع الأطراف المعنية في الحكومة والقطاع الصحي. وتأخذ عملية تحديد الأولويات في اعتبارها أيضا الأولويات والممارسات الصحية المتفق عليها عالميا.

وقد تم اختيار الفئات السكانية ذات الأولوية على أساس الاحتياجات السكانية والصحية الراهنة للمجتمع القطري. وتمثل الفئات المختارة مراحل مختلفة في حياة الفرد وتجسد الأحداث والتجارب الرئيسية التي يمر بها في حياته، وقد روعي أثناء الاختيار أهمية هذه الفئات للمجتمع القطري ومستوى هشاشتها وطلبها على الخدمات.

الفئات السكانية ذات الأولوية:

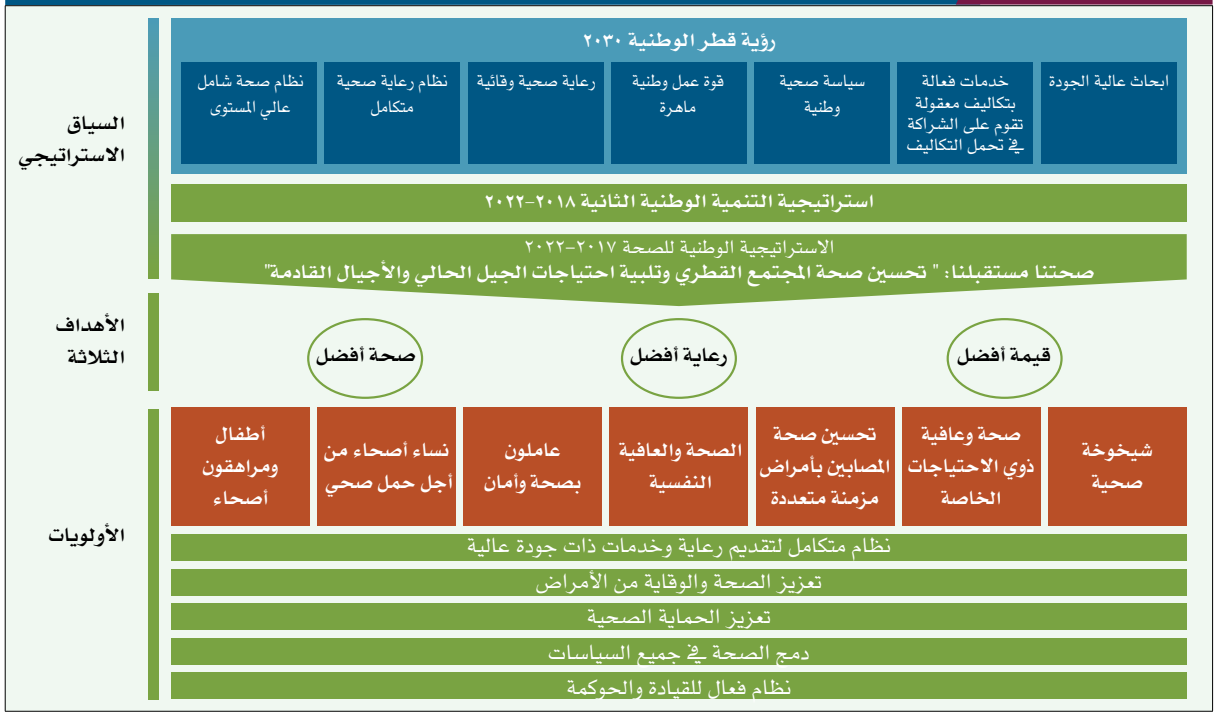
١. أطفال ومراهقون أصحاء
٢. نساء أصحاء من أجل حمل صحي
٣. عاملون بصحة وأمان
٤. الصحة والعافية النفسية
٥. تحسين صحة المصابين بأمراض مزمنة متعددة
٦. صحة وعافية ذوي الاحتياجات الخاصة
٧. شيخوخة صحية

وتعكس مجالات الأولوية التي تم تحديدها على مستوى النظام قضايا مشتركة ستحسن نظامنا الصحي ككل. ويجب أن تتم إدارة النظام على نحو فعال من خلال قيادة وسياسة قوية. وسيركز النظام على تعزيز الصحة، والوقاية من الأمراض والاعتلالات الصحية والحماية من المخاطر على الصحة العامة باستخدام نهج الصحة في جميع السياسات، وتقديم خدمات صحية آمنة وعالية الجودة لمن يحتاجها من خلال نموذج متكامل يركز على الاستمرارية والتنسيق بين جميع مستويات الرعاية.

الأولويات على مستوى النظام:

١. نظام متكامل لتقديم رعاية وخدمات صحية ذات جودة عالية
٢. تعزيز الصحة والوقاية من الأمراض
٣. تعزيز الحماية الصحية
٤. دمج الصحة في جميع السياسات
٥. نظام فعال للحوكمة والقيادة

الشكل (٤,١,٣): اولويات القطاع الصحي ومحاور التركيز



المصدر: وزارة الصحة العامة، الحسابات الصحية الوطنية ٢٠١٦؛ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، إحصاءات الصحة لعام ٢٠١٦.

أولاً: الفئات السكانية السبع ذات الاولوية

النتيجة الوسيطة الأولى: أطفال ومراهقون أصحاء

توفير حياة صحية للأشخاص من الفئة العمرية ٠-١٨ سنة تتضمن تعزيز البيئات الصحية الملائمة للعيش، والتعلم، والنمو، واللعب، والتي توفر اختيارات أساليب العيش الصحي، وتقدم رعاية طبية عالية الجودة عند الحاجة إليها. وتماشياً مع الأهداف الوطنية للمجتمع القطري والأهداف العالمية كما جاء في تقرير منظمة الصحة العالمية، يُعدّ هدف تنمية أطفال أصحاء أحد ركائز المستقبل للمجتمع القطري. إذ يمثل الأطفال نسبة مهمة من المجتمع. كما أن أهم المشكلات الصحية عند الأطفال هي السمنة وزيادة الوزن بحسب استبيان وزارة الصحة العامة في المدارس الابتدائية (٦,٦٪ من الأطفال يعانون السمنة، و٩,٦٪ يعانون الوزن الزائد)، والمدارس المتوسطة (٧,٣٪ من الأطفال يعانون السمنة، و١٢,٥٪ يعانون الوزن الزائد)، والمدارس الثانوية (٨,٧٪ من الأطفال يعانون السمنة، و١٥,٣٪ يعانون الوزن الزائد). ويعاني الأطفال مشكلات أخرى أيضاً مثل انخفاض النشاط البدني، واستهلاك التبغ بين الشباب، ومشكلات صحية أخرى مثل تسوس الأسنان ونقص فيتامين (د) وفقر الدم. ومن ناحية أخرى، تشكو الرعاية الصحية للأطفال أيضاً من مشكلات في الإدارة؛ مثل قلة جودة البيانات، وقلة الوعي في العائلة والمحيط.

تعتمد الاستراتيجية لتحسين الرعاية الصحية عند الأطفال على تحسين البيانات لتطوير القدرة على الإدارة والمتابعة وأخذ القرار؛ ما سيسهل على الوزارة العمل على زيادة الوعي بصحة الأطفال في المجتمع القطري، وبخاصة عند الأسر والآباء والأمهات، عن طريق تعزيز المشاركة في مختلف النشاطات، وإطلاق حملات التوعية والمساعدة في زيادة النشاط البدني وتقليل الوزن. كما تعتمد أيضاً على تحسين الجانب العلاجي من ناحية، وتطوير الجانب الوقائي من ناحية أخرى. ويعتمد الجانب العلاجي على تحسين صحة الفم لدى الأطفال، وتطوير خدمات طب الأطفال، ولا سيما المدرسية منها، وتوفيرها بجودة عالية، وبخاصة لذوي الاحتياجات الخاصة. بينما يهتم الجانب الوقائي بالعمل على زيادة معدل الرضاعة منذ الولادة، وتعزيز الصحة الغذائية وتحسين النشاط البدني لمختلف الفئات العمرية، فضلاً عن العمل على الحد من الإصابات والاعتداء على

الأطفال. ولأهمية فئة المراهقين من الشباب القطري، تم التركيز على الحد من السلوكيات العالية المخاطر لدى المراهقين، والوقاية من التدخين عن طريق التقليل من استهلاك التبغ لدى هذه الفئة، وفهم التحديات المستقبلية لهذه الفئة عن طريق تشجيع الأبحاث ذات صلة.

- **الهدف (١):** تخفيض معدل تسوس الأسنان بنسبة ٢٥٪ لدى الأطفال بعمر أقل من ٥ سنوات.
- **الهدف (٢):** زيادة في مستوى الرضاعة الطبيعية الحصرية للأطفال ١٥٪ طوال الشهور الستة الأولى.
- **الهدف (٣):** زيادة نسبة المراهقين الذين يحققون المستويات الموصى بها من النشاط البدني بنسبة ٢٥٪.

النتيجة الوسيطة الثانية: نساء أصحاء من أجل حمل صحي

تمكين النساء من معرفة وفهم أهمية العيش الصحي الذي يقود إلى حمل صحي، وتوفير رعاية إنجابية عالية الجودة في جميع مراحل الحمل وما بعد الولادة. تمثل الأم الركيزة الأولى والمنطلق لبناء مجتمع متوازن، ومن دون التفكير في رعايتها وسلامتها منذ الحمل لا يمكن الوصول إلى تحقيق نتيجة لتربية أطفال أصحاء، ولهذا يعتمد أحد أهداف الألفية للتنمية بحسب منظمة الصحة العالمية على تخفيض حالات الوفاة عند الولادة إلى حدود ٧٠ لكل ١٠٠٠٠٠ مولود.

تحتل قطر مرتبة متوسطة في تحقيق هذه النتيجة الوسيطة (صحة المرأة من أجل حمل صحي)، إذا اعتمدنا على مستوى الإنفاق في القطاع الصحي، وينخفض هذا الترتيب إلى تحت المتوسط إذا اعتمدنا على مؤشر مستوى الدخل، ما يجعل تحقيق هذه النتيجة إحدى الأولويات لتحسين الحالة القائمة للإنجاب. وأحد أهم الأسباب التي يجب أن تعالج؛ سوء التغذية والسمنة (٤٣,٢ ٪ من القطريات) ما يؤدي إلى بعض الأمراض المزمنة كالسكري (٣٩ ٪) وعدم النشاط (أكثر من ٨٠٪ بحسب استطلاع وزارة الصحة العامة)، وكذلك أعراض فقر الدم عند الحمل التي تبقى في مستويات عالية بعكس التوقعات. كما تعاني أيضًا المرأة الحامل في قطر قلة المتابعة، سواء في مرحلة ما قبل الولادة أو بعد الولادة؛ إذ لا يتلقى ٦٠٪ من النساء رعاية ما بعد الولادة، بحسب استطلاع الوزارة.

تعتمد الخطة الوطنية للصحة على رفع مستوى المعرفة بالأسباب الحقيقية التي تعيق تحسين الرعاية قبل الحمل وبعده، عن طريق تحسين البيانات، ووضع مؤشرات وطنية من جهة، وزيادة المعرفة الصحية للأم ولدى مراكز الرعاية من جهة أخرى. وتحرص الخطة أيضاً على الارتقاء بجودة المعرفة المتاحة، إذ سيتم اعتماد مبادئ توجيهية وبروتوكولات موحدة، مع مراقبة تطبيقها من طرف المرافق الصحية المختلفة. وفي باب الرعاية ستحرص الخطة على ضمان الجودة العالية لرعاية الأم في المدّة المحيطة بالولادة، ما سيخفض من حالات الوفاة، وذلك عن طريق تشخيص الأمراض الأكثر شيوعًا ومعالجتها، ومتابعة الامتثال للمبادئ التوجيهية. سيتم أيضًا تطبيق مبدأ التكامل بين المرافق مع تحديد مستويات الرعاية ونطاقات الخدمة لكل مرفق. أما في جانب الوقاية؛ سيتم حماية المرأة المبلغة عن قضايا سرية، والمتعلقة بالإناث الحوامل والفتيات، وسيتم توفير خدمات التلقيح الاصطناعي ذي الجودة العالية وتوسيعها، مع تشجيع النشاطات البحثية المتعلقة بصحة المرأة والصحة الإنجابية وتطوير الأبحاث حول تخصيب البويضة.

- **الهدف (٤):** تحسن بنسبة ١٠٪ في نقاط المؤشر المركب[٥٣] الذي يستخدم لتقييم صحة المرأة والحمل السليم (بما يشمل تقييم الرعاية السابقة للولادة وقرب الولادة وما بعد الولادة).

٥٣ يقيس هذا المؤشر عددا من المتغيرات ذات العلاقة بصحة الأم والرضع.

النتيجة الوسيطة الثالثة: عاملون بصحة وأمان

التركيز على الصحة البدنية والنفسية للعاملين لتحسين صحة السكان وزيادة الكفاءة، والإنتاجية الاقتصادية، علاوة على تقليل العبء الملقى على خدمات الرعاية الصحية. كما تؤكد جميع الدراسات أن السلامة والصحة المهنية تساهم مساهمة فعالة في تحسين الإنتاجية والتنمية الاجتماعية، وبخاصة إذا تم إدماج العوامل الاجتماعية والفردية التي تمكن من الوقاية من الأمراض، وتخفيض كلفة العلاج. وتكمن أهمية هذه النتيجة في المجتمع القطري، كون ٨٦٪ من العمالة الموجودة يتم توظيفها في العمل، ما يتيح تحقيق نسبة تغطية عالية للمجتمع القطري. وتُعدّ وفرة البيانات حول الحالة الصحية للعاملين وعدد المصابين وبرامج السلامة المهنية من أهم الأولويات؛ إذ لا توجد منظومة متخصصة في متابعة المؤشرات وجمع البيانات، ويعدّ مستشفى حمد الجهة الوحيدة التي تحصي حاليًا عدد المصابين من حوادث في العمل (٥٨٤ حالة في ٢٠١٦) والتي يبقى جهدها غير كاف لإضفاء محيط سليم في العمل.

لتحقيق نتائج جيدة؛ ستهتم الوزارة بتحسين البيانات الأساسية عن طريق إنشاء إدارة البيانات الصحية المهنية ونظام المعلومات، مصحوبة بزيادة في عدد العمال في مجال الصحة والسلامة المهنية. وبالاعتماد على تحليل المؤشرات؛ كما ستهدف الخطة إلى زيادة الوعي الصحي عند أرباب العمل والعمال، عن طريق استهدافهم بحسب جدية المخاطر المرتبطة بعملهم. وسيكون التقييم أيضاً إحدى الركائز المهمة لتطوير السلامة المهنية عن طريق تأسيس نظام مستمر لتقييم الصحة المهنية كل سنتين، وتطوير منظومة موحدة ستمكن من تقييم الأخطار المهنية بحسب كل وضع وكل مهنة. وسيتوج هذا الجهد بوضع برامج محفزة للسلامة المهنية ضمن سياسة وطنية متكاملة، تعتمد على مراجعة قوانين العمل على مستوى الشركات والدولة، ومنظومة التحفيز وتشجيع البحوث حول الصحة والسلامة المهنية.

- **الهدف (٥):** تخويل ٨٠٪ من موظفي القطاعين العام وشبه العام لاستخدام خدمات الصحة المهنية وبرامج العافية في مكان العمل.

النتيجة الوسيطة الرابعة: الصحة والعافية النفسية

إن ملاءمة التحديات الاقتصادية والاجتماعية للدولة في المستقبل لا يمكن أن تتحقق من دون الاعتماد على مجتمع يتمتع أفراده بصحة نفسية وعقلية سليمة تمكنهم من المشاركة في المجتمع وفي انتاجية العمل. ولا تتوفر البيانات الأساسية حول الصحة النفسية والرفاه ولذا ستعمد الخطة إلى تحسين البيانات الوبائية في هذا المجال، ثم ستعمل على تحسين جودة الخدمات في مجالات الصحة النفسية المتكاملة بتوحيد المبادئ السريرية ذات الصلة، وتطوير قانون الصحة النفسية لتدريب المهنيين، وتشجيع البحوث حول الصحة النفسية، ورفع مستوى الوعي العام حول الصحة النفسية والعقلية.

- **الهدف (٦):** تحسين الحصول على خدمات الصحة النفسية، مع تقديم ٢٠٪ منها في قطاع الرعاية الأولية والمجتمعية.

النتيجة الوسيطة الخامسة: صحة محسّنة للأشخاص الذين يعانون من الأمراض المزمنة

تحسين تنسيق الرعاية ومشاركة المرضى، وإدارة المرض لدى هذه المجموعة السكانية المرتفعة المخاطر والتكلفة من أجل تحسين النتائج الصحية الخاصة بهم. ارتفع احتمال الإصابة بالأمراض المزمنة على نطاق عالمي، نظراً إلى التغيير الذي طرأ على طريقة العيش الحديثة والتدخين وعدم النشاط البدني. ولا يخفى أن الإصابة بأمراض مزمنة متعددة يقلل من فرص الحياة، علماً بأن الإصابة غير مرتبطة بالسن بقدر ما هي مرتبطة بالعوامل المحيطة، وبخاصة محيط العمل. وفي قطر، تمثل الإصابة بالأمراض المزمنة المتعددة أحد أهم أسباب الوفاة وقد شملت ٦٩ ٪من حالات الوفاة في سنة ٢٠١٤.

حتى يتم تحسن مستوى الصحة العامة عند السكان؛ ستعتمد الخطة على تكوين منظومة بيانات لمختلف الأمراض المزمنة وتقييم الخطر؛ عن طريق تطوير الأبحاث في هذا المجال. وستعتمد مبادئ توجيهية سريرية، وبخاصة في الحالات المزمنة الحرجة، مع تطوير الجودة عن طريق إنشاء نقطة وصول واحدة للمريض من ضمن شبكة من الخدمات، وتحديد الفريق الرئيس لإدارة الأمراض المزمنة في مراكز الرعاية الأولية. تهدف الخطة أيضاً إلى الحد من تكاليف الإصابة، عن طريق الحد من الدخول الخطأ أو إعادة الدخول الخطأ إلى المستشفيات، وتحليل وتقييم للعوامل المؤثرة التي ينتج منها تكاليف كبيرة، قصد رفع الجودة في تقديم الخدمة وذلك عن طريق تشجيع الأبحاث.

- **الهدف (٧):** خفض معدل إعادة دخول المستشفى بنسبة ٢٥٪ لأصحاب الحالات المزمنة خلال ٣٠ يوما من خروجهم.

النتيجة الوسيطة السادسة: صحة معززة ورفاه للأشخاص من ذوي الإعاقة والاحتياجات الخاصة

توفير الخدمات الصحية المناسبة والبرامج الخاصة والخدمات الاجتماعية الضرورية لحياة عالية الجودة، مع عدم الاكتفاء بالتركيز على احتياجات الأفراد بل أيضا دعم أسرهم ومقدمي الرعاية لهم. إن الاحتياجات الخاصة والإعاقات قد تصيب الناس في أي مرحلة من مراحل حياتهم، بدءا بالولادة. فقد يولد بعض الأطفال بإعاقات مختلفة بدنية أو عقلية أو حسية كالعمى والصمم، إضافة إلى صعوبات التعلم والنمو. وإن معالجة هذه الحالة تتطلب تقديم خدمات على مدى الحياة تختلف باختلاف المراحل العمرية، وتتطلب تدخلات متواصلة مبنية على التقييمات تشمل الدمج المجتمعي والتوظيف والسكن والرعاية النهارية.

- **الهدف (٨):** توفير نظام فعال لتلبية احتياجات الأشخاص من ذوي الإعاقة والاحتياجات الخاصة في كل منشأة صحية.

النتيجة الوسيطة السابعة: شيخوخة صحية

دعم الشيخوخة الخالية من الأمراض من خلال التثقيف الصحي، وتعزيز قدرات العناية بالنفس، وتقوية الدعم والتنسيق الذي يمكن من تقليل المرض والإعاقة لدى السكان الذين تجاوزوا ٦٠ سنة من أعمارهم. إن أعداد كبار السن آخذة في الازدياد بفضل زيادة متوسط العمر المتوقع. ومع التقدم في السن، تكون معدلات الأمراض المزمنة في ارتفاع. ولمحدودية قدرتهم الحركية، إضافة إلى قضايا الصحة النفسية والعقلية، تتزايد احتياجاتهم الاجتماعية. وهم يتعرضون لمخاطر مرتفعة لاستعمال أدوية متعددة ولمراجعة مقدمي خدمة متعددين، والحصول على معلومات متعددة الأمر الذي يعرضهم للضياع وسط النظام الصحي. لذا من الضروري التركيز على هذه المجموعة السكانية لزيادة معرفتهم الصحية، وتعزيز قدرتهم على العناية بأنفسهم، وتقوية الدعم والتنسيق للعناية بهم من أجل تخفيف المرض والإعاقة أو العجز في أوساطهم. كما إن تحديد المخاطر الصحية التي تواجههم والاكتشاف المبكر لأمراضهم يسهل التدخلات في الوقت المناسب ويمنع المضاعفات مما يدعم الشيخوخة الصحية الخالية من الأمراض.

ويمكن تحديد المخاطر الصحية والكشف عن الأمراض للتدخل في الوقت الملائم والوقاية من المضاعفات من أجل تعزيز شيخوخة صحية. وزيادة معدلات تطعيم كبار السن ما فوق ٦٠ سنة، بنسبة ١٠٪ على المستويات الحالية لأمراض الالتهاب الرئوي، والأنفلونزا والدفتيريا. بلغ تقييم الشيخوخة الشامل (المعرفي، الاجتماعي والنفسي) لجميع المرضى المسنين الجدد نسبة ٢٥ ٪. يعزز هذا التدخل تحسين النتائج الصحية، وخفض تكاليف الرعاية الصحية. ومن المهم دعم مفهوم الشيخوخة الصحية، والذي يعرف باسم "عملية تطوير القدرة الوظيفية التي تمكن من الرفاهية في سن الشيخوخة والحفاظ عليها" (منظمة الصحة العالمية ٢٠١٦). كما أن استهداف تحسين محو الأمية والصحة وتطوير أنظمة الرعاية الصحية على المدى الطويل يمكن أن توفر خدمات عالية الجودة

ومتكاملة لتعزيز شيخوخة صحية، إلى جانب التأكد من أن لدى القوة العاملة مزيجَ المهارات اللازم لتلبية حاجات السكان المتقدمين في السن.

الهدف (٩): زيادة في سنوات العمر الصحية للسكان فوق ٦٥ سنة بمقدار سنة واحدة.

ثانياً: التركيز على مستوى النظام

النتيجة الوسيطة الثامنة: نظام متكامل لتقديم رعاية وخدمات صحية ذات جودة عالية

حددت هذه الاستراتيجية المبادرات التي من شأنها تقديم نموذج في نظام الرعاية الصحية. سيركز النموذج المستقبلي للرعاية على تقديم خدمات رعاية صحية عالية الجودة في الوقت الصحيح والمكان الصحيح من خلال تكامل خدمات الرعاية الوقائية والعلاجية، وتعزيز دور الرعاية الأولية والمجتمعية، وتنسيق الخدمات من خلال شبكات الفرق العاملة في مختلف المؤسسات و على إشراك المرضى وتمكينهم. كما سيعتني النموذج بحاجات الفرد والأسرة والمجتمع. وسيتم تمكين المرضى من المشاركة في المسؤولية عن صحتهم، وسيتم دعم الخدمات الصحية الذاتية والرعاية الذاتية. كما سيركز على جعل خدمات الرعاية تصل إلى محتاجيها في الوقت الملائم، وسيتم تكامل النظم لضمان اتباع نهج راسخ لتوفير الخدمات لأفراد المجتمع.

ستتواصل عملية تعزيز الصحة والوقاية. وستقدّم الرعاية الصحية الأولية خدماتها للأفراد والأسر بشكل منتظم للاعتناء بهم، ولكي يدرك المواطنون أن الرعاية الصحية الأولية هي نقطة الانطلاق الدائمة للحالات غير الطارئة، وللحصول على الرعاية من عدة فرق طبية متخصصة في طب الأسرة، والتغذية، والتثقيف الصحي. مما يساعدهم على تجنب خطر الإصابة بأمراض مزمنة لاحقا.

ولا بدّ من تنمية متكاملة من النظم الجديدة لدعم المرضى. وخفض فترات الانتظار للمعاينة في الرعاية الصحية الثانوية. وخفض معاينة الحالات غير الملائمة في قسم الطوارئ، وتخصيص وقت ملائم للرعاية الصحية الأولية.

- **الهدف (١٠):** خفض إجمالي الوفيات الناجمة عن اسباب يمكن تجنبها بنسبة ٥٪.
- **الهدف (١١):** خفض في حالات دخول المستشفى غير الضرورية جراء حالات صحية يمكن علاجها في الرعاية الصحية الأولية بنسبة ١٥٪.
- **الهدف (١٢):** معاينة ٨٥٪ من مراجعي أقسام الطوارئ/الاسعاف، ومعالجتهم وتخريجهم من القسم في غضون ٤ ساعات.
- **الهدف (١٣):** خفض سنوي بنسبة ٥٪ في حالات العدوى المكتسبة أثناء تلقي الرعاية الصحية وفقا لأفضل الممارسات العالمية.

النتيجة الوسيطة التاسعة: صحة ووقاية معززة من الأمراض

تقديم خدمات صحية وبرامج وتدخلات للسكان تركز على تحسين الصحة والكشف المبكر والوقاية من الأمراض من أجل تجنب الأمراض والوفيات التي يمكن الوقاية منها، مع التركيز على سلوكيات أساليب وطرق العيش الصحي.

- **الهدف (١٤):** خفض بنسبة ٥٪ في معدل السمنة لدى الأطفال والمراهقين والبالغين.
- **الهدف (١٥):** خفض انتشار التدخين بنسبة ٣٠٪.

- **الهدف (١٦):** خفض الوفيات المبكرة بسبب أمراض القلب والأوعية الدموية والسرطان والسكري وأمراض الجهاز التنفسي المزمنة بنسبة ١٥٪.

النتيجة الوسيطة العاشرة: حماية صحية معززة

حماية السكان من الأخطار التي تؤثر على الصحة العامة والمرتبطة بالأمراض وتفشي الأوبئة، والعدوى، والبيئة، والمواد الكيميائية، والإشعاع، والغذاء، والمياه، وحالات الطوارئ والكوارث الوطنية. وذلك بتحمل قطاع الصحة المسؤولية عن عيش الناس في بيئة آمنة، وعن حمايتهم من المخاطر التي تهدد صحتهم، وحماية معلوماتهم وبياناتهم الصحية. ولمجال حماية الصحة أهمية خاصة إذا كان الأمر يتعلق بالتحضير لأحداث كبرى وتجمعات بشرية كبيرة مثل تنظيم بطولة كاس العالم لكرة القدم ٢٠٢٢ في قطر. كما إن الاستثمار في حماية الصحة والتخطيط لتلك الحماية يؤثران إيجابيا على السكان ككل ويساعدان على السيطرة على أي عواقب سلبية محتملة لوقوع أي أحداث صحية ويقلل من تكلفة علاجها والتغلب عليها، ويساهم في حماية أولئك الذين يحضرون مثل هذه التجمعات الكبيرة للأحداث الرياضية العالمية من المخاطر المحتملة. وتنطوي حماية الصحة أيضاً على ضمان سلامة الغذاء والماء والهواء والبيئة العامة وجودتها، ومنع انتقال الأمراض المعدية، وإدارة تفشي الأوبئة، وغيرها من الحوادث التي تهدد الصحة العامة.

كما سيتم، تحت إشراف وزارة الصحة العامة، تطوير أنظمة المراقبة وإدارة بيانات قوية ودقيقة وتعزيز الإخطار الفوري، أي خلال ٢٤ ساعة لإدارة المخاطر بشكل استباقي، والاستجابة بدرجة عالية من التنسيق في المجالات التالية: مكافحة الأمراض المعدية، بما في ذلك الناشئة، والعدوى التي عاودت الظهور، والعدوى المرتبطة بالرعاية الصحية. ومقاومة الميكروبات للمضادات الحيوية بنهاية ٢٠٢٠، خفض استخدام المضادات الحيوية غير الملائم في جميع مستويات الرعاية الصحية، الخاصة والعامة، وإنشاء هيئة سلامة الغذاء.

- **الهدف (١٧):** تطبيق دولة قطر أنظمة عالية السرعة لتعزيز الامتثال للوائح الصحية الدولية للمراقبة والاستجابة (تحضيراً لكأس العالم ٢٠٢٢).

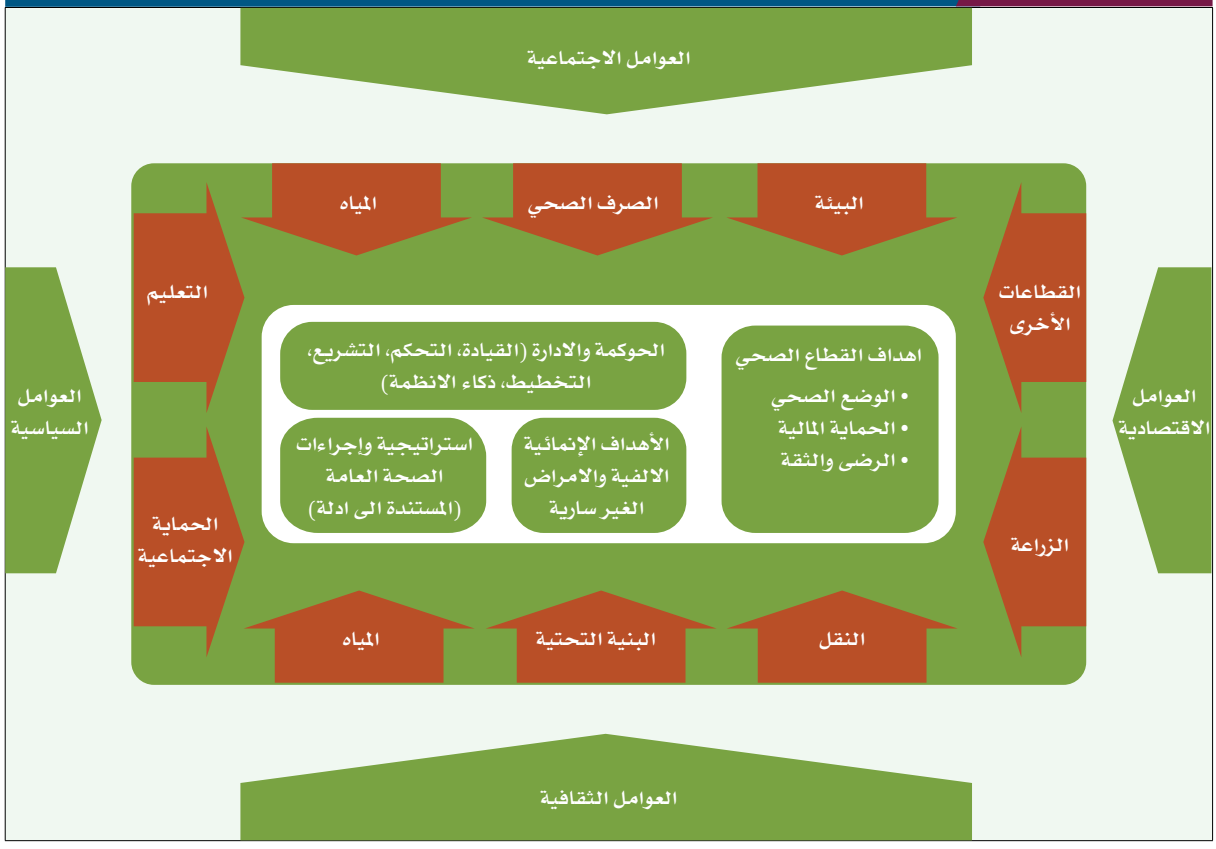
النتيجة الوسيطة الحادية عشر: الصحة مدمجة في جميع السياسات

ضمان اعتماد منهج عبر - قطاعي على صعيد السياسات العامة يأخذ بانتظام في اعتباره أثر ومضامين القرارات على الصحة وعلى النظم الصحية، والتركيز الرئيسي في إدراج الصحة في جميع السياسات هو لتحديد تدابير السياسة العامة التي لا تساهم فقط في تحسين النتائج الصحية، ولكن أيضًا في النتائج المرجوة من القطاعات الأخرى، مثل التعليم والحماية والرعاية الاجتماعية والبيئة، والزراعة، والنقل. وعلى هذا النحو، تقترح الصحة في جميع السياسات نهجاً لمعالجة مشكلات السياسات التي توصف بأنها معقدة أو مستعصية، وقد تتطلب حلولاً بجهد متصل. وإدراج الصحة في جميع السياسات بصفتها نهجاً لمعالجة القضايا تتراوح من تحسين النظام الغذائي الصحي، وخفض استهلاك التبغ إلى تقليل حوادث السيارات. وهنالك العديد من المجالات التي من المرجح أن تتطلب إدراج الصحة في جميع السياسات لحصد النتائج المرجوة، وهي الصحة والبيئة الآمنة، بما في ذلك المنزل والمدارس والأماكن العامة، وبيئات العمل، المدن الصحية في قطر، الوقاية من الإصابات، التغذية الصحية، الوصول إلى ذوي الحاجات للتنقل وتوفير حاجات الصحة البدنية والعقلية والاجتماعية لذوي الحاجات الخاصة، بما في ذلك الاندماج في المجتمع.

إن بعض القوانين واللوائح المتعلقة بالصحة بحاجة إلى دراسة ومراجعة، علاوة على أن إجراء إصلاحات تنظيمية وقانونية حرجة يسير ببطء، وهناك حاجة إلى التشدد في تطبيق القوانين القائمة. وتحتاج حوكمة الرعاية الصحية إلى المزيد من الوضوح والاستقرار. فهنالك حاجة إلى تقوية القيادة الصحية، إضافة إلى تقوية السياسات والتخطيط والتنظيم، لضمان اتخاذ قرارات مدروسة واستراتيجية. وثمة حاجة كذلك إلى تقوية التنسيق داخل

قطاع الصحة، وبينه وبين القطاعات الأخرى، لأن تنفيذ المبادرات الصحية غالباً ما يكون مجزّأ ومتداخلاً أو متشابكاً. وبما أن نتائج الصحة تتأثر كثيراً بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الخارجة عن نطاق قطاع الصحة، يصبح التكامل عبر القطاعات أمراً رئيساً لتحقيق الأهداف الوطنية للصحة (انظر الشكل ٤,١,٤). وهنالك حاجة إلى أن يكون الاتصال بالجهات المعنية، ومن ضمنها الجمهور العام، أشدّ وضوحاً وشفافيةً.

الشكل(٤,١,٤): تأثير التدخلات متعددة القطاعات في النتائج الصحية



المصدر: استراتيجية القطاع الصحي لاستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢

سيتم التأكد من أن الآثار الصحية لجميع القوانين واللوائح والسياسات مفهومة تماماً للكل. ولتحقيق ذلك لابد من وضع سياسات تشترط على الكيانات الحكومية استخدام "تقييم الأثر للصحة" في كل القوانين الوطنية الجديدة والبرامج والأنظمة والمبادرات؛ والحصول على شهادة الامتثال المطلوبة، بناء قدرات التدقيق لضمان التمسك بالمبادئ التوجيهية لكل منظمة ذات عضوية، وتطوير القدرات التقنية في وزارة الصحة العامة لأداء مهماتها، ومعالجة السمنة، وتشمل فرض الضريبة على المشروبات المحلاة بالسكر، إضافة إلى رفع كل أشكال دعم الحكومة للنظام الغذائي غير الصحي.

- **الهدف (١٨):** وضع استراتيجية وخطة عمل وطنية لدمج الصحة في جميع السياسات في نهاية عام ٢٠١٨، ثم البدء بتنفيذها بهدف تبني نهج المدن الصحية، استعداداً لكأس العالم ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية عشر: نظام فعال للحوكمة والقيادة

الالتزام بتصميم نظام يلبي حاجات الأفراد، والعمل معاً لتحقيق صحة أفضل، ورعاية أفضل، وقيمة أفضل لقطر والمجتمع المحلي والسكان. وضمان التغطية الصحية الشاملة، بما في ذلك الحماية من المخاطر المالية، والوصول

إلى الجودة في خدمات الرعاية الصحية، والحصول على الأدوية واللقاحات الأساسية بأسعار ميسورة للجميع. وتطوير قوى عاملة كافية في القدرات والخبرات من أجل تنفيذ رؤية القطاع الصحي واستراتيجيته.

من المهم أن يضمن النظام اننا نحقق صحة أفضل ورعاية أفضل وقيمة أفضل لشعبنا، ولذا على النظام أن يعمل بشكل فعال لضمان معالجة المجالات الثلاثة في آن واحد، وأن يتم تلمس نتائجه المحسنة على مستوى المجتمع وعلى مستوى الأفراد. ويعمل النظام على دمج وتكامل عناصر النظام الصحي بكفاءة وفاعلية من حيث التكلفة. ويشمل ذلك اللوائح التي تضمن جودة الخدمات وسلامة المرضى، واستخدام البيانات الدقيقة والأبحاث والأدلة لأغراض التخطيط وإعداد السياسات. وضمان توفير قوة عاملة تتمتع بالقدرات والتحفيز. والتوظيف الأمثل للموارد والتمويل. ومراقبة المخرجات على مستوى الأفراد والمجتمع. وقد تمت إضافة مكونات مهمة للنظم الصحية من ضمن أهداف التنمية المستدامة، والتي يجب أن نسعى جميعا لتحقيقها وهي (١) زيادة كبيرة في تمويل الصحة، واستقطاب وتطوير وتدريب والاحتفاظ بقوة عمل قطاع الصحة (٢) تحقيق تغطية صحية شاملة، بما في ذلك الحماية من المخاطر المالية، والوصول إلى خدمات الرعاية الصحية الأساسية العالية الجودة، وتأمين الوصول إلى الأدوية واللقاحات الأساسية الآمنة والفعالة العالية الجودة لجميع الناس بتكلفة يمكنهم تحملها. وتحدد منظمة الصحة العالمية المكونات أو اللبنات الست للنظام الصحي الفعال، وكل مكون منها حاسم، وينبغي أن تعمل هذه المكونات معا بانسجام.

إن القوانين واللوائح المتعلقة بالصحة العامة المعتمدة حاليا بحاجة إلى المراجعة والتحديث من قبل الجهات المعنية للتوافق مع المنظومة الصحية الجديدة ولتحقيق النموذج المتكامل للرعاية الصحية.

إن مشروع التأمين الصحي الاجتماعي سيلعب دورا هاما في الوصول إلى النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في الاستراتيجية الوطنية للصحة وهي تهدف إلى تحسين صحة السكان وتلبية احتياجات الجيل الحالي والأجيال القادمة من خلال نظام صحي متكامل يهدف إلى تحقيق صحة ورعاية وقيمة أفضل للجميع. وسوف يسهم مشروع التأمين الصحي الاجتماعي في تخفيف التحديات التي تواجه تنويع القطاع الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص. كما سيكون له دور في تخفيف بعض العبء عن خدمات الرعاية الصحية من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وذلك عن طريق توفير خيارات للمرضى للانتفاع من خدمات الرعاية الصحية في القطاع الخاص.

وسيسعى النظام لتقديم رعاية أفضل بتكلفة أقل، من خلال تحسين الكفاءة والفاعلية. ووضع المسارات الإكلينيكية للأمراض ذات التأثير الكبير على النظام الصحي والتكلفة، وتنفيذ ما يتعلق بذلك. وتبسيط الإجراءات وتنفيذها لدعم أصحاب المصلحة ومقدمي الخدمات، وأيضاً لمحاسبتهم. ومواصلة تعزيز الترخيص لجميع مقدمي الرعاية الصحية السريرية. والاستمرار في مراجعة متطلبات الترخيص استناداً إلى نموذج الرعاية، والمهن الجديدة المطلوبة، وتوفير الخدمات على أساس الترخيص ونطاق الخدمة.

كما سيتم إنشاء قاعدة بيانات ونظم دقيقة ومتاحة، توفر الوصول في الوقت الملائم إلى البيانات ذات الصلة، والتخطيط والبحوث وتحسين الجودة. وتطوير القدرات التحليلية المعززة لإنتاج الأدلة والمعلومات على مستوى النظم سعياً لصنع القرار الأمثل. وإنشاء منصة آمنة لتحسين الوصول إلى البيانات المرتبطة بالتخطيط والبحوث والجودة.

إلى جانب تعزيز القيادة والحوكمة والتوجيه داخل المنظومة الصحية. ووضع آلية لضمان أن الأفراد في المناصب القيادية فعالون، وإنشاء آلية ملائمة لرصد القدرات القيادية. ورسم الأدوار والمسؤوليات بصورة واضحة، وتوزيعها على جميع المستويات القيادية الوطنية. والعمل على تجنيد قوى عاملة ذات مهارات عالية والمحافظة عليها، من

خلال الاعتماد على أفضل الموارد المحلية، والمنافسة بنجاح في السوق العالمية لمحترفي الرعاية الصحية. وتقديم حزمة رواتب جذابة لاستقطاب القوى العاملة في الصحة من ذوي المهارات العالية والخبرة.

■ **الهدف (١٩):** تعزيز حوكمة النظام الصحي من خلال:

- زيادة سنوية بنسبة ٠,٢٪ في موازنة القطاع الصحي الحكومية قياسا إلى الناتج المحلي الإجمالي بما يعكس زيادة الاستثمار في أداء النظام وخدمات الوقاية والرعاية الصحية الأولية، بهدف تحقيق نموذج متكامل للرعاية الصحية.
- إنشاء آلية ديناميكية في وزارة الصحة العامة لتقييم القدرات المتوفرة والمطلوبة في القطاع الصحي لتخطيط وتحقيق الأهداف المعلنة.
- زيادة حصة القطاع الخاص في سوق الرعاية الصحية بنسبة ٢٥٪.
- تعزيز التغطية الصحية الشاملة تماشيا مع الممارسة الدولية.

٥. خاتمة

تتطلب عملية تنفيذ البرامج والمشروعات المختلفة بوزارة الصحة العامة التعاون الوثيق بينها وبين شركاء عملية التنفيذ؛ من مالكي البرامج والمشروعات أو الشركاء في عملية التنفيذ. ومما لا شك فيه أن الالتزام بعملية التنفيذ لا بد له من العوامل التي ينبغي أن يتفاعل بعضها مع بعض؛ للنجاح في تحقيق الالتزامات والنشاطات المختلفة التي تناولتها استراتيجية قطاع الرعاية الصحية. ومن جملة العوامل الرئيسة لنجاح أي برنامج أو مشروع؛ هو الفهم الحقيقي لطبيعة البرنامج وما يتطلّبه من مصادر ومعلومات، وكذلك تحديد آليات التنفيذ، واستعداد الجهة المنفذة من جميع النواحي، وصولاً إلى عملية المتابعة والتقييم أثناء دورة حياة المشروع، من أجل الاستفادة من الإيجابيات بتعزيزها، وتَعَرُّف على التحدّيات الرئيسة، وكيفية مواجهتها والتغلّب عليها.

ولضمان تنفيذ ناجح ومستمر للبرامج والمشروعات، من المهم جدا الاستفادة من دروس تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للصحة (٢٠١١-٢٠١٦)، وبخاصة ما يتعلق منها بالتحديات الناشئة وكيف تمت مواجهتها نظرا لتوقع ظهور بعضها مرة أخرى مع بدء تنفيذ الاستراتيجية الوطنية الثانية لقطاع الصحة، كما نؤكد على أهمية التنسيق والتعاون مع كافة الأطراف الفاعلة أثناء عملية تنفيذ خطة قطاع الصحة. وسوف نبذل كل جهد لإنجاح خطتنا الهادفة إلى تحقيق رعاية صحية متقدمة تستجيب للتحديات المستقبلية وتساعد المجتمع على الوصول إلى صحة عامة سليمة وفقا لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية **"صحة محسّنة لسكان قطر، وتلبية احتياجات الجيل الحالي والأجيال القادمة من خلال نظام صحي متكامل يهدف إلى تحقيق صحة ورعاية وقيمة أفضل للجميع"**.

مشاريع في أطار الأولويات على مستوى الفئات السكانية ذات الأولوية:

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HCA1	النتيجة الوسيطة (١): أطفال ومراهقون أصحاء	تحسين جمع البيانات الوبائية ورصد المؤشرات الصحية	وزارة الصحة العامة	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، وزارة التعليم والتعليم العالي، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، جامعة قطر، المؤسسات البحثية	الأهداف (١،٢،٣)
HCA2		تنفيذ برامج الفحص الوطني والمراقبة للفئة العمرية ٠-١٨ سنة بما يشمل الفئات المعرضة لمخاطر مرتفعة، ونمط الحياة، والسلوكيات عالية المخاطر، والسلامة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١،٣،١٤)
HCA3		تعزيز الوعي الصحي للوالدين والأسرة، وخصوصاً في المجالات شديدة الأهمية كنمط الحياة الصحي وسلامة الأطفال	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية وزارة التعليم والتعليم العالي، الجامعات الطبية، جامعة قطر	الأهداف (١،٣،١٤،١٥)
HCA4		وضع برامج لزيادة معدل الرضاعة الطبيعية الحصرية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الهدف (٢)
HCA5		تعزيز الصحة الغذائية، والحد من حالات المرض بسبب نقص الفيتامينات	وزارة الصحة العامة	وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، المؤسسات البحثية، الجامعات الطبية، جامعة قطر	الهدف (١٤)
HCA6		تعزيز وتوسيع البرامج الوقائية والعلاجية لتحسين صحة الفم والأسنان لدى الأطفال	وزارة الصحة العامة، مؤسسة الرعاية الصحية الاولية	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)، المدارس الحكومية، المدارس الخاصة، الجامعات، وزارة التعليم والتعليم العالي.	الهدف (١)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HCA7		تحسين الصحة النفسية والسلوكية لدى الأطفال والمراهقين	وزارة الصحة العامة	وزارة التعليم والتعليم العالي، مؤسسة الرعاية الصحية الاولية، سدرة للطب والبحوث	الهدف (٦)
HCA8		إطلاق برنامج وطني شامل متكامل للصحة المدرسية بقيادة وزارة الصحة العامة مع وضع منهج دراسي في مجال الصحة	وزارة الصحة العامة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، سدرة للطب والبحوث، المدارس الحكومية والخاصة، وزارة التعليم والتعليم العالي	الأهداف (١،٣،٤،١٦)
HCA9		تحسين النشاط البدني والحد من الحياة الخاملة ومن السمنة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، المدارس الحكومية والخاصة، وزارة الثقافة والرياضة المؤسسات البحثية، وزارة المواصلات والاتصالات	الأهداف (٣،١٤)
HCA10		تقليل استهلاك منتجات التبغ بين المراهقين	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، المدارس الحكومية والخاصة، وزارة الثقافة والرياضة، المؤسسات البحثية، وزارة المواصلات والاتصالات	الهدف (١٥)
HCA11		وضع نموذج وطني متكامل للرعاية وتقديم الخدمات في طب الأطفال، مع التركيز على استمرارية الرعاية	سدرة للطب والبحوث	وزارة الصحة العامة، جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (١٩)
HCA12		توسيع خدمات تنمية/نماء الطفل والخدمات المقدمة للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	مؤسسة حمد الطبية، وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الهدف (٨)
HCA13		تحسين نظام رصد التغطية باللقاحات لضمان توفير بيانات دقيقة في التوقيت المناسب	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (١٧)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HW1	النتيجة الوسيطة (٢): نساء أصحاء من أجل حمل صحي	تحسين جمع البيانات الوبائية ورصد المؤشرات الصحية بما في ذلك وفيات الأمهات والأمراض الرئيسية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، جامعة وايل كورنيل للطب	الهدف (٤)
HW2		تعزيز الوعي الصحي قبل الحمل وتحسين نمط الحياة الصحية للنساء في سن الإنجاب	وزارة الصحة العامة	مؤسسة حمد الطبية، سدرة للطب والبحوث، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء	الهدف (٤)
HW3		تطبيق مبادئ إرشادية وطنية للرعاية قبل الولادة وبعدها ورصد الالتزام بتطبيقها	وزارة الصحة العامة، مؤسسة حمد الطبية، سدرة للطب والبحوث، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٤)
HW4		تعزيز فاعلية الرعاية في الفترة المحيطة بالولادة وتحسين النتائج	سدرة للطب والبحوث، مؤسسة حمد الطبية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الصحة العامة	الهدف (٤)
HW5		وضع نظام مراقبة لرصد وفيات الأمهات والحوادث الكبيرة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية	الأهداف (٤،١٠)
HW6		تصميم وتنفيذ نموذج لخدمات رعاية الأمومة، يحدد مستويات الرعاية ونطاق الخدمة لكل مؤسسة، ويوضح مسارات الرعاية والمبادئ الإرشادية للإحالة بين المؤسسات الصحية (بما في ذلك القطاع الخاص)	سدرة للطب والبحوث، مؤسسة حمد الطبية	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، جميع جهات تقديم الرعاية، شركات التأمين الصحي	الهدف (٤)
HW7		تصميم وتنفيذ آلية حوكمة فعالة للإخصاب الاصطناعي (أطفال الأنابيب) وتحريض الإباضة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، شركات التأمين الصحي	الهدف (٤)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HW8		تنفيذ خدمة رعاية القبالة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الصحة العامة	الأهداف (٤،٩)
HW9		إعادة صياغة التشريعات المتعلقة بإجازة الأمومة والإجازة المرضية وساعات العمل أثناء الحمل	وزارة الصحة العامة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة الاقتصاد والتجارة، مركز قطر للمال	الهدف (٤)
HW10		وضع سياسات لمنع إساءة معاملة النساء	وزارة الصحة العامة	وزارة الداخلية، جميع جهات تقديم الرعاية، مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع، المنظمات غير الحكومية	الهدف (٤)
HE1	النتيجة الوسيطة (٣): عاملون بصحة وأمان	إنشاء نظام معلومات وإدارة بيانات الصحة والإصابات المهنية لرصد وتقييم الحالة الصحية لجميع العاملون، وأداء خدمات الصحة المهنية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، العاملون بالقطاعين العام والخاص، وزارة الاقتصاد والتجارة، قطر للبترول	الهدف (٥)
HE2		وضع وتطبيق مبادئ إرشادية وطنية بشأن تقييمات الصحة المهنية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، قطر للبترول	الهدف (٥)
HE3		وضع وتطبيق سياسة وطنية للصحة المهنية وسلامة القوى العاملة وحماية العاملين في مكان العمل في جميع القطاعات	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة الاقتصاد والتجارة، مركز قطر للمال، قطر للبترول	الهدف (٥)
HE4		وضع وتطبيق سياسة وطنية لسلامة القوى العاملة وحماية العاملين في بيئات تقديم الرعاية الصحية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (١٩)
HE5		إنشاء برامج فعالة للعافية في مكان العمل لتعزيز الصحة البدنية والنفسية والحد من المخاطر المهنية وأخطار مكان العمل	وزارة الصحة العامة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، الشركات بالقطاعين العام والخاص	الهدف (٥)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HE6		رصد التزام أصحاب العمل بالسياسات الوطنية وبرامج العافية في مكان العمل	وزارة الصحة العامة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، الشركات بالقطاعين العام والخاص	الهدف (٦)
HE7		تحسين منهجية إدارة المعرفة واتباع أفضل الممارسات في مجال الصحة المهنية للقوى العاملة السريرية	وزارة الصحة العامة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة الاقتصاد والتجارة، مركز قطر للمال	الهدف (١٩)
HE8		وضع خطة لتقديم خدمات الرعاية الصحية التي تلبي الاحتياجات الخاصة للعمال المادين	الهلال الأحمر القطري، مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة	الهدف (١٩)
MHW1	النتيجة الوسيطة (٤): الصحة والعافية النفسية	تحسين البيانات الوبائية عن الصحة النفسية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التخطيط والتعليم العالي، وزارة التعليم والتنمية الاجتماعية، وزارة الاقتصاد والتجارة، جامعة قطر، المؤسسات البحثية	الهدف (٦)
MHW2		رفع وعي الجمهور بالصحة النفسية والحد من الوصمة المرتبطة بالأمراض النفسية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التخطيط والتعليم العالي، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، المؤسسات الإعلامية الخاصة، المؤسسات الإعلامية الحكومية	الهدف (١٩)
MHW3		توسيع تقديم خدمات الصحة النفسية المتكاملة عالية الجودة في إطار الرعاية المجتمعية	مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة، جميع مقدمي رعاية الصحة النفسية، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الهدف (٦)
MHW4		إنشاء خدمات صحة نفسية متكاملة	مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وياك	الأهداف (٦،١٩)
MHW5		تعزيز خدمات الصحة النفسية المقدمة للمرضى الداخليين	مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة، جميع مقدمي رعاية الصحة النفسية	الهدف (٦)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
MHW6		تطوير خدمات جديدة تلبي احتياجات نزلاء السجون الذين يعانون حالات نفسية	مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة، وزارة الداخلية	الأهداف (٦،١٩)
MHW7		تطوير الخدمات للعلاج وإعادة التأهيل والرعاية اللاحقة للمتعاطين	وزارة الصحة العامة (نوفر)	مؤسسة حمد الطبية، وزارة الصحة العامة، وزارة الداخلية	الأهداف (٦،١٩)
MHW8		تطبيق قانون الصحة النفسية	وزارة الصحة العامة	جميع مقدمي رعاية الصحة النفسية، وزارة الداخلية، المجلس القطري للتخصصات الصحية	الهدف (٦)
MCC1	**النتيجة الوسيطة (٥): صحة محسّنة للأشخاص الذين يعانون من الأمراض المزمنة**	فهم وبائية الحالات المزمنة المتعددة وإنشاء سجل لها	وزارة الصحة العامة	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، جميع مقدمي الرعاية الصحية الحكومية وشبه حكومية، جامعة قطر، جامعة وايل كورنيل للطب، وزارة التعليم والتعليم العالي، المؤسسات البحثية	الهدف (١٦)
MCC2		تمكين ذوي الحالات المزمنة المتعددة بمعارف ومهارات تساعدهم على تحسين صحتهم بأنفسهم	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، جميع مقدمي الرعاية الصحية، جامعة وايل كورنيل للطب	الأهداف (٧،١١،١٦)
MCC3		تعزيز استمرارية الرعاية وتنسيقها	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، جميع مقدمي الرعاية الصحية	الأهداف (٧،١٠،١١،١٦)
MCC4		تطبيق مبادئ إرشادية سريرية تساعد في توحيد معايير الرعاية الصحية عالية الجودة	وزارة الصحة العامة	المجلس القطري للتخصصات الصحية، جميع مقدمي الرعاية الصحية	الأهداف (٧،١١،١٦)
MCC5		تحديد ومعالجة العوامل المؤدية إلى إعادة دخول المستشفى للأشخاص ذوي الحالات المزمنة المتعددة	مؤسسة حمد الطبية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الصحة العامة	الهدف (٧)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
SN1		تحسين البيانات الوبائية عن الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، وزارة التعليم والتعليم العالي، مؤسسة قطر، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (٨)
SN2		تعزيز توفر خدمات عالية الجودة لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة ضمن مراكز الرعاية وبيئة الرعاية المجتمعية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، المنظمات غير الحكومية	الهدف (٨)
SN3		توسيع الأنشطة اللاصفية (خارج المناهج الدراسية) كالأنشطة الرياضية والثقافية للأطفال ذوي الإعاقات الشديدة	وزارة الصحة العامة	وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الثقافة والرياضة، المنظمات غير الحكومية	الهدف (٨)
SN4	**النتيجة الوسيطة (٦): صحة معززة ورفاه للأشخاص من ذوي الإعاقة والاحتياجات الخاصة**	إنشاء مركز تأهيل مهني مختص بتدريب المراهقين من ذوي الإعاقة وبناء قدراتهم على العمل المهني	وزارة الصحة العامة	جميع مقدمي الرعاية الصحية الحكومية وشبه حكومية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة التعليم والتعليم العالي، المنظمات غير الحكومية	الأهداف (٨،١٩)
SN5		تحسين وصول ذوي الاحتياجات الخاصة ولاسيما الأطفال إلى الخدمات	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٨)
SN6		تعزيز الخدمات المقدمة للأطفال ذوي الإعاقة بعد الجراحة وبرامج إعادة تأهيل الإصابات	مؤسسة حمد الطبية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الصحة العامة	الأهداف (٨،١٩)
SN7		توسيع النموذج الحالي ليشمل الأشخاص الذين يعانون من إعاقات حسية	مؤسسة حمد الطبية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، المنظمات غير الحكومية	الأهداف (٨،١٩)
SN8		تعزيز خدمات الدعم المتاحة لأسر ذوي الاحتياجات الخاصة وتقديمي الرعاية في هذه الأسر	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، المنظمات غير الحكومية	الهدف (٨)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
SN9		تطبيق نظام إصدار شهادات تفيد بأن المرافق العامة متاحة أمام ذوي الاحتياجات الخاصة	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة	الهدف (٨)
SN10		تعزيز توحيد الرعاية بين القطاعات بما فيها القطاع الخاص	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٨)
SN11		تحسين فرص التحاق الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بالتعليم ولاسيما في المدارس الخاصة	وزارة الصحة العامة، وزارة التعليم والتعليم العالي	المنظمات غير الحكومية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (٨)
HA1	النتيجة الوسيطة (٧): شيخوخة صحية	إجراء دراسات استقصائية لفهم الأمراض التي تصيب السكان المسنين	وزارة الصحة العامة	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، جميع مقدمي الرعاية الصحية الحكومية و شبه حكومية، وزارة البلدية والبيئة، المؤسسات البحثية، جامعة قطر	الهدف (٩)
HA2		تعزيز الوعي الصحي (محو الأمية الصحية)	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، جامعة قطر	الأهداف (٩،١٩)
HA3		تحسين وتنسيق خدمات تعزيز الشيخوخة الصحية النشطة	وزارة الصحة العامة	مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الثقافة والرياضة	الأهداف (٩،١٩)
HA4		اعتماد برامج لتحسين قدرة المسنين على الحركة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة البلدية والبيئة، وزارة الثقافة والرياضة	الهدف (٩)
HA5		تصميم وإجراء تقييمات وطنية شاملة للشيخوخة بما يشمل القطاع الخاص	مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة، جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٩)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HA6		وضع وتطبيق سياسات واستراتيجيات تضمن سهولة الحصول على الخدمات	مؤسسة حمد الطبية	وزارة الصحة العامة، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٩)
HA7		تطوير خدمات إعادة تأهيل وخدمات رعاية الشيخوخة في الإطار المجتمعي	مؤسسة حمد الطبية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الصحة العامة	الهدف (٩)
HA8		تعزيز إجراءات دعم استمرارية الرعاية في خدمات رعاية الشيخوخة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، مؤسسة حمد الطبية، جميع جهات تقديم الرعاية	الأهداف (٩،١٩)
HA9		تطوير خدمات رعاية منزلية منسقة ومتكاملة على المستوى الوطني	مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (٩،١٩)
HA10		رصد وتلبية احتياجات السكان من ذوي الإعاقة الإدراكية	وزارة الصحة العامة	وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (٩)
HA11		توسيع خدمات طويل المدى تراعي القيم الثقافية للمرضى	مؤسسة حمد الطبية	مقدمو الرعاية الطبية المنزلية، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة الصحة العامة، شركات التأمين الصحي	الهدف (٩)

* يتم مراجعة محتوى الفصل لمعرفة الأهداف المرتبطة بالنتائج الوسيطة.

مشاريع في أطار الأولويات على مستوى النظام الصحي:

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
IM1	**النتيجة الوسيطة (٨): نظام متكامل لتقديم رعاية وخدمات صحية ذات جودة عالية**	تحسين الحصول على الخدمات الصحية في الوقت المناسب	مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١٠،١١،١٢)
IM2		ترسيخ خدمات الرعاية الأولية باعتبارها بوابة الدخول الأول والمستمر إلى النظام الصحي لتأمين معظم احتياجات الرعاية الصحية بشكل ملائم باعتماد نموذج الطب الأسري	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	وزارة الصحة العامة، جميع جهات تقديم رعاية صحية أولية	الأهداف(١١،١٩)
IM3		تحسين عمليات النظام الصحي لتحقيق استمرارية الرعاية، وبالتالي علاج المرضى عند مستوى الرعاية المناسب لهم	وزارة الصحة العامة مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، سدرة للطب والبحوث	جميع جهات تقديم الرعاية	الأهداف (١١،١٢،١٩)
IM4		إنشاء وتعزيز برامج الرعاية المتكاملة في جميع مستويات النظام الصحي	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، مؤسسة حمد الطبية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، سدرة للطب والبحوث	الأهداف (١٠،١١،١٢)
IM5		توسيع الخدمات والمرافق التخصصية والتشخيصية في بيئة الرعاية المجتمعية	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	مؤسسة حمد الطبية، جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الصحة العامة، سدرة للطب والبحوث	الأهداف (١١،١٩)
IM6		إنشاء شبكات وطنية للخدمات السريرية وتحديد هيكل حوكمتها	وزارة الصحة العامة	مقدمو الرعاية الصحية الحكومية والخاصة والشبه حكومية، مستشفيات القطاع الخاص	الهدف (١١)
IM7		تحسين تنسيق رعاية المرضى ذوي الحالات الخطرة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١٠،١١،١٢)
IM8		كفاءة وفاعلية موحدة القياس في ادارة الخدمات عالية الطلب	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١١،١٢،١٩)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
IM9		تطبيق ممارسات سريرية موحدة قائمة على الأدلة ورصد هذا التطبيق	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١٠،١١)
IM10		تعزيز برامج مجال سلامة المرضى للحد من الحالات التي يمكن الوقاية منها	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، المجلس القطري للتخصصات الصحية	الأهداف (١٠،١٣)
IM11		دمج خدمات العلاج خارج الدولة في نموذج الرعاية المتكامل والحصول على أفضل قيمة من هذه الخدمات	مؤسسة حمد الطبية، وزارة الصحة العامة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، مؤسسة حمد الطبية، سدرة للطب والبحوث، اسبيتار، مستشفيات القطاع الخاص	الهدف (١٠)
IM12		تحسين نظم المعلومات السريرية القائمة وتنفيذ حلول قائمة على الرعاية الصحية الرقمية لدعم تحسين النتائج الصحية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١٠،١١)
HPD1	**النتيجة الوسيطة (٩): صحة ووقاية معززة من الأمراض**	تحسين جمع البيانات عن الأمراض الوبائية ورصدها ومراقبة عوامل الخطر الرئيسية المؤدية إلى الأسباب الرئيسية للإصابة بالأمراض والوفيات	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة الداخلية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة البلدية والبيئة، شركات التأمين الصحي، جامعة وايل كورنيل للطب، المؤسسات البحثية، جامعة قطر	الأهداف (١٠،١٤،١٥،١٦)
HPD2		تعزيز وتنسيق برامج التوعية الصحية التي تستهدف عوامل الخطر الرئيسية على الصحة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، المؤسسات الإعلامية القطرية، المؤسسات الإعلامية الخاصة، وزارة التعليم والتعليم العالي، جامعة وايل كورنيل للطب، المؤسسات البحثية، جامعة قطر	الأهداف (١٠،١٤،١٥،١٦)
HPD3		مواصلة وتوسيع برامج الفحص الوطني للحالات ذات الأولوية	وزارة الصحة العامة، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (١٠،١١،١٤،١٥،١٦)
HPD4		توسيع البرامج محددة الأهداف لتحسين النتائج المرتبطة بعوامل الخطر الرئيسية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة الداخلية، وزارة التعليم والتعليم العالي، المؤسسات الإعلامية القطرية، المؤسسات الإعلامية الخاصة، وزارة البلدية والبيئة	الأهداف(٣،١٤،١٥)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
HPD5		زيادة الوعي حول صحة الفم والأسنان	وزارة الصحة العامة، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)، وزارة التعليم والتعليم العالي، المدارس العامة والخاصة، الجامعات، المؤسسات الإعلامية القطرية، المؤسسات الإعلامية الخاصة	الهدف (١)
HPD6		تبني تقنيات جديدة وحلول صحية رقمية لتنفيذ برامج تعزيز الصحة المرغوبة	وزارة الصحة العامة	وزارة المواصلات والاتصالات، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية	الهدف (١٤)
EHP1	**النتيجة الوسيطة (١٠): حماية صحية معززة**	تعزيز الدور القيادي لوزارة الصحة العامة في الحماية الصحية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة البلدية والبيئة، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الداخلية، وزارة المواصلات والاتصالات	الهدف (١٩)
EHP2		تحسين وتعزيز نظم المراقبة وإدارة البيانات للحماية الصحية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة الداخلية، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مطار حمد الدولي	الهدف (١٧)
EHP3		تعزيز مكافحة الأمراض المعدية بهدف حماية الصحة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، مطار حمد الدولي، وزارة الداخلية، وحدة القومسيون الطبي	الأهداف(١٣،١٧)
EHP4		تنفيذ سياسة وخطة عمل وطنية باتباع نهج "الصحة الواحدة" للتغلب على مقاومة مضادات الميكروبات	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة البلدية والبيئة، منظمة الصحة العالمية، وزارة المواصلات والاتصالات، المؤسسات الإعلامية القطرية، المجلس القطري للتخصصات الصحية	الهدف (١٧)
EHP5		تحسين رصد وتنظيم المخاطر الصحية البيئية	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	الهدف (١٧)
EHP6		تعزيز وتنسيق سياسات وتشريعات سلامة الغذاء	وزارة الصحة العامة، سلامة الأغذية	وزارة البلدية والبيئة	الهدف (١٧)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
EHP7		تطبيق الخطة الوطنية للتأهب لحالات الطوارئ وتعزيز نهج شامل لجميع الأخطار في التأهب للاستجابة	وزارة الصحة العامة	مؤسسة حمد الطبية، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية، وزارة الداخلية	الهدف (١٧)
HAP1	**النتيجة الوسيطة (١١): الصحة مدمجة في جميع السياسات**	وضع سياسة لتنفيذ متطلبات تقييم الأثر الصحي المشترك بين القطاعات	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الداخلية، وزارة المواصلات والاتصالات، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، والوزارات الأخرى	الهدف (١٨)
HAP2		ترسيخ الدور القيادي لوزارة الصحة العامة في توجيه السياسات واتخاذ القرارات المشتركة بين المؤسسات في مجال الصحة	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة البلدية والبيئة، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الداخلية، وزارة المواصلات والاتصالات، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، والوزارات الأخرى	الهدف (١٨)
HAP3		وضع نهج لدمج الصحة في جميع السياسات من أجل معالجة القضايا الرئيسية التي تهم جميع السكان	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة الداخلية، وزارة المواصلات والاتصالات، هيئة الأشغال العامة، جميع جهات تقديم الرعاية	الأهداف(٨،١٨)
HAP4		تطبيق نهج المدن الصحية في دولة قطر وفقاً لمعايير ومتطلبات منظمة الصحة العالمية	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، وزارة الداخلية، وزارة المواصلات والاتصالات، والوزارات الأخرى	الهدف (١٨)
HAP5		وضع تشريعات وسياسات وطنية لتطبيق فلورة المياه	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)	الهدف (١)
HAP6		إنشاء وتعزيز وتطبيق أطر قانونية قوية لحماية وتعزيز ودعم التغذية الصحية	وزارة الصحة العامة	وزارة الاقتصاد والتجارة، وزارة البلدية والبيئة، جامعة وايل كورنيل للطب، جامعة قطر	الهدف (١٤)
HAP7		تطبيق نهج الصحة في جميع السياسات لتلبية احتياجات التنقل	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، هيئة الأشغال العامة، جميع جهات تقديم الرعاية الصحية	الأهداف (٨،١٨)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
ES01	النتيجة الوسيطة (١٢): نظام فعال للحوكمة والقيادة	تعزيز وتمكين قيادة النظام الصحي في قطر	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، المجلس القطري للتخصصات الصحية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الهدف (١٩)
ES02		ترسيخ دور وزارة الصحة العامة في قيادة التوجه الاستراتيجي وتحقيق التكامل في عمل القطاع الصحي	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، المجلس القطري للتخصصات الصحية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (١٩)
ES03		تعزيز ورصد جودة الرعاية وسلامة المرضى	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، المجلس القطري للتخصصات الصحية	الأهداف (١٠،١٣،١٩)
ES04		تحسين وتعزيز كفاءة إجراءات الترخيص	المجلس القطري للتخصصات الصحية	وزارة الصحة العامة	الهدف (١٩)
ES05		إنشاء إطار للاستفادة من تجارب المرضى وآراء الجمهور في تصميم السياسات والخدمات	وزارة الصحة العامة	وزارة البلدية والبيئة	الهدف (١٩)
ES06		تعزيز دور القطاع الخاص في تلبية الاحتياجات الصحية للسكان	وزارة الصحة العامة	مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، وزارة الاقتصاد والتجارة، مقدمو الرعاية الصحية الأولية بالقطاع الخاص والمستشفيات الخاصة	الهدف (١٩)
ES07		إنشاء نظام فعال لتخطيط وترخيص مرافق الرعاية الصحية على أساس الاحتياجات من الخدمات الصحية	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة البلدية والبيئة، وزارة الداخلية	الهدف (١٩)
ES08		تعزيز وظيفة تخطيط القوى العاملة الصحية لدعم تطوير القطاع	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (١٩)
ES09		إنشاء برامج تعليم وتطوير للمهنيين الصحيين لدعم التطوير المهني المستمر	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، المجلس القطري للتخصصات الصحية	الهدف (١٩)

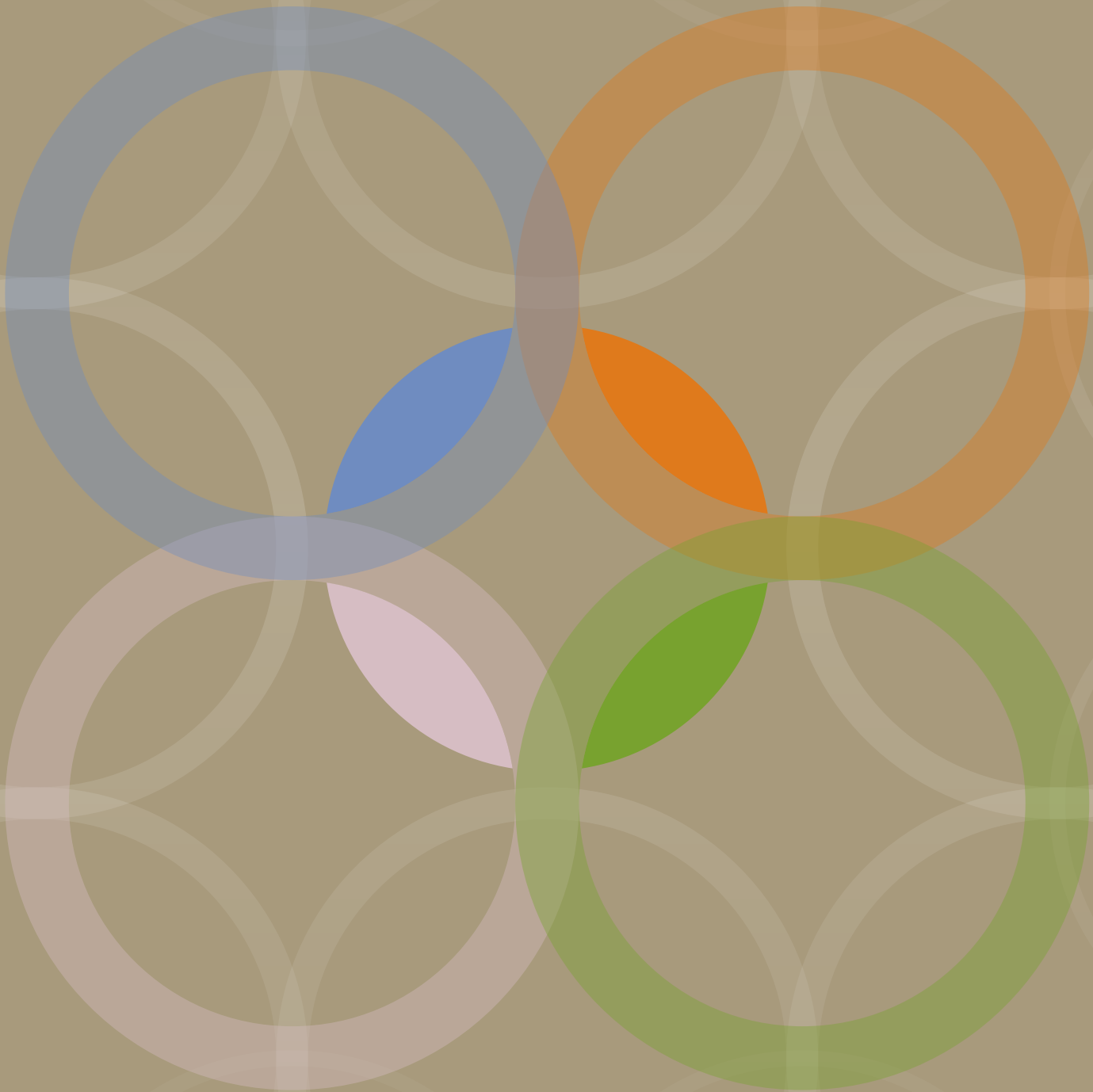
رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
ES10		تسهيل تصميم وتنفيذ برامج الاستقدام	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي، المجلس القطري للتخصصات الصحية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الهدف (١٩)
ES11		تسهيل تصميم وتنفيذ برامج الاستبقاء بما في ذلك وظائف الدعم	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي، المجلس القطري للتخصصات الصحية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الأهداف (١٩،٥)
ES12		مراجعة وتحديث أنظمة الترخيص للقوى العاملة الصحية	وزارة الصحة العامة	المجلس القطري للتخصصات الصحية، جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الهدف (١٩)
ES13		وضع خطة لتشجيع المتطوعين على تقديم المساعدة في مناطق رعاية المرضى	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي، المجلس القطري للتخصصات الصحية، جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الهدف (١٩)
ES14		إنشاء قاعدة معارف وطنية تدعمها بنية وطنية لتخزين البيانات (مستودع بيانات) تديرها وزارة الصحة العامة بهدف تعزيز دقة البيانات وتبادلها.	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، وزارة المواصلات والاتصالات، وزارة الداخلية	الهدف (١٩)
ES15		تولي وزارة الصحة العامة لإدارة البحوث حول المجالات واحتياجات السكان ذات الأولوية ودعم نموذج النظام الصحي الأكاديمي	وزارة الصحة العامة	المؤسسات البحثية، مؤسسة الرعاية الصحية الأولية، مؤسسة قطر، سدرة للطب والبحوث، مؤسسة حمد الطبية، وزارة التعليم والتعليم العالي	الاهداف (١٩،١٦،١٠)
ES16		تعزيز آلية إدارة البحوث في وزارة الصحة العامة	وزارة الصحة العامة		الهدف (١٩)
ES17		إنشاء نظام يضمن دعم عملية تطوير السياسات والإجراءات بتحليل التكاليف والفوائد	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي	الهدف (١٩)

رمز المشروع	النتائج الوسيطة*	اسم المشروع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة	الأهداف ذات الصلة بالمشاريع
ES18		تعزيز مركزية وظائف خدمات الدعم لزيادة الكفاءة	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي، المجلس القطري للتخصصات الصحية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الهدف (١٩)
ES19		تطوير نماذج تغطية شاملة تدعم نموذج الرعاية وتعزز جودة الخدمات المقدمة	وزارة الصحة العامة	شركات التأمين الصحي، وزارة المالية	الهدف (١٩)
ES20		البحث عن آليات تمويل بديلة للنظام الصحي	وزارة الصحة العامة	وزارة المالية، وزارة الاقتصاد والتجارة، مركز قطر للمال، شركات التأمين الصحي	الهدف (١٩)
ES21		تبني إجراءات تعاقد وشراء تحسن الكفاءة والقيمة	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي، الصيدليات وشركات موردي الأدوية (مصنعون وموزعون)، وزارة المالية	الهدف (١٩)
ES22		ضمان توفر الأدوية والمستلزمات الطبية الضرورية	وزارة الصحة العامة	الصيدليات وشركات موردي الأدوية (مصنعون وموزعون)	الهدف (١٩)
ES23		وضع سياسات وأنظمة للحصول على أقصى قيمة من الأدوية و الخدمات التشخيصية	وزارة الصحة العامة	مقدمو خدمات الرعاية الصحية بالقطاعين الحكومي وشبه حكومي	الهدف (١٩)
ES24		وضع تقييمات محسنة للتقنيات الطبية لضمان تبني استخدام التقنيات الجديدة (والأدوية الجديدة) في الوقت المناسب، وإدارة فوائد هذا التبني بشكل فعال - دراسة جدوى وتقييم اقتصادي ورصد مستمر.	وزارة الصحة العامة	جميع جهات تقديم الرعاية، شركات التأمين الصحي، الصيدليات وشركات موردي الأدوية	الهدف (١٩)
ES25		إنشاء آلية استباقية لتحسين نظم المعلومات الحالية واعتماد حلول صحية رقمية جديدة لتحسين النتائج الصحية وتقديم الخدمات	وزارة الصحة العامة	وزارة المواصلات والاتصالات، جميع جهات تقديم الرعاية	الهدف (١٩)

* يتم مراجعة محتوى الفصل لمعرفة الأهداف المرتبطة بالنتائج الوسيطة.

الجزء الرابع: تعزيز التنمية البشرية

الفصل الثاني: جودة التعليم والتدريب



"ما زلنا نواجه تحدي التنمية، وأقصد أولا وقبل كل شيء تنمية الإنسان، فهو ثروتنا الأهم ويرتبط الاستثمار في التعليم والصحة والبنى التحتية وغيرها بهذه المهمة وبها يقاس نجاحنا في التنمية".

سمو الأمير المفدى الشيخ تميم بن حمد بن خليفة آل ثاني

١. المقدمة

يحتل قطاع التعليم والتدريب أهمية كبيرة في تحقيق غايات ركيزة التنمية البشرية، إحدى ركائز رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. هذا وقد تم إيلاء أهمية كبيرة لتجربة إعداد استراتيجية القطاع الأولى وما حققت من نتائج تنموية. وقد ساهمت المشاورات المكثّفة مع الجهات المعنية على مدى أكثر من عام مساهمة كبيرة في وضع وتطوير استراتيجية قطاع التعليم والتدريب تتسم بالترابط والشمولية، وتعالج التحديات وتبني على ما تحقق من نتائج تنموية. إضافة إلى دعم ومشورة فريقي التعليم في البنك الدولي ووزارة التخطيط التنموي والإحصاء. تركز الاستراتيجية الحالية على أولويات القطاع وأن تكون آلية التخطيط المتبعة قائمة على النتائج بدل المشاريع. وتوصلت الاستراتيجية إلى جملة من البرامج والمشاريع التي من شأنها أن تساهم في تحقيق الأهداف المحددة على ضوء أولويات التنمية في قطاع التعليم والتدريب. كما تبنت ممارسات وإجراءات عمل داعمة تضمن تحقيق الأهداف. وتشمل الاستراتيجية القطاعية نتيجة رئيسة واحدة و١٥ نتيجة وسيطة موزعة حسب المراحل التعليمية الثلاث هذا بالإضافة إلى حوكمة وتخطيط القطاع. هذا و تتمثل المراحل في: مرحلة التعليم قبل الابتدائي (وتشمل مرحلة الطفولة المبكرة/مرحلة ما قبل التعليم الإلزامي)؛ مرحلة التعليم من الابتدائي إلى الثانوي (التعليم الإلزامي/الأساسي، بما في ذلك التعليم الثانوي والتعليم والتدريب التقني والمهني)؛ مرحلة التعليم بعد الثانوي (بما في ذلك التعليم العالي والتعليم والتدريب التقني والمهني ما بعد المرحلة الثانوية)، وحوكمة القطاع والتخطيط. وتتناول المراحل التعليمية مواضيع الالتحاق، والتحصيل العلمي، والقيم والقوى العاملة في قطاع التعليم والتدريب.

٢. التقدم المحرز في نتائج وأهداف قطاع التعليم والتدريب (٢٠١١-٢٠١٦)

حددت استراتيجية التعليم والتدريب العديد من التحديات التي تواجه النظام الوطني للتعليم والتدريب وسعت للتغلب عليها من خلال تطوير السياسات والمبادرات المناسبة. وشملت تلك التحديات ضعف الأداء و بخاصة في الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية كما يظهر في نتائج الطلاب في الاختبارات الدولية. بالإضافة إلى ارتفاع نسب الغياب وانخفاض معدلات الانتقال من المرحلة الثانوية إلى مرحلة التعليم ما بعد الثانوي ولاسيما بالنسبة للذكور، والافتقار لمؤهلات مهنية غير الشهادة الجامعية لدى المعلمين، ونقص المقاعد الدراسية اللازمة لاستيعاب العدد المتزايد من طلاب المدارس، وغياب المواءمة بين مؤهلات خريجي الجامعات والكليات واحتياجات سوق العمل، وضعف الربط بين التعليم حتى الصف الثاني عشر والتعليم ما بعد الثانوي، وضعف الاتساق بين المؤهلات التي يتم تحصيلها في الخارج، وانخفاض إنتاجية البحث العلمي، والافتقار إلى البيانات الضرورية للرصد ووضع السياسات.

وضعت استراتيجية قطاع التعليم والتدريب بالأساس تفاصيل ٢٩ مشروعاً ليتم تنفيذها خلال السنوات ٢٠١١ و٢٠١٦. وقد كانت تلك المشاريع تهدف إلى تفعيل الأهداف ذات الصلة بالتعليم في ركيزة التنمية البشرية لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. وقد أظهرت مراجعة منتصف المدة لاستراتيجية التنمية الوطنية، التي أعدتها وزارة التخطيط التنموي والإحصاء في نهاية عام ٢٠١٣، عدداً من التحديات العملية بما فيها عدم وجود خطة تنفيذية تركز على تحقيق النتائج القطاعية لاستراتيجية التعليم والتدريب، وغياب التمثيل المناسب للجهات المعنية من خارج المجلس الأعلى للتعليم في اللجنة التوجيهية رفيعة المستوى في ذلك الوقت، والحاجة إلى تبني الإدارة التعليمية لقطاعي الطفولة المبكرة والتعليم التقني والتدريب المهني، ووضع برنامج مشاريع مفرط الطموح لا يرتب المشاريع حسب الأولويات ولا يأخذ تداخلاتها بالحسبان. كما توجد حاجة ملحة لبناء المزيد من القدرات والخبرات في مجال تنفيذ المشاريع ومتابعتها وضمان جودتها، إضافة إلى وضع سياسة للتعليم والتدريب.

وقد تمت مراجعة معظم الأهداف الأصلية لاستراتيجية قطاع التعليم والتدريب (٢٠١١-٢٠١٦) في ضوء الظروف المستجدة كما تمت إضافة مبادرتين جديدتين تتعلق أولاهما بتوفير المزيد من فرص تعليم الطفولة المبكرة العالي الجودة الذي يشكّل أساساً متيناً للتعليم حتى الصف الثاني عشر. أما الثانية فتتعلق بالتحقق من حصول الطلاب على مهارات القراءة والكتابة والحساب الملائمة لأعمارهم في السنوات الثلاث الأولى من المدرسة وفي سنوات الانتقال من مرحلة تعليمية إلى أخرى بعد ذلك. إضافة إلى المبادرات التي تقودها وزارة التعليم والتعليم العالي ضمن استراتيجية قطاع التعليم والتدريب، ويسهم العديد من الشركاء مثل جامعة قطر، ومؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع، كلية شمال الأطلنطي، كلية المجتمع وغيرها من القطاعات المشتركة مباشرة أو بشكل غير مباشر في تحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وأهداف استراتيجية قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٧-٢٠٢٢).

سار القطاع نحو تحقيق الأهداف المتوقعة من استراتيجية قطاع التعليم والتدريب الأولى بحلول نهاية عام ٢٠١٦، بما في ذلك، وضع إطار المؤهلات الوطني القطري؛ ووضع أنظمة ضمان جودة التعليم العالي التي تشمل الموافقة على إنشاء مكتب المؤهلات والاعتماد. إضافة إلى تطوير إطار وطني شامل للمناهج الدراسية للمدارس الحكومية يسمح بوضع مناهج دراسية أكثر تواؤماً، ويراعي الفروق الفردية بين الطلبة بشكل أكبر ضمن عمليات التعلم، كما يشمل تضمين كفايات القرن الـ ٢١ عبر كافة المناهج الدراسية. كما تم تحقيق بعض التقدم في العديد من النواحي المتعلقة بتحسين تحصيل الطلاب وإنجازهم في المواد الأساسية. وقد جرى تأسيس مركز التدريب والتطوير التربوي وذلك بغية توسيع وتحسين جودة فرص التطوير المهني المقدمة للمعلمين ومديري المدارس؛ إضافة إلى افتتاح أول مركز للطفولة المبكرة (مركز بدايات) بتمويل حكومي. كما يظهر التقدم في توفير خدمات للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال افتتاح مركز رؤى في أبريل من عام ٢٠١٥، من أجل إجراء تقييمات تعليمية للطلاب، مع توفّر الفرصة للحصول على نهج متكامل، يدعمه تقييم طبي من قبل موظفي مستشفى الرميلة؛ كما تم افتتاح أول روضة أطفال مخصصة للطلاب ذوي احتياجات الدعم التعليمي الإضافي في شهر سبتمبر من عام ٢٠١٥.

كما تم إحراز تقدّم محدود في الجوانب المتعلقة برصد التقدّم المحرز ودعم التخطيط المبني على الأدلة وتطوير السياسات وصناعة القرار، وفي مجال ضمان وجود قاعدة بيانات شاملة، للوصول إلى كافة بيانات مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم العالي وبيانات سوق العمل على سبيل المثال. كما كان التقدم محدوداً للغاية فيما يتعلق بتأسيس أنظمة حوكمة للتعليم والتدريب التقني والمهني تكون مسؤولة عن التوجه الاستراتيجي والتنسيق وخفض سن بداية التعليم الإلزامي من سن ست سنوات المعتمد حالياً بنهاية عام ٢٠١٦ إلا أن هذا لم يتحقق حتى الآن. حيث تم أيضاً ترحيل المشاريع التي كان التقدم فيها محدوداً إلى استراتيجية قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٧-٢٠٢٢)، مثل إنشاء نظام بيانات شامل.

أما في مجال الحوكمة فقد أدت إعادة هيكلة وزارة التعليم والتعليم العالي إلى تعزيز وتطوير عملية تقديم الخدمات التعليمية المتخصصة لمرحلة الطفولة المبكرة والتربية الخاصة، من خلال إنشاء إدارة الطفولة المبكرة وإدارة التربية الخاصة ورعاية الموهوبين.

٣. التحديات التي تواجه قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٨-٢٠٢٢)

من الواضح أن هناك الكثير مما ينبغي القيام به، لكي تتمكن دولة قطر من تحقيق المعايير الدولية والوصول إلى مستويات التحصيل اللازمة لتحقق بشكل كامل رؤيتها في وجود سكان متعلمين تعليماً جيداً وقادرين على دعم تنويع الاقتصاد وتطوير اقتصاد المعرفة، بالتالي سيكون من الضروري في استراتيجية قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٧-٢٠٢٢) بذل جهود إضافية لرفع مستويات إنجاز الطلاب وتحصيلهم. ويمكن تلخيص التحديات القائمة والناشئة وفق المعطيات الاقتصادية والديموغرافية كالتالي:

تنمية رأس المال البشري في ظل المناخ الاقتصادي القائم

إن نجاح الجهود التي ستبذلها دولة قطر في تنويع اقتصادها وفق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ سيعتمد إلى حد كبير على ما تحققه من نجاح في تنمية رأس مالها البشري، وبالتالي سيبقى هذا الهدف أولوية وطنية من أجل الارتقاء بجودة التعليم ومشاركة المتعلمين واستمرارية عملية التعليم. فالتنويع الاقتصادي في دولة قطر لن يُكتب له النجاح ما لم ينجح قطاع التعليم والتدريب في جهوده الرامية إلى تنمية رأس المال البشري. قد لا يكون قطاع التشغيل الحكومي قادراً على الاستمرار في استيعاب نفس الأعداد كما كان في الماضي، لاسيما أن هناك نمواً في أعداد المواطنين ممن هم في سن العمل، وهذا يعني أننا قد نشهد عودة أعداد كبيرة من هؤلاء الأفراد للتعليم بمرور الزمن. أما على المدى القصير فإن التحدي يكمن في عدم قدرة تنمية رأس المال البشري على مجاراة متطلبات سوق العمل وأولويات التنمية الوطنية. كما أن الخيارات المتعلقة بالتدريب التقني والمهني لم تثبت قدرتها على استقطاب القطريين والاحتفاظ بهم، ناهيك عن عدم وجود أعداد كافية من خريجي التخصصات القائمة على اقتصاد المعرفة بما فيها برامج التعليم التكنولوجي والعلوم والهندسة، إلى جانب ضعف مستوياتهم مقارنة بالمعايير الدولية. وهكذا نجد أن العديد من الخريجين أصبحوا غير معدين إعداداً كافياً لتلبية متطلبات القطاع الخاص من ممارسات وقيم، وهو الذي قد يتعين عليه استيعاب المزيد من القطريين بهدف تسهيل عملية انتقال البلاد إلى اقتصاد قائم على المعرفة.

التوقعات الديموغرافية وعملية التخطيط

تتسم التوقعات الخاصة بالوضع الديموغرافي بعدم الوضوح ولاسيما فيما يتعلق بمستوى الزيادة في أعداد الأطفال المقيمين مستقبلاً ممن هم في سن المدرسة حتى عام ٢٠٢٢، باعتباره العام الذي سوف تستضيف فيه دولة قطر بطولة كأس العالم لكرة القدم، مما قد يجعل عملية التخطيط صعبة. يعود المستوى المرتفع وغير المستدام للنمو السكاني بالدرجة الأولى لاستمرار التدفق الكبير للوافدين والناتج عن الاستجابة غير المنضبطة لمتطلبات سوق العمل ومشاريع البنية التحتية ، فقد حصل تزايد ملحوظ أيضاً في تدفق العائلات الوافدة التي تضم أطفالاً في عمر المدرسة. وقد أدى هذا النمو في عدد السكان في سن المدرسة إلى رفع مستوى الطلب بشكل كبير جداً على منظومة التعليم التي يتعين عليها مواجهة توفير فرص التعليم المطلوبة وبأعلى جودة ممكنة، وسيترتب على ذلك الحاجة لتوفير التمويل اللازم والموارد البشرية والبنية التحتية، مع الاستخدام الفعال للموارد للحفاظ على جودة التعليم.

حوكمة و إدارة استراتيجية قطاع التعليم والتدريب

تعمل مؤسسات قطاع التعليم والتدريب بشكل منفصل وتفتقر إلى آليات الحوكمة التي تعزز التنسيق فيما بينها، على سبيل المثال لا توجد استراتيجية مترابطة أو آلية لتحسين الجودة والتوسع في التعليم ما قبل الابتدائي، بينما تعمل المدارس الحكومية والخاصة بشكل مستقل تقريباً، وبالمثل تعمل القطاعات الفرعية في التعليم العالي (جامعة قطر ومؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وغيرها من الكليات على سبيل المثال) بشكل يكاد يكون مستقلاً تماماً عن بعضها البعض في التخطيط وتقديم البرامج التعليمية والجهود البحثية. كما يواجه القطاع صعوبة في الحصول على بيانات قطاع التعليم والتدريب ودقتها، وما ينجم عن ذلك التحدي من عدم التمكن من متابعة مؤشرات الأداء ذات الأهمية للتخطيط واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى المشاريع والبرامج القطاعية التي يتم التخطيط لها وتنفيذها دون تنسيق وما قد ينجم عنه من إزدواجية في الجهود وقلة كفاءة الإنفاق في التعليم.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع التعليم والتدريب (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسية:

ستساهم برامج ومشاريع تطوير قطاع التعليم والتدريب في تحقيق نتيجة رئيسية واحدة هي" **نظام تعليمي على مستوى عالمي يقدم فرصا منصفة للالتحاق بالتعليم والتدريب عالي الجودة، ويكسب جميع المتعلمين المهارات والكفايات اللازمة لتحقيق إمكاناتهم بما يتماشى مع طموحاتهم وقدراتهم للمساهمة في المجتمع؛ كما يعزز قيم المجتمع القطري وتراثه، ويدعو إلى التسامح واحترام الثقافات الأخرى**" ولتحقيق هذه النتيجة سيتم الاستناد إلى ١٥نتيجة وسيطة وقد تم تحديد النتائج الوسيطة مقسمةً وفق ثلاث مراحل تعليمية إضافة إلى تخطيط القطاع والجودة. وعلى أربعة محاور رئيسية.

- **الالتحاق:** يبين هذا المحور قدرة النظام التعليمي على توفير فرص تعلم لجميع المتعلمين في مختلف المراحل التعليمية بغض النظر عن السن والجنس والقدرات.

- **التحصيل والإنجاز:** يبين هذا المحور معدلات التحصيل والإنجاز الأكاديمي لجميع المتعلمين في مختلف المراحل التعليمية.

- **المواطنة والقيم:** يبين هذا المحور مدى تقدير المتعلمين لقيم وثقافة وتراث المجتمع القطري مع فهم واحترام الثقافات الأخرى.

- **القوى العاملة:** يركز هذا المحور على مهارات وفاعلية وكفاءة القوى العاملة في قطاع التعليم والتدريب في مختلف المراحل التعليمية.

مرحلة التعليم قبل الابتدائي

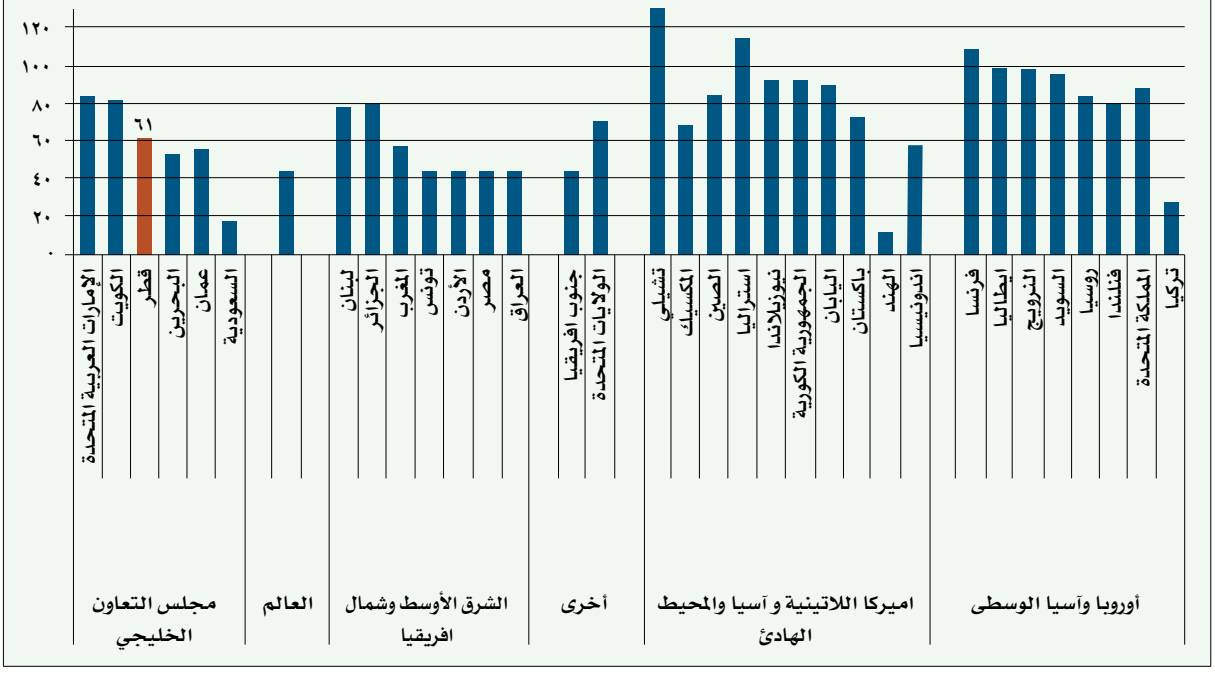
النتيجة الوسيطة الأولى: تقديم فرص منصفة مقدمة لكافة الأطفال للالتحاق ببرامج للتعليم المبكر عالية الجودة بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.

يُعرف تعليم الطفولة المبكرة بأنه التعليم الذي يستهدف الأطفال من عمر الولادة إلى سن الثامنة، وينقسم إلى ثلاث مراحل: ٠-٤ سنوات (الحضانة) وتقع تحت مظلة وزارة التنمية والعمل والشؤون الاجتماعية، ٤-٦ سنوات (رياض الأطفال والتمهيدي) بالإضافة إلى ٦- ٨ سنوات (الصف الأول - الثالث ابتدائي) وتقعان تحت مظلة وزارة التعليم والتعليم العالي. تثبت العديد من الأبحاث الموسعة على مدى سنوات أن برامج الطفولة المبكرة ذات الجودة العالية التي تناسب مراحل نمو الطفل تُعزز قدراته الذهنية والاجتماعية وتزيد استعداده للمدارس وترفع من مخرجات التعليم إلى جانب تحقيق فوائد تمتد مدى الحياة سواء بالنسبة للأفراد أو المجتمع. فالاستثمار في مرحلة الطفولة المبكرة يُعد فعالا من ناحية كلفته كما يعكس بعد النظر لدى الدولة في استخدامها لمواردها.

وبالرغم من أن دولة قطر شهدت زيادة في معدل القيد الإجمالي بمرحلة التعليم المبكر الذي بلغ ٦٢٪ في عام ٢٠١٥، إلا أن هناك أعداداً كبيرةً من الأطفال الصغار الذين تبلغ نسبتهم حوالي٤٠ ٪ من عمر ٣ إلى ٥ سنوات لم يلتحقوا ببرامج تعليم الطفولة المبكرة. وقد أظهرت المقارنات الدولية (انظر الشكل ١,٢,٤) أن النسبة الإجمالية للأطفال الملتحقين بالتعليم المبكر في دولة قطر بقيت أقل منها في دول من أوروبا وآسيا وكذلك من نظيراتها في

المنطقة، مثل الإمارات والكويت[٥٤] ولتحقيق هذه النتيجة ستركز الاستراتيجية على رفع جودة التعليم في مرحلة التعليم المبكر بما يعزز مكانة التعليم في هذه المرحلة، وذلك من خلال تقنين وتوحيد نهج شامل فيما يتم تقديمه من خدمات في مرحلة الطفولة المبكرة؛ رفع نسب الالتحاق بهذه المرحلة لتصبح أكثر توافقاً مع المعايير الدولية؛ وتطوير سياسات واستراتيجية مرحلة الطفولة المبكرة؛ وتطوير قاعدة بيانات شاملة للرصد والمتابعة؛ وتطوير وتنفيذ حملات توعوية لتشجيع التحاق الأطفال في مراكز التعليم المبكر (حضانات أو رياض أطفال).

الشكل (١,٢,٤): معدلات القيد الإجمالية في مرحلة التعليم قبل الابتدائي حسب الدولة، ٢٠١٥



المصدر: وزارة التعليم والتعليم العالي ومعهد اليونيسكو للإحصاءات ٢٠١٥.

- **الهدف:** رفع نسبة التحاق الأطفال بعمر ٣ سنوات بدور الحضانة الرسمية، والأطفال بعمر ٤ و٥ سنوات ببرامج تعليم الطفولة المبكرة (روضة وتمهيدي) قبل التعليم الإلزامي بمعدل ١٠٪ لتصبح ٧٢,٥ ٪ عام ٢٠٢٢، بواقع ٢٪ زيادة كل عام.

النتيجة الوسيطة الثانية: تنمية قدرات الأطفال المعرفية والاجتماعية والعاطفية والبدنية في سنواتهم الأولى بهدف تحسين جاهزيتهم للانتقال من المنزل إلى التعليم الإلزامي المدرسي.

بذلت دولة قطر جهوداً جبارة في مجال تقييم العملية التربوية داخلياً وخارجياً من حيث أهدافها التربوية ومناهجها التعليمية وفاعلية معلميها وأساليب تدريسها وتحصيل تلاميذها، وفاعلية أدواتها التعليمية وكفاءة أبنيتها المدرسية، للوقوف على فاعلية البرامج المدرسية ودورها في ترجمة الأهداف التربوية إلى أنشطة سلوكية من أجل خلق موهبة تربوية وتعليمية قادرة على التعامل مع الحياة بصورة منتجة ومن أجل القدرة على اكتساب خبرات بناءة مثمرة. إلا أن عملية تقييم مرحلة التعليم قبل الابتدائي لم تحظ بالاهتمام ذاته بحكم حداثة الجهة المسؤولة عنها وهي إدارة التعليم المبكر. وبالتالي سيتم إعداد دراسة مسحية لقياس وتقييم شخصية الطفل من جميع جوانب نموه؛ وتطوير سياسات واستراتيجية مرحلة الطفولة المبكرة.

٥٤ البنك الدولي، تقرير قطاع التعليم والتدريب لإستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨-٢٠٢٢، غير منشور.

- **الهدف:** تطوير أدوات تقييم تعلم ونمو الأطفال في نهاية مرحلة تعليمهم قبل الابتدائي (نهاية مرحلة رياض الأطفال)، وبدء تنفيذها اعتبارا من العام الأكاديمي ٢٠١٨-٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة الثالثة: نمو الوعي والاعتزاز لدى كافة الأطفال بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح والتفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى.

تعرّض المجتمع القطري لتأثيرات جديدة كثيرة في العقدين الماضيين، وذلك عائد إلى الأعداد المتزايدة للوافدين الذين يعملون في دولة قطر ويعيشون فيها. ورغم فوائد وجود جاليات عديدة من الوافدين في توفير منظور واسع من الثقافات وأساليب الحياة المختلفة، إلا أنه يشكل تحدياً للقيم القطرية التقليدية الراسخة في الثقافة العربية والإسلامية، ولهذا السبب، نصت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ على أن التعليم يجب أن يساهم في "ترسيخ قيم وتقاليد المجتمع القطري والمحافظة على تراثه [٥٥]"، خاصة مع التطورات المتلاحقة في التكنولوجيا والعولمة. في هذا السياق تم فرض تعليم اللغة العربية والتاريخ الإسلامي والقطري في كل مراحل نظام التعليم حتى الصف الثاني عشر. ورغم أن هذا المبدأ جوهري وهدف رئيس في المناهج الحالية وفي رسائل المؤسسات التعليمية، وفي إطار التربية القيمية والثقافة الأسرية المتوفر بنظام التعليم الأساسي، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى إجراءات إضافية ومتكاملة لترسيخ القيم التي تقع في صميم المجتمع القطري وفي نفوس المواطنين القطريين. ولتحقيق هذه النتيجة سيتم تطوير استراتيجية وطنية لتعزيز قيم المجتمع القطري وثقافته ونشر التسامح وتقبل ثقافات الشعوب الأخرى في مراكز تعليم الطفولة المبكرة الحكومية والخاصة من خلال مراجعة المناهج الدراسية وبرامج تدريب المعلمين وخطط الأنشطة المدرسية.

- **الهدف:** تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الأطفال للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة الرابعة: تحسين جودة أداء العاملين في مرحلة تعليم الطفولة المبكرة.

بلغ عدد الطلبة في مرحلة التعليم قبل الابتدائي ٤٢٦١٥ طالبا خلال السنة الدراسية ٢٠١٤-٢٠١٥، يدرّسهم ٣٠٠٨ مدرساً منهم ٧١٨ قطريا وبنسبة ٢٣,٨٪. ويكاد يقتصر التدريس في هذا المستوى على النساء بغض النظر عن الجنسية [٥٦]. ومع أن هناك جهوداً تقوم بها عدة جهات في الدولة بما فيها جامعة قطر، وكلية المجتمع ومؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع لتدريب معلمي مرحلة التعليم المبكر فلا زالت الأساليب التقليدية في التدريس هي المستخدمة حيث يكون المعلم محور عملية التعلم بدلاً من الطفل. كما يحتاج مديرو المدارس والمعلمون والعاملون في الحضانات ورياض الأطفال الخاصة - والذين غالباً ما يكونون من غير المتخصصين - لفرص التدريب المهني لاكتساب المعرفة والمهارات التربوية اللازمة للتعليم في مرحلة التعليم المبكر. ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتكثيف البرامج التعليمية/التأهيلية وفرص التطوير المهني للعاملين في مرحلة التعليم المبكر من معلمين ومديرين لتطوير الممارسات ورفع الجودة.

- **الهدف:** زيادة نسبة المعلمات في مجال الطفولة المبكرة في رياض الأطفال الحكومية الحاصلات على مؤهلات رسمية خاصة بالتعليم المبكر. (مصنفة إلى قطريات وغير قطريات) بمعدل ١٢٪ لتصبح ٢٠٪ عام ٢٠٢٢، بواقع ٣٪ كل عام.

٥٥ الأمانة العامة للتخطيط التنموي، رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، ٢٠١٣، ص ١٣.

٥٦ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠١٧.

مرحلة التعليم الابتدائي إلى الثانوي

النتيجة الوسيطة الخامسة: تقديم فرص منصفة لكافة المتعلمين للالتحاق بتعليم ابتدائي وثانوي عالي الجودة بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.

كان النمو في عدد الطلاب معتدلاً نسبياً في مرحلتي التعليم الابتدائي والثانوي في المدارس المستقلة. في حين لا يزال القطريون يمثلون أغلبية الطلاب في المدارس المستقلة فإن حصة غير القطريين آخذة في التنامي. أما المدارس الخاصة فقد سجلت تنامياً مطرداً في عدد الطلاب في نفس المستويات ولكن لأسباب مختلفة منها، توسيع برنامج القسائم التعليمية الذي انطلق عام ٢٠٠٨ وتوسع ليشمل كل القطريين عام ٢٠١٢. وبينما كان هناك ميل للالتحاق بالمدارس الخاصة وُجد قبل نظام القسائم. أما النمو الهائل في عدد غير القطريين في المدارس الخاصة فيعكس العدد المتزايد من أطفال الوافدين العاملين في البلاد. وقد بلغت نسب الالتحاق الصافية من الابتدائي إلى الثانوي ٨٩,٤٪ للمجموع و٨٦,٦٪ للذكور ٩٠,٣٪ للإناث خلال السنة الدراسية ٢٠١٤-٢٠١٥[٥٧]. ويعتبر معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم التقني والتدريب المهني بالنسبة للمرحلة الثانوية في قطر منخفضًا مقارنًة مع مثيله في بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومع واقع دول مجلس التعاون الخليجي باستثناء البحرين[٥٨]. ففي السنة الدراسية ٢٠١٦-٢٠١٧ لم يتجاوز عدد المسجلين في المدارس الثانوية التخصصية في قطر ١١٤٨ طالبا يشكل الطلاب الذكور أغلبيتهم العظمى بنسبة ٩٥,٤٪ (انظر الجدول رقم ١,٢,٤).

جدول (١,٢,٤): توزيع الطلبة المسجلين في المدارس التخصصية الثانوية حسب المؤسسة والجنسية والجنس (٢٠١٥-٢٠١٦)

المدارس التخصصية	قطري			غير قطري			المجموع
	ذكور	إناث	مجموع	ذكور	إناث	مجموع	
المعهد الديني	٣١	٠	٣١	٤٤٢	٠	٤٤٢	٤٧٣
التقنية الثانوية	٤٢٥	٠	٤٢٥	٣٤	٠	٣٤	٤٥٩
العلوم المصرفية وإدارة الأعمال	١٤٩	٤٩	١٩٨	١٤	٤	١٨	٢١٦
المجموع الكلي	٦٠٥	٤٩	٦٥٤	٤٩٠	٤	٤٩٤	١١٤٨

المصدر: وزارة التعليم والتعليم العالي، ٢٠١٧.

لتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتوفير البنية التحتية اللازمة والمجهزة بالشكل اللازم لاستيفاء جميع الطلاب للالتحاق بالمدارس (الحكومية أو الخاصة) بغض النظر عن جنسهم وقدراتهم وجنسياتهم، مع الأخذ بعين الاعتبار تأسيس مدارس تخصصية ومهنية تسهم في تحقيق التنوع في الخيارات المقدمة للمتعلمين وذلك وفق الاحتياجات وتوجهات الدولة.

- **الهدف:** زيادة نسبة الطلبة المقيمين في دولة قطر بعمر (٦-١٨عام) الملتحقين في التعليم بمراحله الثلاث (الابتدائي، الإعدادي والثانوي) بنسبة ٥٪ حتى عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة السادسة: تحسين مستوى تحصيل الطلبة بما يتناسب مع كل مرحلة من مراحل التعليم الأساسي، لضمان الانتقال إلى التعليم في مرحلة ما بعد الثانوية بنجاح.

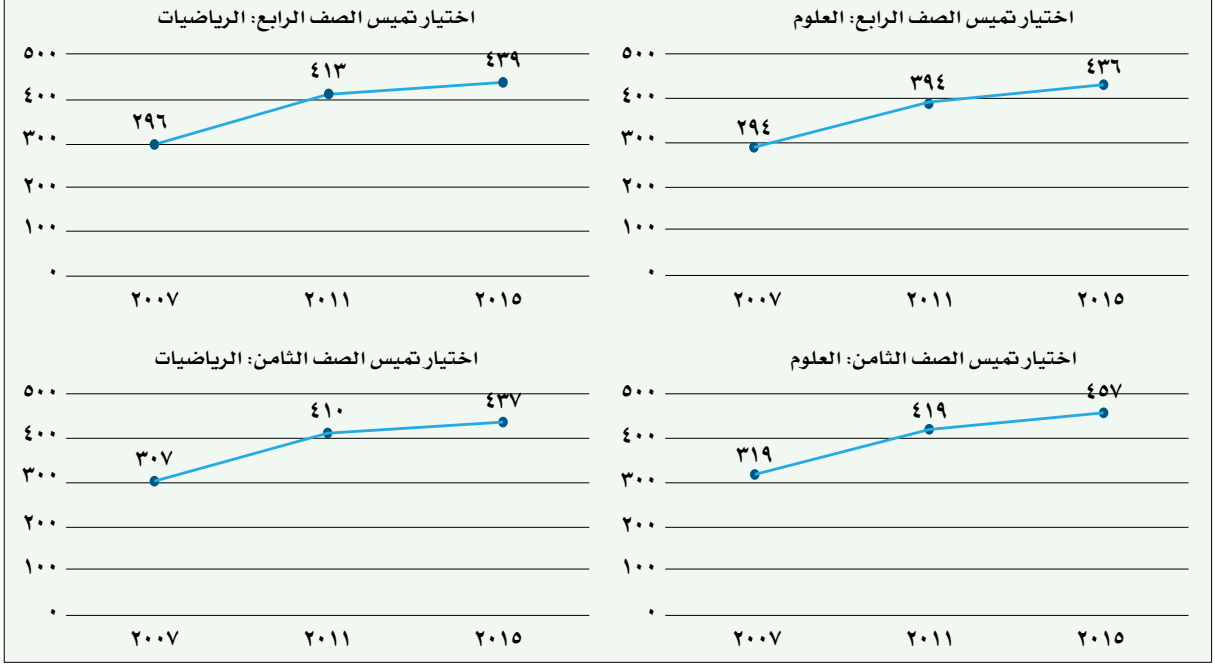
على الرغم من الجهود التي تبذلها الدولة في سبيل رفع مستوى مكتسبات الطلبة لا تزال مرتبة دولة قطر أقل من المؤمل في الاختبارات الدولية، الأمر الذي يشكل مصدر اهتمام في ضوء ما تم استثماره من موارد في هذا المجال.

٥٧ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، المصدر نفسه.

٥٨ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، المصدر السابق نفسه.

فوفق اختبارات الاتجاهات الدولية لدراسة الرياضيات والعلوم (TIMSS) لعام ٢٠١٥ الخاصة بمادة الرياضيات للصف الرابع، بلغت نسبة الطلاب القطريين الذين حققوا أعلى الدرجات ٣ ٪ فقط مقارنة بنسبة ٦٪ دولياً، في حين لم يتمكن ٣٥٪ منهم من تحقيق الحد الأدنى في مادة الرياضيات، مقارنة بـ ٧ ٪ فقط دولياً[٥٩]. وعليه فمن الواضح أن أهداف التعليم الابتدائي إلى الثانوي يجب أن تركز في المقام الأول على تحقيق تحسن وتطور جوهري في نتائج الطلاب وتحصيلهم، وخصوصاً لدى الطلاب القطريين الذين يقل أدائهم عن المعايير الدولية.

(الشكل ٤,٢,٢) : الاتجاهات وفق متوسط درجات الطلبة في اختبار التيمس TIMSS



المصدر: البنك الدولي، تقرير استراتيجية قطاع التعليم والتدريب ٢٠١٧-٢٠٢٢، تقرير غير منشور.

ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بإيجاد مسارات ومجالات تعاون بين المدارس المتميزة والمدارس ذات الأداء المتدني؛ وقياس وتعزيز التحسن النوعي الناجم عن إجراءات تطوير المعلمين وتنمية قدراتهم، وتشجيع وتعزيز التدريب والإرشاد للمعلمين؛ وتيسير طرائق تعليم وتعلم تراعي الفروق الفردية من خلال تضمينها في الأدلة التعليمية ومواد التدريس، وإدراجها بشكل صريح في المناهج وفي برامج تدريب المعلمين؛ مراجعة مقدار الوقت الذي يشارك خلاله الطلاب؛ وإيلاء الأهمية والأولوية لمسألة امتلاك جميع الطلاب المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والحساب خلال السنوات الأولى من دراستهم؛ وتطبيق استراتيجيات تواصل تحقق التغيير الاجتماعي والسلوكي ومراجعة دور التعليم التخصصي وتحديد الغاية منه في المدارس الثانوية والتوجه بمستقبلها.

- **الهدف:** رفع معدل أداء الطلبة في المواد الأساسية الرياضيات والعلوم واللغة العربية واللغة الانجليزية الذين يحققون ٧٠ ٪ أو أعلى في الصف الثالث والسادس بنسبة ٣٪ وبنسبة ٦٪ للصف التاسع والثاني عشر بحلول عام ٢٠٢٢.

٥٩ وزارة التعليم والتعليم العالي، استراتيجية قطاع التعليم والتدريب ٢٠١٧-٢٠٢٢

النتيجة الوسيطة السابعة: تحسين كفايات القرن الحادي والعشرين لدى المتعلمين الضرورية للحياة ولقابلية التوظيف بنجاح.

يُشير مصطلح كفايات القرن الواحد والعشرين إلى مجموعة من المعارف، والمهارات، الاتجاهات، والصفات الشخصية التي يُعتقد أنها تلعب دورا حاسماً في النجاح في عالم اليوم، وخاصة في برامج التعليم العالي والمهن الحديثة وأماكن العمل. وبصفة عامة، فإنه بالإمكان تطبيق كفايات القرن الواحد والعشرين على كافة فروع المعرفة الأكاديمية والتعليمية والوظائف والأطر المدنية طوال حياة الطالب. وفي هذا السياق فقد تم تطوير وتنفيذ الإطار العام للمنهج التعليمي لدولة قطر و"هو منهج يسعى لترسيخ مجموعة من القيم والمبادي والغايات التي تتفق مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ من خلال مجموعة من المواد الدراسية والقضايا المشتركة والكفايات والأنشطة المنهجية الإضافية، ويعتبر مرجعية لجميع الإجراءات التي تتخذ في المجال التعليمي، كما يبين الإطار مساهمة كافة شركاء العملية التعليمية، وهو قابل للتطوير والتحديث وفق المتغيرات في النظام التعليمي"[٦٠]. ولتحقيق هذه النتيجة ستتم مراجعة المناهج بناء على الإطار، وتدريب المعلمين عليه، وتوعية كافة الشركاء في العملية التعليمية، ومراجعة آلية التقييم القائمة.

- **الهدف الأول:** رفع متوسط درجات الطلبة من دولة قطر في اختبارات الدراسات الدولية في البيرلز، والتيمز والبيزا بمعدل ٣٠ نقطة كحد أدنى في كل دورة.
- **الهدف الثاني:** خفض متوسط معدلات الغياب من الصف الأول حتى الثاني عشر بنسبة ٥٪ بواقع ١٪ سنوياً.

النتيجة الوسيطة الثامنة: نمو الوعي والاعتزاز لدى كافة المتعلمين بالتعليم الابتدائي إلى الثانوي بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح والتفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى.

لقد تعرض المجتمع القطري لتأثيرات جديدة كثيرة في العقدين الماضيين، ناتجة عن الأعداد المتزايدة للوافدين الذين يعملون في دولة قطر ويعيشون فيها مع ما يحملون من ثقافات متنوعة يمكن أن تؤثر على الهوية الوطنية للمواطنين القطريين. في هذا الإطار فقد تم فرض تعليم اللغة العربية والتاريخ الإسلامي والقطري في كل مراحل نظام التعليم العام حتى الصف الثاني عشر. ورغم أن هذا المبدأ جوهري وهدف رئيس في المناهج الحالية وفي رسائل المؤسسات التعليمية، في إطار التربية القيمية والثقافة الأسرية المتوفر بنظام التعليم الأساسي، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى إجراءات إضافية ومتكاملة من كافة القطاعات التعليمية والتدريبية. ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتفعيل الميثاق الأخلاقي التربوي ومشروع تطوير المناهج الدراسية وأطر مناهج المدارس الخاصة، وبرامج إعداد المعلمين.

- **الهدف:** تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الطلبة للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة التاسعة: تحسين جودة أداء العاملين في مرحلة التعليم الابتدائي إلى الثانوي.

يزاول مهنة التدريس في مدارس التعليم الابتدائي إلى الثانوي ٢٠١١٦ مدرسا منهم ١٦,٦٪ من القطريين خلال السنة الدراسية ٢٠١٤-٢٠١٥. وقد وفرت المدارس القطرية بمختلف مستوياتها (الابتدائية، الإعدادية والثانوية) أنشطة مختلفة لتطوير مهارات معلميها كتقديم حلقات دراسية عن الطرق التدريسية، وتقديم تدريب مع معلمين من مدارس أخرى، وتعيين معلمين متخصصين، وتنظيم مشاهدات صفية لمعلمين ذوي خبرة. وقد سجلت المدارس توفير هذه الخدمات بنسب ٩٧٪ ٧٤٪ ٦١٪ و٩٧٪ على التوالي[٦١]. وتشير الأدلة المتاحة إلى أن المحرك الرئيسي للتغير في تعلم الطلبة في المدرسة هو جودة المعلمين. كما تشير الدراسات المتوفرة عن فاعلية المعلم إلى أن الطلاب الذين يدرسهم معلمون من ذوي الأداء المرتفع يتقدمون ثلاث مرات على نظرائهم الذين يدرسهم معلمون من ذوي الأداء الضعيف،

٦٠. http://www.edu.gov.qa/Ar/Media/News/Pages/NewsDetails.aspx?NewsID=9258

٦١. http://www.edu.gov.qa/Statistical%20Report%20AR/2014-2015.pdf.

كما أن الأثر السلبي للمدرسين منخفضي الأداء يكون بالغ الخطورة خاصة في المراحل الأولى من التعليم[٦٢]. فالتعليم في النهاية يعتمد على جودة المدرسين فيه. لذا فإن أنظمة التعليم المتميزة تجذب باستمرار الأشخاص الأكثر قدرة في مهنة التدريس، مما يؤدي إلى تحصيل الطلاب لنتائج أفضل. وذلك من خلال الانتقاء الصارم للداخلين إلى مهنة التدريس، وتزويدهم بالمهارات اللازمة، ومنحهم رواتب مجزية، إضافة إلى توفير فرص التطوير المهني الضرورية.

لتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتوسيع برنامج "الرعاية الطلابية" بالتعاون مع كلية التربية في جامعة قطر؛ وتكثيف البرامج التدريبية لصالح المعلمين ومديري المدارس من التعليم الابتدائي إلى الثانوي من خلال تعزيز دور مركز التدريب والتطوير التربوي الذي أنشئ حديثاً ويعمل تحت مظلة وزارة التعليم والتعليم العالي؛ واستقطاب المدرسين والمديرين ذوي الكفاءة العالية والاحتفاظ بهم، وزيادة عدد المعلمين العامين أو معلمي الصفوف في مرحلة التعليم الابتدائي، وتخفيض عدد المعلمين المتخصصين أو مدرسي المواد؛ وتخفيف العبء غير الدراسي على المعلم.

- **الهدف الأول:** زيادة نسبة المعلمين في المدارس الحكومية الحاصلين على مؤهلات تدريسية ملائمة ومعترف بها (دبلوم أو بكالوريوس في التربية) بنسبة ١٠٪ وبواقع ٢٪ سنوياً.
- **الهدف الثاني:** زيادة عدد المعلمين في المدارس الحكومية ممن لديهم رخص مهنية بنسبة٣٠٪بواقع ٦٪ سنوياً.

مرحلة التعليم بعد الثانوي

النتيجة الوسيطة العاشرة: تقديم فرص منصفة لكافة المتعلمين للالتحاق ببرامج عالية الجودة للتعليم والتدريب في مرحلة ما بعد الثانوية بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.

اتفقت الجهات المعنية والشركاء في قطاع التعليم والتدريب على أن المصطلح الأنسب الذي يجب إطلاقه على هذه المرحلة من التعليم هو "التعليم بعد الثانوي"، لاسيما وأنه يسمح باستيعاب التعليم المهني والتقني وأهداف التعلم مدى الحياة إلى جانب التعليم الجامعي، أو ما يطلق عليه "التعليم العالي". يعاني التعليم بعد الثانوي من عدة تحديات منها أن مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني العالي الحالية لا تتم حوكمتها وتنظيم أنشطتها بأسلوب موحد ومنسق، حيث تعمل أربعة قطاعات فرعية في قطر بشكل مستقل، وبتنسيق وتعاون محدودي النطاق، إذ تعمل جامعة قطر بطريقة شبه مستقلة، وتعمل ثلاث مؤسسات (كلية المجتمع في قطر، كلية شمال الأطلنطي، جامعة كالجاري للتمريض، معهد الدوحة للدراسات العليا) تحت مسؤولية وزارة التعليم والتعليم العالي، كما تعمل العديد من الجامعات المرموقة تحت مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع، هذا بالإضافة إلى الكليات تحت مظلة الأجهزة الحكومية والوزارات.

ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتنسيق أكبر بين مؤسسات التعليم العالي في القطاع وتطبيق معايير جودة موحدة لتقييم جودة هذه المؤسسات، وتوفير أساليب ووسائل متنوعة، بما في ذلك التعلم الإلكتروني، لتعزيز إمكانية الوصول إلى برامج التعليم العالي النوعية، والتعلم مدى الحياة، والتطوير المهني المستمر، وزيادة نسبة أعضاء هيئات التدريس والباحثين من القطريين في مؤسسات التعليم بعد الثانوي، وكذلك توفير قدوات ونماذج يُحتذى بها لمزيد من التطوير والتحسين، فضلاً عن الارتقاء بجودة برامج وتخصصات التعليم بعد الثانوي عن طريق تطبيق أنظمة جودة معتمدة.

- **الهدف:** زيادة معدل التحاق القطريين ببرامج التعليم ما بعد الثانوي بنسبة ٥٪ لدى الإناث و ١٠٪ لدى الذكور بحلول ٢٠٢٢[٦٣].

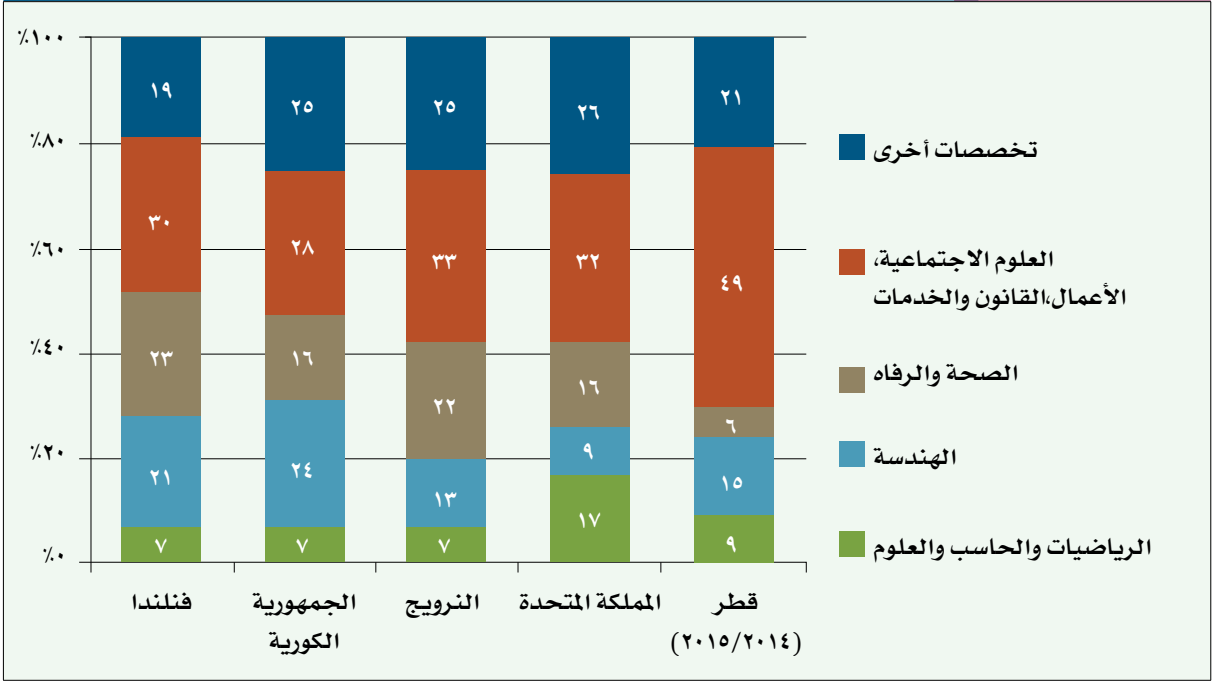
٦٢ http://www.smhc-cpre.org/wp-content/uploads/2008/07/how-the-worlds-best-performing-school-systems-come-out-on-top-sept-072.pdf, p.13.

٦٣ وفق إحصائيات وزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

النتيجة الوسيطة الحادية عشرة: تحسين مستوى التحصيل ومعدلات التخرج في برامج التعليم الجامعي والدراسات العليا وبرامج التدريب التقني والمهني في مرحلة ما بعد الثانوية.

إن موضوعات الرياضيات وعلوم الحياة والعلوم الفيزيائية تعتبر المدخل الرئيسي لنمو اقتصاد المعرفة. وقد وصلت نسبة الملتحقين بهذه التخصصات في جامعة قطر إلى ١٥٪ فقط و١٨٪ من الجامعيين القطريين وطلاب الماجستير الحاصلين على شهادة البكالوريوس في برامج العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا في العام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤[٦٤]. وإن كانت السنوات الأخيرة قد شهدت ارتفاعاً طفيفاً في هذه النسب فإنها إلى الآن تعتبر أقل من الطموح. فلا تزال دولة قطر بحاجة إلى رفع نسبة الملتحقين بالتخصصات المرتبطة باقتصاد المعرفة بالمقارنة مع بعض الدول المتقدمة المختارة. (انظر الشكل ٤, ٢, ٣)

الشكل (٤, ٢, ٣): نسبة القطريين في اختصاصات الهندسة والرياضيات والحاسب والعلوم (٪)



المصدر البيانات: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء (٢٠١٧)، جامعة قطر (٢٠١٦) ومعهد اليونسكو للإحصاء (٢٠١٧).

ولتحقيق هذه النتيجة سيتم زيادة معدلات الالتحاق بالتعليم بعد الثانوي، خصوصاً بين الطلاب الذكور، وتحسين معدلات تخرج الطلبة، وزيادة عدد الطلاب المتخرجين ضمن المدة المقررة، وزيادة أعداد خريجي تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، وزيادة عدد القطريين الحاصلين على شهادات عليا (ماجستير ودكتوراه) بشكل عام، وفي التخصصات العلمية بشكل خاص.

- **الهدف الأول:** زيادة نسبة تخرج الطلبة القطريين (ذكور وإناث) من برامج التعليم بعد الثانوي بنسبة ١٠٪ بحلول ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** رفع معدلات تخرج الطلبة القطريين (ذكور وإناث) من تخصصات اقتصاد المعرفة (الرياضيات – العلوم – تكنولوجيا المعلومات – الهندسة) بنسبة ١٠٪ بحلول ٢٠٢٢.

٦٤ وزارة التعليم والتعليم العالي، تقرير قطاع التعليم والتدريب لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وثيقة غير منشورة.

النتيجة الوسيطة الثانية عشرة: تنمية الوعي والاعتزاز لدى كل المتعلمين بمرحلة ما بعد الثانوية بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح والتفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى.

لقد تعرّض المجتمع القطري لتأثيرات جديدة كثيرة في العقدين الماضيين، وذلك عائد إلى الأعداد المتزايدة من الوافدين الذين يعملون في دولة قطر ويعيشون فيها مع ما يحملون من ثقافات متعددة المشارب. تلعب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي دورا رياديا في تعزيز تمسك المجتمع بقيمه. وهكذا فرضَت جامعة قطر اللغة العربية كمقرر إجباري على كل طالبٍ يدرس فيها أياً كان تخصصه وحذفت برنامج الجسر الاكاديمي، وتم التحول إلى تدريس معظم التخصصات باللغة العربية[٦٥]. واعتمدت اللغة العربية لغة رسمية في مراسلات الجامعة واجتماعاتها. ورغم أن التمسك بالقيم الوطنية مبدأ جوهري، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى إجراءات إضافية ومتكاملة من كافة القطاعات التعليمية والتدريبية، لترسيخ القيم التي تقع في صميم المجتمع القطري وفي نفوس المواطنين القطريين. ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بتطوير استراتيجية وطنية لتعزيز قيم المجتمع القطري وثقافته ونشر التسامح وتقبل ثقافات الشعوب الأخرى في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والتعليم التقني والتدريب المهني الحكومية والخاصة، وإثراء العملية التعليمية في الجامعات والكليات بإدماج الفنون والتراث القطريين ضمن مناهجها وبرامجها التعليمية، وخطط أنشطتها الطلابية وروابط الخريجين منها.

- **الهدف:** تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الطلبة للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة الثالثة عشرة: تحسين جودة وأداء العاملين في مؤسسات التعليم والتدريب ما بعد الثانوي.

بلغ عدد المدرسين في مؤسسات التعليم العالي ٢١٨٤ مدرسا يمثل القطريون منهم ١١٪ خلال السنة الجامعية ٢٠١٤-٢٠١٥[٦٦]. ويمثل نصيب هيئة التدريس بالكليات والجامعات الحكومية ٥٦٪. ويتركز القطريون في الجامعات والكليات الحكومية بينما يغلب وجود المدرسين الوافدين في الجامعات والكليات الخاصة[٦٧]. ومن أهم التحديات التي تواجه القوة العاملة في هذا القطاع من التعليم هو استقطاب المدرسين القطريين والاحتفاظ بهم وخاصة في مجالات الرياضيات والعلوم والهندسة والتكنولوجيا. ولتحقيق هذه النتيجة سيتم تطوير قدرات وإمكانات العاملين في قطاع التعليم بعد الثانوي من خلال تطوير سياسات وإجراءات التعيين والتطوير المهني والاستبقاء وإدارة الأداء؛ وتشجيع القطريين للمساهمة بشكل جلي في هذا القطاع؛ وإنشاء هيكل حوكمة لمختلف مسارات التعليم والتدريب المهني لتسهيل وضع التوجه الاستراتيجي والتنسيق بين الأنشطة ورفع مستوى الجودة.

- **الهدف:** رفع نسبة أعضاء هيئة التدريس القطريين في مؤسسات التعليم بعد الثانوي إلى ١٣٪ بمعدل ٢,٢٪ بحلول عام ٢٠٢٢.

الحوكمة

النتيجة الوسيطة الرابعة عشرة: تحسين الحوكمة والتخطيط وتطوير السياسات وآلية صنع واتخاذ القرارات والإجراءات المحاسبية في قطاع التعليم والتدريب.

أدت عمليات التطوير التي شهدها قطاع التعليم والتدريب في العقد الأخير إلى حدوث تحسن كبير في مدى توفر بيانات موثوقة عن التعليم والتدريب من خلال برامج ومشاريع خاصة بإنتاج البيانات وجمعها مثل بيانات التقويم التربوي الشامل، النشرة الإحصائية عن التعليم في قطر، والشبكة الوطنية للمعلومات التربوية، وبيانات

٦٥ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠١٧.

٦٦ البيانات لا تشمل المدرسين في الكليات العسكرية والشرطية ولا معهد الدوحة للدراسات العليا.

٦٧ www.mdps.gov.qa/en/statistics/Statistical%20Releases/Social/Education/2015/Soc_Education_Chapter_AnAb_AE_2015.pdf

نتائج اختبارات الدراسات الدولية وما توفره البرامج التقييمية للنظام التعليمي من أدلة ومؤشرات للمتابعة والتقييم. ومع ذلك توجد ثغرات في المعلومات حول المدارس الخاصة، ومراكز التدريب وبرامج التعليم مدى الحياة، والبيانات التفصيلية حول نتائج التعلم، وحول العوامل المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم. كما لا توفر المعلومات المتاحة بسهولة عن أفضل ممارسات التعليم وبرامج التدريب والسياسات في دول مجلس التعاون الخليجي القادرة على المساعدة في إرشاد مشروعات استراتيجية قطاع التعليم والتدريب[٦٨]. كما أن قواعد بيانات التعليم والتدريب القائمة لا تعتبر كافية لرصد التقدم المحرز بالنسبة للقيم المستهدفة ضمن استراتيجية قطاع التعليم والتدريب، علاوةً على أنها ليست دائما مضمونة الجودة. كما أن مؤشرات الأداء ليست كافية كميا ولا نوعيا لتدعم رسم السياسات المبنية على الأدلة التي تعزز تنمية القطاعات المعنية. كما تحتاج ثقافة مشاركة البيانات إلى تطوير في القطاع.

لتحقيق هذه النتيجة، سيتم تفعيل التخطيط المبني على النتائج وصناعة السياسات؛ وتطوير قاعدة بيانات شاملة لمرحلة التعليم المبكر تسهم في متابعة مستجدات المرحلة؛ تطوير إجراءات للمراجعة الدورية لفاعلية وكفاءة نظام المعلومات لضمان تلبيته للاحتياجات المعلوماتية؛ وتطوير روابط رسمية مع كافة مزودي المعلومات. التنسيق بين مكونات نظام التعليم والتدريب العمودية والأفقية. وكذلك وضع آلية لمتابعة وتقييم التقدم المحرز نحو تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية، وتفعيل إجراءات المحاسبية بالشكل المناسب لضمان تحقيق النتائج؛ والتخطيط والتنفيذ السليم للمشاريع والتكامل ما بين جميع مؤسسات القطاع؛ والتطبيق الكامل للإطار الوطني للمؤهلات في دولة قطر؛ وإنشاء هيكل إداري خاص بمسارات التعليم المهني والتقني المختلفة.

- **الهدف:** وضع نظام وآلية شاملة لحوكمة استراتيجية قطاع التعليم والتدريب وبدء تفعيلها بحلول عام ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الخامسة عشرة: آلية واضحة للإنفاق وتخصيص الموارد تتسم بمزيد من الفاعلية والكفاءة في قطاع التعليم والتدريب.

ظلت السلطات العليا في دولة قطر تولي قطاع التعليم الأولوية في سبيل تحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ المتعلقة بالتنمية البشرية. وقد تجلت تلك الأولية في توجيهات سمو أمير البلاد المفدى الشيخ تميم بن حمد بن خليفة آل ثاني: "لقد روعيَ في إعداد الموازنة السنوية لعام ٢٠١٥/٢٠١٤ رفع كفاءة الإنفاق الحكومي مع توجيه جزء كبير من الزيادة في المصروفات إلى تنفيذ المشاريع الرئيسية في قطاعات الصحة والتعليم، والبنية التحتية، والنقل، إذ أن إجمالي الإنفاق على هذه المشاريع سيزيد عن ٥٠٪ من إجمالي المصروفات في الموازنة العامة لهذا العام"[٦٩]. وبلغ الإنفاق الحكومي على التعليم نحو ٢٥ مليار ريال قطري في السنة الدراسية ٢٠١٥/٢٠١٤ وهو ما يمثل ١١٪ من موازنة الدولة للسنة نفسها، وهي نسبة ظلت مستقرة تقريباً خلال السنوات الخمس الماضية. غير أن الانخفاض الذي شهدته أسعار النفط والغاز مؤخراً يشير إلى أن دولة قطر أصبحت بحاجة إلى زيادة مستوى كفاءة إنفاقها الحكومي وفاعليته، وتخفيض الدعم الحكومي والبدلات الممنوحة، وفي ضوء هذه الضغوطات المالية يتعين على القطاع التعليمي إيلاء اهتمام أكبر لفاعلية الخدمات التي يقدمها من حيث كلفتها. ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بوضع خطة لرفع كفاءة الإنفاق في إدارة المدارس الحكومية مع مراجعة وتنقيح نظام القسائم التعليمية في المدارس الخاصة دون التأثير سلباً على جودة التعليم المقدم في المدارس.

- **الهدف:** وضع إطار لرفع كفاءة الإنفاق في قطاع التعليم من خلال دراسة الآليات المتبعة حالياً في تخصيص الموازنات والموارد وتقديم الحلول المقترحة وبدء تطبيقها بحلول عام ٢٠١٩.

٦٨ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء والمجلس الأعلى للتعليم، تقرير مراجعة منتصف المدة استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، ص ٥٤.

٦٩ خطاب سمو الأمير في افتتاح دور الانعقاد الرابع والأربعين لمجلس الشورى في ٣ نوفمبر ٢٠١٥.

٥. خاتمة

إن نجاح مبادرات التعليم والتدريب في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) يرتكز على رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وتوجيهات القيادة العليا. وهذا ما ظهر جلياً منذ بدء استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦). كما سيتوقف النجاح أيضا على تنفيذ منهج شامل ومتكامل رأسياً داخل قطاع التعليم والتدريب، وأفقياً عبر قطاعات التعليم والتدريب، وسوق العمل، والأسرة والحماية الاجتماعية، والصحة، وما شابه ذلك، وكذلك توفر البيانات اللازمة للرصد والمتابعة والتقويم. لقد تضمنت هذه الاستراتيجية مساهمات كبيرة من جهات عديدة معنية بقطاع التعليم والتدريب من اجتماعات الفريق القطاعي والفرق الفرعية المنبثقة عنه. و هو ما جسد التنسيق بين هذه الجهات. وهو ما يتسق مع توجيهات سمو أمير البلاد المفدى الشيخ تميم بن حمد بن خليفة آل ثاني عندما أشار سموه إلى "وهنا أود أن أشير عبركم للسادة الوزراء وجميع العاملين على استراتيجية التنمية الوطنية في جهاز الدولة وخارجه، أن العناوين التي ذكرتها هي أهداف، يمكن الوصول إليها بخطة عمل واضحة مع مؤشرات ومعايير واضحة تقيس نجاح التنفيذ. ولذلك فإنني أؤكد على ضرورة سد الثغرات في إطار التخطيط، وتحسين التنسيق على مستوى القطاع، وبين القطاعات المختلفة، والتركيز على المخرجات والنتائج"[٧٠].

٧٠ خطاب سمو الأمير، مرجع سبق ذكره.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**نظام تعليمي على مستوى عالمي يقدم فرصا منصفة للالتحاق بالتعليم والتدريب عالي الجودة، ويكسب جميع المتعلمين المهارات والكفايات اللازمة لتحقيق إمكاناتهم بما يتماشى مع طموحاتهم وقدراتهم للمساهمة في المجتمع؛ كما يعزز قيم المجتمع القطري وتراثه، ويدعو إلى التسامح واحترام الثقافات الأخرى**".

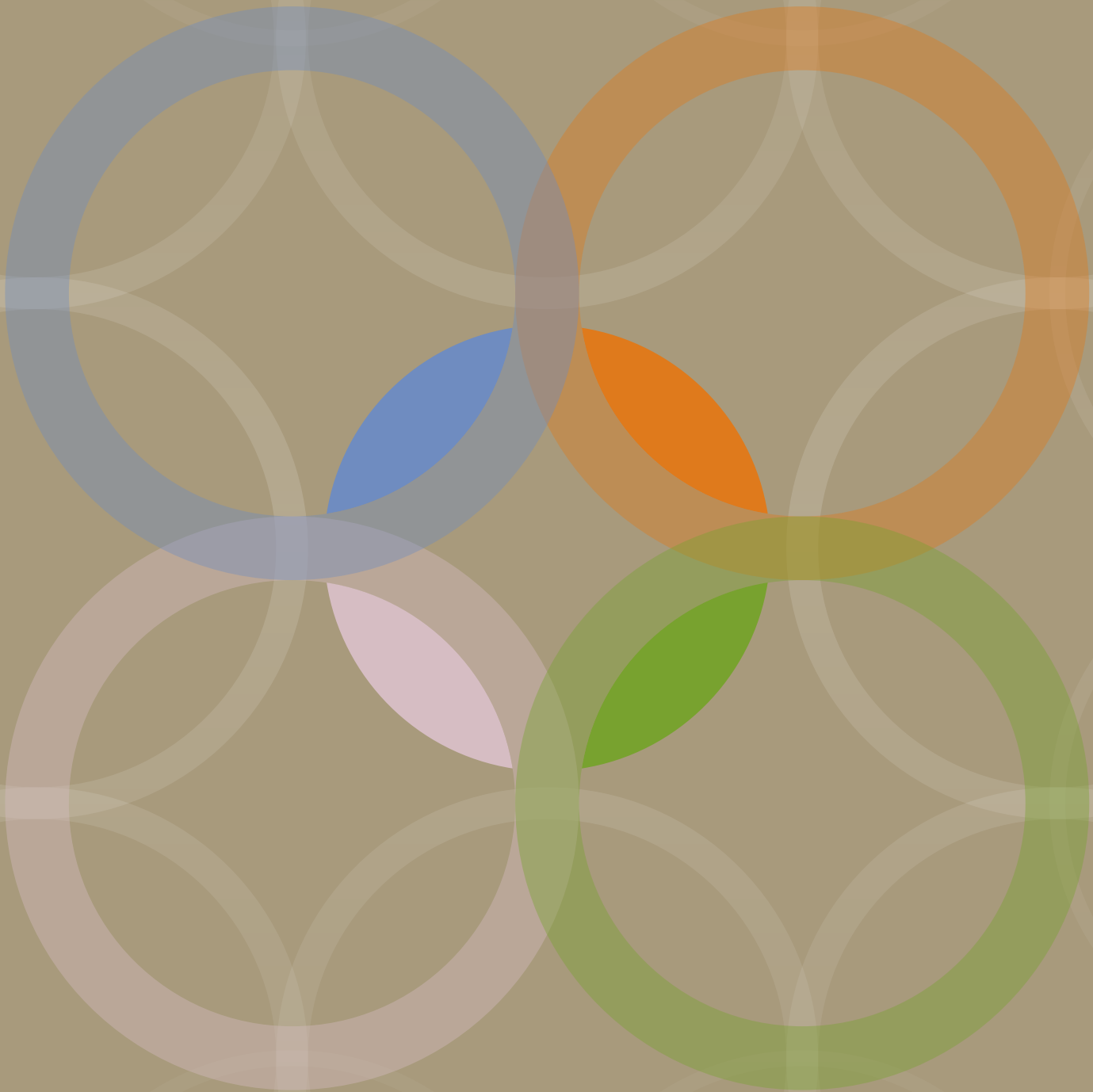
النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
التعليم قبل الابتدائي (١): تقديم فرص منصفة مقدمة لكافة الأطفال للالتحاق ببرامج للتعليم المبكر عالية الجودة بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.	١,١ رفع نسبة التحاق الأطفال بعمر ٣ سنوات بدور الحضانة الرسمية، والأطفال بعمر ٤ و٥ سنوات ببرامج تعليم الطفولة المبكرة(روضة وتمهيدي) قبل التعليم الإلزامي بمعدل ١٠٪ لتصبح ٧٢,٥ ٪ عام ٢٠٢٢، بواقع ٢٪ زيادة كل عام.	زيادة عدد الأطفال المسجلين في برامج التعليم المبكر ذات الجودة لجميع الأطفال بغض النظر عن الجنس أوالسن أوالقدرة.	وزارة التعليم والتعليم العالي	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
التعليم قبل الابتدائي (٢): تنمية قدرات الأطفال المعرفية والاجتماعية والعاطفية والبدنية في سنواتهم الأولى بهدف تحسين جاهزيتهم للانتقال من المنزل إلى التعليم الإلزامي المدرسي.	١,٢ تطوير أدوات تقييم تعلم ونمو الأطفال في نهاية مرحلة تعليمهم قبل الابتدائي (نهاية مرحلة رياض الأطفال)، وبدء تنفيذها اعتبارا من العام الأكاديمي ٢٠١٨-٢٠١٩.	تنمية قدرات الأطفال المعرفية، والاجتماعية، وبنيتهم الجسدية والعاطفية وتحسن جاهزيتهم للمدرسة في سنواتهم الأولى.	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر
التعليم قبل الابتدائي (٣): نمو الوعي والاعتزاز لدى كافة الأطفال بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح و التفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى.	١,٣ تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الأطفال للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩.	تنمية قدرات الأطفال المعرفية، والاجتماعية، وبنيتهم الجسدية والعاطفية وتحسين جاهزيتهم للمدرسة في سنواتهم الأولى.	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر وزارة الثقافة والرياضة كتارا
التعليم قبل الابتدائي (٤): تحسين جودة وأداء العاملين في مرحلة تعليم الطفولة المبكرة	١,٤ زيادة نسبة المعلمات في مجال الطفولة المبكرة في رياض الأطفال الحكومية الحاصلات على مؤهلات رسمية خاصة بالتعليم المبكر. (مصنفة إلى قطريات وغير قطريات) بمعدل ١٢٪ لتصبح ٢٠٪ عام ٢٠٢٢، بواقع ٣٪ كل عام.	تحسين جودة وأداء العاملين في مجال تعليم الطفولة المبكرة.	وزارة التعليم والتعليم العالي	جامعة قطر كلية المجتمع مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
التعليم الابتدائي إلى الثانوي (٥): تقديم فرص منصفة لكافة المتعلمين للالتحاق بتعليم ابتدائي وثانوي عالي الجودة بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.	١,٥ زيادة نسبة الطلبة المقيمين في دولة قطر بعمر (٦-١٨عام)الملتحقين في التعليم بمراحله الثلاث (الابتدائي، الإعدادي والثانوي) بنسبة ٥٪ حتى عام ٢٠٢٢.	تحقيق فرص متكافئة لجميع الطلاب للالتحاق بتعليم إلزامي عالي الجودة بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع
التعليم الابتدائي إلى الثانوي (٦): تحسين مستوى تحصيل الطلبة بما يتناسب مع كل مرحلة من مراحل التعليم الأساسي، لضمان الانتقال إلى التعليم في مرحلة ما بعد الثانوية بنجاح.	١,٦ رفع معدل أداء الطلبة في المواد الأساسية الرياضيات والعلوم واللغة العربية واللغة الانجليزية الذين يحققون ٧٠٪ أو أعلى في الصف الثالث والسادس بنسبة ٣٪ وبنسبة ٦٪ للصف التاسع والثاني عشر بحلول عام ٢٠٢٢.	تحسين مستوى تحصيل الطلاب في المواد الدراسية الأساسية (المهارات الحسابية واللغوية في اللغة العربية واللغة الانجليزية) والمعرفة العملية وتنمية كفايات القرن الحادي والعشرين في جميع المراحل الدراسية	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر
التعليم الابتدائي إلى الثانوي (٧): تحسين كفايات القرن الحادي والعشرين لدى المتعلمين الضرورية للحياة ولقابلية التوظيف بنجاح.	١,٧ رفع متوسط درجات الطلبة من دولة قطر في اختبارات الدراسات الدولية في البيرلز، والتيمز والبيزا بمعدل٣٠ نقطة كحد أدنى في كل دورة. ٢,٧ خفض متوسط معدلات الغياب من الصف الأول حتى الثاني عشر بنسبة ٥٪ بواقع ١٪ سنوياً.	تحسين مستوى تحصيل الطلاب في المواد الدراسية الأساسية (المهارات الحسابية واللغوية في اللغة العربية واللغة الانجليزية) والمعرفة العملية وتنمية كفايات القرن الحادي والعشرين في جميع المراحل الدراسية	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر
التعليم الابتدائي إلى الثانوي (٨): نمو الوعي والاعتزاز لدى كافة المتعلمين بالتعليم الابتدائي إلى الثانوي بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح والتفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى.	١,٨ تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الطلبة للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩	تطوير مفهوم المواطنة القطرية والعالمية وتعزيز المشاركة الفعالة الإيجابية في المجتمع.	وزارة التعليم والتعليم العالي	وزارة الثقافة والرياضة
التعليم الابتدائي إلى الثانوي (٩): تحسين جودة أداء العاملين في مرحلة التعليم الابتدائي إلى الثانوي.	١,٩ زيادة نسبة المعلمين في المدارس الحكومية الحاصلين على مؤهلات تدريسية ملائمة ومعترف بها (دبلوم أوبكالوريوس في التربية) بنسبة ١٠٪ وبواقع ٢٪ سنوياً. ٢,٩ زيادة عدد المعلمين في المدارس الحكومية ممن لديهم رخص مهنية بنسبة٣٠٪بواقع ٦٪ سنوياً.	تحسين جودة أداء العاملين في مجال التعليم الابتدائي إلى الثانوي في المدارس الحكومية والخاصة.	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر
التعليم بعد الثانوي (١٠): تقديم فرص منصفة لكافة المتعلمين للالتحاق ببرامج عالية الجودة للتعليم والتدريب في مرحلة ما بعد الثانوية بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم وقدراتهم.	١,١٠ زيادة معدل التحاق القطريين ببرامج التعليم ما بعد الثانوي بنسبة ٥٪ لدى الإناث و١٠٪ لدى الذكور بحلول ٢٠٢٢.	تحسين جودة أداء العاملين في مجال التعليم الابتدائي إلى الثانوي في المدارس الحكومية والخاصة.	وزارة التعليم والتعليم العالي	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع جامعة قطر

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
التعليم بعد الثانوي (١١): تحسين مستوى التحصيل ومعدلات التخرج في برامج التعليم الجامعي والدراسات العليا وبرامج التدريب التقني والمهني في مرحلة ما بعد الثانوية.	١,١١ زيادة نسبة تخرج الطلبة القطريين (ذكور وإناث) من برامج التعليم بعد الثانوي بنسبة ١٠٪ بحلول ٢٠٢٢. ٢,١١ رفع معدلات تخرج الطلبة القطريين (ذكور وإناث) من تخصصات اقتصاد المعرفة (الرياضيات – العلوم – تكنولوجيا المعلومات – الهندسة) بنسبة ١٠٪ بحلول ٢٠٢٢.	وضع إطار وطني لكفايات المتخرجين لضمان أن جميع برامج التعليم بعد الثانوي قد رفع مستوى تحصيل الطلبة في برامج التعليم العالي وبرامج التعليم والتدريب التقني والمهني.	وزارة التعليم والتعليم العالي	جميع مؤسسات التعليم العالي
التعليم بعد الثانوي (١٢): تنمية الوعي والاعتزاز لدى كل المتعلمين بمرحلة ما بعد الثانوية بقيم وتراث المجتمع القطري، مع تعزيز التسامح والتفاهم واحترام الثقافات والشعوب الأخرى	١,١٢ تطوير أدوات بهدف قياس مدى فهم الطلبة للمواطنة القطرية والعالمية وتقييم مدى تطبيقهم للقيم الإيجابية وبدء تنفيذها بحلول عام ٢٠١٩.	رفع مستوى تحصيل الطلبة في برامج التعليم العالي وبرامج التعليم والتدريب التقني والمهني	وزارة التعليم والتعليم العالي	جميع مؤسسات التعليم العالي
التعليم بعد الثانوي (١٣): تحسين جودة وأداء العاملين في مؤسسات التعليم والتدريب ما بعد الثانوي.	١,١٣ رفع نسبة أعضاء هيئة التدريس القطريين في مؤسسات التعليم بعد الثانوي إلى ١٣٪ بمعدل ٢,٢٪ بحلول عام ٢٠٢٢.	تحسين جودة المهنيين أوالموظفين خريجي التعليم العالي وأدائهم واستعدادهم.	وزارة التعليم والتعليم العالي	جميع مؤسسات التعليم العالي
الحوكمة (١٤): تحسين الحوكمة والتخطيط وتطوير السياسات وآلية صنع واتخاذ القرارات والإجراءات المحاسبية في قطاع التعليم والتدريب.	١,١٤ وضع نظام وآلية شاملة لحوكمة استراتيجية قطاع التعليم والتدريب وبدء تفعيلها بحلول عام ٢٠١٨.	بناء نظام بيانات وطني شامل لقطاع التعليم والتدريب شامل لبيانات سوق العمل من أجل دعم صناعة القرارات على كل المستويات	وزارة التعليم والتعليم العالي	جامعة قطر مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم
الحوكمة (١٥): آلية واضحة للإنفاق وتخصيص الموارد تتسم بمزيد من الفاعلية والكفاءة في قطاع التعليم والتدريب.	١,١٥ وضع إطار لرفع كفاءة الإنفاق في قطاع التعليم من خلال دراسة الآليات المتبعة حالياً في تخصيص الموازنات والموارد وتقديم الحلول المقترحة وبدء تطبيقها بحلول عام ٢٠١٩.	وضع خطة لرفع كفاءة الإنفاق في قطاع التعليم من خلال مراجعة السياسات والأنظمة المطبقة حالياً في تخصيص الموارد والإنفاق على التعليم.	وزارة التعليم والتعليم العالي	جامعة قطر مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم

الجزء الرابع: تعزيز التنمية البشرية

الفصل الثالث: قوة عمل كفؤة وملتزمة



١. المقدمة

تشكل رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ الإطار العام للانتقال بدولة قطر إلى اقتصاد معرفي متنوع وتنافسي يضمن مشاركة القطاع الخاص. والاقتصاد القائم على المعرفة يعتمد في المقام الأول على استخدام الأفكار بدلا من القدرات البدنية وعلى تطبيق التكنولوجيا بدلا من تحويل المواد الخام أو توظيف اليد العاملة غير الماهرة. ولتحقيق هذا الانتقال يلزم بناء قوة عمل وطنية كفؤة ذات دافعية عالية للعمل، وتشارك بشكل أكثر فاعلية في قوة العمل. ونظرا إلى صغر حجم السكان القطريين فلن يكون عدد المواطنين بالقدر والمهارة اللازمين لإدارة الأنظمة المعقدة والبنية التحتية ومتطلبات العمل الأخرى في ظل الثورة الصناعية الرابعة والنمو السريع، والاقتصاد المتنوع والمتطور من الناحية التكنولوجية. إن هدف تحويل دولة قطر إلى اقتصاد معرفي متنوع، وزيادة مشاركة القطاع الخاص في التنمية الوطنية يتوقف على الاستمرار في بناء قدرات القطريين والاستفادة من القطريات ذوات المستويات التعليمية العالية وتوجيه سوق العمل نحو استقدام العمالة الوافدة الماهرة القادرة على المنافسة عالمياً وتطوير تشريعات العمل، وتحسين نظام معلومات سوق العمل.

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع سوق العمل (٢٠١١-٢٠١٦)

لقد حققت قطر معدلات جيدة من المشاركة في سوق العمل، بين الذكور والإناث على السواء، حيث وصلت معدلات المشاركة في القوى العاملة عام ٢٠١٥ إلى ٦٩٪ بين الذكور و٣٦٪ من الإناث. وهي وان كانت نسب أقل من متوسط دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا البالغة ٧٥٪ للذكور إلا أنها أعلى بكثير منها بالنسبة للإناث والتي بلغت ٢٢٪[٧١]. هذا ويتركز معظم القطريين الذكور والإناث (٩٠٪) في القطاع العام (سواء الدوائر الحكومية ام الشركات الحكومية). كما تزايدت نسبة القطريين في القطاع الخاص من ٧٪ إلى ١٢٪[٧٢] من مجموع قوة العمل القطرية.

في محاولة للتصدي للتحديات الرئيسية التي أعربت عنها رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وخاصة تلك التي تتعلق بنوعية وحجم السكان المقيمين والقطريين العاملين في القطاع الخاص، نفذت الحكومة خلال استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) عددا من المشاريع ضمن استراتيجية قطاع سوق العمل والتي أسند تنفيذها إلى جهات حكومية رائدة. ففيما يخص تحفيز عمل القطريين في القطاع الخاص، فقد سعت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) إلى زيادة حزمة المنافع الممنوحة للقطريين العاملين فيه لجعله أكثر جاذبية كمد مظلة التقاعد لتشمل بعض المنشآت العاملة في القطاع الخاص. كما تم التركيز على التوسع في برامج تدريبية عالية الجودة للقطريين. وقدمت أكثر الدورات التدريبية التي أجريت لموظفي القطاع العام في إطار برنامج ربط المسار الوظيفي بالتدريب، الذي تنفذه وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، في حين لم تكن هناك خطة واضحة لتنفيذ رفع مستوى المهارات التي تستهدف العمالة في القطاع الخاص. كما كان التقدم متواضعا في رفع إنتاجية العمل، وتعزيز جودة القوى العاملة وتكوين المهارات. كما ظلت إعادة التوازن الديموغرافي للسكان القطريين والأجانب تشكل تحدياً لا يمكن تجاوزه دون بذل جهود متضافرة لضمان توظيف أعلى جودة وإنتاجية مرتفعة للعمال الذين سيحتاجهم تنفيذ المشاريع المرتبطة باستضافة كأس العالم في عام ٢٠٢٢. في عام ٢٠١٥، تركز ١٩,٦٪ من العمالة الوافدة في المهن غير الماهرة، في حين تركز ٥١,٤٪ في المهن شبه الماهرة، وكان يعمل نحو ٢٩٪ في المئة فقط في الوظائف التي تتطلب مهارات عالية أو عالية جدا[٧٣]. هذا ومن المتوقع أن يستمر تدفق العمالة الوافدة حتى تنتهي أعمال مشاريع البنية التحتية ذات العلاقة باستضافة كأس العالم لكرة القدم ٢٠٢٢ وذلك في عام ٢٠١٨ حيث سيصل عدد السكان ٢,٧ مليون ومن ثم يبدأ بالتناقص التدريجي، وذلك بسبب

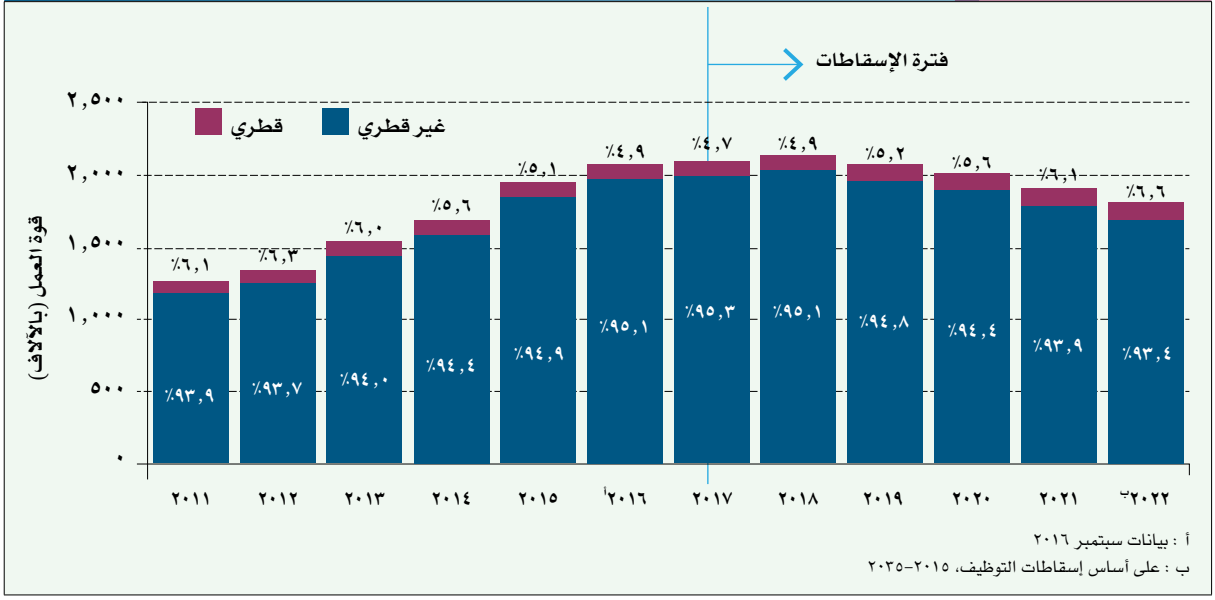
٧١ الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، مؤشرات التنمية العالمية ٢٠١٤

٧٢ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوة العاملة لجهاز الإحصاء في قطر، ٢٠٠٨ و٢٠١٥، وقاعدة البيانات الجديدة لمنظمة العمل الدولية ٢٠١٦

٧٣ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء،، مسح القوى العاملة ٢٠١٥.

انخفاض العمالة الوافدة والمرتبطة بإنهاء أغلب مشاريع البنية التحتية الرئيسية للدولة. إلا أن نسبة المواطنين في قوة العمل ستبقى منخفضة بواقع ٦٪ خلال الفترة ذاتها. (الشكل ٤, ٣, ١).

الشكل (٤, ٣, ١): النسبة المتوقعة والفعلية للقطريين من قوة العمل ٢٠١١-٢٠٢٢



أ : بيانات سبتمبر ٢٠١٦
ب : على أساس إسقاطات التوظيف، ٢٠١٥-٢٠٣٥

المصدر: مسوحات قوة العمل ٢٠٠٨-٢٠١٦ والإحصاء السكاني ٢٠١٠ لجهاز الإحصاء القطري.

٣. التحديات التي تواجه قطاع قوة عمل كفؤة وملتزمة (٢٠١٨-٢٠٢٢)

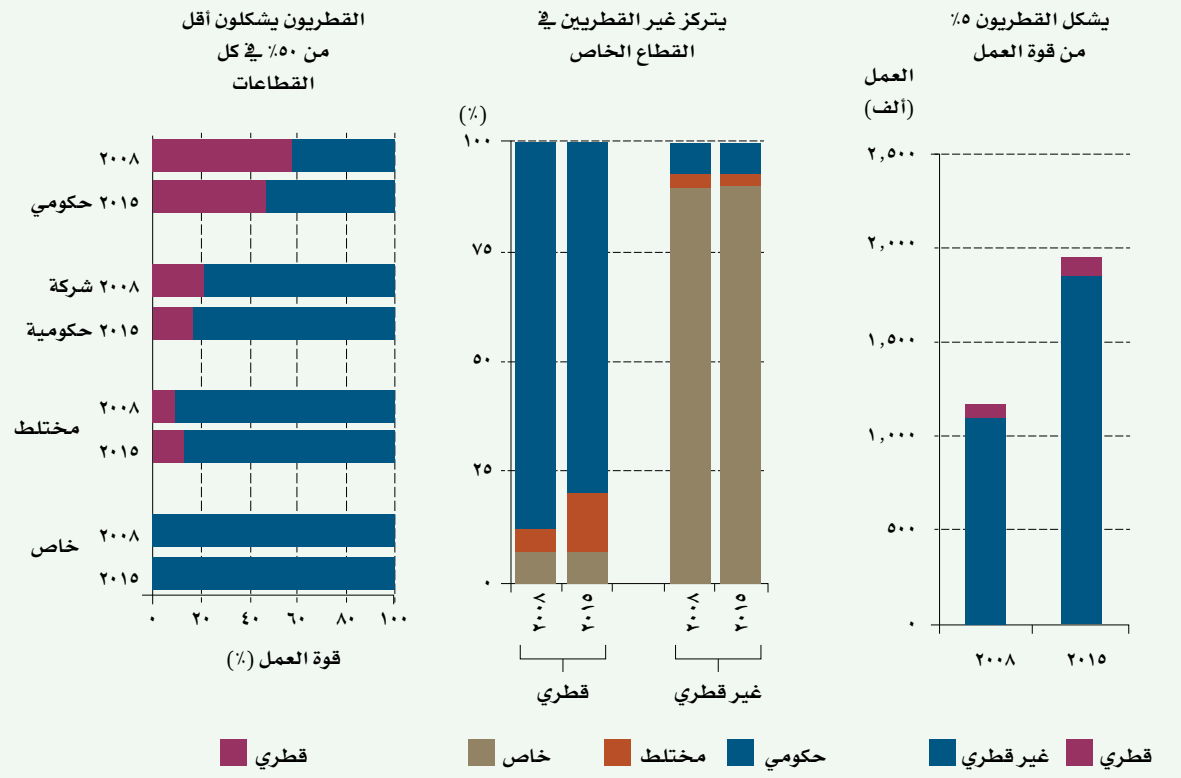
رغم الإنجازات التي تمت في ظل استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) فقد شخصت استراتيجية سوق العمل ٢٠١٧-٢٠٢٢ بعض التحديات التي تواجه القطاع وتسعى للتغلب عليها من خلال تطوير السياسات والمبادرات اللازمة. وتتركز هذه التحديات حول إعادة التوازن لهيكل سوق العمل، زيادة كفاءة العمل في القطاعات المختلفة، وتطوير قدرات القطريين وخاصة القطريات ذوات المستويات التعليمية العالية، واستقطاب العمالة الماهرة ذات الكفاءة العالية والحفاظ على وتطوير تشريعات العمل، وتحسين نظام معلومات سوق العمل. ونتناول فيما يلي أهم هذه التحديات.

إعادة التوازن لهيكل سوق العمل

يتسم سوق العمل القطري على نحو قوي بثنائيات متعددة الأوجه بين القطاع العام والقطاع الخاص، بين المواطنين والوافدين، بين ذوي المهارات العالية وذوي المهارات المنخفضة وبين الذكور والإناث القطريين. وتتركز العمالة الوطنية في الوظائف الحكومية (٩٠٪)، وتتركز العمالة الوافدة في القطاع الخاص (٩٥٪) مع مرونة محدودة لانتقال العمالة بين القطاعين العام والخاص[٧٤]. وما زال القطريون يشكلون أقل من نصف العاملين في القطاع الحكومي، على الرغم من أن الوظيفة الحكومية لا تزال أكثر جاذبية للمواطنين بسبب ما توفره من استقرار وظيفي، ومن أجور ومزايا عينية مرتفعة نسبياً. وتضيف الفوارق في الرواتب بين القطاعين العام والخاص، وبين القطريين وغير القطريين ثنائية أخرى. وقد ترتب على وجود هذين القطاعين، وما يحملانه من خصائص مختلفة، حدوث آثار حدت من فاعلية سوق العمل. كما يوجد اختلال في توزيع العمالة الوافدة في المهن المختلفة.

٧٤ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوى العاملة، ٢٠١٥

الشكل (٤,٣,٢): خصائص قوة العمل وتكوينها



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسوح القوى العاملة، وتعداد ٢٠١٠.

سياسات التوظيف

تتمتع دولة قطر بمعدل بطالة منخفض جداً بين صفوف الشباب (١٥-٢٤) حيث بلغ ٢,٤٪[٧٥] في عام ٢٠١٦ بالمقارنة مع بقية دول العالم التي بلغ فيها ١٣,١٪[٧٦] في عام ٢٠١٥. غير أن تصميم وتنفيذ سياسات التوظيف التي من شأنها أن ترفع أداء العاملين في القطاعين العام والخاص وتشجع المنافسة بينهما يبقى تحدياً كبيراً في ظل العدد المحدود من القطريين وتزايد الحاجة لهم في القطاع العام. كما أن الفوارق الكبيرة بين ظروف العمل ومتطلباته في الوظائف المتشابهة في القطاعين العام والخاص، من حيث ساعات العمل، تشكل تحديا إضافيا له آثار جدية على سلوك سوق العمل ويقلل من جاذبية القطاع الخاص للقطريين العاملين أو الباحثين عن العمل. ويمكن أن يكون لربط الأجور بالإنتاجية في القطاع العام آثار إيجابية حيث سيضيق الفوارق إلى حد كبير في الأجور وإنتاجية العمل بين العمالة في القطاعين العام والخاص من جهة، وبين القطريين وغير القطريين من جهة أخرى. كما سيجعل القوى العاملة اكثر إنتاجية وكفاءة.

تعدد الجهات المعنية بسوق العمل والترابط بين قطاعاتها

تجدر الإشارة إلى أن تعدد الجهات المعنية بسوق العمل (وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة التعليم والتعليم العالي، وزارة الداخلية). يمثل تحدياً في سبيل تنفيذ المشاريع والبرامج في إطار استراتيجية

٧٥ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوى العاملة ٢٠١٦.

٧٦ http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_412014/lang--en/index.htm

التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢). فعلى الرغم من إشراف وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية على الجوانب الخاصة بقوة العمل القطرية والوافدة على حد سواء، إلا أن هناك جهات أخرى في القطاعين العام والخاص معنية بسياسات سوق العمل ولذلك فالتعاون بينها ضروري وممكن. فوزارة الداخلية مثلا مسؤولة عن إصدار تأشيرات الدخول والخروج للوافدين، وعن إدارة نظام تعاقدهم مع مستقدميهم. أما وزارة التعليم والتعليم العالي فهي مسؤولة عن وضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات والأبحاث التربوية، وتدريب وتطوير كل من يندرج تحت مظلتها، لتنفيذ منظومة تعليمية متكاملة من الخدمات التعليمية لتحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠.

ونظرا لأهمية القضايا المرتبطة بسوق العمل ينبغي أن تجري مناقشات مع قادة الرأي العام من علماء شرعيين ومدرسين وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص والأكاديميين حول اختلال التركيبة السكانية ومخاطره، وأهمية التعليم والتدريب والتعليم المستمر في سبيل الوصول لقوة عمل كفؤة وملتزمة. كما يوجد ترابط بين القطاعات المعنية بسوق العمل حيث أن النجاح في تنفيذ استراتيجية قطاع قوة العمل كفؤة لا تقتصر فوائده على تنمية رأس المال البشري وزيادة كفاءة سوق العمل بل تتعداه لتحقيق غايات أخرى لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ بحكم العلاقات العديدة بين القطاعات المختلفة. حيث التأثير المباشر لمستويات التعليم العالي على المشاركة في قوة العمل. كما يتطلب الترابط بين التعليم والتدريب والتوظيف أن تكون السياسات والقرارات القطاعية أيضا منسقة ومترابطة ومتكاملة في سياق ترتيبات مؤسسية مناسبة.

٤. النتائج الرئيسية والنتائج الوسيطة والأهداف المحددة في قطاع قوة عمل كفؤة وملتزمة (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسية

"سوق عمل تنافسي يمكن جميع سكان قطر من المشاركة في التنمية وبناء مجتمع مزدهر وتلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة من خلال مشاركة فعالة للعاملين في سوق العمل وتحقيق إنتاجية مرتفعة واستقطاب واستبقاء عمالة عالية المهارة، ونظام معلومات حديث وشفاف يوفر البيانات عن جانبي العرض والطلب للتوظيف والتدريب". ولتحقيق النتيجة الرئيسية فقد تم تحديد النتائج الوسيطة التالية:

النتيجة الوسيطة الأولى: سوق عمل يشجع الاستثمار في تطوير رأس المال البشري.

تطمح رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ إلى أن يكون للقطريين دور أكبر في دعم الاقتصاد من خلال زيادة مشاركتهم في قوة العمل، لا سيما في الوظائف المهنية والفنية العالية المستوى. كما أن زيادة المهارات التقنية للقطريين بالأخص تلك التي تتماشى مع حاجات سوق العمل ستؤدي إلى مشاركة أكبر وأكثر فاعلية في قوة العمل. وقد قامت وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية بجهود كبيرة من خلال دورات التدريب المستمرة، وربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي وخطة الابتعاث الحكومي (٢٠١٥-٢٠٢١) لمواجهة التحدي القائم في رفد القطاع العام باحتياجاته من المهارات العالية الوطنية. وتبقى تغطية احتياجات القطاع العام من الدورات التدريبية في المسار الفني ضعيفة. كما أن هذه الدورات لا تغطي احتياجات القطاع الخاص. ازداد معدل مشاركة الذكور القطريين في قوة العمل الإجمالية حيث بلغ ٦٩٪ في عام ٢٠١٥. وظلت معدلات مشاركة الإناث في قوة العمل ثابتة مع انخفاضها بين النساء القطريات الأكثر تعليماً انخفاضا كبيرا ومستمرا تجاوز ٣٤٪ خلال الفترة (٢٠٠٨-٢٠١٥) (الجدول-٤, ٣, ١). وتعتبر العوامل الاجتماعية والثقافية مهمة للنساء في اتخاذ قرارات دخول سوق العمل، لاسيما مشورة الأسرة، وأزواجهن خاصة[٧٧] علاوة على الرغبة في تربية الأبناء وتكوين الأسرة.

٧٧ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، تقرير منتصف المدة لاستراتيجية قطاع سوق العمل، ٢٠١٤، ص ٢٨.

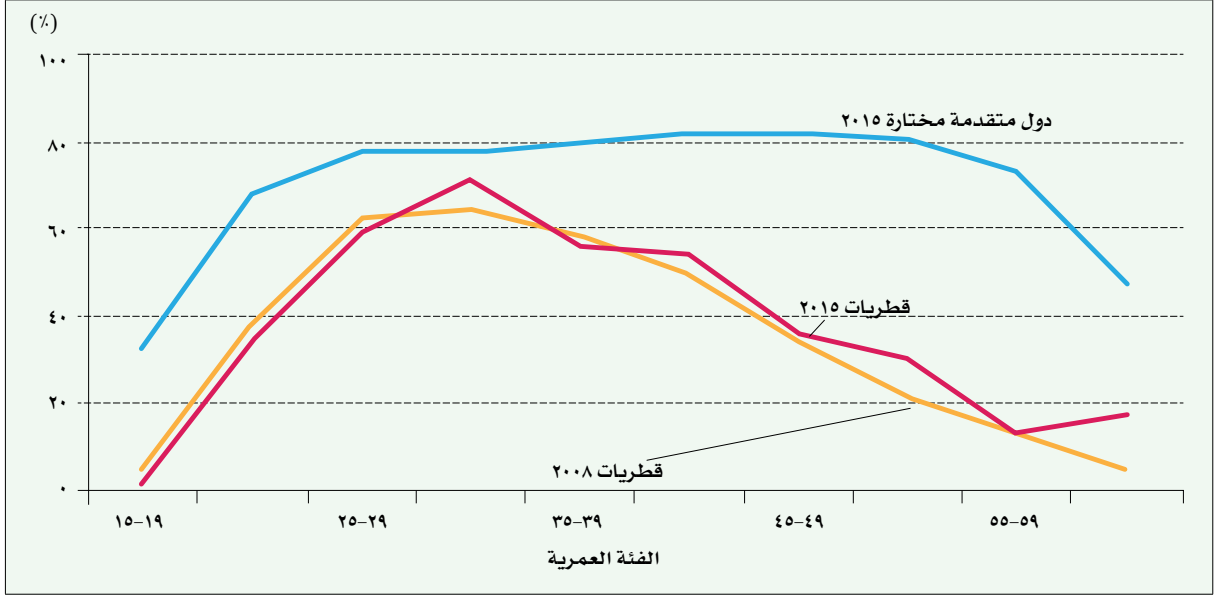
جدول (٤,٣,١): معدلات مشاركة القطريين في قوة العمل (٪) حسب الجنس والمستوى التعليمي (للفئة ٢٠-٥٩ عامًا)

السنة	ابتدائي	ثانوي	جامعي	جميع المستويات *
ذكور				
٢٠٠٨	٧١	٧٩	٩١	٦٣
٢٠١٠	٧٠	٨١	٩٠	٦٦
٢٠١٢	٥٢	٨٥	٨٧	٦٨
٢٠١٤	٦٠	٨٧	٩٢	٦٩
٢٠١٥	٧٠	٨٦	٩١	٦٩
إناث				
٢٠٠٨	٩	٣٤	٩١	٣٦
٢٠١٠	١٠	٣٩	٧٢	٣٦
٢٠١٢	٨	٣٩	٦٩	٣٥
٢٠١٤	٧	٤٠	٦١	٣٥
٢٠١٥	١٠	٤٥	٥٧	٣٦

*بيانات العمود: "جميع المستويات" تتعلق بالقوة العاملة ١٥ سنة فأكثر

كما أن أنماط معدلات مشاركة قوة العمل القطرية بحسب العمر لم تتغير كثيرا بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٥. فالسمة البارزة بالنسبة للقطريات هي الثبات النسبي في معدلات المشاركة مع مرور الوقت وارتفاعها بعد العمر ٣٠ ومع ذلك تبقى أقل كثيرا من معدلات مشاركة النساء في دول متقدمة مختارة[٧٨] أكثر تقدما (شكل ٤,٣,٣).

الشكل (٤,٣,٣): معدل مشاركة القطريات في قوة العمل بالمقارنة مع دول متقدمة مختارة، (٢٠٠٨ و ٢٠١٥)



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوة العاملة بالعينة، (٢) وقاعدة البيانات الجديدة لمنظمة العمل الدولية ٢٠١٦
(٣) دولة قطر، جهاز الإحصاء، مسح القوى العاملة بالعينة ٢٠٠٨.

٧٨ دانمارك، فرنسا، ألمانيا، اليابان، النرويج، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأميركية، نيوزيلاندا.

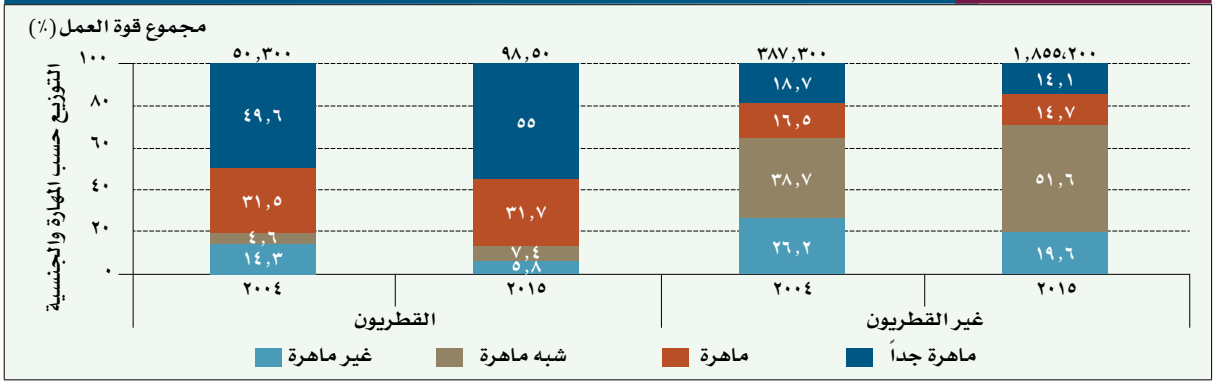
ولتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بزيادة كفاءة العمل في القطاعين العام والخاص، ودعم عمليات إعادة التوازن لهيكل سوق العمل من خلال وضع خطة استراتيجية للموارد البشرية؛ وتطوير قدرات قوة العمل الوطنية بما يتوافق مع متطلبات الجهات الحكومية بكفاءة وفاعلية؛ وتطوير البرامج المحفزة لاستقطاب الشباب للابتعاث؛ وتشجيع الشباب القطري على ريادة الأعمال، وإيجاد الفرص للباحثين عن عمل وتوفير الفرص لمشاركة المواطن بالتنمية؛ وتحديد الأدوار الجديدة للعمالة والخبرات الأجنبية؛ والتوطين والإحلال للكفاءات الوطنية لشغل الوظائف الإشرافية والقيادية؛ وتعزيز ثقافة المواطنة كمسؤولية ودورها في التنمية؛ وتعزيز أخلاقيات الوظيفة والالتزام بالمعايير المهنية؛ وتعزيز ثقافة المبادرة والإنتاجية تجاه العمل؛ وبناء القيادات الوطنية وبشكل خاص القيادات الوسطى. كما ستقوم بتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص وتمكين الكوادر الوطنية من تولي المناصب القيادية فيه في ظل الأهمية المتزايدة للمهارات العالية في العالم لإدارة النظم المعقدة والبنى التحتية المتطورة كالمدن الذكية، والمطارات، السكك الحديدية.

- **الهدف الأول:** تدريب وتطوير الموارد البشرية الوطنية ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** زيادة خريجي برامج العلوم والرياضيات والتكنولوجيا والهندسة في الابتعاث الحكومي بنسبة لا تقل عن ٥٠٪ بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** تحسين سياسات الموارد البشرية بحلول ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية: سوق عمل يوفر عمالة وافدة ماهرة وإنتاجية مرتفعة.

إن التحول نحو اقتصاد مبني على المعرفة، ذي مهارات عالية، يدفع الأجور العالية على أساس الإنتاجية، يشكل تحديا، حيث تحتاج الموارد الهيدروكربونية المحدودة بطبيعتها والتي تساهم في النمو إلى استبدالها على المدى المتوسط والطويل بنمو محركه المعرفة والمهارات يقوده قطاع خاص مستقل ومبتكر. فتوزيع العاملين في قوة العمل حسب الجنسية ومستوى المهارة[٧٩] يظهر أن القطريين يتركزون في الوظائف الماهرة وذات المهارة العالية (٨٧٪ في عام ٢٠١٥ مقابل ٨١٪ في عام ٢٠٠٤)، بينما يتواجد الوافدون في الوظائف شبه-الماهرة وغير الماهرة (٧١٪ في عام ٢٠١٥ مقابل ٦٤٪ في عام ٢٠٠٤). وتسعى استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) إلى زيادة حصة ذوي المهارات العالية من الوافدين من مجمل الوافدين إلى الدولة (الشكل ٤,٣,٤).

الشكل (٤,٣,٤): توزيع العمالة القطرية وغير القطرية حسب المهارات

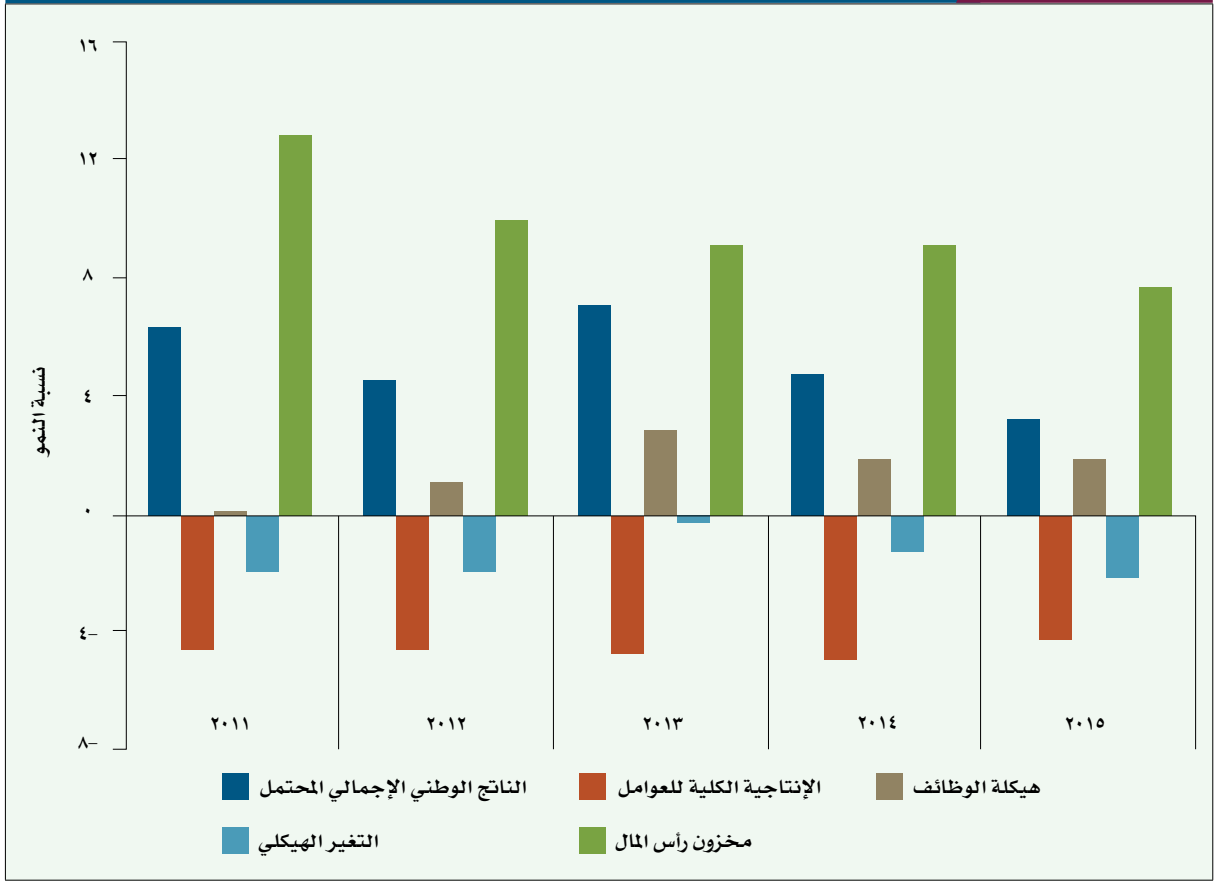


المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، (١) مسوح القوى العاملة بالعينة، سنوات مختلفة. (٢) دولة قطر، جهاز الإحصاء، التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت، ٢٠١٠.

٧٩ مستوى عالي المهارة في الوظائف ١-٣، مستوى ماهر في الوظائف ٤-٦، مستوى محدود المهارات في الوظائف ٧-٨، مستوى غير ماهر في الوظائف ٩. ١ = المشرعون وكبار الموظفين والمديرون، ٢= الاختصاصيون، ٣ = الفنيون ومساعدو الاختصاصيين، ٤ = الكتبة، ٥ = العاملون في مهن الخدمات والبيع في الأسواق والمحلات، ٦ = العاملون في الزراعة وصيد السمك، ٧ = الحرفيون والمهن المرتبطة بهم، ٨ = مشغلو المصانع والآلات وعمال التجميع، ٩ = العاملون في المهن الأولية.

إن الإنتاجية هي المحرك الأساسي للنمو في الاقتصاد العالمي. وتعتبر زيادتها هي التحدي الأساسي بالنسبة للبلدان في المستقبل[٨٠]. وتبدو المستويات الحالية لإنتاجية قوة العمل في قطر مشابهة لبلدان المقارنة[٨١] في القطاعات ذات المعارف الكثيفة، لكنها أقل منها بالنسبة للقطاعات ذات العمالة الكثيفة. وقد استغل أرباب العمل إلى أقصى ما استطاعوا سياسة الهجرة المفتوحة التي أمنت مصدراً لا ينضب من العمالة غير الماهرة أو نصف الماهرة بمعدل الأجور العالمية (المنخفض جداً). وقد قوض هذا الوضع الحوافز على الاستثمار في المعدات الرأسمالية واستخدام العمالة الأعلى مهارة التي من شأنها أن تخفض إجمالي الطلب على العمالة. ودون تقليل المعروض من اليد العاملة المنخفضة الكلفة والمهارة، وزيادة جاذبية الاستثمارات الرأسمالية وقوة العمل ذات المهارة العالية سوف لن يتمكن الاقتصاد من تحقيق طموحاته بالتنوع الاقتصادي السليم وتخفيض نسبة العمالة الوافدة. ورغم النمو الإيجابي للناتج المحلي الإجمالي، والنمو المتميز في مخزون رأس المال، فقد كانت إنتاجية العوامل الكلية سالبة حيث كانت تتراوح ما بين -٩,٤٪ و-٢,٤٪ بين سنتي ٢٠١١ و٢٠١٥، وهو ما يعني أن الموارد يمكن استغلالها بشكل أفضل لتحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وأهداف استراتيجية التنمية الوطنية. (الشكل ٤,٣,٥)[٨٢].

الشكل (٤,٣,٥): إنتاجية العوامل الكلية و نمو رأس المال



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي، ٢٠١٧.

٨٠ https://www.oecd.org/eco/growth/OECD-2015-The-future-of-productivity-book.pdf, p 3.

٨١ دول المقارنة: النرويج، سنغافورة، ٢٠١٥.

٨٢ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ،إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي ، ٢٠١٧.

لتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بدراسة وضع سياسة الاستقدام شاملة وتتيح الفرص للعمالة الوافدة العاملة في القطاع الخاص وبالأخص القطاعات ذات الكثافة العمالية كقطاع الإنشاءات والبناء والتي انتهت عقود عملها أو تم الاستغناء عن خدماتها، أن يتم نقل ذوي الخبرة العالية منها أو إعادة توظيفها بعد تسوية أوضاعها لوظائف أخرى مناسبة وشاغرة وذلك كبديل للاستقدام. على أن يتم وضع استراتيجيات للتخفيف من آثار المخاطر المرتبطة بالاعتماد الكبير على العمالة الوافدة غير الماهرة. وتبين الأدبيات أن الوافدين الذين يبقون بصورة دائمة في البلد المضيف يميلون إلى الاستثمار أكثر في رأس المال البشري، وهو ما يدعم تحقيق غايات رؤية قطر الوطنية[٨٣] ٢٠٣٠؛ من خلال تنفيذ برنامج لتوظيف الوافدين ذوي المهارات العالية والاحتفاظ بهم وفقا للحاجة. وسوف يشمل البرنامج وضع استراتيجيات للتخفيف من آثار المخاطر المرتبطة بالاعتماد الكبير على العمالة الوافدة غير الماهرة. ويمكن أن تتولى هيئة تنسيق عبر القطاعات الاتصال بين الوافدين والمؤسسات العامة والخاصة؛ ودراسة الدواعي التي قد تسبب عدم الاستقرار للعمالة الوافدة الماهرة.

كما ستعمل الحكومة على تقليل الفجوة بين تكلفة رأس المال والعمالة المنخفضة المهارة، لتوجيه أرباب العمل للاستثمار في تعزيز الإنتاجية الرأسمالية بدل تفضيل العمالة منخفضة التكلفة. وكذلك ستعمل على جعل القطاع الخاص أكثر جاذبية عن طريق تقليص الفجوة بين الرواتب وحزم التعويضات والحوافز بين القطاعين العام والخاص وساعات العمل؛ وتشجيع زيادة اهتمام أرباب العمل بالاستثمار في التجهيزات الرأسمالية أو باستخدام العمالة الماهرة للتحول من الأفضلية النسبية في مجال النفط والغاز نحو ميزة تنافسية في رأس المال البشري الذي يشكل عنصرا حاسما للانتقال إلى اقتصاد المعرفة ودعم مستويات المهارة العالية للقطريين وزيادة حضورهم في قوة العمل من خلال رفع تكلفة العامل الوافد على رب العمل والتوفيق بين أنظمة وسياسات التوظيف في القطاعين العام والخاص؛ وتحسين جاذبية استخدام قوة العمل ذات المهارات العالية من قبل أصحاب العمل، وسيتم هذا بجعلهم يتحملون جميع تكاليف العمالة التي تتحملها دولة قطر نتيجة إقامتها فيها كالرسوم على تعيين ذوي المهارات المتدنية منها؛ ودعم جهود تحسين إمكانيات الوصول إلى التمويل للمشاريع ذات الرأسمال المرتفع من خلال منح إعانات أو تقديم قروض ميسرة.

- **الهدف الأول:** زيادة نسبة العمالة الوافدة ذات المهارة العالية جدا في قوة العمل إلى ٢٠٪ على الأقل بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** رفع الإنتاجية الكلية بأربع نقاط على الأقل بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: حوكمة سوق العمل بما يضمن توفير احتياجاته الحالية والمستقبلية من البيانات الموثوقة.

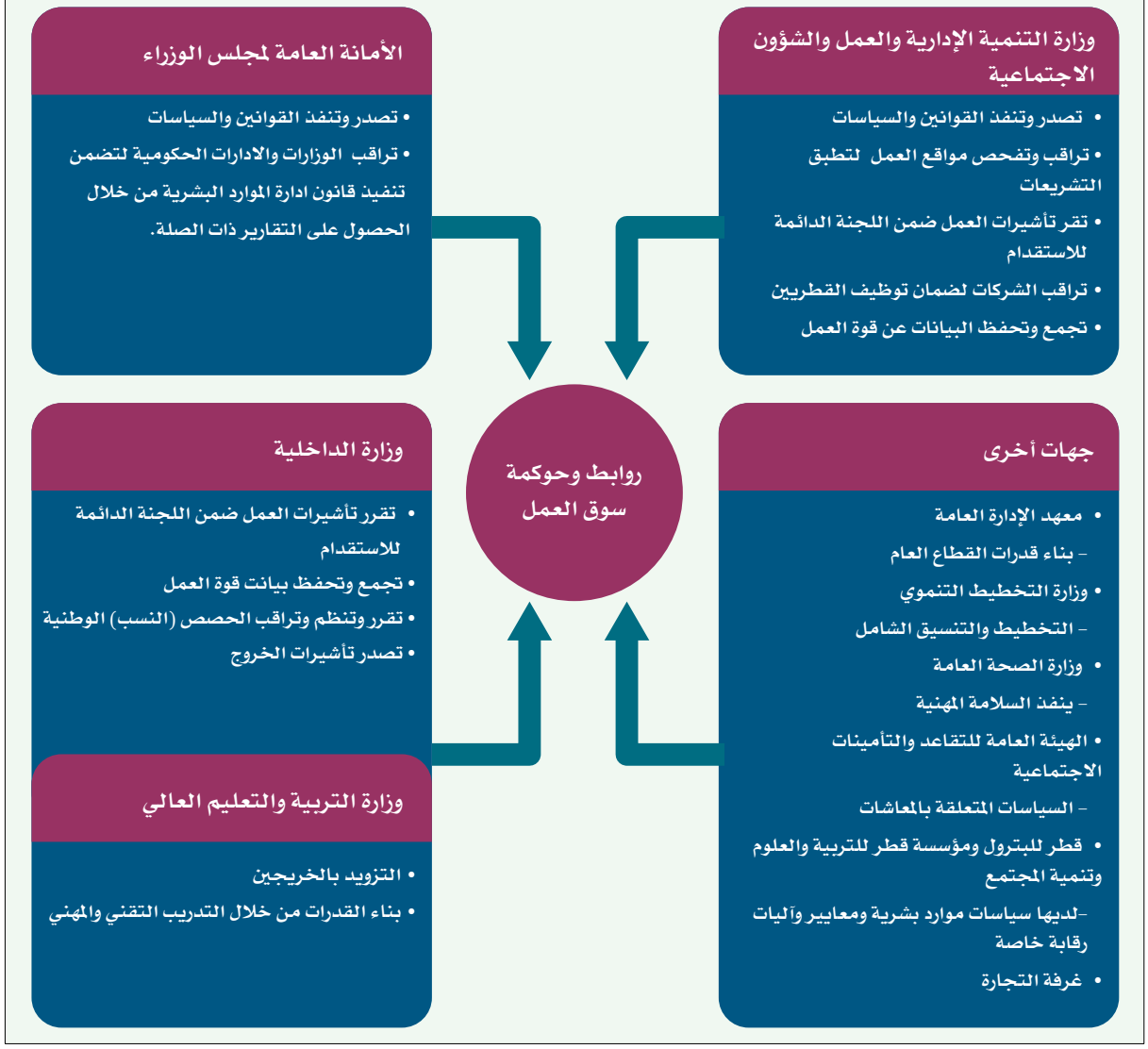
بناء على اقتراح استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) بمراجعة وتنقيح نظام الكفالة في قطر، قامت الحكومة بإصدار قانون رقم (٢١) لسنة ٢٠١٥ بتنظيم دخول وخروج الوافدين وإقامتهم، والذي يتوقع أن يفتح المجال لمنافسة أكبر من خلال مرونة حركة العمال في سوق العمل، وإعطاء فرصة لظهور الكفاءات العليا مما يزيد في كفاءة سوق العمل، ويسهل عملية تنقل العمالة بين القطاعات. كما تبنت وطبقت الحكومة نظام حماية الأجور الذي من شأنه أن يضمن حصول العمال على أجورهم في مواعيدها المحددة وأن يقلل من الشكاوى العمالية ذات العلاقة. وقد قامت مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع بمبادرة رعاية العمالة الوافدة عام ٢٠١٠ من خلال إنشاء إطار معايير إلزامية لحماية العمال وتشجيع الممارسات الأخلاقية في المشروعات الإنشائية. وفي بداية عام ٢٠١٤ بدأت اللجنة العليا للمشاريع والإرث- التي تشرف على خطط دولة قطر لاستضافة كأس العالم لكرة القدم ٢٠٢٢ بإطلاق معايير الرعاية المثلى للعمال، وتشمل دفع الأجور وسكن العمال، والصحة والسلامة المهنية، والرصد الدوري لضمان الالتزام بتنفيذ هذه المعايير[٨٤]. إن دعم عمليات إعادة هيكلة سوق العمل يتطلب متابعة ودعم جهود التطوير التي حصلت في مجال تشريعات سوق العمل.

٨٣ World Bank, Thematic Report: Population, Labour and Sustainable Development, (2017) p.23.

٨٤ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، تقرير التنمية البشرية الرابع لدولة قطر، (٢٠١٥)، ص. ٤٥.

إن بيانات سوق العمل والبحوث المتعلقة به أساسية لرسم السياسات المستندة للأدلة. غير أن نقص الدراسات والبيانات الشاملة عن سوق العمل عاملان يحدان من إمكانية دولة قطر في رسم سياسة فعالة لسوق العمل. فلا يوجد مصدر وحيد للبيانات المتعلقة بسوق العمل، لذلك يصعب على الجهات المعنية الوصول إلى البيانات ذات الصلة. فالمصدر الرئيسي للبيانات عن سوق العمل موجود لدى وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية بالنسبة لمن يخضعون لقانون العمل، بينما المصدر الرئيسي للبيانات عمن لا يخضعون لقانون العمل متوفر لدى وزارة الداخلية، ويشمل ذلك خادمات المنازل، والمربيات والطباخين، والسائقين والبستانيين وهي فئات كبرى من العمالة الأجنبية[٨٥]. إن قواعد البيانات هذه بحاجة إلى تجميع أفضل في قاعدة بيانات تفاعلية رئيسية عن سوق العمل، يتم من خلالها التنسيق بين الجهات الرئيسية المعنية كوزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وزارة الداخلية، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، وزارة الصحة العامة، وزارة التعليم والتعليم العالي، قطر للبترول ومؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع، وغرفة قطر، والهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية (الشكل ٤, ٣, ٦).

الشكل (٤, ٣, ٦): روابط وحوكمة سوق العمل



٨٥ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية الرابع لدولة قطر، (٢٠١٥)، ص ٤٦.

لتحقيق هذه النتيجة ستقوم الحكومة بالبناء على قواعد البيانات الموجودة في جهات الدولة المختلفة كوزارة الداخلية، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، وقطر للبترول وتفعيل ربطها جميعا لأجل الحصول على البيانات والمؤشرات الضرورية في الوقت والجودة المناسبين حول جانبي العرض والطلب في سوق العمل الحالي والمستقبلي، ودعمها من خلال زيادة مصادر البيانات كالدراسات التتبعية للخريجين؛ واستكمال نظام معلومات سوق العمل وتفعيله لجعله سهل الاستخدام من طرف صانعي سياسات سوق العمل، وملبيا لاحتياجات الجهات المعنية المختلفة من البيانات؛ ووضع منهجية للمشاركة في المعلومات وتقديم مبادئ توجيهية لضمان أمن سجلات البيانات الفردية وخصوصيتها وتسهيل إجراء البحوث في العوامل التي تؤثر في سوق العمل. كما ستقوم الحكومة بتطوير وتحسين تشريعات وسياسات سوق العمل، وتحسين معلومات سوق العمل وتعزيز عمليات استخدامها، وتطوير آليات ضبط الإنفاق الاضطراري وتحويله إلى فرصة لمواجهة السلبيات وتحقيق الكفاءة في الإنفاق الحكومي.

- **الهدف:** إيجاد قاعدة بيانات موثوقة لسوق العمل قابلة لتوفير البيانات المطلوبة في الوقت المناسب بحلول عام ٢٠٢٢.

٥. خاتمة

ستعمل استراتيجية التنمية الوطنية لقوة العمل الكفؤة والملتزمة على تحقيق نتيجة رئيسية هي: سوق عمل تنافسي يمكن جميع سكان قطر من المشاركة في التنمية وبناء مجتمع مزدهر وتلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة من خلال مشاركة فعالة للعاملين في سوق العمل، وتحقيق إنتاجية عمل مرتفعة، واستقطاب عمالة عالية المهارة قادرة على المنافسة في السوق العالمية، ووضع نظام معلومات حديث وشفاف يوفر البيانات عن جانبي العرض والطلب للتوظيف والتدريب. وهذه النتيجة الرئيسية تخدمها ثلاث نتائج وسيطة هي: سوق عمل يشجع الاستثمار في تطوير رأس المال البشري؛ سوق عمل يوفر عمالة وافدة ماهرة وإنتاجية عمل مرتفعة؛ وحوكمة سوق العمل تضمن توفير احتياجاته الحالية والمستقبلية من البيانات الموثوقة والمتوفرة.

وفي الوقت ذاته تجدر الإشارة إلى التحديات التنفيذية المتعلقة بتعدد الجهات المعنية بسوق العمل. فإذا كانت وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية تشرف على الجوانب الخاصة بقوة العمل القطرية والوافدة على حد سواء، فإن هناك جهات أخرى معنية بسياسات سوق العمل ولذلك فالتعاون بينها ضروري. كما ينبغي أن تجري مشاورات مع قادة الرأي العام من علماء شرعيين ومدرسين وممثلين من المجتمع المدني والقطاع الخاص وأكاديميين حول قضايا سوق العمل كاختلال التركيبة السكانية ومخاطره، وأهمية التعليم والتدريب والتعلم المستمر في سبيل الوصول لقوة عمل كفؤة ولضمان مشاركة كافة الجهات المعنية، والاستفادة من التجارب الناجحة في الدولة.

كما أن ترابط القطاعات المعنية بسوق العمل يؤثر بشدة على النجاح في تنفيذ استراتيجية سوق العمل الذي لا تقتصر فوائده على تنمية رأس المال البشري بل تتعداه لتحقيق غايات أخرى لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. حيث التأثير المباشر لمستويات التعليم العالي على المشاركة في قوة العمل. كما أن زيادة الاطلاع على العوائد التي يحققها التعليم والتدريب والمعرفة بها من شأنها أن تشجع القطريين على البقاء فترة أطول في المدرسة وتحسين أدائهم التعليمي. ويتطلب الترابط بين التعليم والتدريب والتوظيف أن تكون السياسات والقرارات القطاعية أيضا منسقة ومترابطة ومتكاملة في سياق ترتيبات مؤسسية مناسبة.

ولتحقيق الأهداف الوطنية لسوق العمل ستستمر الحكومة في إجراء عملية تطوير جوهرية للفترة ما بين ٢٠١٨ و٢٠٢٢، وذلك لتعزيز تنمية رأس المال البشري الذي يخدم النمو الاقتصادي المستدام، ويمكن من الانتقال إلى الاقتصاد المبني على المعرفة. كما تسعى الحكومة أيضا إلى زيادة كفاءة سوق العمل من خلال إقامة تكافؤ بين العرض والطلب على اليد العاملة في القطاعين العام والخاص.

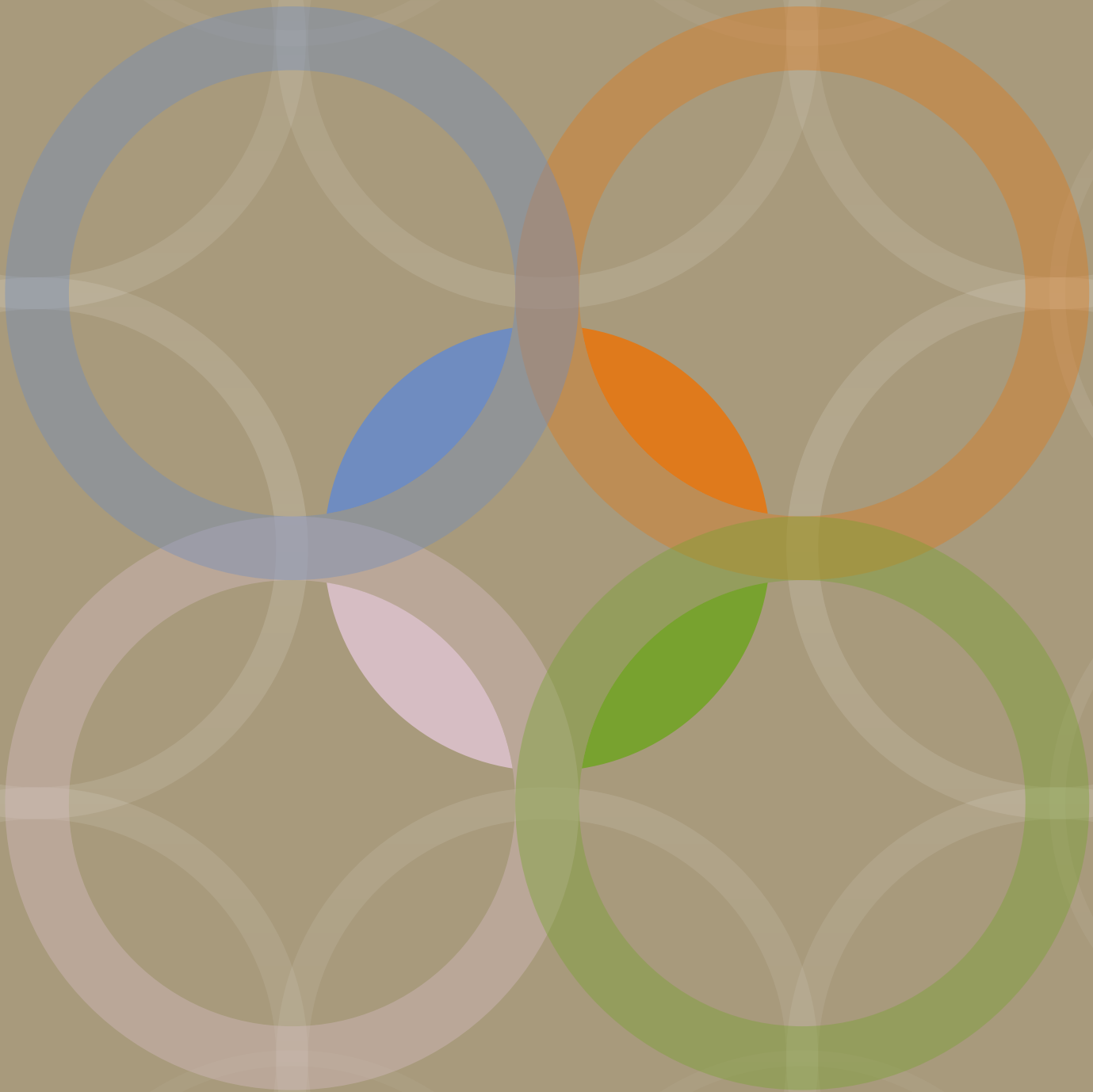
٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**سوق عمل تنافسي يمكن جميع سكان قطر من المشاركة في التنمية وبناء مجتمع مزدهر وتلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة من خلال مشاركة فعالة للعاملين في سوق العمل وتحقيق إنتاجية مرتفعة واستقطاب واستبقاء عمالة عالية المهارة، ونظام معلومات حديث وشفاف يوفر البيانات عن جانبي العرض والطلب للتوظيف والتدريب**".

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج /المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): سوق عمل يشجع الاستثمار في تطوير رأس المال البشري	١,١ تدريب وتطوير الموارد البشرية الوطنية ٢٠٢٢. ٢,١ زيادة خريجي برامج العلوم والرياضيات والتكنولوجيا والهندسة في الابتعاث الحكومي بنسبة لا تقل عن ٥٠٪ بحلول عام ٢٠٢٢. ٣,١ تحسين سياسات الموارد البشرية بحلول ٢٠٢٢.	**برنامج:** خطة استراتيجية لتطوير الموارد البشرية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة التعليم والتعليم العالي قطر للبترول جامعة قطر
النتيجة الوسيطة (٢): سوق عمل يوفر عمالة وافدة ماهرة وإنتاجية مرتفعة	١,٢ زيادة نسبة العمالة الوافدة ذات المهارة العالية جدا في قوة العمل إلى ٢٠٪ على الأقل بحلول عام ٢٠٢٢.	**برنامج:** استقطاب العمالة الوافدة عالية المهارة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة الداخلية غرفة قطر
	٢,٢ رفع الإنتاجية الكلية بأربع نقاط على الأقل بحلول عام ٢٠٢٢.	**برنامج:** رفع إنتاجية سوق العمل	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
النتيجة الوسيطة (٣): حوكمة سوق العمل بما يضمن توفير احتياجاته الحالية والمستقبلية من البيانات الموثوقة	١,٣ إيجاد قاعدة بيانات موثوقة لسوق العمل قابلة لتوفير البيانات المطلوبة في الوقت المناسب بحلول عام ٢٠٢٢.	**برنامج:** نظام معلومات سوق العمل وتوفير القدرات على استخدامه	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة الداخلية قطر للبترول وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وزارة الصحة العامة وزارة التعليم والتعليم العالي

الجزء الخامس: تنمية اجتماعية سليمة

الفصل الأول: الحماية الاجتماعية



١. المقدمة

تتطلع دولة قطر إلى بناء " نظام فعّال للحماية الاجتماعية لجميع القطريين يرعى حقوقهم المدنية ويثمن مشاركتهم الفعالة في تطوير المجتمع ويؤمن لهم دخلاً كافياً للمحافظة على الكرامة والصحة"

(رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠)

واتساقا مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وجهت القيادة العليا للبلاد أن يكون أحد محاور الاستراتيجية الوطنية الثانية ٢٠١٨-٢٠٢٢:

"الانتقال من حالة التلقّي الكامنة في سياسات الرعاية الاجتماعية البسيطة إلى حالة الفعل من خلال تمكين جميع فئات المجتمع من المشاركة في التنمية الوطنية".

(من خطاب سمو الأمير، حفظه الله، عن محاور الاستراتيجية الوطنية الثانية في مجلس الشورى، ١ نوفمبر ٢٠١٦).

إن استراتيجية الحماية الاجتماعية - والتي تشكل أحد قطاعات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) قد احتلت موقعا متقدما في سلم الأولويات التنموية وتنال مكانة خاصة في الإرادة السياسية الداعمة لإرساء دعائم المجتمع المتماسك والعادل والشامل للجميع، ويعمل من أجل تحقيقها العديد من المؤسسات الفاعلة في الدولة. وهي خطة من المأمول ان تتسم بالشمول وتفضي إلى التحول، أساسها الحقوق ومحورها الناس، ومرتكزة على توجيهات القيادة العليا وتطلعات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، والدروس المستفادة من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، ومستلهمة مبادئ وأهداف أجندة التنمية الدولية المستدامة ٢٠١٥- ٢٠٣٠.

واسترشادا بأهداف رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وتوجيهات القيادة العليا، واتساقا مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة -٢٠٣٠، ستقوم استراتيجية الحماية الاجتماعية (٢٠١٧-٢٠٢٢) بالعمل على تحقيق متطلبات التنمية الاجتماعية من خلال تنفيذ السياسات الاستراتيجية والبرامج والآليات التي ستسهم في تعزيز الحماية الاجتماعية لجميع المواطنين، وتمكين فئات المجتمع المختلفة وتزويدهم بالمهارات المطلوبة والأصوات التي تحقق لهم الحرية من الحاجة والخوف، وتأمين التمتع بحقوقهم ليعيشوا حياة صحية كريمة آمنة مع المحافظة على منظومة القيم والثقافة المجتمعية. وتشكل الحماية الاجتماعية مكونا أساسياً من منهجية متكاملة للتنمية الاجتماعية السليمة الرامية إلى تحقيق رفاه دولة قطر ومواطنيها. وبناء مجتمع سالم وآمن ومستقر من كافة المخاطر والامراض الاجتماعية التي تهدد كيانه. ويقوم إطار استراتيجية الحماية الاجتماعية على ثلاثة مرتكزات هي مرتكز الرعاية الاجتماعية ومرتكز رأس المال الاجتماعي ومرتكز الأسرة القطرية، تحددت على أساسها، وبإجماع آراء ممثلي الجهات ذات العلاقة بالقطاع، الأولويات الاستراتيجية للقطاع التي تتمثل في تحقيق النتائج التالية:

١. إنشاء نظام رعاية اجتماعية متكامل فعال ومستدام
٢. بناء أسرة قطرية قوية متماسكة وممكّنة
٣. زيادة نطاق وفاعلية رأس المال الاجتماعي

وسوف نتناول في هذا الفصل ما تحقق من نتائج استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١١-٢٠١٦) والتحديات والنتائج الرئيسية والأهداف المحددة للقطاع في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٢. التقدم المحرز في نتائج أهداف قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١١-٢٠١٦)

شكلت التنمية الاجتماعية إحدى ركائز الاستراتيجية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والتي سعت لترجمة هدف رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ للنهوض بالبنية الاجتماعية وتطويرها من خلال تبني وتنفيذ سياسات وبرامج اجتماعية متكاملة تشكلت من خمس استراتيجيات قطاعية شملت التماسك الأسري وتمكين المرأة، الحماية الاجتماعية الأمن والسلامة العامة والثقافة والرياضة. وقد التزمت الاستراتيجية الوطنية الأولى ببناء نظام للحماية الاجتماعية يعمل علي توفير حياة اجتماعية كريمة للمواطنين ويثمن مساهماتهم المجتمعية. وهدفت الاستراتيجية إلى بناء نظام الحماية الاجتماعية لتحقيق ٣ نتائج واسعة من خلال تنفيذ عشرة مشروعات. وهذه النتائج هي:

١. إرساء نظام حماية اجتماعية متكامل.

٢. بناء بيئة تمكينية لإدماج المجموعات المهمشة والضعيفة في المجتمع وفي قوة العمل.

٣. توسيع قاعدة المشاركة من خلال بناء الشراكات الذكية.

ووفق ما جاء في التقارير المختصة بمتابعة تنفيذ مشاريع قطاع الحماية الاجتماعية، فإن التقدم المحرز رغم أنه كان تقدماً ملحوظاً - قد اتسم بالتفاوت في مستويات التنفيذ.

فعلى سبيل المثال بالنسبة **للنتيجة القطاعية الأولى**، فقد ارتفع الدخل الحقيقي للأسرة المعيشية لأكثر من الضعف وارتفع عدد القطريين المشاركين في برنامج الأسر المنتجة من ٢٢٠ أسرة عام ٢٠٠٨ إلى ٥٨٧ أسرة عام ٢٠١٢. وتقلصت فروق الدخل بين الأسر المعيشية القطرية على مر الزمن، حيث بلغ معامل جيني (Gini) القائم على الدخل المعادَل ٠,٢٧٣ في عام ٢٠١٢-٢٠١٣ مقارنة مع ٠,٢٩٣ في عام ٢٠٠٦-٢٠٠٧، (ومعامل جيني هو مؤشر لقياس مدى عدالة توزيع الدخل بين افراد المجتمع الواحد وتتراوح قيمته من صفر ويدل على عدالة كاملة إلى واحد ويدل على عدم العدالة). كما ظل معدل فقر الدخل النسبي دون تغيير إلى حد كبير مع مرور الزمن، ولكن زادت نسبة الأطفال الذين يعيشون في أسر معيشية منخفضة الدخل من ١٣,٤٪ إلى ١٥,٢٪ في الفترة بين ٢٠٠٧ - ٢٠١٣[٨٦]. وقد ارتفع الإنفاق العام على الإعانات الاجتماعية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي من ٠,٠٥٪ عام ٢٠٠٨ إلى ٠,١٤٪ عام ٢٠١٥. وتشير بيانات وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية إلى ارتفاع إعانات الضمان الاجتماعي بنسبة ٢٠٠٪ عام ٢٠١٤ مقارنة بعام ٢٠١٣، وارتفاع عدد المنتفعين من الإعانات إلى الضعف بين عامي ٢٠٠٧ و٢٠١٥. وعلى صعيد التماسك الأسري، تشير الإحصائيات المحدثة إلى انخفاض معدلات الطلاق بين القطريين من ١٩ حالة طلاق لكل ١٠٠٠ متزوج في عام ٢٠٠٨، إلى ١٦حالة لكل ١٠٠٠ متزوج عام ٢٠١٥. مما يسهم إيجابياً في تماسك الأسرة القطرية. ويشير تقرير مراجعة منتصف المدة أيضا إلى تعرض التماسك الأسرى للزعزعة نتيجة للتغيرات السلوكية الناجمة عن التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة مثل تأخر سن الزواج وبالتالي ارتفاع سن الإنجاب وانخفاض معدل الخصوبة مما يهدد التماسك - الأسري.

وعلى مستوى **النتيجة القطاعية الثانية** فقد خطت قطر خطوات كبيرة نحو تعزيز حقوق المجموعات المهمشة والضعيفة وإدماجهم في المجتمع وفي قوة العمل وخاصة في مجالي التوظيف والتعليم[٨٧]. وتخطى عدد الأسر المشاركة في برنامج الأسر المنتجة هدف استراتيجية التنمية الوطنية - المحدد من ٢٠٠ أسرة عام ٢٠٠٨ إلى ٥٨٧ اسرة في عام ٢٠١٢ وبنسبة تقارب ٢٠٠٪. وقد تم إحراز تقدم نسبي في تزويد الأشخاص ذوي الإعاقة بالدعم والوسائل التي تمكنهم من ممارسة حقوقهم وخاصة في مجالات التعليم والتوظيف، إلا أن مستويات التعليم

٨٦ استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١١-٢٠١٦ ، مراجعة منتصف المدة- وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠١٤.

٨٧ تقرير التنمية البشرية الرابع لدولة قطر- وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠١٥

والتوظيف للأشخاص ذوي الإعاقة تظل أقل من عموم السكان. وبالإمكان تحقيق نتائج أفضل إذا ما تم تطبيق القانون الحالي والذي ينص على ألا يقل معدل توظيف ذوي الإعاقة عن ٢٪[٨٨].

أما بالنسبة **للنتيجة القطاعية الثالثة** التي تسعى إلى توسيع قاعدة المشاركة من خلال بناء الشراكات الذكية، فقد تم إكمال خطوات أساسية لتطوير إطار الشراكات مثل إجراء مسح حول المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتنظيم عدد من المؤتمرات حول الحماية الاجتماعية. وتحديد المؤشرات الرئيسية لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات. وقد شهدت فترة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) تعاظما لدور منظمات المجتمع المدني في مختلف مناحي العمل الاجتماعي من خلال الجهود المميزة لمؤسسات المجتمع المدني مثل مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع ومؤسسة قطر للعمل الاجتماعي والعديد من الجمعيات الخيرية التي تساهم في دعم الحماية الاجتماعية في قطر. ونظرا لازدياد التحديات التي تواجه القيم التقليدية للتماسك الأسري نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة في قطر وما قد يترتب عليها من إضعاف للدور التكافلي للأسرة القطرية، أصبح من الضروري الاستمرار في سياسة توسيع قاعدة المشاركة بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص من أجل تعزيز الحماية الاجتماعية.

٣. التحديات التي تواجه قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية ٢٠١٧-٢٠٢٢: استمرارية الأولويات التنموية في ظل تحديات مستجدة وأخرى قائمة

تمر قطر حاليا بمرحلة جديدة في مسيرتها التنموية نحو تحقيق أهداف الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ تواجه فيها متغيرات جديدة طرأت على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي. وتختلف هذه المتغيرات كثيرا عما كانت عليها عند وضع الاستراتيجية الوطنية الأولى عام ٢٠١٠ وتدشينها في مارس ٢٠١١. ونتجت عن هذه المستجدات تحديات جديدة تتطلب معالجات وسياسات اقتصادية واجتماعية حكيمة لضمان استمرار مسيرة التنمية المستدامة. وأهم هذه المتغيرات تتلخص في تباطؤ معدل النمو الاقتصادي نظرا لانخفاض عوائد الدولة من صادراتها النفطية نتج عنها إعادة ترتيب أولويات الإنفاق الحكومي العام[٨٩]. وهناك المتغير المتعلق بالزيادة الكبيرة في عدد السكان خلال السنوات الست الماضية نتيجة لمشاريع البنى التحتية الضخمة التي تقوم بها الحكومة والتي أدت إلى استمرار تدفق العمالة الأجنبية إلى الدولة وترتبت عليها تأثيرات على المجتمع والبيئة والخدمات وسوق العمل[٩٠]. من المحتمل أن تحد هذه المتغيرات من الموارد المالية والبشرية المتاحة لتنفيذ البرامج الطموحة لقطاع الحماية الاجتماعية، ولكن الأولويات التنموية للقطاع ستظل كما كانت عليه في الاستراتيجية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) نظرا لوجود عدد كبير من المشاريع المستجدة والبرامج المستمرة التي تحتاج قطر إلى إكمالها لإرساء نظام حماية اجتماعية متكامل وبناء بيئة تمكينية لإدماج المجموعات المهمشة والضعيفة في المجتمع وفي قوة العمل وتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية لاستدامة الحماية الاجتماعية.

علاوة على التحديات الناشئة عن التغيرات الداخلية والخارجية كما أشرنا أعلاه، وحسب تقرير مراجعة منتصف المدة للاستراتيجية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، فإن هنالك عدداً من المعوقات التشغيلية التي حالت دون تحقيق التقدم المنشود في تنفيذ بعض مشاريع الحماية الاجتماعية لاستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦). وتتلخص هذه المعوقات التشغيلية في غياب الأولويات في تنفيذ مشاريع استراتيجية الحماية الاجتماعية، وضعف الحوكمة والإدارة والموارد البشرية، وضعف التنسيق الداخلي وعبر القطاعات في تنفيذ المشاريع، وعدم كفاية قواعد

٨٨ تقرير التنمية البشرية الرابع لدولة قطر ٢٠١٥ ، المصدر السابق.

٨٩ العدد ١٨ نافذة على الإحصاءات الاقتصادية لدولة قطر- وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، فبراير ٢٠١٧.

٩٠ انظر مؤشرات التنمية المستدامة في قطر - وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠١٥.

المعلومات والبيانات لرصد التقدم المحرز. إن الدروس المستفادة من تجربة تنفيذ برامج ومشاريع الاستراتيجية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ستساعد كثيرا في وضع التدابير اللازمة لمعالجة أوجه القصور والتحديات وضمان التنفيذ الكفؤ لبرامج ومشاريع قطاع الحماية الاجتماعية في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

سنتعرض في هذا الجزء من الفصل إلى التحديات القائمة في قطاع الحماية الاجتماعية من خلال تسليط الضوء على الوضع الراهن في المرتكزات الثلاثة التي تقوم عليها أولويات استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية وهي مرتكز الرعاية الاجتماعية ومرتكز الأسرة القطرية ومرتكز رأس المال الاجتماعي.

التحديات في مرتكز الرعاية الاجتماعية

تمثل الرعاية الاجتماعية مدخلا مهماً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبشرية. وتُعتبر الرعاية الاجتماعية أحد مصادر التغير الاجتماعي وتحسين مستوى المعيشة، وتجاوزت الرعاية الاجتماعية المفهوم التقليدي مع بناء الدولة الحديثة من مجرد خدمات أو مساعدات تُقدم من أجل الإعانة إلى خلق إنسان إيجابي قادر على التفاعل في إطار نظام الحماية الاجتماعية، مما يعني أن الاهتمام تحول إلى الإنسان القادر على المشاركة وتوسيع خياراته لتوفير فرص التنمية وتنمية القدرات كما يظهر ذلك في تعريف الأمم المتحدة للرعاية الاجتماعية. ويتطابق هذا المفهوم مع توجيهات صاحب السمو امير البلاد على ضرورة العمل على الانتقال من حالة التلقي الكامنة في سياسات الرعاية الاجتماعية البسيطة إلى حالة الفعل من خلال تمكين جميع فئات المجتمع من المشاركة في التنمية الوطنية. ويتألف مرتكز الرعاية الاجتماعية من المكونات الفرعية التالية:

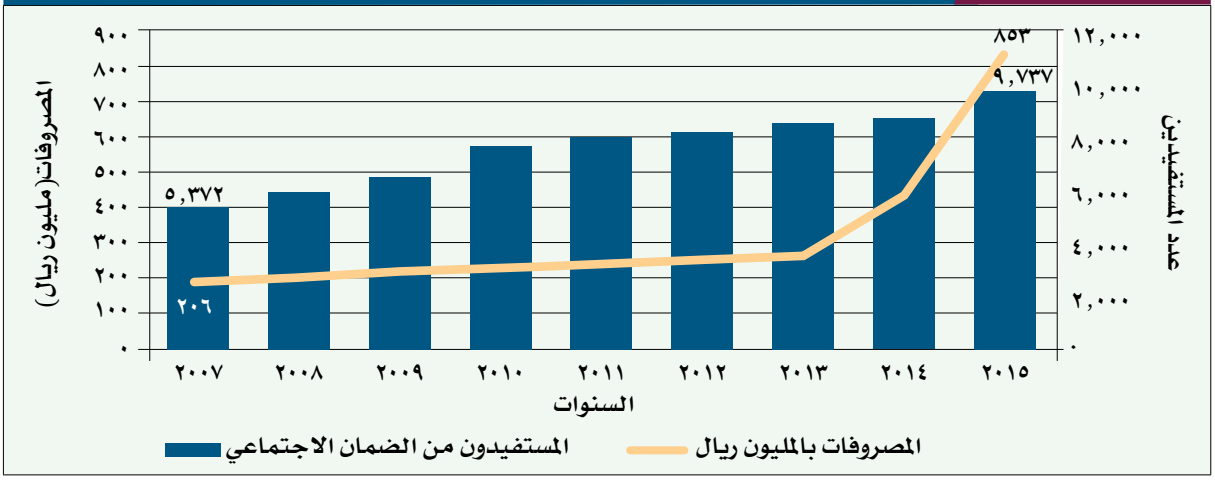
- الضمان الاجتماعي
- المعاشات والتأمينات الاجتماعية
- تمكين الشرائح الضعيفة-والدعم الوظيفي
- السكن

التحديات في مجال الضمان الاجتماعي

اوضحت البيانات التي توفرت في دراسة تحليل الوضع الراهن لنظام الحماية الاجتماعية في دولة قطر أنه وبسبب التغير الاجتماعي، يتوجب ضم فئات أخرى مثل القطرية المتزوجة من غير قطري إلى المنتفعين من معاشات الضمان الاجتماعي. وطبقا للمكرمة الأميرية، صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٤٦) لسنة ٢٠١٤ بشأن تحديد قيمة المعاش المستحق للفئات حيث زادت معاشات المستحقين للضمان الاجتماعي بنسبة ٢٠٠٪ مقارنة بعام ٢٠١٣، مما أدى إلى ارتفاع نسبة التغطية للضمان الاجتماعي وارتفاع عدد المنتفعين من الضمان الاجتماعي بنسبة ٨٠٪ بين عامي ٢٠٠٧-٢٠١٥ (انظر الشكل رقم ١,١,٥). وتشير البيانات إلى وجود ١٣٪ من المنتفعين في سن العمل على الرغم من توفر وظائف في سوق العمل. ويعزى ذلك إلى أن البرنامج المعمول به حاليا لا يشجع المستفيدين منه والذين هم في سن العمل، على الانخراط في سوق العمل. علاوة على ذلك، فإن فرص تأهيلهم وتدريبهم غير كافية لندرة مراكز التأهيل. وكما يبدو فإن معظم المستفيدين في سن العمل هم من الإناث من ذوي التحصيل العلمي المحدود جدا. وإلى جانب التدريب، الذي يقتصر في الغالب على العاملين في القطاع العام، لا توجد خدمات الإدراج في سوق العمل في قطر. ويبدو أن قسم التدريب في وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية لديه قدرة محدودة على استيعاب كل القادرين على العمل من المستفيدين من الضمان الاجتماعي في برامج التدريب[٩١]. وبالتالي فإن التحدي الرئيسي لنظام الضمان الاجتماعي يتمثل في الحاجة إلى تعضيد واستدامة النظام ووضع سقف لمعاش الضمان الاجتماعي للأسر المستفيدة.

٩١ تقرير قطاع الحماية الاجتماعية والعمل، البنك الدولي ٢٠١٦. تقرير غير منشور.

الشكل (٥,١,١): المنتفعون من الضمان الاجتماعي وإجمالي المبالغ المنصرفة من الضمان الاجتماعي خلال الأعوام ٢٠٠٧-٢٠١٥



المصدر: وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية ٢٠١٦

التحديات في مجال التأمينات الاجتماعية

تُعد أنظمة التقاعد والمعاشات (المدنية والعسكرية) في قطر من أحدث الأنظمة نشأة على مستوى العالم، حيث تتميز بقصر مدة الخدمة المشترك عنها لاستحقاق المعاش التقاعدي (١٥ عاماً)، وقلة نسبة الاشتراك الشهري ١٥٪ الذي يمول صرف المعاش بنسبة ٧٥٪ على آخر راتب[٩٢]. وتشير البيانات في دراسة الوضع الراهن إلى ارتفاع كلفة أنظمة التقاعد والمعاشات مما يؤدي إلى تضخم العجز الاكتواري، والذي يرجع إلى عدم تناسب الاشتراكات مع المعاشات. ففي عام ٢٠١٥، بلغت الاشتراكات للصندوق المدني مبلغ ٣,٤ مليار ريال مقابل المعاشات بمبلغ ٢,٣ مليار ريال بنسبة فائض لا تتعدى ٣٣٪. أما الصندوق العسكري فقد بلغت الاشتراكات مبلغ ٥٧٥ مليون ريال مقابل المعاشات بمبلغ ٩٧٩ مليون ريال، بعجز تبلغ نسبته ٧٠٪. ويعكس (الشكل ٢,١,٥) انخفاض الفرق بين الاشتراكات والمعاشات منذ عام ٢٠١٠ الأمر الذي يُنبئ بتعذر استدامة الأنظمة في ظل تحمل الدولة منفردة تكاليف سد الفجوة بين الإيرادات والمصروفات. ويمكن تلخيص الوضع الراهن للمعاشات والتأمينات الاجتماعية في النقاط التالية:

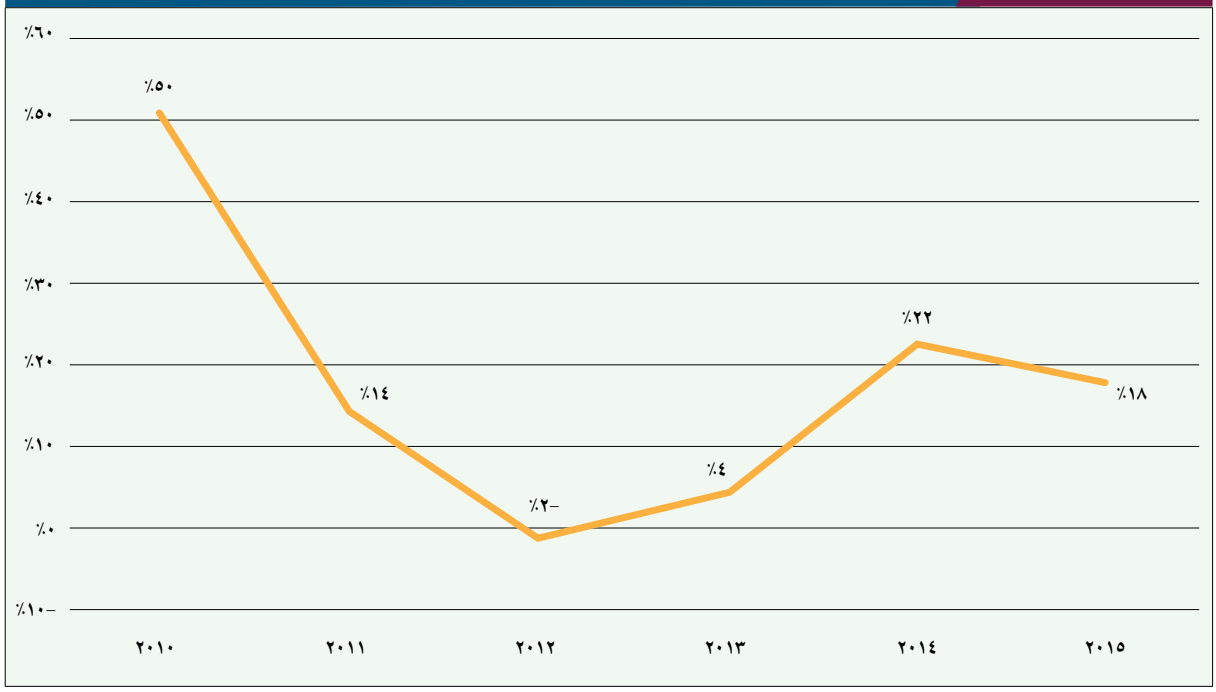
- عدم توازن مدة الخدمة المؤمن عليها مقابل مدة الانتفاع بالمعاش.
- عدم توازن نسبة الاشتراك الشهري ١٥٪ لتمويل استحقاق المعاش الشهري بنسبة ٧٥٪.
- عدم شمول التغطية التأمينية لكافة المواطنين العاملين في القطاع الخاص وخارج الدولة.

نتج عن هذا الوضع بروز عدد من التحديات تهدد الاستدامة المالية لنظام التقاعد يتلخص أهمها فيما يلي:

- تشجع التشريعات الحالية على الخروج من قوة العمل في سن مبكرة، وبالتالي ازدياد ظاهرة التقاعد المبكر.
- صعوبة الحفاظ على نمو المركز المالي لصناديق المعاشات في ظل تذبذب الأسواق المالية وانخفاض سعر النفط.
- الاعتماد على دعم الخزانة العامة للدولة.
- ضمان استدامة رواتب التقاعد.

٩٢ موقع الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية في الشبكة العنكبوتية.

الشكل (٢,١,٥): التطور النسبي للفرق بين المعاشات و الاشتراكات (الصندوق المدني و العسكري) ٢٠١٠-٢٠١٥



المصدر: الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية ٢٠١٦.

التحديات في مجال التمكين والدعم الوظيفي للشرائح الضعيفة

لقد تم إحراز تقدّم أفضل في مجال تزويد الأشخاص ذوي الإعاقة بالدعم والوسائل اللازمة لتمكينهم من ممارسة حقوقهم، لاسيما في مجالي العمل والتعليم. حسب البيانات المتاحة حالياً، فقد ارتفعت فرص العمل للقطريين من ذوي الإعاقة منذ عام ٢٠١٠ (انظر الشكل٥,١,٣)، وبلغ اجمالي المعينين من الأشخاص ذوي الإعاقة خلال الأعوام ٢٠١٠-٢٠١٣ عدد ٩١ معظمهم من الذكور حيث بلغ عددهم ٦٨ شخصا أي بنسبة ٧٥٪ من اجمالي المعينين. ومع ذلك، تبقى مستويات التعليم والتوظيف لدى الأشخاص ذوي الإعاقة أقل من عموم السكان، لذا من المأمول بذل المزيد من الجهد من خلال اتخاذ إجراءات توظيف اكثر فاعلية لتطبيق القانون الحالي الذي ينص على ألا يقل معدل توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة عن٢ ٪ كذلك لابد من وضع آلية رصد فعالة لضمان تحقيق هذا الهدف.

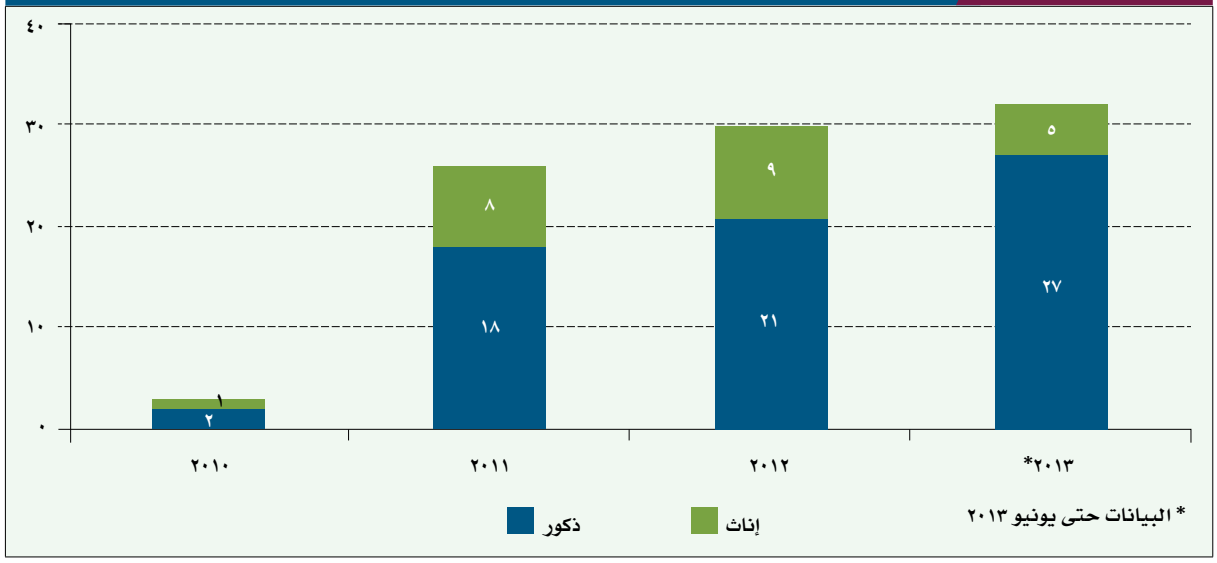
أما بالنسبة للمسنين، فإن قطر تدعم تعزيز الشيخوخة النشطة وتمكين كبار السن من خلال توفير فرص للمشاركة في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية. كما أن مسألة إيلاء الاهتمام بالمسنين في صياغة السياسات وتصميم البرامج، وخاصة تلك التي تمس حقوقهم، والتي من بينها الرعاية الصحية والخدمات المتناسبة مع الفئة العمرية، والمعاشات التقاعدية والبيئة المادية المواتية، تصبح ذات أهمية متزايدة. وينبغي تعزيز رفاه كبار السن من خلال تعديل التشريعات التي تؤثر سلباً على رفاههم.

وفيما يتعلق بالأحداث الجانحين، فإن وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية تدير عدداً من برامج الإشراف والرعاية وإعادة تأهيل الأحداث الجانحين، حيث ارتفع عدد المستفيدين من برنامج الأحداث الذي ترعاه الوزارة من ٢٤٧ عام ٢٠١١ إلى ٥٧١ عام ٢٠١٥. والأغلبية الساحقة لهؤلاء ذكور ارتكبوا جرائم بحق الممتلكات الخاصة أو الأشخاص. ومن المتوقع طبقا للاتجاه الخطي وصول عدد الأحداث الجانحين عام ٢٠٢٢ إلى ١٠٠٠ حدث.

بالرغم من التقدم الملحوظ في رعاية الشرائح الضعيفة من معاقين ومسنين والأحداث الجانحين من رعاية وتوظيف

إلا أن ما تحقق لا يُرضي الطموح نظرا للتحديات التي تواجه هذه الشريحة من المجتمع. هناك حاجة ماسة إلى إيجاد فرص وظيفية مناسبة للفئات الضعيفة وتوفير التدريب والتأهيل المناسب لهم وتطوير النظم والتنسيق بين الجهات المعنية – وإلى تطوير قاعدة بيانات ومنهجية محددة لقياس مؤشرات الحماية الاجتماعية لهذه الشريحة.

الشكل (٥,١,٣): فرص عمل جديدة للقطريين من ذوي الإعاقة من ٢٠١٠ وحتى ٢٠١٣



المصدر: وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية

وتتمثل التحديات الرئيسية بالنسبة للتمكين والدعم الوظيفي للشرائح الضعيفة في الآتي:

١. ضعف التنسيق والتكامل والشراكة بين القطاعات الثلاثة (الحكومي-الخاص-المجتمع المدني) في دعم الأسر الضعيفة وأصحاب المشاريع الصغيرة.
٢. الحاجة إلى إيجاد فرص وظيفية مناسبة للفئات الضعيفة وتوفير التدريب المناسب لهم
٣. الحاجة إلى تطوير قاعدة بيانات للشرائح الضعيفة والوظائف المتاحة لهم.
٤. قلة برامج توعية الشرائح الضعيفة حول أهمية العمل.
٥. الحاجة إلى إجراء تقييم شامل للخدمات المقدمة لذوي الإعاقة والأيتام والأحداث وكبار السن وغيرهم من الشرائح التي تحتاج إلى رعاية.
٦. استدامة نظم الرعاية الصحية الحالية لاستيعاب الأعداد المتزايدة من كبار السن من ذوي الحاجة للرعاية الصحية.
٧. الحاجة إلى العمالة المدرّبة في مجالات الشيخوخة وكبار السن .
٨. الحاجة إلى مقدمي الرعاية من الأحفاد.
٩. ندرة الدراسات العلمية حول الشرائح الضعيفة.
١٠. ضعف وسائل التوعية للشرائح الضعيفة وأسرهم بحقوقهم وخدماتهم وسبل الدعم المتوفرة لهم بهدف ضمان حصولهم على جميع الخدمات الأساسية والإعفاء من جميع الرسوم المتعلقة باحتياجاتهم.

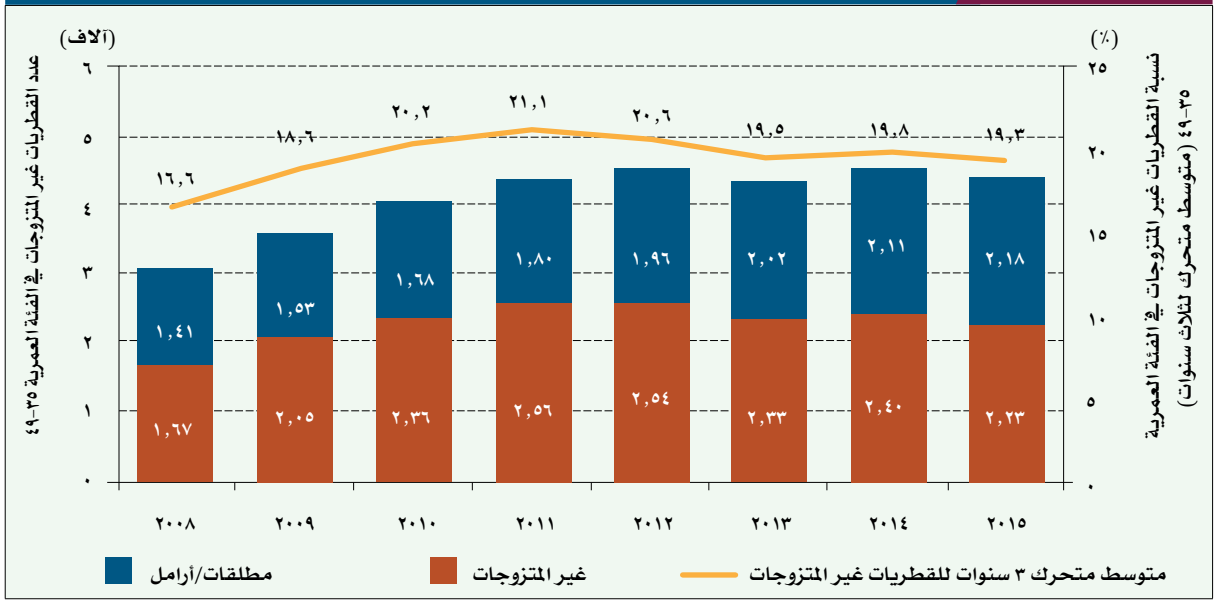
التحديات في مجال السكن

هناك تقدم ملحوظ في سنّ القوانين والتشريعات التي ذللت العديد من تحديات وقضايا الإسكان إلا أن بطء وتعدد النظم والإجراءات المتعلقة بالحصول على الأرض والقرض ورخص البناء لا زالت تشكل أحد المعوقات الرئيسية لتي تواجه المواطن القطري في الحصول على السكن. وتتلخص تحديات السكن للأسر القطرية في طول الفترة الزمنية للحصول على أرض مناسبة للبناء وكذلك الحصول على القرض، والحاجة إلى إضافة فئات جديدة مثل المطلقات والأرامل والعازبات والأسر التي تعرضت لأزمات وحوادث مثل حريق أو ضائقة مالية، والحاجة إلى تكوين مظلة مشتركة عليا تضم ممثلين من الجهات ذات العلاقة وبرئاسة الوزير المختص لوضع رؤية شاملة لكل قضايا الإسكان.

التحديات في مرتكز تنمية الأسرة القطرية

انطلاقاً من رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وغايتها الرامية إلى بناء مجتمع يحظى بالازدهار والأمن والرعاية، وتلعب فيه الأسرة القطرية دوراً حاسماً في غرس القيم الثقافية والدينية والأخلاقية والحفاظ على هوية عربية ومسلمة قوية، تهدف استراتيجية الحماية الاجتماعية إلى مواصلة العمل على تحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ ضمن إطار شامل. وتتيح الاستراتيجية للمجتمع المدني والقطاع الخاص فرصة المشاركة الفعالة في تنمية الأسرة القطرية وتؤكد على التزامات قطر الدولية تجاه الاتفاقيات الدولية من خلال انضمامها لاتفاقية حقوق الطفل عام ١٩٩٥، والاتفاقية الدولية لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة عام ٢٠٠٨ واتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) عام ٢٠٠٩. وفي هذا الإطار، فقد انخفضت نسبة القطريات غير المتزوجات في الفئة العمرية ٣٥-٤٩ بين عامي ٢٠١١ و٢٠١٥ كما يوضح (الشكل ٥, ١, ٤).

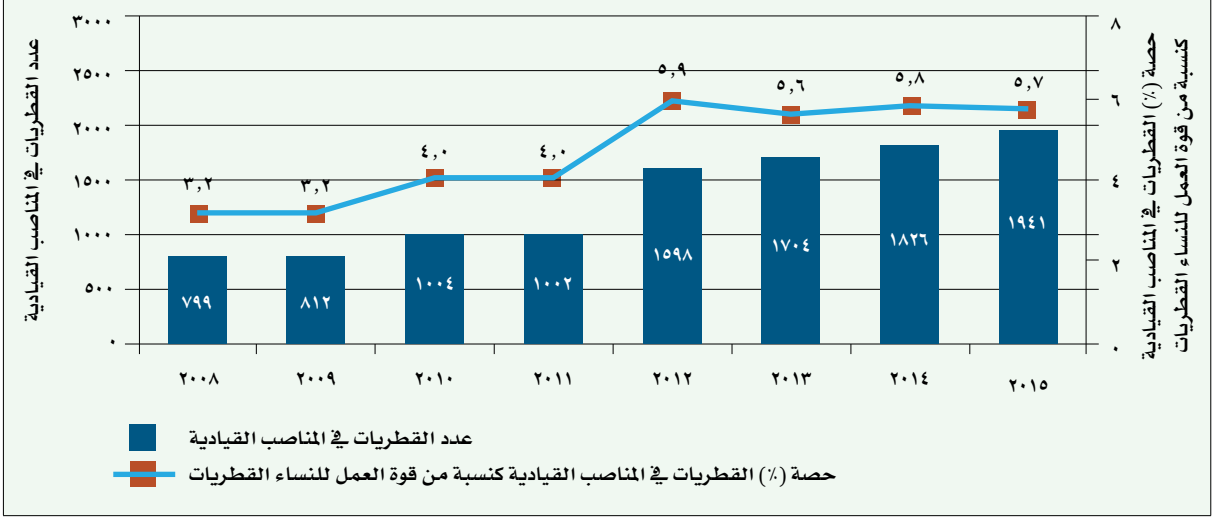
الشكل (٥, ١, ٤): نسبة القطريات غير المتزوجات من الفئة العمرية ٣٥-٤٩



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوى العاملة بالعينة - سنوات مختلفة وبيانات تعداد السكان لعام ٢٠١٠.

وقد أوضح تقرير مراجعة منتصف المدة للاستراتيجية الأولى تجاوز عدد النساء اللاتي شغلن مناصب قيادية في القطاعين العام والخاص في الفترة (٢٠٠٨-٢٠١٢) الزيادة المستهدفة والبالغة ٣٠٪ ولكن مشاركتهن في المواقع القيادية لا تزال منخفضة كما يوضح (الشكل ٥, ١, ٥) أدناه.

الشكل (٥,١,٥): عدد ونسبة القطريات في المناصب العليا



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، مسح القوى العاملة بالعينة – سنوات مختلفة.

ظلت معدلات مشاركة المرأة القطرية في قوة العمل مستقرة خلال الأعوام ٢٠١٢ و٢٠١٥ عند نسبة ٣٦٪ بالرغم من إحراز تقدم ملحوظ في تحسين التوازن بين مسؤوليات المرأة في العمل والحياة الاسرية من خلال اجراء مراجعة قانون الموارد البشرية لعام ٢٠٠٩. وقد انعكس جانب من هذا التحسن في البيئة الداعمة لعمل المرأة في الزيادة الكبيرة في عدد رياض الأطفال والحضانات وعدد الأطفال القطريين الملتحقين بها بنسبة ٧١٪ ونسبة ٦٥٪ على التوالي بين عامي ٢٠١١ و٢٠١٥ [٩٣]. وبالرغم من تزايد نسبة مشاركة المرأة في العمل المدفوع الأجر، إلا أنها لا زالت تواجه تحديات فيما يخص انخراطها في ريادة الأعمال .

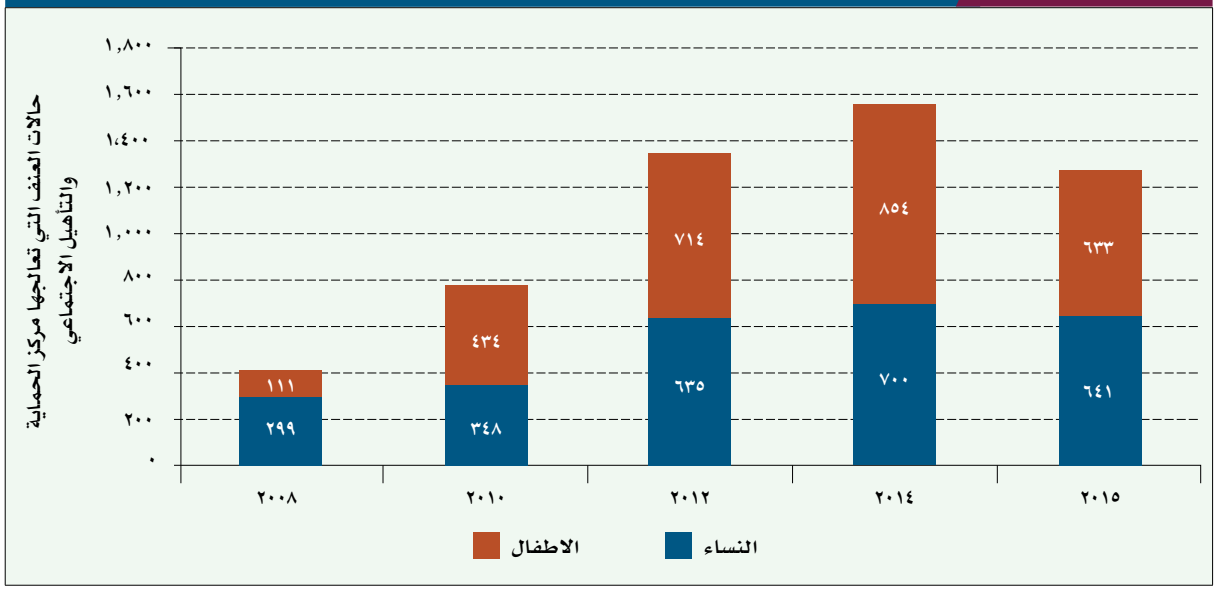
وفي مجال حماية الأسرة مالياً من العوز، فبالرغم من الدعم الذي تقدمه الدولة للأسرة عن طريق توفير فرص العمل والإسكان والضمان الاجتماعي والمعاشات والتأمينات الاجتماعية، الا أن الأسرة القطرية لا زالت مثقلة بالديون نظرا لانتشار الثقافة الاستهلاكية المفرطة، وضعف ثقافة الإدارة المالية الفعالة للأسرة والتي تعتبر من الأخطار التي تهدد استقرار وتماسك الأسرة القطرية، لاسيما لذوي الدخل المنخفض. وقد تم تصنيف قرابة ١٠٪ من الأسر على أنها فقيرة نسبياً عام ٢٠١٢/٢٠١٣، أي أنها تحصل على نصف وسيط الدخل للأسرة المعيشية[٩٤].

وفي جانب تعزيز الحماية الاجتماعية للفئات الضعيفة، تبيّن وجود انخفاض في عدد حالات العنف الأسري في عام ٢٠١٥ عما كان عليه الحال في العام الذي قبله، بعد أن أخذت هذه الظاهرة اتجاهاً تصاعدياً في الأعوام السابقة منذ عام ٢٠٠٨ (انظر الشكل ٦,١,٥). ويبذل مركز الحماية والتأهيل الاجتماعي التابع للمؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي جهودا متميزة في هذا المجال من أجل تعزيز الوعي بأهمية الاهتمام بالطفل والمرأة بعيداً عن العنف إلى جانب دور مركز الاستشارات العائلية. وهناك حاجة ماسة إلى توفير الكفاءات الوطنية في مجال حماية الأسرة والطفل ونشر الوعي والثقافة عن مخاطر وتبعات العنف. وهناك حاجة ملحة أيضاً لمراجعة وتطوير التشريعات والسياسات المتعلقة بحماية الأسرة وأفرادها والتنسيق بين المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني المعنية بحماية الأسرة ورفاه الطفل.

٩٣ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء المجموعة الإحصائية السنوية-احصاءات التعليم –سنوات مختلفة

٩٤ الأمانة العامة للتخطيط التنموي، تقرير مراجعة منتصف المدة (غير منشور)، ٢٠١٣، ص ١١٨

الشكل (٦,١,٥): حالات العنف الأسري التي يتناولها مركز الحماية والتأهيل الاجتماعي



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ٢٠١٦، المجموعة الإحصائية السنوية-خدمات المجتمع المدني-سنوات مختلفة.

وبالنسبة للأحداث الجانحين، فقد طرأ ارتفاع في عدد المستفيدين من برامج الإشراف والرعاية وإعادة تأهيل الأحداث الجانحين والتي ترعاها وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية من ٢٤٧ عام ٢٠١١ إلى ٥٧١ عام ٢٠١٥. والأغلبية الساحقة لهؤلاء ذكور ارتكبوا جرائم بحق الممتلكات الخاصة أو الأشخاص. وبناءً على توقعات خط الأعداد وبيانات الفترة الزمنية السابقة لأعداد الأحداث، من المتوقع أن تكون هناك زيادة في عدد الأحداث خلال السنوات القادمة، مما قد يؤشر إلى وجود خلل في تربية الأبناء وضعف دور بعض الأسر في تربية الأطفال خاصةً مع الاعتماد الكبير للكثير من العائلات على عاملات المنازل حيث ازداد عدد متوسط العاملات لدى الأسرة من ١,٥ في عام ٢٠٠٤ إلى ٣,٠ عاملات في عام ٢٠١٠ [٩٥]. وارتفع المتوسط إلى ٣,٤ عاملات عام ٢٠١٥ حسب بيانات مسح القوى العاملة[٩٦].

لقد حققت قطر تقدما ملحوظا في مجال رفاه الطفل مادياً وصحياً وتعليمياً حيث حصل أكثر من ٩٥٪ من الرضّع دون سن الواحدة على جميع أنواع اللقاحات الأساسية، وسجل معدل وفيات الرضّع في قطر تحسناً كبيراً بمرور الزمن، حيث انخفض من ١٠ وفيات لكل ألف مولود حي عام ٢٠٠٠ إلى حوالي ٤,٦ وفيات عام ٢٠١٥. وتحسنت معدلات الوفيات في الأعمار التي تتراوح من سنة إلى ٤ سنوات، حيث انخفضت من ٢,٣ حالة وفاة لكل ألف مولود في عام ٢٠٠٠ إلى ١,٣ وفاة عام ٢٠١٣. وبلغت النسبة الإجمالية للأطفال القطريين الملتحقين بالتعليم في مراحل الطفولة المبكرة ٢٣,٤٪ لما قبل الروضة (أي دون سن الرابعة) والنسبة الإجمالية لالتحاق الأطفال القطريين الذين تتراوح أعمارهم بين الرابعة والخامسة برياض الأطفال نحو ٩٥,٤٪. في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥ [٩٧].

أوضح تحليل الوضع الراهن لمرتكز تنمية الأسرة القطرية في قضايا الأسرة والتي تشمل الزواج والطلاق، والوالدية ورعاية الأطفال، والعنف الأسري، والوضع الاقتصادي والاجتماعي للأسر القطرية، ورفاه الطفل، وجود تحديات خاصة لكل منها وأخرى مشتركة بينها. وتتلخص التحديات المشتركة في قلة الوعي المجتمعي بتبعات

٩٥ استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١١-٢٠١٦ -تقرير مراجعة منتصف الفترة (غير منشور).

٩٦ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ٢٠١٥-مسح القوى العاملة بالعينة ٢٠١٥.

٩٧ وزارة التخطيط التنموي والإحصاء-المجموعة الإحصائية السنوية- سنوات مختلفة.

هذه القضايا، وقصور الدور التوعوي للإعلام، وضعف التنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص والحكومة، وضعف مشاركة القطاع الخاص والمدني في معالجة هذه القضايا. أما التحديات الخاصة في قضايا التماسك الأسري فهي على النحو التالي:

بالنسبة لقضايا الزواج والطلاق فان التحديات التالية تشكل عوائق لتماسك الأسرة:

- ارتفاع الكلفة الاجتماعية والنفسية والصحية والاقتصادية بسبب تأخر سن الزواج وعدم الزواج لدى الشباب خاصة في ظل التغيرات الديمغرافية في دولة قطر والمتمثلة في زيادة أعداد الشباب.
- الارتفاع المتزايد لتكاليف الزواج رغم الدعم المقدم من الدولة لتشجيع الشباب على الزواج.

وعلى صعيد قضايا الوالدية ورعاية الأطفال، تتلخص التحديات في:

- تراجع في دور الوالدين والأسرة الممتدة في تنشئة الطفل وتربيته والاعتماد الكبير على عمالة منزلية ذات مهارات ضعيفة للقيام بهذه المسؤولية وتأثير ذلك على الهوية الوطنية للأبناء.
- الحاجة إلى الإطار التشريعي والسياسات الأسرية الداعمة للوالدية بما يتفق مع خصوصية المجتمع والمعايير الدولية.
- الحاجة إلى تقييم علمي للسياسات والبرامج المتعلقة بالوالدية والأمومة.

أما بشأن التحديات الناشئة عن قضايا العنف الأسري ضد المرأة والطفل فإنها تشمل ما يلي:

- الحاجة إلى دعم حماية المرأة والطفل من كافة أشكال العنف الأسري من خلال مراجعة وتطوير التشريعات والسياسات المتعلقة بحماية الأسرة وأفرادها.
- الحاجة إلى الكفاءات الوطنية المدربة العاملة في مجال حماية الأسرة والطفل.

وعلى صعيد الوضع الاقتصادي للأسرة القطرية فإن انتشار الثقافة الاستهلاكية المفرطة قد نتج عنه عدد من التحديات أهمها:

- ضعف ثقافة الإدارة المالية لميزانية الأسرة.
- الحاجة إلى تمكين المرأة من الاعتماد على ذاتها اقتصاديا وزيادة مشاركتها في سوق العمل وريادة الأعمال.

وفي محور رفاه الطفل، وبالرغم من التقدم الكبير في رفاه الطفل ماديا وصحيا وتعليميا، لا زالت هناك بعض التحديات التي يجب معالجتها لتحقيق وضع أفضل للطفولة في قطر. وتتلخص هذه التحديات في الآتي:

- الحاجة إلى تحديد مظلة وطنية تجمع كل القطاعات المعنية بقضايا الطفولة لوضع الاستراتيجيات والسياسات وتقييم البرامج ومتابعة التنسيق بين القطاعات ذات الصلة.
- الحاجة إلى وضع استراتيجية وطنية للطفولة تتفق مع خصوصية المجتمع وتتفق مع المواثيق والمعايير الدولية.
- الحاجة إلى دراسات علمية حول الطفولة.
- الحاجة إلى قاعدة بيانات ومؤشرات قياس لرفاه الطفل حسب المعايير الدولية.

التحديات في مرتكز رأس المال الاجتماعي

حسب التعريف الذي ورد في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، فإن رأس المال الاجتماعي لأي مجتمع يتضمن المؤسسات والعلاقات والمواقف والقيم التي تحكم التفاعلات بين الناس وتساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لتلك المجتمعات. وفي قطر فان الأسرة القطرية تشكل رافدا رئيسيا في تلك الشبكة من العلاقات الاجتماعية ومكملا لدور منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية.

توضح تجارب المجتمعات حدوث تغييرات على رأس المال الاجتماعي خلال فترات التحديث والتطور السريع ومن الممكن أن تؤثر سلباً على الشرائح السكانية الضعيفة والمعرضة للمخاطر، مما يوقعها في براثن الفقر والمرض والعوز. لذا اهتمت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) بتنفيذ مبادرات تهدف لحماية الأفراد من المخاطر التي قد تنجم عن تراجع رأس المال الاجتماعي أمام الازدهار الاقتصادي السريع. ويتطلب بناء رأس المال الاجتماعي مؤسسات مسؤولة وصديقة لمشاريع الحماية الاجتماعية وتحويل المزيد من المسؤولية عن الخدمات الاجتماعية إلى مؤسسات محلية وغير حكومية، لتكون أكثر قرباً وتجاوباً مع احتياجات الأسر والمجتمعات المحيطة لتوفير الحلول الناجعة لتمكين الفئات الفقيرة والضعيفة للحد من مشكلة عدم المساواة والتمييز، والعمل بمبدأ الالتزام بالجميع، وبناء التماسك الاجتماعي، وتكريس ممارسات وأعراف ثقافية عميقة الجذور.

وقد شهدت فترة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) نشاطاً لمؤسسات المجتمع المدني مستنداً إلى الإرث الثقافي للمجتمع والقيم المستمدة من مبادئ الشريعة الإسلامية والدستور الدائم للدولة، ومتسقاً مع الإرادة السياسية الداعمة لتوسيع قاعدة الشراكة الفاعلة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. إن المسؤولية الجماعية بين القطاعات الثلاثة في التخطيط والرصد وتصحيح المسار والمسؤولية المتبادلة من أجل تحقيق التنمية المستدامة سمة من سمات هذا العصر الذي هو بلا جدال عصر المجتمع المدني التشاركي «من أسفل إلى أعلى»، وتحريك الإمكانيات غير المحدودة في قاعدة المجتمع، وتكوين رأس المال الاجتماعي، وبناء القدرات والعمل الخيري والإنساني، ونهوض متزايد لمنظمات ومؤسسات محلية وإشراكها في معادلة التنمية المستدامة، فضلاً عن توسيع مشاركة المواطنين في تحديد وحل المشاكل المتعلقة ببعض التحديات الاجتماعية، كالبطالة، والفقر المدقع، والتفكك الأسري، والعنف وغياب الأب عن البيت، وكلها تحديات تؤازر بعضها بعضاً. وفي هذا السياق، اتسع الحيز المتاح لمشاركة منظمات المجتمع المدني بتشجيع من القيادات السياسية لتوسيع المشاركة عبر تأسيس مشاريع اجتماعية تنموية تقوم بها مؤسسات اجتماعية تستهدف النفع العام وتدار باستقلالية تامة تغطي الكثير من أوجه العمل العام الاجتماعي والثقافي، ودعمها بالمقار والتمويل. كما ظلت الدولة تقدم الدعم المادي والفني للمؤسسات الإنسانية والخيرية من أجل تحقيق رسالتها وأهدافها.

لقد شهدت فترة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) العديد من الإنجازات من خلال الدور المميز لمؤسسات المجتمع المدني مثل مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع والمؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي في دعم الحماية الاجتماعية. ولكن لا زال هناك العديد من التحديات التي تواجه محاولات تحقيق هدف التقدم المستمر والمستدام لرأس المال الاجتماعي، حيث إن البيئة المؤسسية مازالت تُحد من قدراتها الكامنة في أداء دورها التنموي وفي ازدهار رأس المال الاجتماعي. كما أن هناك ضعفاً في ملكية المجتمع المدني في تنفيذ بعض مشاريع استراتيجية التنمية الوطنية. وتستدعي مواجهة هذا التحدي تضافر جهود المجتمع برمته لإفساح المجال أمام المجتمع المدني باعتباره شريكاً تنموياً داعماً لتمكين الفئات الضعيفة في المجتمع ودافعاً لكفاءة وكفاية رأس المال الاجتماعي الموجه لخلق الغطاء الواقي للأفراد من المخاطر المحتملة.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

النتيجة الرئيسية:

"إرساء نظام حماية اجتماعية متكامل فعال ومستدام"

وضعت حكومة قطر نظما وبرامج للحماية الاجتماعية للمواطنين تكفل لهم الحياة الكريمة وتقدم الرعاية الاجتماعية للشرائح الضعيفة في المجتمع، وتعمل على تأهيل وإدماج هذه الشرائح في المجتمع بغية إشراكها في تنمية ونهضة البلاد. وتتكون منظومة الحماية الاجتماعية من خدمات الضمان الاجتماعي التي تقوم بها وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، وخدمات التأهيل والتوظيف للمنتفعين من الضمان الاجتماعي. ولا يتوقف دور الدولة عند تقديم الإعانات النقدية للشرائح الضعيفة لمجابهة متطلبات الحياة اليومية، بل يتعداه إلى تحصين المواطن من مخاطر الفقر من خلال نظام التقاعد والمعاشات الذي تضطلع به الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية الذى يشمل المدنيين العاملين في القطاعين العام والخاص والعسكريين. وتقوم مؤسسات المجتمع المدني بدور كبير في منظومة الحماية من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين عامة والفئات الضعيفة على وجه الخصوص. وتتصدر المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي هذه المنظومة من خلال تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في مراكزها المنتشرة في الدولة. وتقوم الجمعيات الخيرية العديدة في الدولة مثل قطر الخيرية ومؤسسة الشيخ ثاني بن عبدالله للخدمات الإنسانية (راف) – وغيرها أيضا بدور مساند لصندوق الزكاة في دعم الأسر الفقيرة والمحتاجة. وللأسرة القطرية دور رئيس في حماية أفرادها من مخاطر الفقر والعوز والعمل على تماسكها أمام تحديات التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة.

ستعمل استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٧-٢٠٢٢) على تحقيق تكامل نظام الحماية الاجتماعية عبر مختلف القطاعات المشاركة والمساندة لشبكة الحماية الاجتماعية، لتأمين فاعليتها واستدامتها حتى لا يقع العبء كله-على كاهل الحكومة بمفردها من خلال تحقيق النتائج الوسيطة والأهداف المحددة لمرتكزات استراتيجية الحماية الاجتماعية الثلاثة على النحو الاتي:

النتيجة الوسيطة الأولى: إنشاء نظام رعاية اجتماعية متكامل فعال ومستدام

الرعاية الاجتماعية هي جهود مشتركة بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص والتي تسعى إلى تقديم الخدمات الاجتماعية إلى جميع الأفراد تحت مظلة التشريعات والقوانين التي تجعل منها حقاً إنسانياً واجب التنفيذ. وقطعت دولة قطر شوطاً كبيراً في تطبيق مفاهيم الرعاية الاجتماعية الحديثة وفق التشريعات والقوانين التي سنتها منذ عام ١٩٦٢. ويضم مرتكز الرعاية الاجتماعية المكونات الفرعية التالية:

١. الضمان الاجتماعي
٢. المعاشات والتأمينات الاجتماعية
٣. تمكين الشرائح الضعيفة والدعم الوظيفي
٤. السكن

ستعمل الاستراتيجية على تأمين التكامل بين مختلف مكونات الرعاية الاجتماعية لتحقيق فاعليتها واستدامتها من خلال تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** تطوير نظم وتشريعات الحماية الاجتماعية في حدود ثلاثة تشريعات بنهاية عام ٢٠٢٢.

ستعمل الاستراتيجية الوطنية على تحقيق هذا الهدف من خلال تنفيذ برنامج المعلومات وأبحاث الحماية الاجتماعية، وبرنامج لتطوير وتحسين التشريعات والأنظمة الموجهة للحماية الاجتماعية. ويشتمل البرنامجان على خمسة مشاريع.

- **الهدف الثاني:** تعزيز فرص التأهيل الوظيفي والاجتماعي للشرائح الضعيفة التي في سن العمل والقادرة عليه بنسبة ٧٠٪ من إجمالي الشرائح الضعيفة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢.

عملا بتوجيهات صاحب السمو أمير البلاد بضرورة العمل على الانتقال من حالة التلقي الكامنة في سياسات الرعاية الاجتماعية البسيطة إلى حالة الفعل من خلال تمكين جميع فئات المجتمع من المشاركة في التنمية الوطنية، ستعمل الاستراتيجية على تحقيق هذا الهدف من خلال تنفيذ برنامج لتمكين ورعاية الشرائح الضعيفة والذي يتضمن ١١ مشروعاً.

- **الهدف الثالث:** تشغيل ٥٠٪ من الخدمات المقدمة في منافذ تقديم الخدمات خلال الفترة الزمنية ٢٠١٨-٢٠٢٢.

سيتم العمل على تحقيق هذا الهدف من خلال تنفيذ البرنامج المعني بتطوير وتعزيز منظومة من الخدمات المتكاملة والشاملة للمستفيدين من خدمات الرعاية الاجتماعية. ويتكون البرنامج من ١١ مشروعاً.

النتيجة الوسيطة الثانية: أسرة قطرية قوية، متماسكة، وممكّنة

تمثل الأسرة اللبنة الرئيسية للهيكل الاجتماعي والتماسك المجتمعي، ولذلك تتبع السياسات الأسرية من إدراك أن تعزيز تماسك الأسرة وحمايتها من أسباب التفكك يمثل أساساً لمعالجة التحديات المجتمعية بصورة شمولية. كما أن الأسرة هي المؤسسة التي يتم فيها «تكوين» النشء وتربية الأجيال التي تؤسس للمستقبل واللحاق بركب التنمية. ويشمل مرتكز تنمية الأسرة القطرية مجموعة من المكونات الرئيسية ذات الصلة بمعالجة قضايا تأخر الزواج وارتفاع نسبة الطلاق، والوالدية ورعاية الأطفال، والعنف الأسري، وتعزيز الوضع الاقتصادي للأسر القطرية وتعزيز رأس المال الاجتماعي.

ستركز الاستراتيجية على تنمية الأسرة القطرية وتعزيز تماسكها وتمكين أفرادها اجتماعيا واقتصاديا من خلال تنفيذ عدد من البرامج والمشاريع المستجدة وتلك المستمرة من الاستراتيجية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) لأجل تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** تطوير السياسات ذات الصلة بالأسرة والطفولة بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثاني:** رفع مستوى الإنجاز في مشاريع التمكين الاقتصادي والاجتماعي للشباب بمعدل سنوي يتراوح ما بين ٥٪ إلى ٢٠٪ حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.
- **الهدف الثالث:** رفع مستوى الإنجاز في مشاريع التماسك الأسري وتعزيز أواصر الزواج بمعدل ١٠٪ إلى ٧٠٪ سنويا حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.
- **الهدف الرابع:** رفع مستوى الإنجاز في مشاريع الوقاية والحماية من العنف بمعدل سنوي يتراوح ما بين ١٠٪ إلى ٣٠٪ سنويا حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.

النتيجة الوسيطة الثالثة: الزيادة في نطاق وفاعلية رأس المال الاجتماعي

ستركز استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٧-٢٠٢٢) على زيادة نطاق وفاعلية رأس المال الاجتماعي وخلق شراكات وطيدة بين منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والحكومة للمساهمة في برامج ومشاريع الحماية الاجتماعية في قطر. وسوف تعزز هذه الشراكة من استدامة أنظمة الحماية الاجتماعية بتحويل بعض من مسؤوليات الخدمات الاجتماعية من الجهات الحكومية إلى مؤسسات المجتمع المدني والجمعيات الخيرية والطوعية المحلية وغير الحكومية.

ستتمكن الاستراتيجية الوطنية من إنجاز النتيجة الوسيطة من خلال العمل على تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- **الهدف الأول:** مضاعفة نطاق خدمات مؤسسات المجتمع المدني ذات الصلة بحماية رأس المال الاجتماعي بمعدل سنوي يصل إلى ٢٠٪ خلال الفترة من (٢٠١٨-٢٠٢٢) على أساس عام ٢٠١٦.
- **الهدف الثاني:** تعزيز تفعيل العمل الاجتماعي التطوعي والمشاركة المجتمعية بزيادة عدد مؤسسات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني الفاعلة بنسبة ٢٠٪ من سنة الأساس بنهاية عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.

من المتوقع ان يؤدي تنفيذ المشاريع المدرجة في برامج تطوير وتعزيز قدرات مؤسسات المجتمع المدني وتفعيل العمل التطوعي الي مضاعفة نطاق خدمات مؤسسات المجتمع المدني ذات الصلة بحماية واستدامة العلاقات الجوهرية في المجتمع. وسوف يؤدي توسيع الشراكة الفاعلة بين مؤسسات الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص الي النهوض بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع. كما أن تعزيز بيئة مؤسسية داعمة لتنمية رأس المال المجتمعي ستساعد القطاع المدني والخاص على القيام بدورهما.

٥. خاتمة

تشكل استراتيجية الحماية الاجتماعية جزءا حيويا وأصيلا من سياسة التنمية الاجتماعية لدولة قطر، وأداة رئيسية في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة. وتسعى الاستراتيجية الوطنية الثانية إلى وضع سياسات وبرامج وآليات تسهم في حماية وتعزيز التماسك الأسري والحماية الاجتماعية لجميع المواطنين، وتمكين فئات المجتمع المختلفة، وتزويدهم بالمهارات المطلوبة، وتأمين التمتع بحقوقهم ليعيشوا حياة صحية كريمة آمنة مع المحافظة على منظومة القيم والثقافة المجتمعية. لهذا فإن الحماية الاجتماعية والتماسك الأسري تعدان مرتكزاً أساسياً من منهجية متكاملة للتنمية الاجتماعية السليمة الرامية إلى تحقيق رفاه دولة قطر ومواطنيها، وبناء مجتمع سالم وآمن ومستقر من كافة التحديات الاجتماعية التي قد تهدد كيانه.

وتعتبر استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية (٢٠١٧-٢٠٢٢) بمرتكزاتها الثلاثة في الرعاية الاجتماعية وتنمية الأسرة القطرية ورأس المال الاجتماعي، امتدادا لجهود الدولة في تحقيق نتائج وأهداف الاستراتيجية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والتي كانت بمثابة الانطلاقة الأولى لبدء مشوار تحقيق غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. ومن الجدير بالذكر أن الاستراتيجية الثانية للحماية الاجتماعية قد عالجت قضايا جديدة تهم المواطن والأسرة القطرية، وتطرقت لمحاور جديدة تهتم بدور رأس المال الاجتماعي في تعزيز التماسك الأسري واستدامة منظومة الحماية الاجتماعية.

وستسعى استراتيجية قطاع الحماية الاجتماعية إلى تحقيق نتيجة قطاعية رئيسية هي إرساء نظام حماية اجتماعية متكامل فعال ومستدام من خلال ترجمة الأهداف التي تحقق النتائج الوسيطة إلى برامج ومشاريع مستجدة وأخرى مستمرة من الاستراتيجية الأولى. ويتطلب تنفيذ هذه البرامج والمشاريع تنسيقاً وتعاوناً كبيرين بين المنفذين والداعمين لها إضافة للموارد المالية والفنية والبشرية الازمة. وبالإمكان الاستفادة من التجربة الثرية التي اكتسبتها القطاعات المختلفة في الدولة من خلال تنفيذ ومتابعة وتقييم برامج ومشاريع إستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦).

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**إرساء نظام حماية اجتماعية متكامل فعال ومستدام**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
النتيجة الوسيطة (١): إنشاء نظام رعاية اجتماعية متكامل فعال ومستدام	١,١ تطوير نظم وتشريعات الحماية الاجتماعية في حدود ثلاثة تشريعات بنهاية عام ٢٠٢٢	**برنامج ١:** معلومات وأبحاث الحماية الاجتماعية	**مشروع ١:** الربط الإلكتروني بين الجهات صاحبة العلاقة بالحماية الاجتماعية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	وزارة الداخلية وزارة البلدية والبيئة وزارة الاقتصاد والتجارة المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة الصحة العامة مؤسسة حمد الطبية وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية وزارة العدل
			مشروع ٢: تطوير قاعدة بيانات شاملة عن الفئات المستهدفة بنظام الحماية		
		برنامج ٢: تطوير وتحسين التشريعات والأنظمة الموجهة للحماية الاجتماعية.	**مشروع ١:** تشكيل لجان وطنية لوضع الاستراتيجيات والسياسات الموجهة إلى (الأسرة والطفولة - كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة) ومتابعة التنسيق بين القطاعات ذات الصلة	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع وزارة العدل
			مشروع ٢: تطوير التشريعات الخاصة بالحماية الاجتماعية (جميع مشاريع القوانين التي تخدم الحماية الاجتماعية في مجالات : الإسكان-الضمان الاجتماعي-التقاعد والمعاشات الأسرة-الطفولة-كبار السن وذوي الإعاقة-الجمعيات والمؤسسات)		

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
			مشروع ٣: تطوير نظام استثمارات صناديق المعاشات (رصد وتقييم الأداء).	الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية	
	٢,١ تعزيز فرص التأهيل الوظيفي والاجتماعي للشرائح الضعيفة والتي في سن العمل والقادرة عليه، بنسبة ٧٠٪ من إجمالي الشرائح الضعيفة خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢	**برنامج ١:** تمكين ورعاية الشرائح الضعيفة.	**مشروع ١:** تأهيل وتشغيل المنتفعين من معاش الضمان الاجتماعي لمن هم في سن العمل لسوق العمل.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	الشركات المشمولة بالتقطير
			مشروع ٢: المشروع الوطني للعمل من المنزل.	بنك قطر للتنمية	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
			مشروع ٣: الاستراتيجية الوطنية للمشاريع الصغيرة.		
			مشروع ٤: تحديث برامج التأهيل والتدريب المهني المقدم للأشخاص ذوي الإعاقة.	مركز الشفلح للأشخاص ذوي الإعاقة مبادرة بست باديز- قطر	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
			مشروع ٥: التعاون المشترك مع القطاع التعليمي (الحكومي – الخاص) لدمج ذوي الإعاقة.		
			مشروع ٦: التوعية المجتمعية بقضايا وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة.		

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
			مشروع ٧: الدعم الاسري للأشخاص ذوي الإعاقة وذويهم.		بنك قطر للتنمية
			مشروع ٨: تنفيذ أنشطة مجتمعية لمزيد من الدمج للأشخاص ذوي الإعاقة.		مؤسسة قطر للعمل الاجتماعي وزارة البلدية والبيئة
			مشروع ٩: التأهيل الوظيفي والمجتمعي للأشخاص ذوي الإعاقة.		
			مشروع ١٠: تنمية مهارات ذوي الإعاقة الشامل.		
			مشروع ١١: أسواق مجتمعية.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	منظمات المجتمع المدني غرفة قطر شركات القطاع الخاص
			مشروع ١: تعزيز وتطوير مراكز التنمية الاجتماعية.		
			مشروع ٢: تعزيز منافذ تقديم الخدمات الخاصة بالرعاية الاجتماعية.		
			مشروع ٣: تقديم خدمات الرعاية الصحية الاجتماعية والنفسية لكبار السن.	مركز تمكين ورعاية كبار السن (إحسان)	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي
			مشروع ٤: خدمات الرعاية المنزلية لكبار السن.		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
		برنامج ١: منظومة خدمات متكاملة وشاملة للمستفيدين من خدمات الحماية الاجتماعية			
	٣,١ تشغيل ٥٠٪ من الخدمات المقدمة في منافذ تقديم الخدمات خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢).				

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
			مشروع ٥: الرعاية النهارية (نوادي كبار السن).		المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
			مشروع ٦: الخدمات التأهيلية المقدمة لكبار السن.		
			مشروع ٧: التوعية بقضايا وحقوق كبار السن.		
			مشروع ٨: التواصل المجتمعي للتوعية والتثقيف حول حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة.	مركز الشفلح للأشخاص ذوي الإعاقة.	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
			مشروع ٩: رفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة.		
			مشروع ١٠: تعزيز الخدمات التعليمية للأطفال ذوي الإعاقة.		
			مشروع ١١: تطوير خدمات التأهيل العلاجي.		
النتيجة الوسيطة (٢): أسرة قطرية قوية، متماسكة، وممكّنة	١,٢ تطوير السياسات ذات الصلة بالأسرة والطفولة بحلول عام ٢٠٢٢.	**برنامج ١:** تطوير السياسات ذات الصلة بالأسرة	**مشروع ١:** إعداد وتطوير مقترح استراتيجية وطنية لتعزيز أسرة قطرية متماسكة وممكنة.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة العدل
			مشروع ٢: إعداد وتطوير مقترح مؤشرات لقياس التماسك الأسري.		
			مشروع ٣: إعداد دراسة لمقترح سياسات وآليات لتعزيز الأمان الأسري.	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة العدل

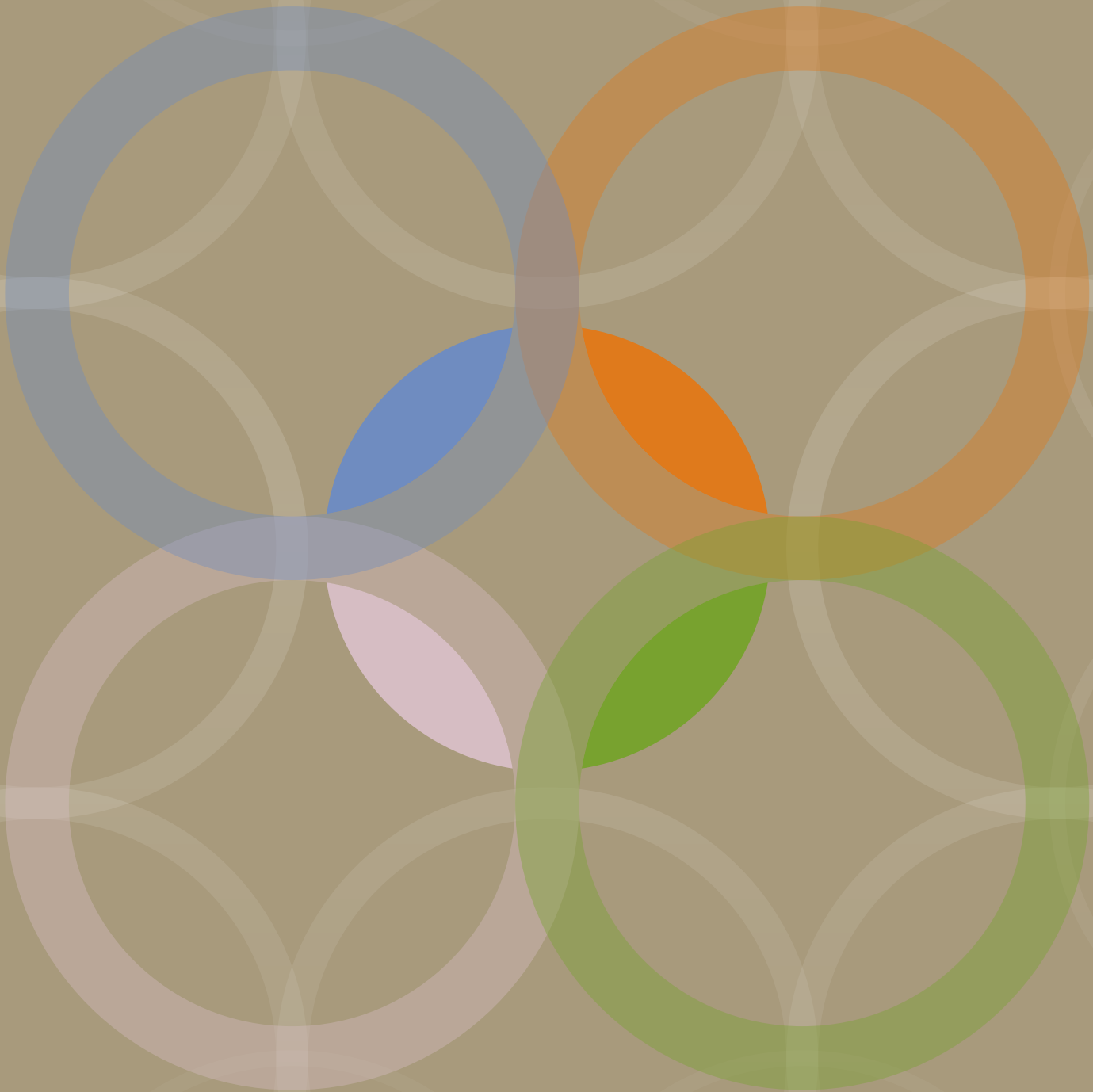
النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
			مشروع ١: إعداد وتطوير مقترح استراتيجية وطنية للطفولة.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة العدل
		برنامج ٢: برنامج تطوير السياسات ذات الصلة بالطفولة.	مشروع ٢: إعداد وتطوير مقترح مؤشرات لقياس رفاه الطفل.		
	٢,٢ رفع مستوى الإنجاز في مشاريع التمكين الاقتصادي والاجتماعي للشباب بمعدل سنوي يتراوح ما بين ٥٪ إلى ٢٠٪ حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.	برنامج ٣: رعاية وتمكين الأطفال الأيتام.	مشروع ١: الحضانة الأسرية للأيتام.	مركز رعاية الأيتام (دريمة)	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي
			مشروع ٢: تطوير خدمات الرعاية الداخلية للأيتام.		
			مشروع ٣: التوعية المجتمعية بحقوق الأيتام.		
			مشروع ٤: الاستقرار الاسري للحالات المحتضنة.		
		برنامج ١: التمكين الاقتصادي والاجتماعي للشباب.	مشروع ١: تطوير الرياديين الاجتماعيين.	مركز الإنماء الاجتماعي (نماء)	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي
			مشروع ٢: دعم مجالات التعليم والتطوير المهني.		
			مشروع ٣: خدمات الرفاه الاجتماعي.		
			مشروع ٤: دعم ريادة الأعمال (للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر).		

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
	٣,٢ رفع مستوى الإنجاز في مشاريع التماسك الأسري وتعزيز أواصر الزواج بمعدل ١٠٪ إلى ٧٠٪ سنويا حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.	**برنامج ١:** تقوية التماسك الأسري وأواصر الزواج.	**مشروع ١:** حث وتأهيل الشباب على الزواج.	مركز الاستشارات العائلية (وفاق)	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية
			مشروع ٢: تعزيز وتقوية الروابط الأسرية.		
			مشروع ٣: تقليل الآثار السلبية للطلاق على المطلقين والأطفال.		
			مشروع ٤: تعزيز ثقافة الوالدية المسؤولة.		
	٤,٢ رفع مستوى الإنجاز في مشاريع الوقاية والحماية من العنف بمعدل سنوي يتراوح ما بين ١٠٪ إلى ٣٠٪ سنويا حتى عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.	**برنامج ١:** الوقاية والحماية من العنف.	**مشروع ١:** الحماية من العنف والتصدع الأسري.	مركز الحماية والتأهيل الاجتماعي (أمان)	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
			مشروع ٢: تأهيل ورعاية ضحايا العنف والتصدع الأسري.		
			مشروع ٣: طفولة بلا عنف		
			مشروع ٤: تمكين وتثقيف المرأة		
			مشروع ٥: الشراكات المجتمعية لمناهضة العنف.		
النتيجة الوسيطة (٣): الزيادة في نطاق وفاعلية رأس المال الاجتماعي.	١,٣ مضاعفة نطاق خدمات مؤسسات المجتمع المدني ذات الصلة بحماية رأس المال الاجتماعي بمعدل سنوي يصل إلى ٢٠٪ خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢) على أساس عام ٢٠١٦.	**برنامج ١:** بناء وتطوير قدرات مؤسسات المجتمع المدني.	**مشروع ١:** بناء وتطوير قدرات المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي والمراكز التابعة لها.	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي	المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي المراكز التابعة للمؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي
			مشروع ٢: التوسع الخدمي والانتشار الجغرافي.	مركز الاستشارات العائلية (وفاق)	

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع		الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
		البرامج	المشاريع		
	٢,٣ تعزيز تفعيل العمل الاجتماعي التطوعي والمشاركة المجتمعية بزيادة نسبة عدد مؤسسات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني الفاعلة بنسبة ٢٠٪ من سنة الأساس بنهاية عام ٢٠٢٢ على أساس عام ٢٠١٦.	**برنامج ١:** تعزيز الشراكة وزيادة فاعلية المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص في خدمة برامج الحماية الاجتماعية.	مشروع ١: تعزيز دور الجمعيات الأهلية القطرية.		الجمعيات الأهلية القطرية وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية
			مشروع ٢: دعم الحوار الاجتماعي بين كل الأطراف المعنية بالقضايا الاجتماعية.	وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية	منظمات المجتمع المدني وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية
			مشروع ٣: تعزيز دور صندوق دعم الأنشطة الاجتماعية والرياضية في نظام الحماية الاجتماعية.		صندوق دعم الأنشطة الاجتماعية والرياضية وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية
			مشروع ٤: تأصيل ثقافة العمل التطوعي الاجتماعي.		مركز قطر للعمل التطوعي وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية

الجزء الخامس: تنمية اجتماعية سليمة

الفصل الثاني: الأمن والسلامة العامة



١. المقدمة

يشكل الأمن والحفاظ على السلامة العامة أحد عوامل الاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للدول والمجتمعات، فهو يشكل متطلباً مسبقا لتحقيق الازدهار الاقتصادي والرفاه الاجتماعي. حيث تشير التجارب إلى أن غياب الأمن والاستقرار يعرّض السلامة العامة للخطر ويؤدي إلى تدهور الأوضاع الاقتصادية وانهيار بنية المجتمعات. ويتمثل إدراك القيادة السياسية في دولة قطر لهذه الحقيقة في أكثر من وثيقة وطنية. فدستور دولة قطر الدائم ينص على "أن الدستور يكفل الأمن والاستقرار وتكافؤ الفرص، وأن الدولة تصون دعامات المجتمع وتكفل الأمن والاستقرار". كما أكدت رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ على أهمية الأمن وضمان السلامة العامة في ركيزة التنمية الاجتماعية والتي تنص على "تطوير مجتمع عادل وآمن مستند على الأخلاق الحميدة والرعاية الاجتماعية". "كما أكدت رؤية قطر الوطنية عند تناولها لبنية المجتمع المنشودة على" "بناء مجتمع آمن ومستقر تسيرُه مبادئ العدل والمساواة وسيادة القانون". وأخيراً أكدت رؤية قطر الوطنية على أن دولة قطر ستعمل على" "توفير الأمن والاستقرار للسكان". وقد تجلى هذا الحرص والاهتمام الرسمي في إفراد استراتيجية قطاعية للأمن والسلامة العامة ضمن استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ، ومن ثم ضمن استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١١- ٢٠١٦)

اعتمدت استراتيجية قطاع الأمن والسلامة العامة٢٠١١-٢٠١٦أربع نتائج وسيطة وهي المتمثلة في نظام متكامل وفعال لإدارة المعلومات الجنائية، تحسين السلامة المرورية وتخفيض مخاطر حوادث الطرق، الاستراتيجية الوطنية لسلامة البناء، والاستعداد الفعال لإدارة الكوارث. كما اعتمدت الاستراتيجية سبعة مشاريع لتحقيقها. حيث ارتكزت نتيجة بناء نظام إدارة المعلومات الجنائية على ثلاثة مشاريع وهي مشروع النظام الأمني الموحد، مشروع نجم الذي يهدف إلى سرعة الاستجابة للحوادث ، ومشروع أمن المعلومات. كما ارتكزت نتيجة تحسين سلامة المرور على مشروعين هما: مشروع تخفيض مخاطر حوادث المرور ومشروع عبور المشاة. أما فيما يتعلق بإعداد الاستراتيجية الوطنية لسلامة البناء فقد تم اعتماد مشروع تحسين مواصفات البناء وتخفيض الحرائق. واعتمدت نتيجة الاستعداد لإدارة الكوارث مشروعاً واحداً يتكون من ثلاث مراحل وهي مرحلة الاستعداد لمواجهة الكوارث ومرحلة الاستجابة للكوارث ومرحلة التعافي من الكوارث بعد وقوعها.

وفي هذا الإطار فقد حقّقت استراتيجية قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١١-٢٠١٦) تقدماً في عدد من النتائج القطاعية. ففيما يتعلق بنظام متكامل وفعال لإدارة المعلومات الجنائية، فقد تم تطوير قاعدة بيانات الكترونية مكنت من تداول البيانات بين الإدارات المعنية في وزارة الداخلية وبين وزارة الداخلية والنيابة العامة وزيادة درجة أمان البيانات وسريتها، وتوحيد إجراءات التواصل الكترونياً بين الإدارات الأمنية والاستغناء عن المراسلات الورقية، وتخفيض متوسط سرعة وصول الدوريات إلى مواقع الحدث من ١٥ دقيقة إلى ما بين ٧ و١٠ دقائق.

أما فيما يتعلق بتحسين السلامة المرورية وتخفيض الوفيات والإصابات البليغة، فقد تم خفض عدد المصابين بإصابات خطيرة جراء حوادث الطرق من ٣٩ مصاباً لكل ١٠٠ ألف نسمة في سنة الأساس ٢٠٠٨ إلى ٢٩ مصاباً في عام ٢٠١٦، كما انخفضت الوفيات الناجمة عن حوادث الطرق من ١٦ وفاة لكل ١٠٠ ألف نسمة إلى٦,٩ وفاة في عام ٢٠١٦ متجاوزة هدف التخفيض المحدد ب ١٠ وفيات ، كما انخفضت نسبة حوادث الطرق المميتة لكل ١٠٠ ألف نسمة من ٣٥,٤ حادثاً في عام ٢٠١٠ إلى ٣١,٧ حادثاً مع نهاية عام ٢٠١٦ وذلك على الرغم من الزيادة الكبيرة في عدد السكان وعدد المركبات الخاصة والعامة وكثرة أعمال الطرق.

وفيما يتعلّق بالاستراتيجية الوطنية لسلامة البناء والتي نفذتها الإدارة العامة للدفاع المدني فقد تم تخفيض معدل الحرائق لكل ١٠٠ ألف نسمة من ٥٧ حريقاً في سنة الأساس ٢٠٠٨ إلى٣٠,٥ حريقا مع نهاية عام ٢٠١٦. أما الإنجازات الأخرى فتمثلت في صدور قانون الدفاع المدني، واعتماد الكود ألأميركي لمكافحة الحرائق بعد مواءمته مع طبيعة قطر البيئية والعمرانية، وزيادة عدد المنشآت المرتبطة بغرفة العمليات المركزية في وزارة الداخلية من خلال نظام الإنذار المبكر من ٩٠٨ منشأة في عام ٢٠٠٨ إلى ٣١٠٠ منشأة في عام ٢٠١٥، كما زاد عدد المنشآت الحاصلة على شهادة استيفاء نظام الوقاية من الحرائق من ١٢٥٤منشأة في عام ٢٠١١ إلى ٤١٧٠ منشأة في عام ٢٠١٥. أما فيما يتعلق بالاستعداد الوطني لإدارة الكوارث فقد تمّ بنهاية عام ٢٠١٦ إنجاز كافة مراحل المشروع وتدريب الكادر على مواجهة الكوارث وسرعة الاستجابة لها وعلى التعامل مع مرحلة التعافي من الكوارث بعد وقوعها.

٣. التحديات في قطاع الأمن والسلامة العامة

واجهت الاستراتيجية الأولى لقطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١١-٢٠١٦) بعض التحدّيات، ففي الوقت الذي اكتمل فيه ربط الإجراءات الجنائية بالنيابة العامة إلكترونياً، لم يكتمل الربط الإلكتروني إلى حينه بين النيابة العامة والمحاكم. بالإضافة إلى عدم تخفيض عدد الحوادث المرورية. وذلك نتيجة ازدياد أعمال الطرق وتطوير الشوارع، وضعف تطبيق قواعد السلامة على هذه الطرق من قبل الشركات المنفذة، كذلك التأخر في بناء جسور عبور المشاة حيث تم بناء جسر واحد فقط من أصل ١٥ جسراً كان مخططاً بناؤها. ويرجع التأخير إلى ارتباط بناء جسور العبور بالمشاريع الكبرى لهيئة الأشغال العامة. هذا بالإضافة إلى ضعف تأثير حملات التوعية الإعلامية في مجال تعديل سلوك قائدي السيارات والسرعة الزائدة لدى بعض السائقين وخاصة الشباب منهم. كذلك عدم تأمين الكادر الوطني اللازم لإدارة أمن المعلومات، وأخيراً ضعف التنسيق والاتصال بين الوزارات والأجهزة الحكومية ذات الصلة بتنفيذ هذه الاستراتيجية القطاعية.

بمقارنة استراتيجية قطاع الأمن والسلامة العامة للسنوات (٢٠١١-٢٠١٦) مع تلك للسنوات (٢٠١٧-٢٠٢٢) فإنه يلاحظ احتفاظ استراتيجية قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١٧-٢٠٢٢) بنتيجتين من أصل أربع نتائج في استراتيجية قطاع الأمن والسلامة (٢٠١١-٢٠١٦) هما أمن المعلومات وسلامة المرور على الطرق وذلك نظراً لاستمرار التحديات ذات العلاقة، كما تم ترقية ونقل أمن المعلومات من مستوى مشروع تابع لنظام إدارة المعلومات الجنائية إلى نتيجة وسيطة قائمة بذاتها ومتسقة مع الأولويات الوطنية الراهنة تحت مسمى "منظومة الدرع الأمني الإلكتروني" والتي وافق على إنشائها سمو الأمير المفدى، حفظه الله، في عام ٢٠١٣، وتم افتتاح المرحلة التأسيسية لمشروعها برعاية وحضور معالي رئيس مجلس الوزراء ووزير الداخلية بتاريخ ٣١ مايو٢٠١٦. ومع استكمال بناء النظام الفعال المتكامل لإدارة المعلومات الجنائية بنهاية عام ٢٠١٦ لم تعد هناك ضرورة لإدراجه ضمن الاستراتيجية القطاعية الثانية. والأمر ينطبق كذلك على تحقيق نتيجة تحسين سلامة البناء، وبالتالي تمت إحالة المسؤولية عنها بالكامل إلى الإدارة العامة للدفاع المدني والتي ستواصل متابعة تنفيذها. ومع تحقيق أهداف نتيجة السياسة الوطنية للاستعداد لإدارة الكوارث بنهاية عام ٢٠١٦ فقد تم إحالة المشروع إلى مركز القيادة الوطني ومجلس الدفاع المدني المنصوص عليه في المادة (٢٤) من قانون رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٥ بشأن الدفاع المدني.

في المقابل تم الاحتفاظ بالنتيجة الخاصة بالسلامة المرورية نظراً لاستمرار هذا التحدي ولطبيعة ظاهرة الحوادث المرورية المزمنة وما ينتج عنها من أضرار بشرية ومادية. كما تم إضافة النتيجة المستهدفة الخاصة بمكافحة المخدرات، والتي لم ترتق إلى مستوى النتيجة القائمة بذاتها عند تحليل الوضع الراهن في عام ٢٠٠٨، بل أدرجت ضمنياً تحت مكافحة الجرائم. لكن الخطورة الحالية للمخدرات على الشباب وتزايد عدد المتعاطين وعدد محاولات تهريب المخدرات إلى قطر أوجبت إدراج مكافحة المخدرات كنتيجة وسيطة قائمة بذاتها تعزيزاً للأمن الاجتماعي وصوناً للتنمية البشرية الوطنية.

كما يمكن تلخيص مجموعة من التحديات العامة الحالية والتي تتطلب التدخّل ممثلة في ضعف مهارات العاملين في منافذ الدولة في مجال الأساليب الحديثة لاكتشاف محاولات تهريب المخدرات. والزيادة في عدد الوافدين إلى قطر ومساهمة بعضهم في ترويج المخدرات، والتي يتوقع استمرارها حتى عام ٢٠٢٢. كذلك عدم تشديد الأحكام في القضايا الخاصة بالتعاطي والإتجار بالمخدرات. هذا بالإضافة إلى ضعف الرقابة على الأدوية المخدرة والمؤثرات العقلية والنفسية وضعف تأثير البرامج الإعلامية على الفئة المستهدفة بالتوعية، لا سيما الشباب. كذلك التأخر في بناء معابر مرور المشاة الضرورية لتخفيض عدد وفيات المشاة في حوادث الطرق وأخيراً استقطاب وتأهيل الكادر الوطني المطلوب لإدارة منظومة الدرع الأمني الإلكتروني والتغلب على مصاعب التنسيق السابقة بين الجهات المعنية بتنفيذ مشاريع الاستراتيجية القطاعية.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١٨-٢٠٢٢)

تم تحديد النتيجة الرئيسية المستهدف تحقيقها بنهاية عام ٢٠٢٢ على أنها "**تحقيق الأمن والاستقرار والحفاظ على السلامة العامة**". كما تم تحديد ثلاث نتائج وسيطة تساهم معاً في الوصول إلى النتيجة الرئيسية المنشودة المستهدفة بناء على مبررات وجيهة مستمدة من تحليل الوضع الاجتماعي والأمني الراهن وتحدياته. وهذه النتائج هي: حماية المجتمع من المخدرات، وتحقيق الأمن والسلامة على الطرق وتخفيض عدد الوفيات، وتطوير منظومة الدرع الأمني الإلكتروني.

النتيجة الوسيطة الاولى: حماية المجتمع من المخدرات

ترتبط هذه النتيجة بغاية رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ المتمثلة بتحقيق التنمية المستدامة في دولة قطر من خلال دعمها لركيزة التنمية البشرية التي تهدف إلى تنمية سكان اصحاء بدنياً ونفسياً وبناء قوة عمل وطنية كفؤة تساهم في ازدهار وتطوير المجتمع القطري، كما ترتبط النتيجة بركيزة التنمية الاجتماعية التي تستهدف بناء مواطن يتحلّى بالأخلاق الحميدة ويتمسك بالقيم الثقافية الإسلامية العليا وبالروابط الأسرية المتينة. ومن المعروف أن الإدمان يدمر أصحابه صحياً ونفسياً ويضعف معاييرهم الأخلاقية ويفكك روابطهم الأسرية.

هذا وقد أظهرت إحصاءات وزارة الداخلية ارتفاعاً كبيراً في عدد جرائم المخدرات المسجلة خلال السنوات القليلة الأخيرة، الأمر الذي أثار قلق الوزارة والجهات التابعة لها المعنية بمكافحة المخدرات ممثلة في إدارة مكافحة المخدرات واللجنة الوطنية لمكافحة المخدرات. فقد ارتفع عدد جرائم المخدرات المسجَّلة بنسبة تسعة أمثال خلال السنوات (٢٠١١-٢٠١٦) من ٤٦١ جريمة إلى ٤١٧٥ جريمة. وارتفع عدد المتعاطين من ٥٩٤ في عام ٢٠١١ إلى ٤٢٠٢ في عام ٢٠١٦، (انظر الجدول رقم ١,٢,٥ أدناه.

ومما يلفت النظر ويثير التساؤل حول تطور عدد المتعاطين والقفزة الكبيرة في أعدادهم خلال الفترة ٢٠١١ و ٢٠١٦ هي القفزة غير المسبوقة منطقياً وواقعياً والتي تحتاج إلى تفسير . فقد ترجع أعداد المتعاطين المحدودة نسبياً خلال السنوات ٢٠١١-٢٠١٣ إلى تغيير في استراتيجية إدارة مكافحة المخدرات لرصد التعاطي ومكافحته، وقد ترجع إلى ضعف تسجيل الحالات الإجمالية. كما أن عدد المتعاطين المسجل خلال سنتي ٢٠١١ و٢٠١٣ لا يتناسب إطلاقاً مع عدد جرائم المخدرات رغم أنها تشير إلى زيادة تهريب وتوزيع المخدرات فلا بد انه يترتب عليها أو يرتبط بها عدد المتعاطين وإن لم يكن بنفس المقدار.

جدول (٥,٢,١): عدد جرائم المخدرات وعدد المتعاطين ٢٠١١-٢٠١٦						
البيان	السنة					
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
عدد الجرائم	٤٦١	٤٣٩	٦١٩	٢٥٣٠	٣١٤٠	٤١٧٥
عدد المتعاطين	٥٩٤	٦٣٤	٩٥٠	٢٣٧١	٣٧٩٦	٤٢٠٢
عدد السكان	١,٧٣٢,٧٠٠	١,٨٣٢,٩٠٠	٢,٠١٩,٩٠٠	٢,٢٥٠,٥٠٠	٢,٤٠٧,٤٠٠	٢,٥٩٧,٠٠٠
معدل المتعاطين لكل ١٠٠ ألف نسمة (التخطيط التنموي)	٣٤,٢٨	٣٤,٥٩	٤٧,٠٣	١٠٥,٣٥	١٥٧,٦٨	١٦١,٨٠

المصدر: عدد الجرائم والمتعاطين. وزارة الداخلية. الإحصاءات السكانية، وزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

إن زيادة عدد السكان بنحو ٧٠٠ ألف شخص خلال الفترة(٢٠١١-٢٠١٦) له علاقة مباشرة بالقفزة الكبيرة في عدد المتعاطين. وقد ازدادت بنسب كبيرة كميات العقاقير المخدرة على أنواعها والتي تم ضبطها خلال الفترة نفسها، لا سيما أقراص الكبتاجون وكميات الهروين والماريجوانا والترامادول وعقاقير أخرى مخدرة متنوعة. وتدل هذه الأرقام على أن المخدرات في دولة قطر أصبحت تشكل تحدّياً اجتماعياً يستدعي التصدي لها واحتواءها قبل تفاقمها، لا سيما وأن المراهقين والشباب هم أكثر الفئات العمرية عرضة لها وأكثرها استهدافاً من قبل مروجي وموزعي المخدرات. ومن العوامل الجاذبة لتجار المخدرات الإقليميين والعالميين اعتبارهم دولة قطر ساحة مواتية ومربحة لتهريب المخدرات، نظراً لارتفاع دخل الفرد الذي يمكّن الأشخاص من دفع ثمن هذه العقاقير. هذا وتجدر الإشارة إلى أن الجهات المسؤولة في الدولة تدرك أن مشكلة المخدرات ليست مشكلة أمنية فحسب، بل إنها مشكلة أمنية واجتماعية وصحية واقتصادية وأخلاقية معقدة، وبالتالي فإن التعامل مع هذه المشكلة من منظور أمني بحت لن يجدي للتغلب عليها، وإنما يتطلب تضافر الجهود المجتمعية الأسرية والتربوية والدينية والإعلامية لاحتوائها وتقليل مخاطرها.

للنتيجة الوسيطة الأولى الخاصة بحماية المجتمع من المخدرات هدفان: زيادة عدد الموظفين المتدربين على مكافحة المخدرات، وزيادة عدد المستفيدين من دورات التوعية بمخاطر المخدرات. وقد اعتمدت الاستراتيجية القطاعية مشروعين لتحقيق النتيجة الوسيطة الأولى وهما: مشروع تأهيل وتدريب العاملين في مجال مكافحة المخدرات والجهات المساندة لهم. ومشروع التوعية بمخاطر المخدرات.

- **الهدف الأول:** زيادة عدد الموظفين المتدربين على مكافحة المخدرات من (٥٦٥) في نهاية عام ٢٠١٦ إلى (١٠٠٠) بحلول عام ٢٠٢٢، وبنسبة ١٠٪ سنويا.
- **الهدف الثاني :** زيادة عدد المستفيدين من دورات التوعية بمخاطر المخدرات من (١٥,٤٧٧) في نهاية عام ٢٠١٦ إلى (٢٧,٤٠٠) بحلول عام ٢٠٢٢، وبنسبة١٠٪ سنويا.

النتيجة الوسيطة الثانية: تحقيق الأمن والسلامة على الطرق وتخفيض عدد الوفيات الناجمة عن حوادث المرور

رغم أن هذه النتيجة قد تحققت وبدرجة كبيرة من النجاح في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، إلا أنه تقرر مواصلة العمل وإعادة إدراج النتيجة في استراتيجية قطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١٧-٢٠٢٢) وذلك لمجموعة من الأسباب أولها، أن معدل النمو السنوي الإجمالي لعدد حوادث المرور في دولة قطر يبلغ ١٣٪ مما يعني أن إجمالي عدد الحوادث سيتضاعف مع نهاية عام ٢٠٢٢. وبالتالي أولوية استمرار تنفيذ الإجراءات

والتدابير الوقائية بمختلف أشكالها. كما أن وفيات الشباب من الفئة العمرية ٢٠-٤٠ سنة في حوادث المرور تبلغ ٥٢٪ من إجمالي وفيات الحوادث المرورية. أما نسبة وفيات القطريين من إجمالي وفيات حوادث الطرق فكانت ١٦٪ خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٦). ويضاف إلى هذا كله الزيادة الكبيرة والمستمرة في عدد السكان والمركبات الذي تجاوز المليون مركبة مع نهاية عام ٢٠١٦ مما جعل قطر من أعلى دول العالم من حيث نسبة المركبات إلى عدد السكان. وتشير الإحصاءات إلى أن عدد الحوادث المرورية البليغة قد ارتفع بين سنتي ٢٠١١ و٢٠١٦، لكن نسبة هذه الحوادث لكل مئة ألف نسمة قد ارتفعت قليلا من (٢٥,٣) في عام ٢٠١١ إلى (٢٥,٧) حادثاً على الرغم من الزيادة الكبيرة في عدد السكان خلال تلك الفترة. (انظر الجدول رقم ٢,٢,٥).

جدول (٢,٢,٥): معدل الحوادث البليغة لكل ١٠٠ ألف نسمة

البيان	السنة					
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
عدد الحوادث البليغة	٤٣٩	٤٥٦	٤٨٩	٥٤٢	٥٤٨	٦٦٧
الحوادث البليغة لكل ١٠٠ الف نسمة	٢٥,٣	٢٤,٩	٢٤,٢	٢٤,١	٢٢,٨	٢٥,٧

المصدر: وزارة الداخلية ووزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

جدول (٣,٢,٥): عدد الإصابات البليغة

البيان	السنة					
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
عدد الإصابات البليغة	٥٨٤	٦٠٨	٦٥٠	٦٩٤	٦٩٠	٨٧١
معدل الإصابات البليغة لكل ١٠٠ الف نسمة	٣٣,٧	٣٣,٢	٣٢,٢	٣٠,٨	٢٨,٧	٣٣,٥

المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ووزارة الداخلية.

يتضح من الجدول رقم (٣,٢,٥) أن معدل الإصابات البليغة وصل في ٢٠١١ إلى (٣٣,٧) وانخفض ليصل في عام ٢٠١٥ إلى (٢٨,٧) وارتفع ليصل إلى (٣٣,٥) إصابة لكل ١٠٠ ألف نسمة في عام ٢٠١٦.

تطور أعداد ونسب الوفيات في حوادث المرور

انخفضت أعداد الوفيات الناجمة عن حوادث الطرق من (٢٠٥) حالة وفاة في عام ٢٠١١ إلى (١٧٨) حالة وفاة في عام ٢٠١٦ وبنسبة (١٣٪). كما أن نسبة معدل وفيات هذه الحوادث لكل مئة ألف نسمة قد انخفضت بواقع سبع نقاط مئوية من (١٣,٤) إلى (٦,٩) وفيات وهي نتيجة أقل من المعدل العالمي البالغ (١٠) وفيات لكل مئة ألف نسمة وهو المعدل الذي كانت الاستراتيجية تسعى للوصول إليه بنهاية عام ٢٠١٦. وتحققت هذه النتيجة بفضل زيادة وعي السائقين بخطورة السرعة وبفضل تحسين استجابة خدمات الإسعاف في حالات الطوارئ الذي ساهم في إنقاذ الأرواح. رغم أن عدد وفيات المشاة قليل ونسبته لكل مئة ألف نسمة قليلة وانخفضت خلال الفترة من (٣,٥٪) إلى (٢,٢٪)، إلا أن نسبتها من إجمالي الوفيات في حوادث الطرق ظلت مرتفعة جداً حيث بلغت (٣٢٪) لعام ٢٠١٦ وهي نسبة أعلى من المعدل العالمي لوفيات المشاة بكثير، بينما كان الهدف تخفيضها إلى (١٧٪) من إجمالي وفيات حوادث المرور، ويرجع عدم تحقيق هذا الهدف إلى عدم بناء الجسور التي تم اقتراح إنشائها في المواقع التي حددتها الاستراتيجية.

جدول (٤,٢,٥): الوفيات الناتجة عن الحوادث المرورية ووفيات المشاة						
البيان	السنة					
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
عدد الوفيات	٢٠٥	٢٠٤	٢٣٥	٢٢٨	٢٢٧	١٧٨
الوفيات لكل ١٠٠ ألف نسمة (حسب السكان في التخطيط التنموي)	١٢,٠	١١,٨	١١,٥	١٠,٢	٩,٤	٦,٩
عدد وفيات المشاة	٦٠	٥٥	٥٦	٦٣	٦٦	٥٧
نسبة وفيات المشاة إلى مجموع الوفيات	٢٩٪	٢٧٪	٢٤٪	٢٨٪	٢٩٪	٣٢٪
وفيات المشاة لكل ١٠٠ ألف نسمة (حسب السكان في التخطيط التنموي)	٣,٥	٣,٠	٢,٨	٢,٨	٢,٧	٢,٢

المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ووزارة الداخلية.

وفيما يتعلق بنسبة الوفيات في حوادث المرور حسب الفئات العمرية، يبين جدول رقم (٥,٢,٥) أنها تتركز في فئة المراهقين والشباب حيث تشكل مجتمعة ٤٨,٦٪ للفئة العمرية ١٠ إلى ٢٩ سنة. أما إذا اضفنا وفيات الفئة العمرية ٣٠-٣٩سنة إليها (لا يتم تصنيفهم ضمن فئة الشباب بالنسبة لبعض الموضوعات) فيشكلون أكثر من ثلثي مجموع وفيات حوادث المرور٧٠٪. كما توضّح الإحصاءات في الجدول أن معدلات هذه الوفيات تنخفض مع تقدم أو ارتفاع سن الفئة العمرية لتبلغ ٣,٢٪ من إجمالي الوفيات لمن بلغوا ٦٠ سنة فأكثر. ومن المعروف أن معظم المراهقين وبعض الشباب معروفون بالقيادة دون رخصة سواقة وبقليل من الخبرة، علاوة على القيادة بسرعة زائدة والقيادة الطائشة.

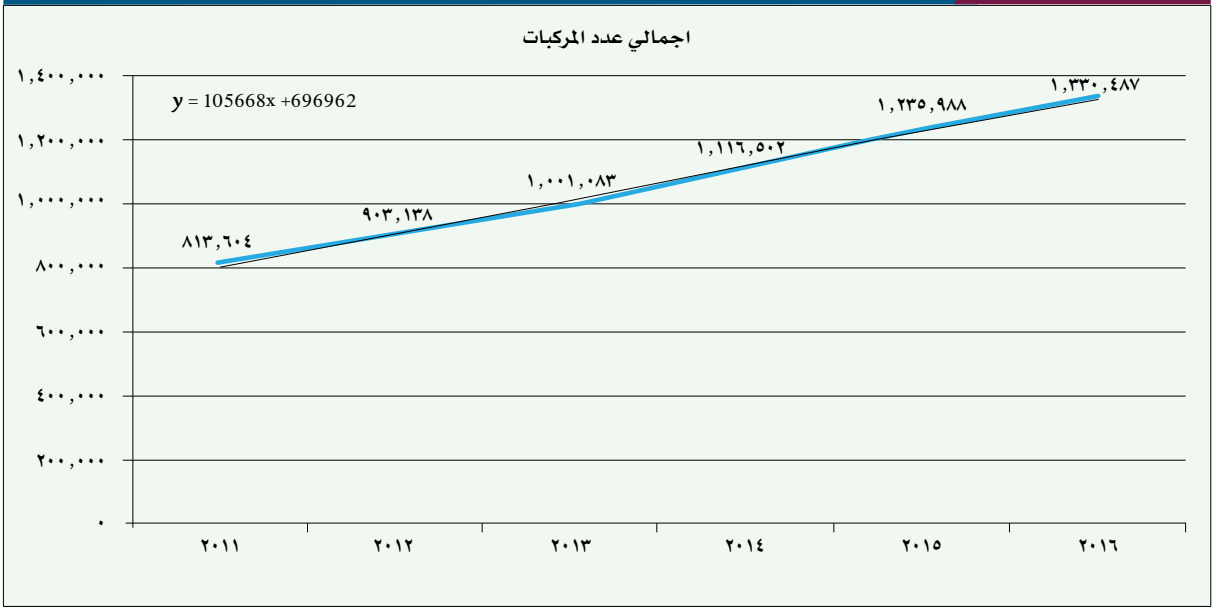
جدول (٥,٢,٥): وفيات الحوادث المرورية طبقا للفئة العمرية								
العمر	السنة							النسبة (٪)
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	المجموع	
أقل من ١٠ سنوات	٦	٦	٨	١٣	١٢	٥	٥٠	٣,٩٢
١٠ – ١٩ سنة	٣٠	٣٨	٦٠	٣٥	٣٩	٢٠	٢٢٢	١٧,٣٨
٢٠ – ٢٩ سنة	٦١	٥٧	٧١	٦٦	٧٣	٧١	٣٩٩	٣١,٢٥
٣٠ – ٣٩ سنة	٥٠	٥٢	٥٣	٥١	٣٥	٤٨	٢٨٩	٢٢,٦٣
٤٠ – ٤٩ سنة	٢٤	٢٨	٢٥	٢٦	٣٣	١٦	١٥٢	١١,٩٠
٥٠ – ٥٩ سنة	٢١	١٤	١٢	١٧	٢٦	١٢	١٠٢	٧,٩٩
أكبر من ٦٠ سنة	٩	٤	٣	١٢	٩	٤	٤١	٣,٢١
مجهول	٤	٥	٣	٨	٠	٢	٢٢	١,٧٢
المجموع العام	٢٠٥	٢٠٤	٢٣٥	٢٢٨	٢٢٧	١٧٨	١٢٧٧	١٠٠

المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ووزارة الداخلية.

زيادة مستمرة في عدد السيارات والمركبات الثقيلة

هناك ارتباط إيجابي بين ثلاث ظواهر هي زيادة عدد السكان وزيادة عدد المركبات وزيادة عدد حوادث المرور. وبعد أن تم استعراض الزيادة في عدد السكان وعدد حوادث المرور، فإنه سيتم استعراض العنصر الثالث في هذه المعادلة وهو الزيادة في عدد المركبات. فخلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٦ ارتفع عدد المركبات من (٨١٤) ألف مركبة في عام ٢٠١١إلى مليون وثلاثمائة ثلاثين الف مركبة في عام ٢٠١٦ ، أي بزيادة سنوية متوسط معدلها (١٠٪) وبتوسط زيادة بعدد (٦٠) ألف سيارة سنوياً . وبناء على هذا الاتجاه يتوقع أن يرتفع عدد المركبات في دولة قطر في سنة ٢٠٢٢ ليصل إلى (١,٩٦٤,٩٧٨) مركبة الأمر الذي يتطلب اتخاذ إجراءات وقائية فعّالة على أكثر من مستوى مروري تفادياً لارتفاع كبير في حوادث الطرق والوفيات الناجمة عنها. ويقابل الزيادة في عدد المركبات إصدار ما يقارب (١٠٠) ألف رخصة قيادة جديدة سنوياً. (انظر الشكل رقم ١,٢,٥). وتجدر الإشارة إلى أن تأثير هذا النمط من الزيادة قد يكون أقل مما تتوقعه الاستراتيجية القطاعية مع استكمال العمل على بناء سكة الحديد "مشروع الريل" وتطوير النقل العام في البلاد. ومن المستحسن إجراء دراسة إحصائية تقديرية لأثر مشاريع النقل الجماعي العام هذه على تخفيض الازدحام على الطرقات وحوادث المرور الخطيرة.

الشكل (١,٢,٥): إجمالي عدد المركبات والزيادة السنوية التي تطرأ عليه



المصدر: وزارة الداخلية.

تشتمل النتيجة الوسيطة الثانية والخاصة بتحسين الأمن والسلامة على الطرق وتخفيض وفيات حوادث المرور على ثلاثة أهداف محددة وهي تخفيض الحوادث المرورية البليغة، تخفيض الوفيات الناتجة عن حوادث المرور، وتخفيض الإصابات البليغة الناتجة عن حوادث المرور. وتم تخصيص مشروعين لتحقيق هذه الأهداف الأول هو مشروع القيادة الأمنة الذي يشتمل على تعزيز مدارس تعليم قيادة السيارات، والتشدد في منح رخص القيادة، وتكثيف برامج التوعية المرورية، والتوسع في تركيب الرادارات والكاميرات. والثاني هو مشروع معا لدوحة دائمة الحركة وهو عبارة عن برنامج محاكاة الكتروني لضمان انسياب حركة المرور وتخفيض الاختناقات قبل تنفيذ التحويلات المرورية. وهو مشروع مشترك بين وزارة الداخلية ووزارة المواصلات والاتصالات.

- **الهدف الأول:** تخفيض معدل الحوادث البليغة تدريجيا من ٢٥,٧حادثا لكل ١٠٠ ألف نسمة في عام ٢٠١٦ إلى ٢٠ حادثا بحلول عام ٢٠٢٢، وبمعدل حادث بليغ واحد لكل ١٠٠ ألف نسمة سنويا.

- **الهدف الثاني:** تخفيض معدل الوفيات الناتجة عن حوادث الطرق من ٦,٩ وفيات لكل ١٠٠ ألف نسمة في نهاية عام ٢٠١٦ إلى ٦ وفيات بحلول عام ٢٠٢٢، وبمعدل ٠,٢ وفيات لكل ١٠٠ ألف نسمة سنويا.

- **الهدف الثالث :** تخفيض معدل الإصابات البليغة تدرجيا بمعدل إصابتين سنويا من ٣٣,٦ إصابة لكل ١٠٠ ألف نسمة في سنة ٢٠١٦ إلى ٢٥ إصابة بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: تطوير منظومة الدرع الأمني الإلكتروني

يشكل الأمن الإلكتروني حالياً هاجساً كبيراً لمعظم دول العالم بعد تحول تخزين وتداول المعلومات والبيانات والتقارير والملفات رقميا. خاصة وأن وجود ثغرات في التخزين والتداول الرقمي أتاح المجال لاختراق النظم الإلكترونية. ويشكل ضعف الأمن الإلكتروني تهديداً لأمن الدول السياسي والعسكري والاقتصادي والعلمي، وتهديداً لأمن المؤسسات الخاصة من بنوك وشركات مالية وتجارية، إضافة إلى مراكز الابتكار الصناعي والتكنولوجي. وتتعرض دولة قطر مثل باقي دول الخليج العربية إلى اختراقات وهجمات الكترونية في مختلف المجالات تنجم عنها خسائر مادية ومعلوماتية وأمنية جسيمة. وقد ارتفع عدد بلاغات الجرائم الإلكترونية التي تعرضت لها قطر من (١٦٩) بلاغا في عام ٢٠١١ إلى (١١٠٥) بلاغاً في عام ٢٠١٦ (انظر للجدول رقم ٦,٢,٥).

كما تشير إحصاءات قطاع الأمن السيبراني في وزارة المواصلات و الاتصالات إلى تمكنهم من احتواء نحو (٢٠٠٠) حادث الكتروني ومعالجة (٨٥١) مليون ملف تهديد في السنوات الثلاث الأخيرة كان من بينها (٣,٧) مليون إصابة مباشرة بفيروسات خبيثة. ومن المتوقع أن تزداد هذه الهجمات والتهديدات مستقبلاً مع توسع دولة قطر في استخدام التكنولوجيا الرقمية، لا سيما تطبيقات الحكومة الإلكترونية. ويتبين من تلك الأرقام والإحصاءات أن هناك حاجة ملحة لبذل مزيد من الجهود لرفع مستوى تأمين الشبكات الإلكترونية وتطوير البنية التحتية المعلوماتية في دولة قطر. أما أكثر المؤسسات المستهدفة بالتجسس الإلكتروني والهجمات الإلكترونية في سنتي ٢٠١٤ و٢٠١٥ فكانت الصناعات وبرامج الشركات والتجارة الإلكترونية باستثناء تجارة التجزئة، تليها المؤسسات الحكومية، ثم المؤسسات المالية، ويليها قطاع الفنادق والضيافة.

جدول (٦,٢,٥): بلاغات الجرائم الإلكترونية المسجلة في قطر ٢٠١٠-٢٠١٦

البيان	السنة					
	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
العدد	١٦٩	٢٠٤	٣٢٤	٤٢٩	٦٤٣	١١٠٥

المصدر: وزارة الداخلية.

وتواجه الحماية الإلكترونية عدة تحديات أبرزها أن وضع أنظمة حماية يؤثر جزئياً على مرونة البنية التحتية المعلوماتية في استيعاب المتطلبات الخدمية المتغيرة للدولة، والتطور السريع للتهديدات يتطلب خططاً مرنة ومتطورة للتعامل مع الحوادث وإصلاح العطب الذي أصاب الشبكة في أسرع وقت، وحقيقة أن منظومة حماية البنية التحتية المعلوماتية من قوانين وسياسات وإجراءات تطبيقها وقدرات الاستجابة والتعافي وتأهيل الكوادر الوطنية اللازمة لازالت في مرحلة البناء والتطوير. ولمواجهة تلك التحدّيات شملت النتيجة الوسيطة الثالثة الخاصة بتطوير منظومة الدرع الأمني الإلكتروني ثلاثة أهداف رئيسية هي تعزيز قدرات الحماية للبنية التحتية المعلوماتية الحيوية للدولة، واستكمال بناء منظومة جمع وتحليل المستجدات والتهديدات في مجال الأمن الإلكتروني المحلية والدولية وتطويرها، وإعداد التقارير وتزويد مؤسسات الدولة الحيوية بها بشكل استباقي، وإعداد كادر مؤهل من العناصر البشرية الوطنية. واعتمدت هذه النتيجة ثلاثة مشاريع يساعد تنفيذها على تحقيق النتيجة المبتغاة وهي: مشروع تعزيز غرفة العمليات المركزية للأمن الإلكتروني، ومشروع بناء معمل التحليل الرقمي للأدلة الإلكترونية، ومشروع تطوير مركز المعلومات الأمنية الإلكتروني.

- **الهدف الأول:** زيادة قدرات الحماية للبنية التحتية المعلوماتية الحيوية للدولة من ٦ جهات حيوية في نهاية عام ٢٠١٦ إلى ٣٠ جهة حكومية حيوية على الأقل بنهاية عام ٢٠٢٢ وبمعدل ٥ جهات سنويا.
- **الهدف الثاني:** زيادة عدد الكادر المؤهل من العناصر البشرية الوطنية من ٥ كوادر في عام ٢٠١٦ إلى ما لا يقل عن ٣٠ متخصصا في الأمن الإلكتروني بنهاية عام ٢٠٢٢ وبمعدل ٥ كوادر سنويا.
- **الهدف الثالث:** استكمال بناء وتطوير منظومة جمع وتحليل المستجدات والتهديدات في مجال الأمن الإلكتروني المحلية والدولية بحلول عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الرابع:** إعداد تقرير سنوي حول المستجدات والتهديدات في مجال الأمن الإلكتروني المحلية والدولية وتزويد مؤسسات الدولة بها بشكل مسبق.

٥. خاتمة

إن الأمن والسلامة العامة جزء أساسي ومهم لاستمرار عملية التنمية الشاملة بكل ركائزها الاقتصادية والبشرية والاجتماعية والبيئية، فهما يكفلان استتباب الحياة المجتمعية بعيداً عن الجرائم بأنواعها والآثار السلبية للمخدرات والحوادث المرورية والنزاعات على أفراد المجتمع. وقد ساهمت الاستراتيجية الأولى لقطاع الأمن والسلامة العامة (٢٠١١-٢٠١٦) في تعزيز هذا الجانب وتحسينه وتطويره استجابة للتحديات الناشئة نتيجة النمو الاقتصادي السريع وما صاحبه من نمو سكاني متزايد وعلاقته بتعدد الثقافات والقيم والعادات. ويتوقّع للاستراتيجية الثانية للقطاع أن تساهم في تعزيز اللبنات والإنجازات السابقة في هذا القطاع الهام، إلى جانب مراقبة التحديات الجديدة والتي تم وضع المشروعات المناسبة لمواجهتها. ولكن يجب أن تتضافر الجهود من مختلف القطاعات المنفّذة والشريكة لتنفيذ المهام والمسؤوليات التي تم تحديدها لكل قطاع، وهذا طبعاً بالنسبة لاستراتيجية القطاع نفسه. كما أن هناك التزاما آخر لجميع الاستراتيجيات القطاعية المتنوعة بأهمية تعزيز التنسيق والتعاون بين الجميع للسير بنفس الوتيرة لضمان تحقيق ما هو مطلوب في الفترة المحددة.

٦. الملحق:

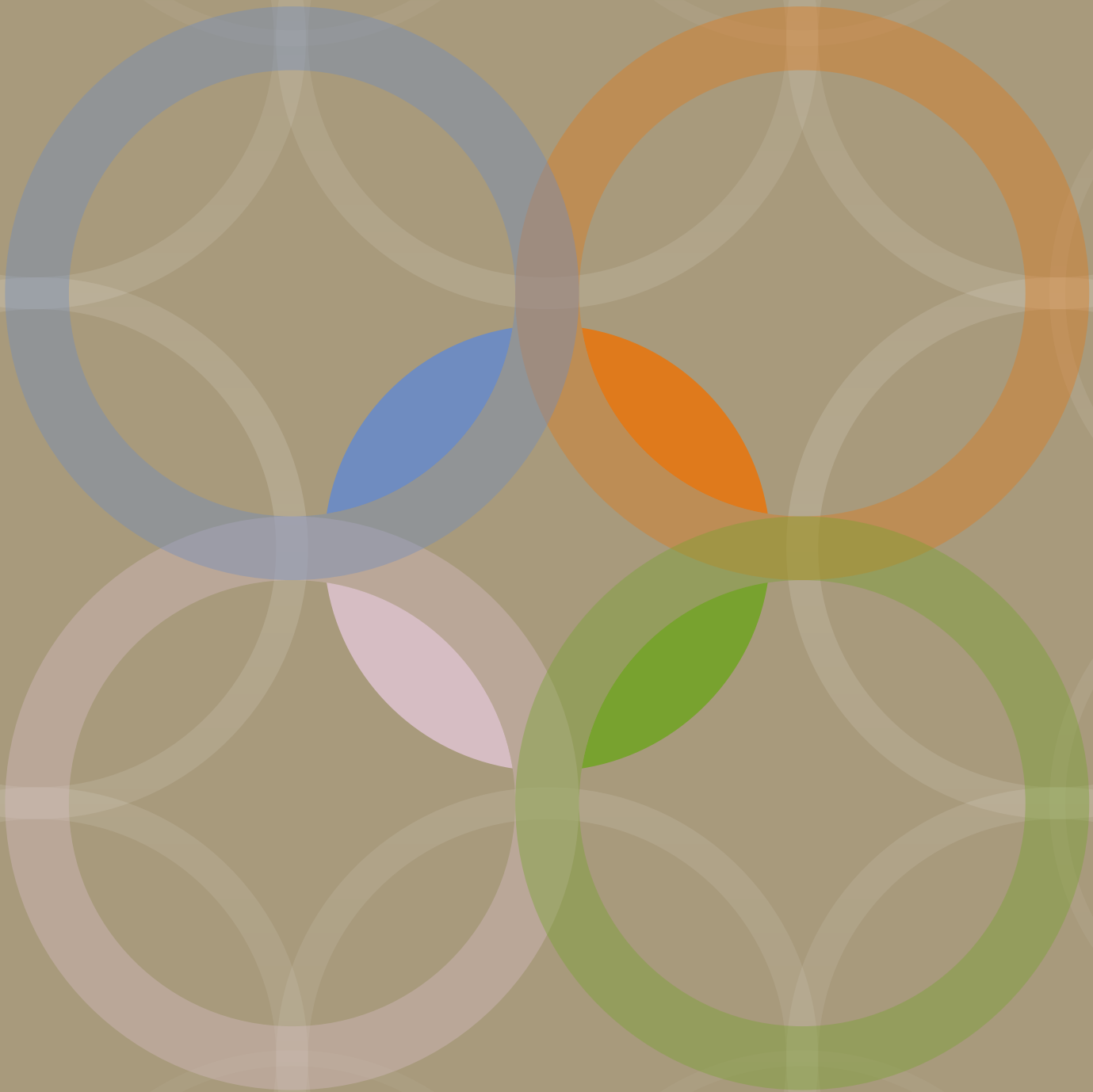
النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**تحقيق الأمن والاستقرار والحفاظ على السلامة العامة**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج /المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): حماية المجتمع من المخدرات	١,١ زيادة عدد الموظفين المتدربين على مكافحة المخدرات من (٥٦٥) في نهاية عام ٢٠١٦ إلى (١٠٠٠) بحلول عام ٢٠٢٢، وبنسبة ١٠٪ سنويا.	**مشروع:** تنمية مهارات وتدريب العاملين في مجال مكافحة المخدرات والجهات المساندة.	وزارة الداخلية	الهيئة العامة للجمارك الخطوط الجوية القطرية جهاز أمن الدولة وزارة البلدية والبيئة وزارة الصحة العامة قوة الخويا (الأمن الداخلي)
	٢,١ زيادة عدد المستفيدين من دورات التوعية بمخاطر المخدرات من (١٥,٤٧٧) في نهاية عام ٢٠١٦ إلى (٢٧,٤٠٠) بحلول عام ٢٠٢٢، وبنسبة ١٠٪ سنويا.	**مشروع:** التوعية بمخاطر وأضرار المخدرات.	وزارة الداخلية	اللجنة الوطنية لمكافحة المخدرات
النتيجة الوسيطة (٢): تحقيق الأمن والسلامة على الطرق وتخفيض عدد الوفيات الناجمة عن حوادث المرور	١,٢ تخفيض معدل الحوادث البليغة تدريجيا من ٢٥,٧حادثا لكل ١٠٠ ألف نسمة في عام ٢٠١٦ إلى ٢٠ حادثا بحلول عام ٢٠٢٢، وبمعدل حادث بليغ واحد لكل ١٠٠ ألف نسمة سنويا. ٢,٢ تخفيض معدل الوفيات الناجمة عن حوادث الطرق من ٦,٩ وفيات لكل ١٠٠ ألف نسمة في نهاية عام ٢٠١٦ إلى ٦ وفيات بحلول عام ٢٠٢٢، وبمعدل ٠,٢ وفيات لكل ١٠٠ ألف نسمة سنويا. ٣,٢ تخفيض معدل الإصابات البليغة تدرجيا بمعدل إصابتين سنويا من ٣٣,٦ إصابة لكل ١٠٠ ألف نسمة في سنة ٢٠١٦ إلى ٢٥ إصابة بحلول عام ٢٠٢٢.	**برنامج:** القيادة الأمنة.	وزارة الداخلية	اللجنة الوطنية للسلامة المرورية
النتيجة الوسيطة (٣): تطوير منظومة الدرع الأمني الإلكتروني	١,٣ زيادة قدرات الحماية للبنية التحتية المعلوماتية الحيوية للدولة من ٦ جهات حيوية في نهاية عام ٢٠١٦ إلى ٣٠ جهة حكومية حيوية على الأقل بنهاية عام ٢٠٢٢ وبمعدل ٥ جهات سنويا.	**مشروع:** غرفة العمليات المركزية للأمن الإلكتروني.	وزارة الداخلية	مشغلو البنية التحتية المعلوماتية الحرجة بالدولة

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
	٢،٣ زيادة عدد الكادر المؤهل من العناصر البشرية الوطنية من ٥ كوادر في عام ٢٠١٦ إلى ما لا يقل عن ٣٠ متخصصا في الأمن الإلكتروني بنهاية عام ٢٠٢٢ وبمعدل ٥ كوادر سنويا.	مشروع: معمل التحليل الرقمي.		
	٣،٣ استكمال بناء وتطوير منظومة جمع وتحليل المستجدات والتهديدات في مجال الأمن الإلكتروني المحلية والدولية بحلول عام ٢٠٢٢.	مشروع: مركز المعلومات الأمنية الإلكترونية.		
	٤،٣ إعداد تقرير سنوي حول المستجدات والتهديدات في مجال الأمن الإلكتروني المحلية والدولية وتزويد مؤسسات الدولة بها بشكل مسبق.			

الجزء الخامس: تنمية اجتماعية سليمة

الفصل الثالث: الإثراء الثقافي والتميز الرياضي



١. المقدمة

جاء في مقدمة سمو أمير البلاد المفدى، الشيخ تميم بن حمد آل ثاني، حفظه الله، لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ أن الرؤية:

"تقيم جسرا يصل الحاضر بالمستقبل وهي ترسم تصورا لمجتمع حيوي ومزدهر تسوده العدالة الاقتصادية والاجتماعية ويحفظ التوازن بين البيئة والإنسان، وتشكل القيم الإسلامية العليا فيه والروابط الأسرية القوية دعامته الأساسية".

ووفقاً للقرار الأميري رقم (٤) لعام ٢٠١٦ بتعديل بعض أحكام القرار الأميري رقم (١٦) لسنة ٢٠١٤ بتعيين اختصاصات الوزارات، تم استحداث وزارة الثقافة والرياضة بدمج كل من وزارتي الثقافة والفنون والتراث والشباب والرياضة بكامل اختصاصاتهما، حيث تختص الوزارة بوضع استراتيجية قطاع الثقافة والرياضة للفترة (٢٠١٧-٢٠٢٢). وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز ما تم إنجازه في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والسعي إلى تحقيق مزيد من الإنجازات التي تسهم في تحقيق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. كما تهدف إلى مساعدة قطاع الثقافة والرياضة في القيام بأداء رسالته في خدمة المجتمع بفاعلية وكفاءة، ودعمه في تحقيق التنمية والتقدم والازدهار من خلال عملية تنموية متسارعة مع احتفاظه بهويته وقيمه المستمدة من الدين الإسلامي الحنيف وموروثه الثقافي. وبما أن الشباب يشكل جزءاً مهماً في النسيج الاجتماعي، فإن هذا القطاع يحظى بجل اهتمام الحكومة. ويتمثل هذا الاهتمام في التركيز على رفع مستوى التعليم والرعاية الصحية والتشجيع على الرياضات البدنية والارتقاء بالمستوى الثقافي. وهذا ما تسعى الاستراتيجية لتحقيقه وذلك بجعل الرياضة والثقافة جزءا من النشاطات اليومية للشباب القطري، وليس مجرد مظاهر احتفالية طارئة، وهو ما يستدعي تكثيف النشاطات بحيث تصبح متكررة ومتجددة وعفوية.

الاستراتيجيات الأولى لقطاعي الثقافة والرياضة (٢٠١١-٢٠١٦)

هدفت الاستراتيجية الأولى لقطاع الثقافة "إلى تشجيع التفاهم بين الثقافات وحماية تراث قطر الثقافي وتطويره، والحفاظ على الهوية الوطنية وتعزيز المعرفة الثقافية بين الشباب، واجتذاب المواهب العالية الجودة ورعايتها لإثراء قطاع الثقافة وتحفيزه، وإثارة اهتمام أكبر بالثقافة وإعلاء صورة قطر كوجهة ثقافية حيوية" (استراتيجية قطاع الثقافة (٢٠١١-٢٠١٦): مراجعة منتصف المدة، تقرير غير منشور، ابريل ٢٠١٤). وقد أظهر تحليل الوضع الراهن آنذاك وجود مجموعة من التحديات الرئيسية التي تخص قطاع الثقافة مثل العولمة وآثارها على القيم الثقافية الوطنية، وندرة الابتكار في التعليم الثقافي، ومحدودية فرص الشباب لتعلّم الفنون والتدريب المتخصص، وغياب إطار شامل لتطوير الفنانين وقاعدة بيانات حول أنواع ومستويات الأنشطة الثقافية وأثرها. ولمواجهة التحديات السابقة المذكورة تم تحديد ست نتائج وهي استخدام الثقافة كمنبر لترسيخ الهوية الوطنية وتشجيع التفاهم بين الثقافات، وحماية التراث الثقافي في دولة قطر وتطويره لترسيخ الهوية الوطنية، واستخدام الثقافة لتحسين التعلم لدى الشباب وبناء ثقتهم بأنفسهم ومساعدتهم على تحقيق جميع طاقاتهم الكامنة، واستقطاب المواهب العالية الجودة ورعايتها وتحفيز نمو القطاع الثقافي، والتشجيع على إيلاء المزيد من الاهتمام بالثقافة من خلال توفير البحوث والمعلومات عن إمكانات قطاع الثقافة ونموه، وإعلاء صورة قطر ومكانتها كمنبر ثقافي حيوي ومركز للتبادل الثقافي. تبع ذلك تحديد سبعة مشاريع لتحقيق تلك النتائج.

وبالنسبة للرياضة سعت استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) إلى تنمية الالتزام الوطني بحياة صحية ونشطة عبر زيادة المشاركة المجتمعية في الرياضة، وتحقيق التميّز الرياضي فضلاً عن بناء مستقبل قطر كمركز عالمي للرياضة. وكان من أبرز التحديات التي يواجهها القطاع أنماط الحياة التي تتصف بكثرة الجلوس وقلة النشاط البدني والتي قد تؤدي لارتفاع خطر الإصابة بالسمنة وارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب والسكري، وتدني مستوى النشاط الرياضي خصوصاً بين القطريات والعوامل التي تعيق مشاركتهن، ومحدودية

المعرفة بأهمية النشاط البدني والنظام الغذائي المناسب، وضعف اهتمام الأفراد باستخدام المرافق الرياضية والترفيهية المتاحة، فضلاً عن ضرورة تحسّن أداء اللاعبين الرياضيين القطريين من الذكور والإناث في البطولات الإقليمية والدولية. وتم تحديد ثلاث نتائج تنموية لمواجهة تلك التحديات وهي زيادة مشاركة المجتمع في الرياضة والنشاط البدني، وتحسين وتكامل تخطيط المرافق الرياضية العامة والمتخصصة، والارتقاء بمستوى الرياضة في دولة قطر إلى حد التميّز[٩٨].

٢. التقدم المحرز في تحقيق نتائج وأهداف الاستراتيجيات الأولى لقطاعي الثقافة والرياضة (٢٠١١-٢٠١٦)

شملت الإنجازات الخاصة بقطاع الثقافة العديد من المبادرات فقد تم إنشاء عدد من المباني والتجهيزات الثقافية، ووضعت هيئة متاحف قطر خطة طموحة لعشر سنوات قادمة تهتم بإنشاء عدة متاحف حتى نهاية ٢٠٢٣، وافتتاح مكتبة قطر الوطنية، وإطلاق مشروع "مشيرب قلب الدوحة"، كما تم إنشاء مجموعة من المراكز الثقافية مثل سوق واقف ومركز فنار، وصالات العروض الفنية المتخصصة مثل سوق واقف للفنون، وجاليري المرخية، وجاليري الحوش القطري للفنون، ومعرض الرواق، ومعرض جامعة فيرجينيا كومنولث. وكان تدشين المؤسسة العامة للحي الثقافي "كتارا" من أهم المعالم الثقافية ومن أبرز المؤسسات التي تم إنشاؤها. وحدث نمو كبير في الفعاليات والأنشطة الثقافية الخاصة بالمعارض الفنية والمحاضرات والمؤتمرات والحفلات والمهرجانات وعروض المسرح والأوبرا والورش الفنية.

وكان من أبرز الإنجازات الثقافية تصنيف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة "اليونسكو" مدينة الزبارة كموقع تراثي ضمن التراث العالمي في عام ٢٠١٣. كما تم إنشاء متاحف بتصاميم عالمية بارزة كالمتحف الإسلامي والمتحف العربي للفن الحديث، "متحف"، ومكتبة الفن الإسلامي وحديقة متحف الفن الإسلامي. وأطلقت هيئة متاحف قطر برنامجا للسياحة يمكّن المواطنين والمقيمين وحتى مسافري الترانزيت من استكشاف قطر عبر جولات تعريفية. هذا بالإضافة إلى تنفيذ برنامج حمل اسم "لغتي" مع شركاء أوروبيين لإنشاء مكتبات افتراضية ونشر كتب ثقافية وتاريخية باللغتين العربية والإنجليزية بالشراكة مع دار "بلومزبيري" للنشر في عام ٢٠١٢. وفي نفس العام أدخلت هيئة متاحف قطر مشروع "جوجل آرت" إلى قطر وأدخلت فيه أكثر من ٣٠ ألف عمل فني شملت الأعمال الموجودة في متحف الفن الإسلامي والمتحف العربي للفن الحديث، وأبرمت اتفاقية مع المكتبة الوطنية البولندية في عام ٢٠١٢ على نشر مجموعة كاملة "فاتسلاف سيفرين زوفيسكي" عن الخيول العربية وسلالاتها الذي كتبه في عام ١٨٠٠.

إلى جانب ذلك، تم إنشاء مؤسسات تعمل على مساعدة المجتمع في التفاعل مع المد الثقافي الوافد مع حفاظه على هويته وثقافته كمركز الوجدان الحضاري الذي يهدف إلى المحافظة على القيم الحضارية للمجتمع ونشرها وترسيخها، والقيام بدراسات وأبحاث في مجال القيم، وإعداد البرامج التي تدعم القيم في المجتمع. هذا بالإضافة إلى إنشاء مركز نوماس الذي يهدف إلى تكريس ودعم مقومات الهوية الوطنية وترسيخها لدى الشباب، باعتبارها عنصرا أساسيا من عناصر الهوية الثقافية. إضافة إلى ذلك، قام مركز قطر للتراث والهوية، بالعديد من الأنشطة التي تساهم في الناتج التراثي القطري. كما قامت هيئة متاحف قطر بصون وإدارة التراث غير المادي، حيث نظمت برنامج التاريخ الشفوي، كجزء من مشروع متحف قطر الوطني، لجمع ذكريات أشخاص أثّروا وشاركوا في تاريخ قطر من خلال مقابلات مسجلة، ونجحت وزارة الثقافة في تسجيل الصقارة والقهوة والمجالس لدى اليونسكو ضمن ملفات التراث الثقافي العالمي، كما تم تنظيم العديد من المعارض عن الثقافة القطرية في عدد من الدول الأوروبية هدفت إلى التعريف بالدولة وإرثها الثقافي، كما نُظم عدد من المهرجانات

٩٨ استراتيجية قطاع الرياضة ٢٠١١-٢٠١٦: مراجعة منتصف المدة، تقرير غير منشور، ٢٠١٤.

والفعاليات الثقافية المرتبطة بالمناسبات الوطنية وغيرها مثل العروض المسرحية للفرق المحلية والزائرة، والبرامج الموسيقية التي تقدمها أكاديمية قطر للموسيقى، وفعاليات درب الساعي، وأنشطة مركز الشقب للفروسية، وكلية قطر للدراسات الإسلامية والحدائق القرآنية ومكتبة التراث، وتشجيع الفنون التشكيلية وإقامة المعارض الخارجية، والأنشطة الخاصة بمؤسسة الدوحة للأفلام ومنها مهرجان أجيال ومهرجان السينما بعيون قطرية ومهرجان قمرة.

أما بالنسبة للرياضة فقد تم تنفيذ مشروع استقصاء مستوى المشاركة في الرياضة، فعلى مستوى المرافق الرياضية والاستثمار الرياضي، حققت الدولة إنجازات عظيمة في بنيتها الرياضية التحتية أهلتها لتكون قبلة لاستضافة العديد من الفعاليات الرياضية العالمية، وأتاحت استخدام هذه المرافق بين الحين والآخر للمناسبات المتعددة الأغراض كالحفلات الموسيقية والمسرحيات. وتشير الإحصاءات الصادرة عن وزارة التخطيط التنموي والإحصاء[٩٩] أن البنية التحتية الرياضية في الدولة تتكون من ٣٢٠ منشأة رياضية. ومن أبرز الإنجازات التي تم تحقيقها استضافة الألعاب الآسيوية عام ٢٠٠٦. وشهد عام ٢٠١٥ استضافة قطر لبطولة العالم لكرة اليد وبطولة العالم للملاكمة وبطولة العالم للسباحة. كما نجحت قطر في استضافة بطولة العالم للدراجات في ٢٠١٦ والكثير من البطولات الدولية والقارية والإقليمية. ويشكل النجاح في الفوز بتنظيم بطولة كأس العالم ٢٠٢٢ لكرة القدم إنجازا عظيما للرياضة.

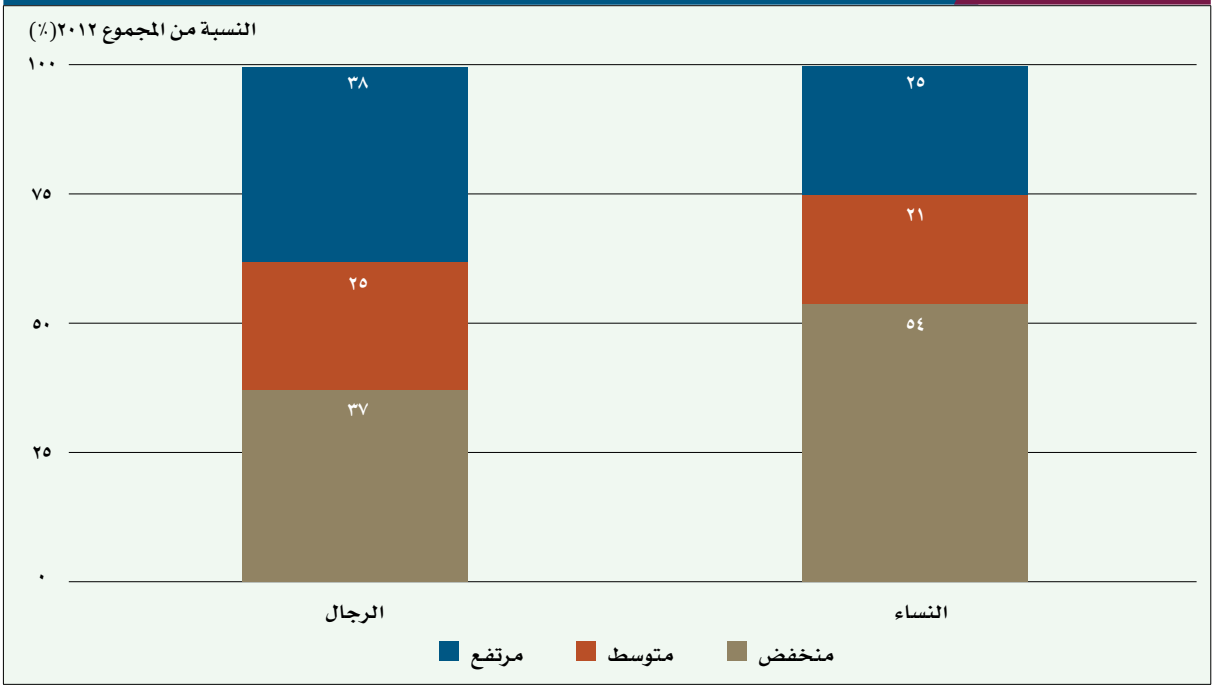
من جانب آخر، شاركت قطر في ٥٧ فعالية دولية، و٤٩ فعالية على المستوى الآسيوي و٣٣ على الصعيد العربي و٣٨ على مستوى دول مجلس التعاون. وعلى صعيد مشاركة ذوي الاحتياجات في الأنشطة الرياضية، يعمل الاتحاد القطري لرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة واللجنة الأولمبية القطرية على دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع من خلال الرياضة، وتشجيعهم على المشاركة في البطولات والمسابقات الوطنية والدولية. وقد تبين من خلال مسح أجرته اللجنة الأولمبية القطرية عام ٢٠١٣ "مسح استقصاء مستوى المشاركة" بأن ٧٪ من الأشخاص النشيطين في الدولة كانوا من ذوي الاحتياجات الخاصة[١٠٠].

وفيما يتعلق بالمشاركة النسائية في الأنشطة الرياضية، في عام ٢٠١٥ بلغ عدد اللاعبات المسجلات بالاتحادات الرياضية المختلفة من مختلف الأعمار (١,٤٤٩) لاعبة بنسبة ٧٪ من مجموع المسجلين، كما بلغ عدد المسجلات في لجنة رياضة المرأة (٢٩٥) امرأة، وهي تعدّ نسبة أقل كثيراً من المأمول. أما بالنسبة لمشاركات المرأة في البطولات الخارجية فقد اتسمت بالندرة حيث بلغ عدد المشاركات على المستوى الدولي مشاركتان وعلى المستوى الآسيوي مشاركتان والمستوى الخليجي (٦) مشاركات. وبالنسبة للمشاركة المجتمعية في الأنشطة الرياضية، شكلت نسبة المشاركين في الأنشطة الرياضية العامة في قطر حسب إحصائية عام ٢٠١٢ (انظر الشكل ١,٣,٥ أدناه) نسبة ٥٢٪ من إجمالي السكان في مقابل ٤٨٪ لم يقوموا بذلك إطلاقاً.

٩٩ الإحصاءات الرياضية – وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ٢٠١٥ – وزارة الثقافة والرياضة – اللجنة الأولمبية القطرية

١٠٠ الإحصاءات الرياضية – وزارة التخطيط التنموي والإحصاء ٢٠١٥ – وزارة الثقافة والرياضة – اللجنة الأولمبية القطرية

الشكل (١,٣,٥): نسبة المشاركة المجتمعية في الأنشطة الرياضية



أما النشاط الإعلامي الرياضي، وبالتوازي مع الجهود المبذولة من مختلف القطاعات، فقد نشط بشكل لافت للنظر، حيث تمتاز دولة قطر بجهاز إعلامي رياضي متميز بقدرات تقنية وفنية عالية حيث تعتبر شبكة "beIN SPORTS" من الشبكات العالمية الرائدة في تغطية البطولات والأحداث والفعاليات الرياضية محليا وإقليميا ودوليا، بينما تُقدم قناة الكاس الرياضية خدماتها على المستوى المحلي. وعلى صعيد الصحافة الرياضية، تُصدر كافة الصحف اليومية ملحقا رياضيا يوميا يغطي الأحداث والفعاليات الرياضية المحلية والإقليمية والدولية وتُصدر أيضا مجلات رياضية متخصصة بوتيرة أسبوعية.

التحديات التي واجهت الاستراتيجيات الأولى لقطاعي الثقافة والرياضة (٢٠١١-٢٠١٦)

بالنسبة لاستراتيجية قطاع الثقافة (٢٠١١-٢٠١٦) كان من أبرز المعوقات التحديات المؤسسية والبشرية العامة والمشتركة مثل عدم توفر الموازنة المخصصة لتنفيذ المشروعات، والكادر الفني المتخصص اللازم لتنفيذ المشاريع الفنية وضمان استمراريتها كالمتخصصين في إدارة المشروعات وموظفي إحصاء متخصصين في التحليل الإحصائي وتصميم النشرات الإحصائية. وغياب استراتيجية واضحة ومنتظمة لإدماج السياسات والمبادرات الثقافية في الإعلام. وضعف التواصل والتنسيق بين مختلف الجهات الناشطة في قطاع الثقافة، وغياب الرؤية المشتركة وضعف التنسيق والتعاون بين الجهات المعنية بالاستراتيجية بل وتعثره أحياناً، وغياب الآليات المناسبة لدعم التعاون عبر القطاعات وعبر المؤسسات المعنية والذي أدى لعدم إقامة تحالفات وشراكات استراتيجية جديدة تدفع بمشاريع الاستراتيجية نحو النجاح. وفي مجال الموازنة بين التحديات الأساسية للتنمية الشاملة في دولة قطر كان التحديث والمحافظة على التقاليد أول تحدّي اهتمت به رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

وفيما يتعلق باستراتيجية قطاع الرياضة (٢٠١١-٢٠١٦) خلق النمو السكاني المتزايد وتمحوره حول المراكز الحضرية الكبرى تحدياً كبيراً بالنسبة للقطاع. ومع مبادرة القطاع بتطوير البنى التحتية الرياضية وإنشاء المزيد من المرافق الرياضية والترفيهية إلا أن الزيادة السكانية شكّلت ضغطاً متزايداً على تلك المرافق وحدّت من أمكانية وصول الجميع لتلك المرافق. كما أن ارتفاع أسعار الأراضي، بسبب استخدامها الكثيف للسكن والأعمال

والأغراض الصناعية، جعل من الصعب العثور على أراض جديدة لإنشاء مرافق رياضية وترفيهية بمساحات مناسبة بالقرب من الأحياء السكنية. وبالتالي أدى ذلك إلى ضعف مشاركة الجميع في الاستفادة من تلك المرافق، وأصبح هدف زيادة المشاركة المجتمعية في الرياضة والنشاط البدني صعب المنال.

٣. التحديات التي تواجه قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي (٢٠١٨-٢٠٢٢)

رغم الإنجازات التي تحققت خلال استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) حددت استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي العديد من التحديات التي يجب معالجتها. وتتركز هذه التحديات حول قِدم البنية التشريعية وعدم مواكبتها للتطورات والمتغيرات على المستوى الوطني والدولي، غياب السياسات المُحدِدة للتوجهات العامة للدولة في القطاع والمبنية على دراسات مستندة على بيانات ومعلومات موثوقة، ضعف نظام الحوكمة الذي شكل التحدي الرئيس، حيث تسبب في عدم الوضوح في الاختصاصات التي أدت إلى ازدواجية وتضارب الأدوار وهو ما تسبب في إنفاق غير مرشّد للمال العام، وضعف الهياكل التنظيمية وافتقارها للكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة والقادرة على تقديم خدمات متميزة للمجتمع، ضعف كفاءة استخدام البنية التحتية، ضعف البنية المعلوماتية والمعرفية، ضعف المشاركة المجتمعية، والافتقار لقدرات إبداعية محفزة. على صعيد المجال الثقافي ستعمل الاستراتيجية على تفعيل دور الثقافة في حفاظ المجتمع القطري على هويته، وتعزيز قيم المواطنة فيه، في ظل الظروف الناجمة عن المسار التنموي المتسارع وما تحقق من رفاه نتيجة ارتفاع مستوى دخل الفرد وظهور مفاهيم ثقافية جديدة نتيجة التفاعل الثقافي على المستويين المحلي والخارجي نتيجة توافد العمالة التي يحتاجها المسار التنموي وما تنقله وسائل الاتصال والتواصل الحديثة عبر وسائط التواصل الاجتماعي. كما ستعمل الاستراتيجية على تفعيل مشاركة الشباب في الشأن العام عبر خلق آليات للتواصل معهم والتعرف على تطلعاتهم واحتياجاتهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم الذاتية والجماعية. وفي المجال الرياضي سيتم التركيز على الارتقاء بالممارسة الرياضية إلى مستوى التميز من خلال تطوير مسار لاكتشاف وتنمية وتطوير المهارات والمواهب الرياضية الوطنية ومساعدتها على تحقيق نتائج متقدمة في المنافسات المختلفة.

باعتباره أحد قطاعات التنمية الاجتماعية الواسعة، يتوقع أن يتطلب تحقيق نتائج وأهداف استراتيجية قطاع الثقافة والرياضة التنسيق الفاعل مع غالبية قطاعات استراتيجية التنمية الوطنية. فعلى سبيل المثال لا الحصر. من المأمول أن يشمل التنسيق مع قطاع الأمن والسلامة العامة العمل على تحقيق النتيجة المتعلقة بتحقيق تنمية الشباب. وخاصة في البرامج المتعلقة بتنمية المهارات الذاتية للشباب. من خلال تضمين مواضيع السلامة العامة والسلامة المرورية ومكافحة المخدرات والأفكار المتطرفة. بينما يتضمن التنسيق مع قطاع التعاون الدولي. العمل على تحقيق الفائدة المرجوة من عضوية دولة قطر في الأمم المتحدة والمنظمات/المؤسسات الإقليمية والدولية ذات العلاقة. كما سيتم التنسيق مع قطاع التنويع الاقتصادي وتطوير القطاع الخاص للاستفادة من الخبرات الفنية والقدرات المتوفرة لديهم للوصول إلى الأهداف المطلوبة نحو استكشاف مقدرة قطاع الثقافة والرياضة على المساهمة في تنويع القاعدة الاقتصادية ومصادر الدخل القومي.

كما أن تحقيق النتائج القطاعية المنشودة من هذه الاستراتيجية يتطلب التنسيق المستمر والفاعل مع العديد من استراتيجيات قطاعات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية. وعليه فلابد من التنسيق والتواصل مع الجهات القائمة على كل قطاع للاتفاق على الآليات اللازمة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات كما هو مأمول.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي (٢٠١٨-٢٠٢٢)

حددت استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي نتيجة رئيسية واحدة جامعة تساهم في تحديد توجهات القطاع على المدى المتوسط والمنبثقة من رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، وكذلك لتحديد وجهة النتائج الوسيطة والتي يجب توجيهها لتحقيق هذه النتيجة، وتؤدي إلى تحقيق التغيرات الإيجابية المطلوبة في هذا القطاع الهام، وتساعد على تفعيل إسهاماتها في أداء الرسالة المنوطة بها. ولتحقيق النتيجة القطاعية الرئيسة، وتم كذلك تحديد ٨ نتائج وسيطة تتناول تفعيل الحوكمة على مستوى القطاع، تحقيق مستوى رفيع من المشاركة المجتمعية ثقافيا ورياضيا، اكتشاف وتطوير المواهب الثقافية والرياضية، تعزيز التعاون الإقليمي والدولي، تفعيل القدرة الاستثمارية في القطاع، استخدام الثقافة كإطار للحفاظ على الهوية وتعزيز المواطنة، تأهيل الشباب لدور فاعل في المجتمع، ورياضة ذات مستوى متميز. كما تم تحديد (٢٨) هدفا و (٨) برامج رئيسية تعمل على تحقيق النتائج المتوقعة تضم (٥٣) مشروعا.

النتيجة الرئيسية:

"منظومة ثقافية، رياضية، شبابية فاعلة خلاقة تدعم المجتمع في حراكه نحو التقدم مع حفاظه على ثوابته وقيمه"

يُظهِر استعراض الوضع الراهن في قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي مجموعة من التحديات المشتركة بين محاوره الثلاثة (الثقافة والشباب والرياضة) يأتي على رأسها الحاجة إلى نظام الحوكمة المطلوب لتحقيق فاعلية وتعزيز كفاءة الأداء في القطاع عملا على إنجاز رسالته الرامية إلى مساندة المجتمع في حفاظه على موروثه الثقافي وقيمه المستمدة من الدين الإسلامي الحنيف، وتاريخه العريق وذلك عبر تضافر وتكامل المساعي والجهود المبذولة من كافة الهيئات والمؤسسات الفاعلة في القطاع. من هذا المنطلق تتضح الحاجة إلى أن تتكاتف الجهود الرامية إلى تحقيق رسالة القطاع في إطار مؤسسي يتسم بالتناسق والتعاون المثمر يتشكل في منظومة ثقافية، رياضية وشبابية تتسم بالفاعلية والتميز والقدرة على التأثير الإيجابي الداعم للمجتمع في مسيرته التنموية المتسارعة لتحقيق التقدم والازدهار مع تمسكه بثوابته وقيمه. وتُعرف المنظومة بكونها مجموعة متعددة المكونات تعمل في تناسق وتتشكل عناصرها الأساسية من الهياكل المؤسسية للجهات الفاعلة شاملة كوادرها البشرية، والأطر التشريعية المنظمة والموجهة للعمل بالإضافة إلى قواعد البيانات ونظم المعلومات التي تساعد في رصد التطورات والتغيرات والمستجدات. وتوصف هذه المنظومة بكونها فاعلة أي تتسم بالنشاط وذات تأثير ملموس لدى الفئات المستهدفة بالإضافة إلى كونها خلاقة حيث تتسم بالإبداع والابتكار في التفاعل مع التحديات المختلفة.

النتائج الوسيطة:

النتيجة الوسيطة الأولى: حوكمة فاعلة على مستوى القطاع

ستعمل الاستراتيجية القطاعية على تحديث البنية التشريعية والتأكد من مواكبتها للتطورات والمتغيرات على المستوى الوطني والدولي، بما في ذلك من رسم للسياسات المُحدِدة للتوجهات العامة للدولة في مجالات القطاع الثلاثة والتي لابد وأن تُبنى على دراسات مستندة على بيانات ومعلومات موثوقة. كما ستقوم بتوفير كافة السبل الكفيلة بتوفير الحوكمة الفعالة. كما سيتم تأسيس بنية معرفية قطاعية تستند على قواعد بيانات موثوقة تسمح بمتابعة التطورات والمتغيرات المتسارعة وتساعد على اتخاذ القرارات. وتدعم بناء قاعدة بيانات للصناعات الثقافية المختلفة وتوفير الإحصاءات المطلوبة لاسيما حول عدد المواهب وتوزيعها ومشاركتها في الأنشطة الداخلية والخارجية. كما سيتم تطوير إطار يساعد على تفعيل الشراكات على مختلف أنواعها بين كافة المؤسسات الفاعلة في قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي.

- **الهدف الأول:** مراجعة شاملة للتشريعات وإعداد السياسات القطاعية عملا على تحديثها لتتوافق مع التطورات والمتغيرات واستحداث ما هو مطلوب بنهاية ٢٠٢٠.

- **الهدف الثاني:** وضع الخطة الخمسية للدعم في مجال الرياضة في منتصف ٢٠١٨.
- **الهدف الثالث:** وضع إطار عمل لتعزيز وتفعيل الشراكات بين المؤسسات الفاعلة في القطاع والشروع في تنفيذه بنهاية ٢٠١٨.
- **الهدف الرابع:** تأسيس بنية معرفية قطاعية تستند على بيانات ومعلومات ودراسات موثوقة وشاملة ترصد التطورات والمتغيرات وتساعد على التفاعل معها بنهاية ٢٠٢٠.

النتيجة الوسيطة الثانية: مستوى رفيع من المشاركة المجتمعية ثقافياً ورياضياً

ستقوم الاستراتيجية القطاعية بالعمل على تعزيز المشاركة المجتمعية في الشأن الثقافي والرياضي، وتحفيز الشباب وتعزيز مشاركتهم في الشأن العام، وتوفير المعلومات والبيانات الإحصائية التي تُظهر مستوى التقدم الذي يتم إحرازه وما هو مطلوب للمراحل القادمة، كما سيجري العمل على إجراء دراسات معمقة تساعد في تشخيص العوامل المؤدية إلى ضعف المشاركة المجتمعية والعمل على معالجة تلك العوامل بهدف تحقيق زيادة مُرضية في المشاركة المجتمعية ثقافيا ورياضيا بنهاية فترة الاستراتيجية. وسيتم وضع خطة لتهيئة المنشآت والمرافق الرياضية والثقافية والشبابية لتصبح أكثر جاذبية للجمهور وإطلاق حزم سنوية من المواد التثقيفية والتوعوية تحفّز الجمهور على المشاركة في الأنشطة والفعاليات الثقافية والرياضية.

- **الهدف الأول:** إجراء تحليل معمق يساعد على تشخيص العوامل المؤدية إلى ضعف المشاركة المجتمعية ثقافيا ورياضيا في منتصف ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** إعداد استراتيجية المشاركة المجتمعية في الرياضة لتعزيز مشاركة كل مكونات وفئات المجتمع والشروع في تنفيذها في منتصف ٢٠١٩.
- **الهدف الثالث:** وضع خطة لتهيئة المنشآت والمرافق الرياضية والثقافية والشبابية لتصبح أكثر جاذبية للجمهور للاستفادة منها مجتمعيا والشروع في تنفيذها بنهاية ٢٠٢٠.
- **الهدف الرابع:** إطلاق حزم سنوية من المواد التثقيفية والتوعوية تحفّز الجمهور على المشاركة في الأنشطة والفعاليات الثقافية والرياضية حتى نهاية ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: مواهب ثقافية ورياضية وطنية متميزة

عكست النتيجة القطاعية الرابعة في استراتيجية قطاع الثقافة (٢٠١١-٢٠١٦) الرغبة في زيادة المواهب العالية الجودة، إلا ان تلك الرغبة اصطدمت بعدة تحديات أهمها عدم تأسيس نظام يساعد على التعرف على الموهوبين والمبدعين ويساعدهم في تحديد مساراتهم نحو تطوير مواهبهم وإبداعاتهم. ولذلك ستعمل استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي على تحقيق هذه النتيجة من خلال إعداد وتأسيس نظام وطني يتضمن آليات واضحة ومحددة لاكتشاف الموهوبين والمبدعين في المجالات الثقافية والرياضية وتهيئة البيئة المحفّزة للإبداع ورعاية المواهب. ومن ثم إعداد وتنفيذ البرامج التي تعمل على صقل وتطوير المهارات والملكات الإبداعية لدى الموهوبين والمبدعين لاسيما الفئات العمرية الصغيرة والشباب.

- **الهدف الأول:** وضع وتنفيذ إطار تطبيقي لنظام وطني يساعد على اكتشاف ورعاية المواهب الإبداعية الوطنية واعتماده بنهاية ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** تنفيذ برامج لرعاية المواهب الإبداعية المكتشفة حتى نهاية ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الرابعة: تعاون وتواصل إقليمي ودولي يعكس الصورة الحضارية للدولة

حددت استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي تعزيز التعاون والتواصل الإقليمي والدولي بما يعكس الصورة الحضارية للدولة كأحد النتائج الوسيطة اللازمة لتحقيق النتيجة القطاعية الرئيسة، حيث سيتم التنسيق مع قطاع التعاون الفني الدولي بصفة خاصة في العمل على تحقيق الفائدة من الاستفادة من عضوية دولة قطر في الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية ذات العلاقة بالقطاع. وقد عملت دولة قطر على ان تكون عضواً فاعلاً ومؤثراً في الأسرة الدولية وأن تحقق أعلى المراتب الممكنة في المؤشرات الدولية من واقع استثماراتها الكبيرة خلال العقود الماضية في تنمية الإنسان والمجتمع. حيث انضمت الدولة إلى العديد من المنظمات الدولية المختلفة بالإضافة إلى الهيئات والمنظمات الإقليمية. كما حرصت قطر على علاقات الود والصداقة بينها وبين مختلف دول العالم. وستعمل استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي على تعظيم الاستفادة القصوى من كافة الإتفاقيات الثنائية والإقليمية وعلى التفعيل الأمثل لجميع الإتفاقيات الثنائية التي وقعتها الدولة، إضافة إلى إعداد وتنفيذ خطة تساعد على تحقيق الفائدة الممكنة من عضوية الدولة في مؤسسات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية. كما سيتم إعداد وتنفيذ خطة لضمان استمرارية تمثيل الدولة في المناصب القيادية في الهيئات والمنظمات الإقليمية والدولية في مجالات القطاع.

- **الهدف الأول:** وضع وتفعيل آليات التعاون الفني الدولي المرتبطة بالقطاع بما يعظّم الفائدة للدولة بنهاية ٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** إعداد وتنفيذ خطة تحقق الاستفادة من عضوية الدولة في مؤسسات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية في منتصف ٢٠١٨.
- **الهدف الثالث:** وضع وتنفيذ خطة لضمان تواجد الدولة في المناصب القيادية للهيئات الإقليمية والدولية الثقافية والرياضية والشبابية في منتصف ٢٠١٨.
- **الهدف الرابع:** إعداد وتنفيذ إطار يضمن التنسيق وجودة المشاركات الخارجية التي تعكس الوجه الحضاري للدولة بنهاية ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة الخامسة: الثقافة والرياضة كرافدين من روافد الدخل القومي

رغم ما قامت به الدولة من استثمارات ضخمة في مجالات البنى التحتية الثقافية والرياضية، لا يزال التحدي قائماً في أن تلعب المؤسسات الثقافية والرياضية دورها المأمول في الاستفادة من تلك الإنجازات في تنويع مصادر الدخل للدولة. كما أن هناك قدرات اقتصادية في قطاع الثقافة والرياضة ما زالت لم تكتشف. لذلك ستعمل استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي على إجراء الدراسات اللازمة لتحدد عناصر القدرة الاقتصادية الظاهرة والكامنة في القطاع، وكيفية استثمارها بما يحقق العائد الاقتصادي المرجو، وتنويع مصادر الدخل للدولة وبصفة خاصة ما يتعلق بتحديد الفرص الاستثمارية للمنشآت الرياضية الخاصة ببطولة كاس العالم ٢٠٢٢. كما ستقوم استراتيجية القطاع على استكشاف مقدرات القطاع على المساهمة في تنويع القاعدة الاقتصادية ومصادر الدخل الوطني بالإضافة إلى تفعيل دور القطاع الخاص حيث سيتم التنسيق مع قطاع التنويع الاقتصادي وتطوير القطاع الخاص للاستفادة من الخبرات الفنية والقدرات المتوفرة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

- **الهدف الأول:** إجراء دراسة لتحديد عناصر القدرة الاقتصادية الكامنة في القطاع (Economic Potential) وكيفية استثمارها لصالح تنويع مصادر الدخل القومي بنهاية ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** وضع وتفعيل إطار شراكة استراتيجية مع القطاع الخاص تستند على عناصر القدرة الاقتصادية لقطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي بنهاية ٢٠١٩.

- **الهدف الثالث:** إعداد دراسة لتحديد الفرص الاستثمارية للمنشآت الرياضية الخاصة ببطولة كاس العالم ٢٠٢٢ نهاية ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة السادسة: الثقافة كإطار للحفاظ على الهوية وتعزيز المواطنة والتواصل الحضاري

نتيجة للحراك التنموي المتسارع وما يصاحبه من تغيرات ديموغرافية وبنيوية يعيش المجتمع القطري مجموعة من التغيرات الثقافية والاجتماعية تتطلب الرصد والدراسة المستمرة، عملا على تحقيق الفائدة المرجوة على صعيد تحقيق التنمية والرخاء، مع الحؤول دون تهديد لهويته وموروثه الثقافي والقيمي. لذلك ستعمل استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي على تناول هذا التحدي من خلال مساندة الإنتاج الثقافي المتميز والقادر على إثراء المجتمع وتحقيق التأثير الإيجابي فيه وسيتم التركيز بصفة خاصة على فئة الشباب. كذلك سوف يتم العمل على إعداد وتنفيذ البرامج والفعاليات الثقافية الخلاقة والتي تعزز المواطنة والقيم القطرية وحماية التراث القطري، كما سيجري العمل على تشجيع القراءة والمعرفة على مستوى المجتمع خاصة بين الأطفال والناشئين.

- **الهدف الأول:** وضع وتنفيذ آليات تدعم الإنتاج الثقافي الوطني المتميز في منتصف ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** إعداد وتنفيذ برامج ثقافية جاذبة تساعد على تعزيز المواطنة والقيم القطرية وتدعم التواصل الحضاري بنهاية ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** إعداد وتنفيذ خطة لتعزيز المعرفة بالثقافات الوافدة والتفاعل معها بنهاية ٢٠٢٢.
- **الهدف الرابع:** وضع وتنفيذ الآليات اللازمة لحماية وتطوير التراث الثقافي القطري بنهاية ٢٠٢٢.
- **الهدف الخامس:** وضع وتنفيذ آليات تشجع على القراءة والمعرفة بنهاية ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة السابعة: شباب ممكن ومؤهل لدور فاعل في المجتمع

ستعمل الاستراتيجية على تنمية الشباب وتطوير مهاراتهم بهدف تفعيل دورهم وإسهاماتهم في المجتمع وذلك من خلال التواصل الدائم معهم عبر مختلف الوسائط والتعرف على احتياجاتهم وتطلعاتهم والعمل على تحقيقها من خلال تنفيذ العديد من البرامج والفعاليات. كما ستعمل الاستراتيجية على ايجاد قنوات فعالة تهدف إلى إيصال صوت الشباب إلى دوائر صنع القرار بمختلف مستوياتها من أجل التعرف المستمر على احتياجاتهم وتطلعاتهم، والعمل على تحقيقها.

- **الهدف الأول:** وضع وتنفيذ آليات لتطوير معارف ومهارات وخبرات الشباب لتفعيل دورهم في المجتمع بنهاية ٢٠١٩.
- **الهدف الثاني:** وضع آليات لتعزيز صوت الشباب للتعرف على احتياجاتهم وتطلعاتهم في منتصف ٢٠٢٠.
- **الهدف الثالث:** تنفيذ مبادرات وبرامج تدعم تحقيق احتياجات وتطلعات الشباب بنهاية ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثامنة: رياضة ذات مستوى متميز

سعت استراتيجية قطاع الرياضة (٢٠١١-٢٠١٦) إلى زيادة وتحسين عملية بناء وإدارة المواهب الرياضية من خلال إعداد نموذج لبناء الرياضيين في بعض الألعاب يهدف إلى تحديد مسار يبدأ من اكتشاف المواهب حتى وصولها إلى مستوى التميز، وقد تم إعداد مجموعة من الأدلة الإرشادية في هذا الصدد. وتفعيلاً لذلك ستقوم استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي بوضع خطة متكاملة للارتقاء بالرياضة إلى مستوى التميز ورعاية الموهوبين وتطوير النخب الرياضية المختلفة وخلق كادر رياضي متميز. إضافة إلى ذلك ستعمل الاستراتيجية على تطوير علوم الرياضة والنشاط البدني والطب الرياضي وتعزيز المسار الرياضي بشكل عام.

- **الهدف الأول:** وضع الخطة الوطنية المتكاملة لتطوير الرياضة في الدولة في منتصف ٢٠٢٠.
- **الهدف الثاني:** زيادة عدد الرياضيين القطريين من مختلف الفئات العمرية المسجلين في الاتحادات الرياضية سنة ٢٠١٦ بنسبة تراكمية ١٠٪ سنويا حتى نهاية عام ٢٠٢٢.
- **الهدف الثالث:** زيادة أعداد القطريين من الكادر الفني والإداري العامل في مجال الرياضة بنسبة ٥٪ على الأقل سنوياً انطلاقا من سنة ٢٠١٦ حتى نهاية عام ٢٠٢٢.

٥. خاتمة

إن تحقيق النتائج القطاعية المنشودة من هذه الاستراتيجية يتطلب التنسيق المستمر والفاعل مع العديد من قطاعات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية. وعليه فلابد من التنسيق والتواصل مع الجهات القائمة على كل قطاع للاتفاق على الآليات اللازمة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات كما هو مأمول. لذلك فإنه من المأمول أن يشمل التنسيق مع قطاع الأمن والسلامة العامة بصفة خاصة، العمل على تحقيق النتيجة المتعلقة بتنمية الشباب خاصة في البرامج المتعلقة بتنمية المهارات الذاتية للشباب بهدف تضمين المواضيع المتعلقة بالسلامة العامة والسلامة المرورية ومكافحة المخدرات والأفكار المتطرفة. وفيما يتعلق باستراتيجية قطاع التعاون الفني، فقد حددت استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي تعزيز التعاون والتواصل الإقليمي والدولي بما يعكس الصورة الحضارية للدولة كأحد النتائج الوسيطة اللازمة لتحقيق النتيجة القطاعية الرئيسة، حيث سيتم التنسيق مع قطاع التعاون الفني الدولي بصفة خاصة في العمل على تحقيق الفائدة من الاستفادة من عضوية دولة قطر في الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية ذات العلاقة بالقطاع. أما بالنسبة لقطاع التنويع الاقتصادي وتطوير القطاع الخاص، فستقوم استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي على استكشاف مقدرات القطاع على المساهمة في تنويع القاعدة الاقتصادية ومصادر الدخل القومي، بالإضافة إلى تفعيل دور القطاع الخاص حيث سيتم التنسيق مع قطاع التنويع الاقتصادي وتطوير القطاع الخاص، للاستفادة من الخبرات الفنية والقدرات المتوفرة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وبالنظر للتحديات التي تم ذكرها في هذه الاستراتيجية، فقد تم تناول مجموعة من التحديات الاجتماعية المتعلقة بالشباب خاصة فيما يتعلق بأمن وسلامة الأسرة. ولذلك فلابد من التنسيق مع قطاع الحماية الاجتماعية في تنفيذ البرامج المتعلقة بتطوير مهارات الشباب الحياتية وكل ما يتطلبه النجاح في تحقيق تنمية الشباب. كذلك لابد من التنسيق مع قطاع التعليم والتدريب تمهيداً لتحقيق النتيجة القطاعية المتعلقة بتفعيل دور الثقافة في الحفاظ على الهوية وتعزيز قيم المواطنة من خلال دمج مواد التراث الثقافي القطري في المناهج التعليمية، بالإضافة إلى البرامج الخاصة بتنمية مهارات الشباب والتوعية بالفوائد الإيجابية للتعليم المهني. كما أنه ومن خلال إعداد هذه الاستراتيجية لوحظ وجود تحديات صحية تتطلب التدخل العاجل لمنع تفشي الأمراض غير الانتقالية المزمنة في المجتمع بصفة عامة وسط فئة الشباب بصفة خاصة. وعليه فقد تم تحديد العديد من التدخلات المشتركة بين قطاع الثقافة والرياضة وقطاع الرعاية الصحية ضمن استراتيجية قطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي سيجري العمل على تنفيذها خلال فترة الاستراتيجية.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**منظومة ثقافية، رياضية، شبابية فاعلة خلاقة تدعم المجتمع في حراكه نحو التقدم مع حفاظه على ثوابته وقيمه**"

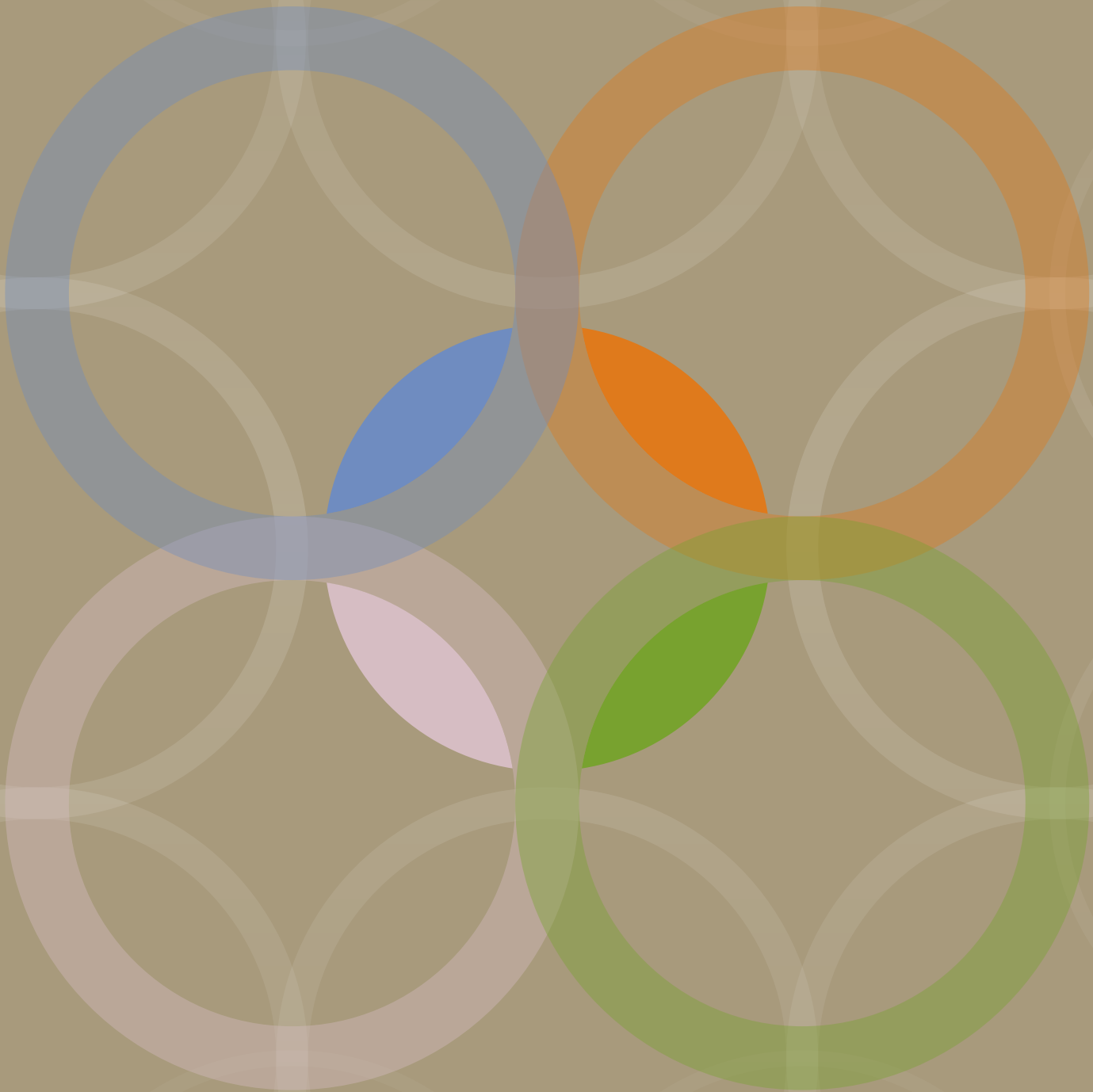
النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): حوكمة فاعلة على مستوى القطاع	١,١ مراجعة شاملة للتشريعات وإعداد السياسات القطاعية عملا على تحديثها لتتوافق مع التطورات والمتغيرات واستحداث ما هو مطلوب بنهاية ٢٠٢٠. ٢,١ وضع الخطة الخمسية للدعم في مجال الرياضة في منتصف ٢٠١٨ ٣,١ وضع إطار عمل لتعزيز وتفعيل الشراكات بين المؤسسات الفاعلة في القطاع والشروع في تنفيذه بنهاية ٢٠١٨ ٤,١ تأسيس بنية معرفية قطاعية تستند على بيانات ومعلومات ودراسات موثوقة وشاملة ترصد التطورات والمتغيرات وتساعد على التفاعل معها بنهاية ٢٠٢٠.	**برنامج:** تحقيق الحوكمة الفاعلة في قطاع الثقافة والرياضة	وزارة الثقافة والرياضة	الشركاء والوزارات والجهات ذات الصلة
النتيجة الوسيطة (٢): مستوى رفيع من المشاركة المجتمعية ثقافياً ورياضياً	١,٢ إجراء تحليل معمق يساعد على تشخيص العوامل المؤدية إلى ضعف المشاركة المجتمعية ثقافيا ورياضيا في منتصف ٢٠١٩ ٢,٢ إعداد استراتيجية المشاركة المجتمعية في الرياضة لتعزيز مشاركة كل مكونات وفئات المجتمع والشروع في تنفيذها في منتصف ٢٠١٩ ٣,٢ وضع خطة لتهيئة المنشآت والمرافق الرياضية والثقافية والشبابية لتصبح أكثر جاذبية للجمهور للاستفادة منها مجتمعيا والشروع في تنفيذها بنهاية ٢٠٢٠. ٤,٢ إطلاق حزم سنوية من المواد التثقيفية والتوعوية تحفّز الجمهور على المشاركة في الأنشطة والفعاليات الثقافية والرياضية حتى نهاية ٢٠٢٢.	**برنامج:** زيادة وتفعيل مستوى المشاركة المجتمعية ثقافيا ورياضيا	وزارة الثقافة والرياضة	اللجنة الأولمبية القطرية مؤسسة قطر للإعلام مؤسسة قطر للتنمية والعلوم وتنمية المجتمع
النتيجة الوسيطة (٣): مواهب ثقافية ورياضية وطنية متميزة	١,٣ وضع وتنفيذ إطار تطبيقي لنظام وطني يساعد على اكتشاف ورعاية المواهب الإبداعية الوطنية واعتماده بنهاية ٢٠١٩. ٢,٣ تنفيذ برامج لرعاية المواهب الإبداعية المكتشفة حتى نهاية ٢٠٢٢.	**برنامج:** تحفيز الإبداع ورعاية الموهوبين	وزارة الثقافة والرياضة	هيئة متاحف قطر

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٤): تعاون وتواصل إقليمي ودولي يعكس الصورة الحضارية للدولة	١,٤ وضع وتفعيل آليات التعاون الفني الدولي المرتبطة بالقطاع بما يعظم الفائدة للدولة بنهاية ٢٠٢٠. ٢,٤ إعداد وتنفيذ خطة تحقق الاستفادة من عضوية الدولة في مؤسسات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية في منتصف ٢٠١٨. ٣,٤ وضع وتنفيذ خطة لضمان تواجد الدولة في المناصب القيادية للهيئات الإقليمية والدولية الثقافية والرياضية والشبابية في منتصف ٢٠١٨. ٤,٤ إعداد وتنفيذ إطار يضمن التنسيق وجودة المشاركات الخارجية التي تعكس الوجه الحضاري للدولة بنهاية ٢٠١٨.	**برنامج:** تعزيز التعاون والتواصل الإقليمي والدولي في مجالات الثقافة والرياضة والشباب	وزارة الثقافة والرياضة	هيئة متاحف قطر وزارة الخارجية
النتيجة الوسيطة (٥): الثقافة والرياضة كرافدين من روافد الدخل القومي	١,٥ إجراء دراسة لتحديد عناصر القدرة الاقتصادية الكامنة في القطاع (Economic Potential) وكيفية استثمارها لصالح تنويع مصادر الدخل القومي بنهاية ٢٠١٩. ٢,٥ وضع وتفعيل إطار شراكة استراتيجية مع القطاع الخاص تستند على عناصر القدرة الاقتصادية لقطاع الإثراء الثقافي والتميز الرياضي بنهاية ٢٠١٩. ٣,٥ إعداد دراسة لتحديد الفرص الاستثمارية للمنشآت الرياضية الخاصة ببطولة كأس العالم ٢٠٢٢ بنهاية ٢٠١٨.	**برنامج:** تفعيل القدرة الاقتصادية في قطاع الثقافة والرياضة	وزارة الثقافة والرياضة	وزارة الاقتصاد والتجارة غرفة قطر
النتيجة الوسيطة (٦): الثقافة كإطار للحفاظ على الهوية وتعزيز المواطنة والتواصل الحضاري	١,٦ وضع وتنفيذ آليات تدعم الإنتاج الثقافي الوطني المتميز في منتصف ٢٠١٩. ٢,٦ إعداد وتنفيذ برامج ثقافية جاذبة تساعد على تعزيز المواطنة والقيم القطرية وتدعم التواصل الحضاري بنهاية ٢٠٢٢. ٣,٦ إعداد وتنفيذ خطة لتعزيز المعرفة بالثقافات الوافدة والتفاعل معها بنهاية ٢٠٢٢. ٤,٦ وضع وتنفيذ الآليات اللازمة لحماية وتطوير التراث الثقافي القطري بنهاية ٢٠٢٢. ٥,٦ وضع وتنفيذ آليات تشجع على القراءة والاطلاع بنهاية ٢٠١٩.	**برنامج:** الثقافة مرتكز الحفاظ على الهوية وتعزيز المواطنة والتواصل الحضاري	وزارة الثقافة والرياضة	هيئة متاحف قطر وزارة التعليم والتعليم العالي وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (٧): شباب ممَكن ومؤهل لدور فاعل في المجتمع	١,٧ وضع وتنفيذ آليات لتطوير معارف ومهارات وخبرات الشباب لتفعيل دورهم في المجتمع بنهاية ٢٠١٩. ٢,٧ ضع آليات لتعزيز صوت الشباب للتعرف على احتياجاتهم وتطلعاتهم في منتصف ٢٠٢٠. ٣,٧ تنفيذ مبادرات وبرامج تدعم تحقيق احتياجات وتطلعات الشباب بنهاية ٢٠٢٢.	**برنامج:** تنمية وتمكين الشباب	وزارة الثقافة والرياضة	مركز الإنماء الإجتماعي (نماء) اللجنة الأولمبية القطرية وزارة الصحة العامة
النتيجة الوسيطة (٨): رياضة ذات مستوى متميز	١,٨ وضع الخطة الوطنية المتكاملة لتطوير الرياضة في الدولة في منتصف ٢٠٢٠. ٢,٨ زيادة عدد الرياضيين القطريين من مختلف الفئات العمرية المسجلين في الاتحادات الرياضية سنة ٢٠١٦ بنسبة تراكمية ١٠٪ سنويا حتى نهاية عام ٢٠٢٢. ٣,٨ زيادة أعداد القطريين من الكادر الفني والإداري العامل في مجال الرياضة بنسبة ٥٪ سنوياً على الأقل انطلاقا من سنة ٢٠١٦ حتى نهاية عام ٢٠٢٢.	**برنامج:** الوطني للارتقاء بالرياضة إلى مستوى التميز	وزارة الثقافة والرياضة	اللجنة الأولمبية القطرية

الجزء الخامس: تنمية اجتماعية سليمة

الفصل الرابع: شراكات عالمية من أجل التنمية (التعاون الدولي)



١. المقدمة

تعتبر رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، مسألة التعاون الدولي جزءاً لا يتجزأ من عملية التنمية الوطنية، حيث حددت الرؤية أهم الغايات المستهدفة في مجال التعاون الدولي وهي تعزيز الدور الإقليمي والعالمي لدولة قطر اقتصادياً وسياسياً وثقافياً، خاصة في إطار منظومة الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية، وتعزيز التبادل الثقافي مع البلدان والشعوب العربية بشكل خاص، ومع بقية الدول الأخرى بشكل عام، ورعاية ودعم الحوار بين الحضارات، وتعزيز التعايش بين الأديان والثقافات المختلفة، والمساهمة في صنع السلام والأمن الدوليين عن طريق المبادرات السياسية والمساعدات التنموية والإنسانية. وعلى هذا الصعيد تتوافق أهداف المساعدة الإنمائية لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، مع المادتين السادسة والسابعة من الدستور الدائم لدولة قطر واللتين تنصان على "احترام الدولة للمواثيق والعهود الدولية والعمل على تنفيذ كافة الاتفاقيات والمواثيق والعهود الدولية التي تكون طرفاً فيها"[١٠١] و"قيام السياسة الخارجية للدولة على مبدأ توطيد السلم والأمن الدوليين عن طريق تشجيع فض المنازعات الدولية بالطرق السلمية، ودعم حق الشعوب في تقرير مصيرها وعدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول، والتعاون مع الأمم المحبة للسلام"[١٠٢]، ومع أهداف التعاون والتنمية الدولية. كما أن غايات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ أكدت في جانب التعاون الدولي على أهمية " تعزيز دور قطر الإقليمي اقتصادياً وسياسياً وثقافياً، خصوصاً في إطار مجلس التعاون الخليجي والجامعة العربية ومنظمة التعاون الإسلامي، ومنظومة الأمم المتحدة والكيانات التابعة لها، وتكثيف وتعزيز التبادل الثقافي مع الشعوب العربية خاصة والشعوب الأخرى عامة، ورعاية ودعم حوار الحضارات والتعايش بين الأديان والثقافات المختلفة، والمساهمة في تحقيق الأمن والسلم الدوليين من خلال مبادرات سياسية ومعونات تنموية وإنسانية"[١٠٣]. وهذه الأهداف تتفق مع الهدف رقم (١٧) من أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ والذي تناول تعزيز وسائل تنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة وما شمله من حشد الموارد المالية، وبناء القدرات، وتعزيز اتساق السياسات من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة، واستكمالها بشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين لجمع المعارف والخبرات والتكنولوجيا والموارد المالية وتقاسمها، وذلك بهدف دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في جميع البلدان، ولا سيما البلدان النامية، وتشجيع وتعزيز الشراكات العامة وبين القطاع العام والقطاع الخاص وشراكات المجتمع المدني الفعالة، بالاستفادة من الخبرات المكتسبة من الشراكات ومن استراتيجياتها لتعبئة الموارد.

ومما لا شك فيه أن التعاون الإنمائي يسهم في تعزيز الروابط الإقليمية والدولية والعلاقات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بين البلدان والمجتمعات على حد سواء. وفي الوقت نفسه يمكن للتعاون الإنمائي لدولة قطر أن يسهم في تعزيز قدراتها المؤسسية وقدرات العديد من القطريين العاملين في هذا المجال، كما سيوفر المعلومات المستدامة للحكومة وللمجتمع المدني عن منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية، بغية الاستفادة منها في العديد من المجالات الفنية والاستشارية. إن استراتيجية قطر للتعاون الدولي تدعم الهدف الخاص المتعلق بتعزيز عملية تحقيق مزيد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول ذات الدخل المنخفض، علماً بأنها تأتي متفقة مع أهداف أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، التي اعتمدها قادة العالم في سبتمبر عام ٢٠١٥، والتي تدعم الشراكة العالمية من أجل القضاء على الفقر ، والحد من عدم المساواة وتعزيز الاستدامة. كما أكد الإعلان الوزاري الصادر عن المنتدى السياسي الرفيع المستوى المعني بالتنمية المستدامة الذي أنعقد في نيويورك خلال الفترة ٢-١١ يوليو ٢٠١٦، تحت رعاية المجلس الاقتصادي والاجتماعي بشأن "ضمان ألا يتخلف عن الركب أحد". "إن حجم أجندة عام ٢٠٣٠ وطموحها يتطلبان تنشيط وتعزيز الشراكة العالمية من أجل التنمية

١٠١ المادة السادسة من الدستور الدائم لدولة قطر

١٠٢ المادة السابعة من الدستور الدائم لدولة قطر

١٠٣ رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

المستدامة لكفالة تنفيذ الخطة، والعمل بروح من التضامن العالمي، ولا سيما مع أشد الناس فقرا وضعفا. ونحن ملتزمون تماما بذلك، وبالانتقال من الإعلان إلى تحقيق النتائج، والعمل مع جميع أصحاب المصلحة. وإن توفير وسائل التنفيذ، ولا سيما على النحو المبيّن في الهدف ١٧ وفي كل هدف من أهداف التنمية المستدامة، ودعمها بالسياسات والإجراءات الملموسة الواردة في خطة عمل أديس أبابا الصادرة عن المؤتمر الدولي الثالث لتمويل التنمية، التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من خطة عام ٢٠٣٠، أمر بالغ الأهمية في تحقيق أهدافنا الطموحة"[١٠٤].

ويلعب التعاون الدولي دوراً حيوياً في معالجة القضايا العالمية. فالكثير من القضايا على سبيل المثال قضايا البيئة والحروب والأمراض والفقر، تتطلب قدراً كبيراً من الجهود المبذولة من عدة بلدان، وذلك في الحقيقة يرجع إلى ان جميع البلدان تقريباً تواجه نفس القضايا. فالتعاون الدولي هو أداة رئيسية للسياسة الخارجية للدول وما يتضمنه من شق إنمائي وفق الهدف الإنمائي السابع عشر "الشراكة الدولية من أجل التنمية" لما يحققه من دعم للدول في تنفيذ الأهداف الإنمائية الدولية.

٢. تحليل الوضع الراهن

يلعب التعاون الدولي على الصعيد الوطني دوراً محورياً في العديد من المجالات منها تعزيز التعاون الدولي الرامي إلى إرساء وتعزيز قدرات المؤسسات الوطنية مما سيكون له تأثير طويل الأمد على تحسين تنفيذ الاتفاقيات الدولية وغيرها من القرارات الصادرة عن الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة والمنظمات الإقليمية، في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والأمنية، وتحديث الأنظمة الإحصائية وتوفير المؤشرات اللازمة لقياس التقدم في تنفيذ أهداف التنمية الوطنية والدولية وقضايا حقوق الإنسان والشفافية ومحاربة الفساد، وتوفير الخبرات الدولية والتعاون الفني والممارسات الفضلى للوزارات والإدارات الحكومية بغية تطوير البنى المؤسسية، وإقامة شراكات مع المنظمات الدولية كالأمم المتحدة والهيئات الدولية والعالمية كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي والمنظمات العالمية المتخصصة، والوكالات الأممية المتخصصة كالمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، والآونكتاد ومنظمة العمل الدولية، واليونسكو. والهيئات واللجان الإقليمية كالإسكوا، وشعبتي الإحصاء والسكان التابعتين للمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة ومجلس الأمن والجمعية العامة للأمم المتحدة، ومفوضية حقوق الإنسان ومنتدى الشراكة في الإحصاء في القرن الحادي والعشرين PARIS21، ومركز الأبحاث الاقتصادية والاجتماعية والتدريب للبلدان الإسلامية SESRIC، والمعهد العربي للتخطيط، والمعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية على سبيل المثال، بغية أن تلعب تلك الأجهزة دورا محفزا في التنمية الوطنية وفي تنفيذ أهداف استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وتمكينها من تنفيذ مشاريعها بحرفية في الوقت المناسب.

كما يساهم التعاون الدولي في إقامة شراكات دولية وإقليمية تتعلق بقضايا الطاقة والمياه وحماية البيئة، وبناء القدرات البشرية القطرية وتدريبها وتأهيلها بغية الإسهام في عملية التنمية بشكل خلاق، وتوفير الدعم الفني واللوجستي للمنظمات غير الحكومية الدولية ومنظمات المجتمع المدني بغية تبوؤ مركز هام، ولعب دور متقدم في مساعدة القطاعين الحكومي والخاص في تحقيق أهدافهما الاستراتيجية، وإقامة شراكات أكاديمية وبحثية مع العديد من الجامعات العالمية، ومراكز البحوث المتعلقة بالحوسبة والطاقة والبيئة والبحوث الطبية الحيوية والاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات والإنسانيات وتوفير الدعم المادي والفني والمعنوي للباحثين العاملين في الدولة، وتقديم المنح الدراسية للعديد من الطلاب من البلدان العربية والإسلامية والبلدان ذات الدخل المنخفض، والبلدان المتأثرة بالصراعات.

١٠٤ https://www.un.org/ecosoc/ar/events/2016-1

إن استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) تمنح دولة قطر فرصة لتسليط الضوء من الناحية الاستراتيجية على مساهمتها الهامة للغاية في الشراكة العالمية من أجل التنمية، بما في ذلك المساعدات الإنسانية والإنفاق الكبير على المساعدات الإنمائية. وتدعم استراتيجية قطر للتعاون الدولي تنفيذ الهدف المتعلق، بتعزيز عملية تحقيق المزيد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول ذات الدخل المنخفض، وتتفق مع الأهداف العالمية لأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ السالفة الذكر، وتدعم الشراكة العالمية من أجل التنمية للقضاء على الفقر، والحد من عدم المساواة، وتعزيز التنمية الاقتصادية والاستدامة البيئية، وإذ ترحب بمساهمة جميع الشركاء المعنيين، ومنهم القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والجمعيات الخيرية والأوساط الأكاديمية ومراكز البحوث، والمجتمع المدني في الشراكة المنشودة في تنفيذ نتائج مقررات المؤتمرات الدولية والإقليمية، ومؤتمرات القمة التي تعقدها الأمم المتحدة واستعراضاتها في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والميادين ذات العلاقة، ولا سيما في تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دوليا، ومن أجل المنفعة المتبادلة، حيث تنص رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ على أن دولة قطر عضو مسؤول في المجتمع الدولي، يسهم في إحلال السلام والأمن العالميين عن طريق مبادرات سياسية ومساعدات تنموية وإنسانية. وإن مشاركة قطر الفعالة في التعاون الفني في المجالات الإنمائية والإنسانية، وتحديد المجالات المواضيعية المطلوب التركيز عليها، والدول ذات الأولوية، كل ذلك يسهم في إقامة مجتمعات تسودها العدالة الاجتماعية، وأقل عرضة للانخراط في الصراعات المسلحة. والجدير بالذكر هنا أن دولة قطر مهتمة بشكل كبير كذلك بالهدفين الإنمائيين ١١ و١٦ بشأن إقامة مجتمعات آمنة متكاملة ومسالمة.

جهود دولة قطر الإنمائية والإغاثية

انسجاما مع الأهداف والغايات الجليلة التي تناولها الدستور الدائم ورؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، اهتمت الدولة بنشر التعليم للجميع لبناء أجيال واعية ومدركة لثقافة السلام ووسائل منفعة البشر بالعلوم والتكنولوجيا، وتشجع الدولة وتدعم الطلبة الأجانب الموهوبين والمتميزين من الدول الأقل نمواً للدراسة في جامعة قطر ومعهد الدوحة للدراسات العليا وجامعة حمد وجامعات المدينة التعليمية، وسيساعد ذلك على بناء علاقات طويلة الأمد بين دولة قطر والدول التي ينتمي إليها الطلاب، فضلاً عن بناء قدراتهم البشرية، وإن تنويع الثقافات في الحرم الجامعي سيسهم في صقل مواهبهم كي يصبحوا قادة المستقبل وصناع القرار والرأي العام في العديد من المجالات، بما في ذلك الحكومية والسياسية وقطاع الأعمال والمجتمع المدني وغيره. وإن رعاية طلاب دوليين متميزين تساعد أيضاً على تعزيز التنمية الوطنية عن طريق الاستفادة من هذه القدرات في سوق العمل القطري. وتقود وزارة الخارجية في قطر سياسة التعاون الدولي وركائزه بما في ذلك السياسة الإنمائية الخارجية، حيث تقوم بتنسيق الروابط مع عدة هيئات ومنظمات حكومية وغير حكومية.

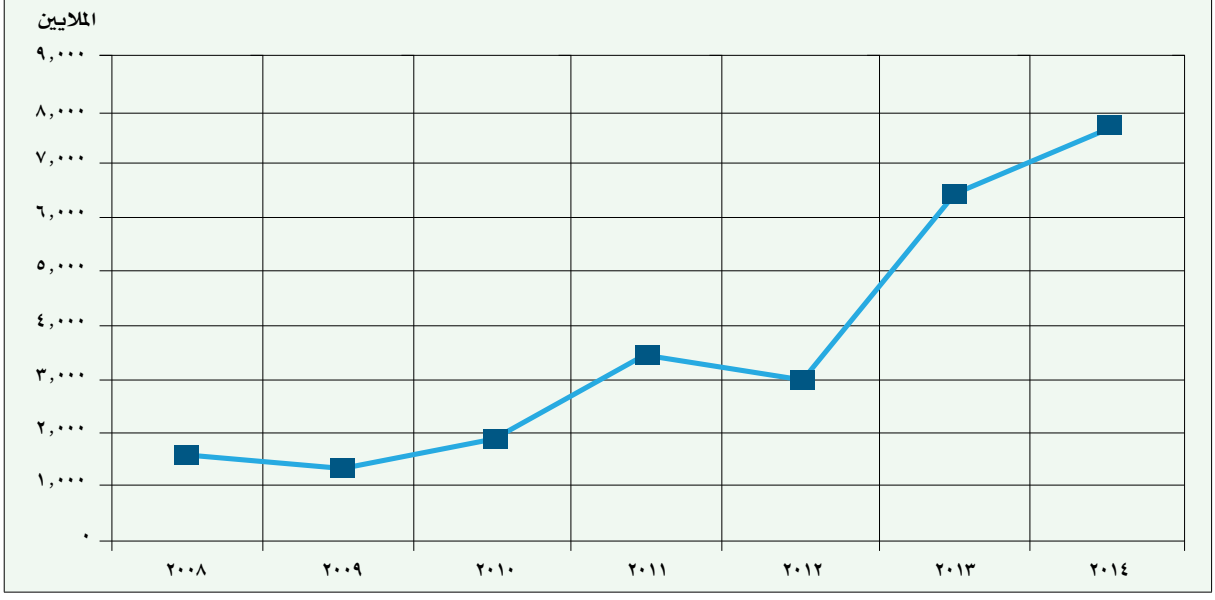
وتحرص الدولة بشكل مستمر على تعزيز الحوار عن طريق استخدام مبادرات دبلوماسية القوة الناعمة في الشؤون الإقليمية والدولية. وتركز دولة قطر في علاقاتها الدولية على تعزيز السلام والاستقرار، حيث تقوم هذه الاستراتيجية على أساس المحافظة على علاقات جيدة مع الدول المجاورة، وتشكيل تحالفات استراتيجية مع القوى الكبرى والهيئات الإقليمية والدولية، والارتقاء باسم الدولة. وعلى هذا الصعيد استضافت الدوحة مركز دراسات النزاع والعمل الإنساني، الذي يُعتبر الأول من نوعه في المنطقة العربية، كصرح أكاديمي قادر على توليد معرفة متميّزة، وتعميم أفضل الممارسات في مجال إدارة النزاع والعمل الإنساني، والتي من شأنها تثقيف صانعي القرارات والسياسات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لاتخاذ القرارات المناسبة من أجل التعامل مع النزاعات التي تشهدها بلدانهم. كما يوفر المركز فرص التعليم العالي للباحثين والعاملين بمجال الشؤون الإنسانية. هذا وقد أنشأت دولة قطر اللجنة الوطنية لتحالف الحضارات انسجاماً مع الهدفين الإنمائيين ١١ و ١٦ بشأن إقامة مجتمعات آمنة ومسالمة ومتكاملة.

إن مساعدة البلدان الأقل نمواً على تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً تشكل هدفاً رئيساً لعدة مبادرات ضمن برنامج قطر للتعاون الدولي. فالحد من الفقر وتوفير فرص العمل في مشاريع البنية التحتية، فضلاً

عن توفير التعليم والصحة، يعتبر أحد مجالات التركيز الأساسية في هذا البرنامج. ومن هذا المنطلق قامت مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع باستحداث وتنفيذ مبادرة مؤسسة "صلتك" لدعم طموحات الشباب العربي والعالمي في الحصول على العمل اللائق، ومؤسسة "التعليم فوق الجميع" التي توفر فرصاً تعليمية، خاصة للأطفال الذين يعيشون في أسر ذات دخل منخفض، أو يواجهون أزمات إنسانية. وتقوم المبادرة المذكورة على ضم مجموعة واسعة من الشركاء الوطنيين والإقليميين والدوليين في مجال تعزيز حق جميع الأطفال في التعليم، والمساعدة على ضمان ذلك الحق. كما أنشأت دولة قطر مؤسسة قطر للعمل الاجتماعي التي ينضوي تحت رايتها ٧ مراكز قطرية متخصصة في تعزيز التنمية الاجتماعية. وفي هذا السياق قام معهد الدوحة للدراسات العليا بتطوير كلية وبرنامج التنمية الاقتصادية لتخريج كوادر قادرة على قيادة وتعزيز المؤسسات والبرامج الإنمائية الدولية في قطر. ومع العلم بأن دولة قطر هي من دول الجنوب النامية ذات الدخل المرتفع وليست من الدول الصناعية المتقدمة التي وجب عليها الوفاء بالمساعدة الإنمائية الرسمية والتي قدرها ٠,٧٪ من الدخل القومي الإجمالي، إلا أنها تشارك بفعالية لتحقيق ما نص عليه الهدف ١٧ من أجندة التنمية المستدامة" المتعلق بالشراكة الدولية لتحقيق التنمية.

وتقوم دولة قطر بشكل طوعي بتقديم العون الإنمائي للدول النامية، لاسيما الأقل نمواً، لمساعدتها في تحقيق الهدف المشار إليه أعلاه وسابقاً في الأهداف الإنمائية للألفية، مع العلم بأن هذا الالتزام الدولي يقع على عاتق بلدان الشمال المتقدمة النمو لتنفيذ التزاماتها في مجال المساعدة الإنمائية الرسمية تنفيذاً كاملاً، بما في ذلك التزام العديد من تلك البلدان ببلوغ هدف تخصيص نسبة ٠,٧ في المائة من دخلها القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية المقدمة إلى البلدان النامية، وتخصيص نسبة تتراوح بين ٠,١٥ و ٠,٢٠ في المائة من الدخل القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية لأقل البلدان نمواً. ويشجَّع مقدمو المساعدة الإنمائية الرسمية على النظر في إمكانية رسم هدف يتمثل في تخصيص ٠,٢٠ في المائة على الأقل من الناتج القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية لأقل البلدان نموا. وقد ارتفعت قيمة المساعدات والمعونات الإنمائية الكلية الطوعية المقدمة من دولة قطر بشقيها الحكومي وغير الحكومي من حوالي ١,٦ مليارات ريال قطري عام ٢٠٠٨ إلى حوالي ٧,٧ مليارات ريال قطري عام ٢٠١٤، أي بنسبة زيادة قدرها ٣٨١٪ (انظر الشكل رقم ١,٤,٥).

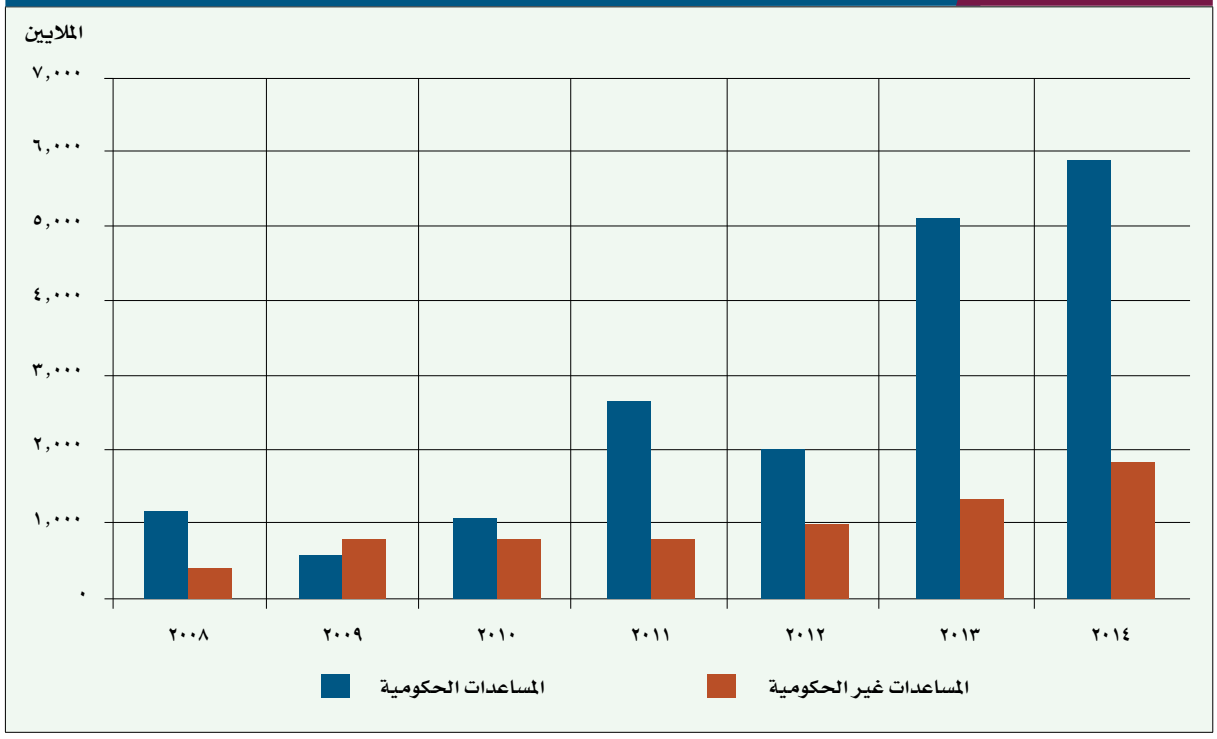
الشكل (١,٤,٥): إجمالي المساعدات المقدمة من دولة قطر (مليون ريال قطري) ٢٠٠٨ - ٢٠١٤



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، تقرير الأهداف الإنمائية للألفية ٢٠١٥.

ومن إجمالي قيمة المساعدات والمعونات الإنمائية الكلية الطوعية المقدمة من دولة قطر، شكلت المساعدات الحكومية ما نسبته ٧٦٪ من إجمالي المساعدات المقدمة من دولة قطر لعام ٢٠١٤، في حين شكلت المساعدات المقدمة من المنظمات والمؤسسات غير الحكومية ٢٤٪ (انظر للشكل رقم ٢,٤,٥).

الشكل (٢,٤,٥): إجمالي المساعدات الحكومية وغير الحكومية المقدمة من دولة قطر (مليون ريال قطري) ٢٠٠٨ - ٢٠١٤

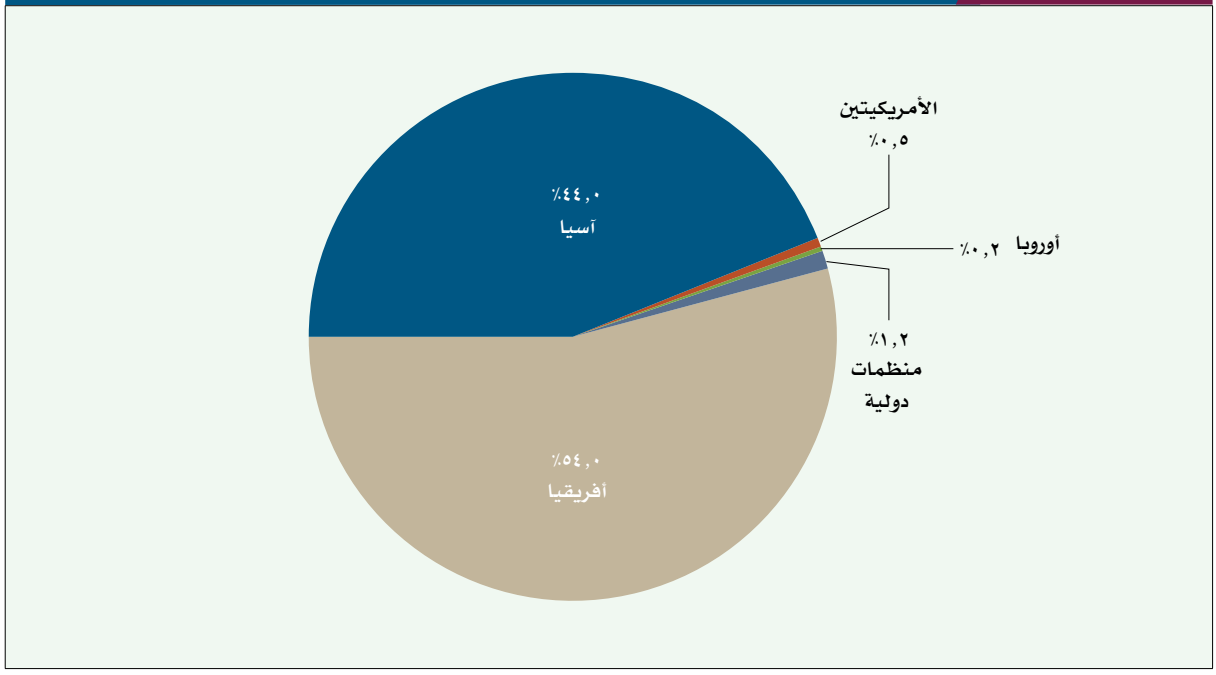


المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، تقرير الأهداف الإنمائية للألفية ٢٠١٥.

وتشير البيانات إلى أن الجزء الأكبر من المساعدات الحكومية القطرية قد اتجه نحو الدول الإفريقية، حيث شكلت المساعدات المقدمة لها ما نسبته ٥٤٪ من إجمالي المساعدات الحكومية المقدمة لعام ٢٠١٤، تليها الدول الآسيوية بنسبة ٤٤٪، ثم المنظمات الدولية بنسبة ١,٢٪، وتمثل حصة الدول الأوروبية والأمريكية ما نسبته ٠,٧٪ (انظر الشكل رقم ٣,٤,٥). هذا وقد بلغت نسبة المساعدات والمعونات الإنمائية الرسمية المقدمة من دولة قطر ٠,٧٨٪ من الناتج المحلي الإجمالي لدولة قطر في عام ٢٠١٤ أي بزيادة قدرها ٨٧٪ مقارنة مع حجمها عام ٢٠٠٨، وهذه النسبة تتخطى نظيرتها في دول لجنة المساعدات التنموية (DAC) البالغة ٠,٣٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي لتلك الدول[١٠٥].

١٠٥ انظر تقرير الأهداف الإنمائية للألفية لدولة قطر عام ٢٠١٥ .

الشكل (٥,٤,٣): التوزيع الجغرافي للمساعدات الحكومية المقدمة من دولة قطر حسب القارات، ٢٠١٤



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، المعهد الدبلوماسي: تقرير الأهداف الإنمائية للألفية ٢٠١٥.

٣. التحديات القطاعية والإجراءات اللازمة لمواجهتها

يواجه قطاع التعاون الدولي العديد من التحديات أهمها محدودية تنسيق مبادرات التعاون الدولي بين الوزارات والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، اتساقاً مع السياسة الإنمائية التي ترسمها وزارة الخارجية. وضعف الاستفادة مما توفره منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية من فرص الشراكة والمساهمة في المناصب الرفيعة المستوى والتدريب والزمالات المعرفية والتقنية، وتفعيل نظام معلومات تفاعلي عن الشراكات التي توفر المعلومات عن فرص تنمية القدرات المؤسسية والبشرية على الصعيد الوطني، ومحدودية استخدام البعثات الدبلوماسية للدولة في الترويج للمشاريع التنموية والفرص التي توفرها الدولة على صعيد المساعدات التنموية والإنسانية.

إلى جانب ذلك لا تتوافر حالياً آلية فاعلة لرصد تنفيذ المبادرات وتقييمها، بغية التعرف على النجاحات التي تتحقق في مجال الشراكة والتعاون الفني ونوعيتها، هشاشة الاستقرار السياسي والقدرات الضعيفة جداً في العديد من البلدان المتلقية للمساعدات الإنسانية يفقد القدرة على تنفيذ برامج إنسانية وتنموية مستدامة، ضعف استخدام وسائل الاتصال في الترويج للتعاون الفني على الصعيد الوطني والدولي بشكل فاعل ومستدام، التغيير في حجم الموارد المالية المخصصة للمساعدات الإنمائية، خاصة المقدمة من الدولة إلى المؤسسات غير الربحية ومنظمات المجتمع المدني يفقد أصحاب المصلحة القدرة على التخطيط لمبادرات الشراكة والتعاون الفني المستدامة.

ولمواجهة هذه التحديات ستتبنى استراتيجية التعاون الدولي العديد من المبادرات التي من شأنها أن تسهم في التصدي للتحديات وتوفير البيئة المناسبة بغية تمكين وزارة الخارجية والشركاء من الارتقاء بالعمل على صعيد التنمية الوطنية والتنمية الدولية، وذلك عن طريق تشجيع المؤسسات والوزارات والمنظمات القطرية على مزيد من التنسيق مع وزارة الخارجية لتنسيق المبادرات التنموية والعلاقات الدولية بشكل متكامل وهادف، لتحقيق الاتساق على مستوى النشاط الدولي لكافة قطاعات الدولة، والتوعية بعمل منظمات الأمم المتحدة واختصاصاتها، والوقوف

على الخدمات التي توفرها للبلدان الأعضاء وذلك عن طريق زيادة عدد الملتقيات والدورات التدريبية التي تنظمها وزارة الخارجية لممثلي الوزارات وأصحاب المصلحة، والطلب من كافة المبتعثين تقديم تقارير عن المؤتمرات التي يحضرونها، والإجراءات الواجب اتخاذها، وحفظ هذه التقارير وتوفيرها لكافة المعنيين بغية بناء ذاكرة مؤسسية. والعمل على ترشيح خبراء قطريين لاحتلال مراكز أو وظائف في منظمات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة.

كما سيسعى القطاع لبناء نظام معلومات تفاعلي يشتمل على معلومات مفصلة عن منظمات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة والمنظمات الدولية والإقليمية والمشاريع التي تديرها، بغية استخدامه في الاستفادة من فرص بناء القدرات المؤسسية والبشرية وإقامة الشراكات المتعددة في مشاريع التنمية الوطنية وخاصة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لدولة قطر(٢٠١٨-٢٠٢٢)، وأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠. إلى جانب تعزيز استخدام البعثات الدبلوماسية في تطوير التفاعل الدولي على الصعد العلمية والثقافية والتجارية والتعليمية، والبحث عن شراكات فاعلة فيها مصلحة للشعوب، وبناء روابط الصداقات التي تعود بالمنفعة على الأطراف ذات العلاقة. وتعريف المجتمعات الدولية بإنجازات قطر التنموية، وعلى الدور الذي تلعبه قطر في حل النزاعات وإقامة التفاعل بين الأديان والحضارات.

وتطوير نظام لرصد وتقييم خدمات الشراكات والتعاون الدولي، واقامة المسوح الإدارية الهادفة إلى قياس مستوى رضى العملاء بشكل دوري (Customer Satisfaction Survey)، والالتزام بمؤشرات الأداء عند تنفيذ المشاريع ذات العلاقة، وتدريب وتأهيل العاملين في مجال الإغاثة على العمل في ظل النزاعات والكوارث، بغية تقديم خدمة جيدة للمحتاجين في ظل الظروف الصعبة التي يعملون في وسطها، والاستفادة القصوى من وسائل الإعلام المحلية والدولية في الكتابة والترويج لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، بشكل عام واستراتيجية التعاون الدولي بشكل خاص، وتزويد وسائل الإعلام الأجنبية بالمعلومات والتقارير عن التقدم في قطر. واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لخلق التفاعل المجتمعي، وبذل جهود لتأمين موارد مالية كافية لتمويل المشاريع ذات الاهتمام سواء كانت من الموارد الحكومية أو تبرعات ومساهمات من المجتمع المدني، وقد يتطلب الأمر الدخول في مشاريع استثمارية بغية توفير موارد مستدامة للعمل الإنساني والإغاثي القطري في العديد من مناطق النزاعات والكوارث والمناطق الضعيفة. هذا بالإضافة إلى إقامة شراكات مع البلدان والمنظمات والجمعيات المانحة.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع شراكات عالمية من أجل التنمية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

على ضوء التحديات التي تواجه قطاع التعاون الدولي، وضرورة التصدي لتلك التحديات، تم تحديد نتيجة رئيسية واحدة لهذا القطاع تتمثل في " **تعاون دولي فاعل ومنظم ومستدام**". ومن المتوقع أن تؤدي هذه النتيجة إلى دعم المبادرات والشراكات التنموية وتنسيقها على الصعيدين الوطني والدولي، بغية المساهمة الفاعلة في صنع السلام والأمن الدوليين، وتعزيز دور قطر ومكانتها في المحافل الدولية، وتنسيق جهودها في إطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية، والمجموعة العربية والإسلامية ومنظومة الأمم المتحدة، وتعزيز هذا الدور في المنظومة الإغاثية والإنسانية بالتعاون مع الوزارات والإدارات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني المعنية. والعمل على تفعيل استفادة الجهات المعنية في الدولة مما توفره منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية من دعم فني على كافة الصعد. والقيام بدور فاعل في حل النزاعات في المنطقة، كما تم تحديد ثلاث نتائج وسيطة، ستعمل إدارة التعاون الدولي في وزارة الخارجية على إنجازها بالتعاون مع الشركاء بغية تحسين الإنتاجية والارتقاء بتقديمات مشاريع التنمية الوطنية وتحقيق مستويات عالية لنوعية الحياة في الدولة. وتسهم هذه النتيجة في تحقيق الهدف السابع عشر لأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ المتعلق بالشراكة في التنمية[١٠٦]، وفيما يلي سنعرض النتائج الوسيطة الثلاث التي تم تحديدها.

١٠٦ http://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/globalpartnerships/

النتيجة الوسيطة الأولى: جهود تنموية وطنية تسهم في تعزيز اتساق الاستراتيجيات القطاعية مع المعايير الدولية وحماية المكتسبات الوطنية الداخلية من الأخطار الناشئة والمستجدة.

لتحقيق هذه النتيجة ستعمل الدولة ممثلة بوزارة الخارجية على الاستمرار بالإيفاء بالتزاماتها بالقضايا الإنسانية المتعلقة بمد يد العون للشعوب التي تعاني من الحروب والنزاعات في مختلف بقاع العالم عن طريق تنفيذ بعض الشركاء لحملات جمع التبرعات لصالح من أصابتهم الكوارث والمحن، وتعزيز مساهمات الدبلوماسية القطرية في حل النزاعات والعمل على وقف آلة الحرب التي تحصد ملايين الأرواح في المنطقة العربية وغيرها، بغية إنقاذ حياة الأبرياء لاسيما النساء والأطفال ورفع المعاناة عن المتضررين عبر انتهاج مبدأ الوساطة لتسوية المنازعات بالطرق السلمية وفق الفصل السادس من ميثاق الأمم المتحدة. وسيتم بناء قاعدة بيانات عن فرص المساعدات التنموية والإغاثية التي يتيحها صندوق قطر للتنمية ووزارة الخارجية والجهات الوطنية الأخرى بهدف الاستفادة منها في إصدار التقارير ذات العلاقة. وسيتم توقيع اتفاقيات شراكة على الصعيد الإقليمي والدولي بهدف تعزيز العمل المشترك بما يخدم القضايا الإنسانية وتبادل الخبرات في مجال التعاون الدولي.

وتساهم دولة قطر في دعم المبادرات الهادفة لتأهيل وتدريب الشباب، كما قدمت إسهامات ودعما إنسانيا كبيرا في مجال التعليم بالمنطقة. هذا وستعمل الحكومة على تحقيق تلك النتيجة عن طريق الإيفاء بالتزاماتها في مجال التعليم عن طريق المبادرات التي أطلقتها لتعليم أطفال البلدان الفقيرة. فإن مبادرة "علّم طفلا "، تهدف إلى تعليم الأطفال الذين لا يزالون محرومين من حقهم الأساسي في التعليم، وهذه المبادرة تشترك مع منظمات الخبرة الرائدة في العالم لتوفير تعليم عالي الجودة للأطفال المتضررين من الفقر المدقع والنزاعات والكوارث الطبيعية والتمييز أو غيرها من العوامل التي تؤدي إلى صعوبة الوصول إليهم بالوسائل التقليدية. وتدعم هذه المبادرة مساعدة البلدان الفقيرة في تنفيذ الهدف الرابع من أجندة التنمية المستدامة، الذي يؤكد على توفير نوعية تعليم عالية.

وتجدر الإشارة أيضا إلى أن الدعم والإنفاق الكبير الذي توفره الحكومة في مجال البحث العلمي عن طريق الصندوق القطري لدعم البحث العلمي، يسهم في دعم أجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، حيث يستفيد من تقديمات هذا الصندوق العديد من الباحثين المنتسبين إلى العديد من الجامعات العربية والأجنبية، بغية القيام بالبحوث العلمية التي تسهم في النهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

- **الهدف الأول:** إعداد خطة تنفيذية لاستراتيجية التعاون الدولي وذلك في النصف الأول من عام ٢٠١٨.
- **الهدف الثاني:** إقامة شراكات إقليمية ودولية وتوقيع ثلاث اتفاقيات شراكة تنموية وتعاون وفقا لأولويات الدولة بنهاية ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية: قدرات بشرية ومؤسسية فاعلة لأغراض التعاون الدولي

إن التصدي للتحديات التي تواجه مجال التعاون الدولي والارتقاء به نحو القيام بدور فاعل على الصعيد التنموي والإغاثي والإنساني، وتفعيل الاستفادة من تقديمات منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والعمل معها، بغية تطوير مهام الدبلوماسية القطرية فيما يتعلق بالشراكة والتعاون الدولي، يتطلب وجود خطة واضحة المعالم وقدرات بشرية مدربة ذات خبرة عالية. ولتحقيق هذه النتيجة ستعمل وزارة الخارجية على العمل مع الشركاء لإيجاد خطة تنفيذية متكاملة لقطاع التعاون الدولي ضمن خطة وزارة الخارجية، وتدريب وتأهيل العاملين في مجال الإغاثة على العمل في ظل النزاعات والكوارث، بغية تقديم خدمات تنموية وإغاثية، لمن يحتاجها في ظل النزاعات والظروف الصعبة التي يعملون في ظلها، إلى جانب عقد مؤتمر للمنظمات الإقليمية والدولية بغية التعرف على مجالات التعاون الممكنة وفرص التدريب المتاحة، وإيجاد نظام معلومات تفاعلي عن منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية والدولية، يشتمل على معلومات عن بناء القدرات المؤسسية والبشرية، وإقامة الشراكات الوطنية والدولية، إلى جانب إيجاد نظام حوافز مادية للقطريين الراغبين في شغل مناصب ووظائف في منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والإقليمية.

- **الهدف الأول:** بناء القدرات الوطنية في مجال التعاون الدولي بعدد (٣٠) متدرباً من الكوادر القطرية سنوياً، انطلاقا من عام ٢٠١٧.

- **الهدف الثاني:** زيادة عدد القطريين العاملين في حقل المنظمات الإقليمية والدولية بما في ذلك الدبلوماسيين والمعارين والموظفين بعقود إلى حوالي ٣٠ وظيفة بحلول عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: اتصالات محسّنة لدعم الاتساق في نشاط التعاون الدولي

يواجه قطاع التعاون الدولي في الدولة بعض التحديات المتعلقة بجوانب التنسيق والاتصال وتدفق المعلومات الكافية المتعلقة بالمشاريع التنموية والإغاثية التي توفرها الدولة في العديد من المجالات على الصعيدين الإقليمي والدولي. مما يتطلب العمل على بناء استراتيجية اتصال للشراكة في التنمية تُعنى بتوفير المعلومات بشكل مستدام حول المشاريع التي تنفذها الدولة ومجالاتها ومناطقها الجغرافية وأثرها على المجتمعات المتلقية. وفي الوقت ذاته توفير المعلومات عن منظمات الأمم المتحدة والاتفاقيات والصكوك الدولية. وبناء خطة إعلامية لقطاع التعاون الدولي من شأنها العمل على نشر الإسهامات التنموية الدولية للدولة ورفع مستوى الوعي بأهمية مساهمات دولة قطر في تحقيق أهداف التنمية الدولية. كما سيتم إصدار نشرات إعلامية عن إسهامات قطاع التعاون الدولي داخلياً وخارجياً.

- **الهدف:** رفع مستوى التواصل الذي تقوم به الوزارات والأجهزة الحكومية مع المنظمات الدولية عبر إدارة التعاون الدولي في وزارة الخارجية بنسبة ٢٥٪ انطلاقا من عام ٢٠١٧.

٥. خاتمة

تنبع أهمية استراتيجية التعاون الدولي القطاعية من كونها تهدف إلى إقامة تعاون وشراكات منظمة وفاعلة، تتصدى للتحديات التي يواجهها هذا المجال التنموي الهام الذي يتقاطع مع كافة مجالات التنمية على الصعيدين الوطني والدولي، ويسهم في حشد العديد من الشراكات من أجل تعزيز الجهود الوطنية الإنسانية والإغاثية المتعلقة بإنقاذ ونجدة الشعوب التي تعاني من الحروب والنزاعات وما يصاحبها من تدهور في الرعاية الصحية والتعليم والتدريب في مختلف بقاع العالم. كما أن للاستراتيجية أهمية في تعزيز مساهمات الدبلوماسية القطرية في جهود حل النزاعات، ودعم المبادرات الهادفة لمساعدة الشباب وتأهيلهم وتدريبهم وخلق فرص العمل لهم في أسواق العمل المختلفة.

ولتنفيذ هذه الاستراتيجية بنجاح، يحتاج القطاع إلى جهود ودعم العديد من الشركاء الوطنيين من القطاعات المختلفة كالقطاع الحكومي والخاص ومنظمات المجتمع المدني بغية تحقيق الأهداف المحددة على الصعيدين الوطني والإقليمي والدولي، وفي مقدمتها تعزيز التنسيق والشراكة في تنفيذ المشاريع وتعميم الدروس المستفادة والمعرفة المتعلقة بهذا العمل وتبادل الخبرات في مجالات العمل الإنساني والإغاثي. وتجدر الإشارة إلى أن تنفيذ أهداف هذه الاستراتيجية بنجاح سيؤدي إلى بناء القدرات المؤسسية والبشرية للعديد من الموارد البشرية الوطنية من المهتمين بالعمل الإنمائي والدبلوماسي. ويتطلب تحقيق الأهداف كذلك وجود نظام لرصد التقدم وتقييم نوعية النتائج بشكل مستمر بغية الوقوف على التحديات التي قد تنشأ أثناء العمل ومعالجتها في الوقت المناسب والمساهمة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة وصحيحة.

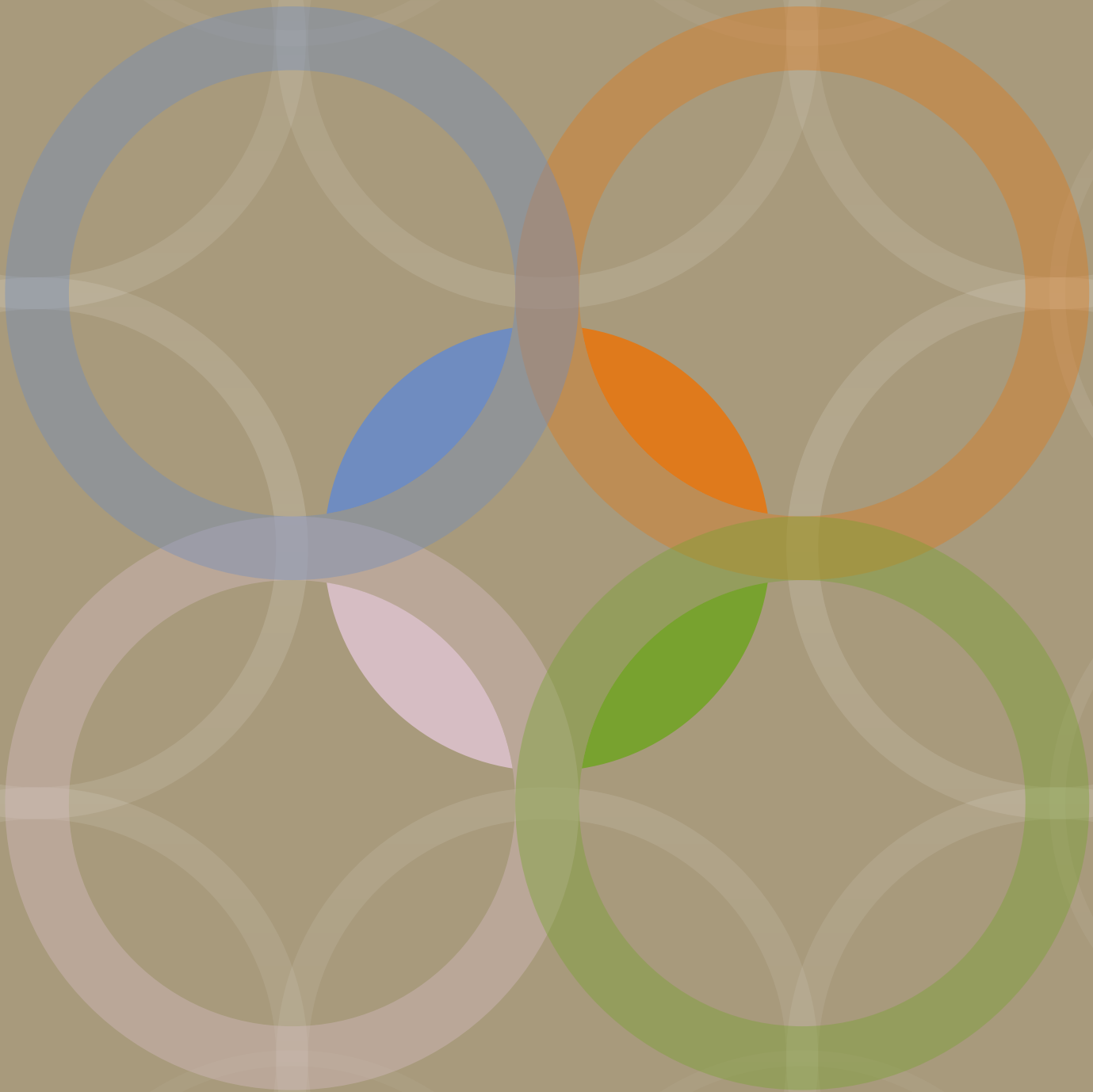
٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**تعاون دولي فعال ومنظم ومستدام**"

النتائج الوسيطة	الأهداف المحددة	البرنامج/ المشاريع	الجهة المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): جهود تنموية وطنية تسهم في تعزيز اتساق الاستراتيجيات القطاعية مع المعايير الدولية وحماية المكتسبات الوطنية الداخلية من الأخطار الناشئة والمستجدة.	١,١ إعداد خطة تنفيذية لاستراتيجية التعاون الدولي وذلك في النصف الأول من عام ٢٠١٨.	- وضع خطة تنفيذية	وزارة الخارجية	الوزارات والمؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص
	٢,١ إقامة شراكات إقليمية ودولية وتوقيع ثلاث اتفاقيات شراكة تنموية وتعاون وفقا لأولويات الدولة بنهاية ٢٠٢٢.	- توقيع ٣ اتفاقيات شراكة إقليمية ودولية		
النتيجة الوسيطة (٢): قدرات بشرية ومؤسسية فاعلة لأغراض التعاون الدولي.	١,٢ بناء القدرات الوطنية في مجال التعاون الدولي بعدد (٣٠) متدرباً من الكوادر القطرية سنوياً انطلاقا من عام ٢٠١٧.	- تنظيم ورشة عمل لبناء القدرات في أحد مجالات التعاون الدولي. - عقد مؤتمر سنوي للمنظمات الإقليمية والدولية بغية التعرف على مجالات التعاون الممكنة وفرص التدريب المتاحة.	وزارة الخارجية	الوزارات والمؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص
	٢,٢ زيادة عدد القطريين العاملين في حقل المنظمات الإقليمية والدولية بما في ذلك الدبلوماسيين والمعارين والموظفين بعقود إلى حوالي ٣٠ وظيفة بحلول عام ٢٠٢٢	- إصدار نشرة الكترونية فصلية بغية تعريف المعنيين بمنظومة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، وبالشواغر الوظيفية المتوفرة.		
النتيجة الوسيطة (٣): اتصالات محسّنة لدعم الاتساق في نشاط التعاون الدولي.	١,٣ رفع مستوى التواصل الذي تقوم به الوزارات والأجهزة الحكومية مع المنظمات الدولية عبر إدارة التعاون الدولي في وزارة الخارجية بنسبة ٢٥٪ انطلاقا من عام ٢٠١٧.	- عقد منتدى سنوي لمدراء التعاون الدولي في الوزارات والأجهزة الحكومية ومنظمات المجتمع المدني - تطوير تطبيق الكتروني متجدد يتضمن نشاطات التعاون الدولي في قطر .	وزارة الخارجية	الوزارات والمؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص

الجزء السادس: تنمية مستدامة تحافظ على البيئة

تنمية مستدامة تحافظ على البيئة



١. المقدمة

تُعنى دولة قطر بقضايا البيئة واستدامتها من أجل الحاضر ومستقبل الأجيال القادمة، حيث تكمن مصلحة الإنسان في تواجده ضمن بيئة متوازنة لكي يستمر في حياة صحية سليمة. وفي هذا الإطار فقد فرض الدستور القطري الدائم على الدولة التزاماً بتوفير بيئة صحية تؤمّن المستقبل، وتعمل على معالجة الآثار السلبية للتغير المناخي والحد من التلوث وصون وحماية البيئة والحفاظ على توازنها الطبيعي ورعاية التراث الثقافي والتنوع الحيوي. حيث أكد نص المادة ٢٩ من الدستور على الثروات الطبيعية ومواردها ملك للدولة تقوم على حفظها وحسن استغلالها وفقاً لأحكام القانون وحثت المادة ٣٣ على أن "تعمل الدولة على حماية البيئة وتوازنها الطبيعي، تحقيقاً للتنمية الشاملة والمستدامة لكل الأجيال". كما تشكل التنمية البيئية إحدى الركائز الأربع لبناء الوطن طبقاً لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. ستنفذ قطر عملية التنمية الاقتصادية بكل حرص على البيئة ومن منطلق الشعور بالمسؤولية تجاهها، فتوازن بدقة بين متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وبين متطلبات صون وإدارة وتنمية البيئة. وفي إطار التنفيذ التطبيقي المستنير لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ تم إعداد استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) التي احتوت على أربعة عشر قطاعاً منها قطاع الاستدامة البيئية.

يطرح واقع البيئة والسياق الاجتماعي الاقتصادي عوامل متداخلة ومترابطة في غاية التعقيد تؤثر على البيئة المحلية التي تتسم بخصوصية شديدة. حيث أن استخراج النفط والغاز وصناعته (الصناعة الهيدروكربونية) يتحكم في اقتصاد الدولة ويُدر الغالب الأعظم من العوائد الاقتصادية، ولكن على الجانب الاخر ينتج عن تلك الصناعة ملوثات بيئية ضارة تنشر التلوث خلال عمليات الاستخراج والتكرير والشحن والنقل، كما أن لاستهلاك المنتجات النفطية أيضاً تأثيراً ضاراً على البيئة من خلال انبعاثات الاحتراق الذي يسبب مشكلة الاحتباس الحراري التي تؤثر بالسلب على البيئة مما يتطلب تخطيطاً استراتيجياً سليماً يراعي تلك الجوانب.

تهدف استراتيجية الاستدامة البيئية (٢٠١٧-٢٠٢٢) إلى تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وصون البيئة والتراث الطبيعي. خاصة أن هذه الأنشطة مصحوبة بزيادة معدل النمو الاقتصادي والسكاني الذي أدى إلى وضع البيئة وما بها من تنوع حيوي تحت ضغط شديد، مما يضع مرونة النظم البيئية ومواردها الطبيعية ومناعتها تحت الاختبار، والذي يستوجب وضع وتنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة التي تساعد في مراقبة وإدارة هذه الضغوطات المتعلقة بالتلوث والمخلفات الصلبة للحد منها وإعادة تدويرها لتلافي آثارها السلبية. إضافة إلى مراقبة التغير المناخي والحد من تأثيراته السلبية على البيئة والتنوع الحيوي، ذلك من خلال صون النظم البيئية وما بها من تنوع حيوي بشكل علمي سليم وفاعل مع مراعاة الاعتبارات الإقليمية والدولية، على أن يشكل الوعي البيئي الأساس والمحرك لعلاقة الإنسان ببيئته وتطوير وتطبيق الممارسات البيئية المستدامة في جميع المحاور المشار إليها، مما يمكن الدولة من التنمية والازدهار المستدام. تتطلع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ لإدارة البيئة إلى تحقيق إنجازات رفيعة المستوى جديرة بالمركز القيادي الذي تعتزم دولة قطر أن تشغله على المستوى الإقليمي والدولي تنفيذاً لرؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. كذلك دمج فوائد قيمة الاقتصاد المجتمعي مع تنمية وحفظ وصون البيئة. بحيث لا يحدث تعارض بين معدلات النمو الاقتصادي السريع والاستثنائي والتنمية الاجتماعية وزيادة معدل السكان وصون البيئة وتنميتها وصولاً إلى التوازن الأمثل بين الموارد البيئية والطبيعية ومتطلبات وأنشطة التنمية بما يحقق الرخاء والازدهار للمجتمع حالياً دون الإخلال بحقوق الأجيال المستقبلية، وبما يضع دولة قطر في مصاف الدول المتقدمة.

روعي في إعداد الاستراتيجية الحالية التأكيد على اتساق استراتيجية الاستدامة البيئية مع السياق العام والأولويات الرئيسية والأهداف الموضوعة لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ورؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ والتزاماً بمواد الدستور الدائم للبلاد، مع الأخذ في الاعتبار ما أنجز في الاستراتيجية القطاعية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، إضافة إلى اتساقها مع المنطلقات والتوجهات العامة لاستراتيجية التنمية الشاملة المطورة بعيدة المدى (٢٠١٠-٢٠٢٥) لدول مجلس التعاون الخليجي، وأجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ ذات الصلة.

تتضمن استراتيجية الاستدامة البيئية التي يعرضها هذا الفصل، مقدمة عامة، ثم التقدم المحرز في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، يليها التحديات التي تواجه قطاع الاستدامة البيئية ومن ثم تحديد النتيجة الرئيسة والتي ستصبح محط تركيز القطاع خلال استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، مع وضع النتائج الوسيطة التي يجب الوصول إليها عبر تحقيق أهداف وطنية واضحة المعالم.

وتجدر الإشارة قبل الحديث عن النتائج المحرزة من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، إلى أن هناك فرصاً هامة لتحقيق تنمية مستدامة تحافظ على البيئة، أهمها لجوء دولة قطر إلى استعمال الغاز الطبيعي بشكل واسع، والتزامها بالاتفاقيات والمعاهدات الدولية التي تحمي وتحافظ على البيئة، مثل اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ، واتفاقية الكويت لحماية البيئة البحرية، إضافة إلى وجود مراكز عديدة مهتمة بالمحافظة على البيئة، مثل مركز الدراسات البيئية بجامعة قطر، ومعهد قطر لبحوث البيئة والطاقة في جامعة حمد بن خليفة والذي افتتح عام ٢٠١١، ومركز الدراسات البيئية بوزارة البلدية والبيئة، ومركز أصدقاء البيئة. وهناك كذلك التشريعات التي صدرت للمحافظة على البيئة مثل القانون رقم ٣٠ لسنة ٢٠٠٢ بشأن حماية البيئة.

٢. التقدم المحرز في نتائج وأهداف قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١١-٢٠١٦)

تمت مراجعة التقدم المحرز في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) لتقييم التقدم المحرز في النتائج الرئيسة وما بها من أهداف محددة، خاصة مع الزيادة الكبيرة في عدد السكان وارتفاع معدلات الطلب على الطاقة والماء والغذاء ومكونات البنية التحتية، خاصة مشروعات البنية التحتية الضخمة المتعلقة باستضافة كأس العالم لكرة القدم، والتي أثّرت إلى حد كبير على التقدم المحرز على صعيد المحافظة على البيئة، كذلك تأثير عملية إعادة هيكلة الوزارات والجهات المعنية بقطاع البيئة وأهمها دمج وزارتي البلدية والتخطيط العمراني والبيئة بالقرار الأميري رقم (٤) لسنة ٢٠١٦ لتصبح وزارة البلدية والبيئة، مع الإشارة إلى أن محاور استراتيجية الاستدامة البيئية السابقة (٢٠١١-٢٠١٦) تختلف عن الحالية، حيث لا تشمل الاستراتيجية الحالية (٢٠١٨-٢٠٢٢) قطاع المياه ذلك لنقل اختصاصات المياه إلى وزارة الطاقة والصناعة، وسوف يتم التركيز على الجوانب والمحاور المشتركة.

وضعت استراتيجية الاستدامة البيئية في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) تحت عنوان الحفاظ على البيئة من أجل الأجيال القادمة، واحتوت على ٦ نتائج قطاعية و١٢ هدفا محددا (بعد استبعاد النتيجة القطاعية للمياه وأهدافها). تحقق منها هدفان وباقي الأهداف مازالت مستمرة، والبعض مستمر مع تحديث الأهداف. تم تنفيذ بعض البرامج والمشاريع المندرجة في الخطة تحت الأهداف المحددة. وسوف نستعرض فيما يلي النتائج القطاعية الرئيسية وما تم إنجازه منها:

النتائج القطاعية في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

النتيجة القطاعية الأولى: هواء نقي وخطط فعالة لمواجهة تغير المناخ

احتوت النتيجة القطاعية على هدفين محددين هما: (١) القضاء على حالات زيادة مستويات الأوزون في دولة قطر من خلال تحسين إدارة جودة الهواء، (٢) خفض نسبة حرق الغاز اثناء الاستخراج والضغط والتصنيع إلى النصف من ٠,٠٢٣ مليار متر مكعبٍ إلى ٠,٠٠٧ لكل مليون طنٍّ من الطاقة، المنتَجة.

لم يتحقق الهدف الأول حيث ارتفع عدد الأيام التي تم فيها تجاوز معايير جودة الأوزون. ولكن بالرغم من عدم تحقيق الهدف تم خلال مدة الاستراتيجية تنفيذ بعض أنشطة المشروع الخاص بالهدف الأول، ولو لم تنفذ هذه الأنشطة والمشاريع لازداد الوضع سوءاً، منها إنشاء برنامج متطور لرصد جودة الهواء والإبلاغ والتحقق ساهم في توفير بعض البيانات اللازمة والضرورية، كما تم تحديث اللوائح والمعايير الخاصة بجودة الهواء وآليات التنفيذ للحد من مصادر التلوث وزيادة الامتثال للأنظمة البيئية، وتنفيذ البرنامج الوطني للترشيد وكفاءة الطاقة "ترشيد"

الذي نجح في خفض معدل الانبعاثات الكربونية الضارة بحوالي ٥ مليون طن منذ إطلاقه في أبريل ٢٠١٢، بسبب خفض معدل استهلاك الفرد من الكهرباء والمياه. ومن خلال وزارة الطاقة والصناعة ممثلة في كهرماء وترشيد تم إطلاق مبادرة "السيارة الخضراء" بهدف تحويل ٤٪ من مركبات النقل بدولة قطر إلى مركبات كهربائية بحلول العام ٢٠٢٢ و١٠٪ بحلول العام ٢٠٣٠. كذلك إطلاق اتفاقية إقليمية لنوعية الهواء من خلال المبادرة الخضراء لدول مجلس التعاون الخليجي بالإضافة إلى تنفيذ بعض المشاريع للحد من الاحتراق أثناء التصنيع والاستخراج للنفط والغاز أنجز بعضها وبعضها مستمر إلى الآن. أما الهدف الثاني وهو خفض نسبة حرق الغاز أثناء الاستخراج والضغط والتصنيع إلى النصف فقد تحقق، حيث انخفضت شدة الاحتراق من ٠,٠٢٣ مليار متر مكعب لكل مليون طن من الطاقة المنتجة في عام ٢٠٠٨ إلى ٠,٠٠٧ مليار متر مكعب لكل مليون طن من الطاقة المنتجة في عام ٢٠١٢. كما تعهدت بأن استضافة كأس العالم لكرة القدم في عام ٢٠٢٢م ستكون محايدة الكربون.

النتيجة القطاعية الثانية: الحد من المخلفات وزيادة وإعادة التدوير وكفاءة الاستخدام

اشتملت النتيجة القطاعية الثانية على ٣ أهداف محدده هي: (١) وضع خطة لإدارة المخلفات الصلبة تؤكد بقوة على إعادة التدوير، (٢) إعادة تدوير ٣٨٪ من المخلفات الصلبة زيادة عن نسبة ٨٪ الحالية، (٣) تثبيت المخلفات المنزلية عند ١,٦ كيلوجرام للفرد في اليوم. لم يتحقق الهدفان الأول والثاني حيث كانا طموحين جداً وتم تعديلهما في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وتم تحقيق الهدف الثالث حيث نجحت الدولة في تحقيق الهدف بإبقاء مستوى المخلفات المنزلية عند ١,٣ كجم/فرد/يوم وهي قيمة أفضل من قيمة الهدف المحدد. وقد تم تنفيذ بعض المشاريع والأنشطة الداعمة لهذه النتيجة مثل افتتاح مركز إدارة المخلفات الصلبة المنزلية في مسيعيد و٤ محطات لنقل المخلفات وذلك في أكتوبر من العام ٢٠١١. كما تم إطلاق مشروع إعادة تدوير الإطارات في أم الأفاعي في عام ٢٠١٢ حيث وصلت نسبة إعادة التدوير لأكثر من ٦٠٪. بالإضافة لاعتماد عدد من مواصفات البناء التي تتضمن مواد أعيد تدويرها، ووضع وإصدار تعليمات وطنية بشأن إدارة النفايات الطبية والمشعة.

النتيجة القطاعية الثالثة: حفظ الطبيعة والتراث الطبيعي وحمايته وإدارته بصورة مستدامة

احتوت النتيجة الثالثة على هدفين رئيسين هما: (١) إنشاء قاعدة بيانات الكترونية شاملة عن التنوع الحيوي، (٢) التوسع في المناطق المحمية التي تتم إدارتها بصورة نشطة، ويقصد بذلك الإدارة المعنية ببرامج الصون والحفظ والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية وما بها من تنوع حيوي. لم يتحقق الهدفان إلى الآن نظرا لعدم توفر الموارد البشرية والمالية اللازمة للتنفيذ.

وعلى الرغم من عدم تحقق الهدفين المحددين في النتيجة القطاعية، إلا أنه تم تنفيذ بعض أنشطة مشروع الهدف الخاص بإنشاء قاعدة البيانات، بالإضافة إلى تنفيذ العديد من البرامج والمشاريع التي ساهمت في حفظ وصون الطبيعة والتنوع الحيوي نشير إلى أهمها فيما يلي: (١) دراسة التنوع الحيوي للطيور البرية من خلال مشروع طيور قطر بمركز أصدقاء البيئة الذي أسفرت نتائجها عن رصد وجود ٣٢٢ نوعاً من الطيور بزيادة قدرها ٣٣٪ عن الرقم المسجل في التقرير الوطني الرابع حول تنفيذ اتفاقية التنوع، (٢) مشروع التنوع الحيوي في السحالي الذي قامت به وزارة البلدية والبيئة ومؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع ٢٠١٢-٢٠١٣ أسفر عن رصد وجود ٢١ نوعاً من السحالي مقارنة ب ١٥ نوعاً تم تسجيله سابقاً. وتم خلال الدراسة تسجيل وجود نوعين من السحالي لأول مرة في قطر، (٣) مشروع حصر وتوصيف الموارد الوراثية الحيوانية لحيوانات الغذاء والزراعة من خلال وزارة البلدية والبيئة وقد تم خلال الفترة من ٢٠١٣-٢٠١٦ الإنتهاء من حصر وتوصيف الإبل وجاري العمل على حصر وتوصيف الأغنام والماعز وباقي الأنواع، (٤) برنامج الإكثار في الأسر وإعادة التوطين، حيث يعتبر برنامج تربية وإكثار الحيوانات المهددة بالانقراض في الأسر لاسيما المها العربي وغزال الريم والنعام والحباري (وزارة البلدية والبيئة) من التجارب الرائدة والناجحة في مجال إعادة الاكثار والتوطين للموارد الوراثية المحلية، (٥) مشروع تأهيل البر القطري تم إطلاق المشروع من قبل وزارة البلدية والبيئة بهدف المحافظة على الغطاء النباتي والعمل على تأهيل الروض واستزراع البر بالنباتات المحلية المتأقلمة نظراً لما تعرض له البر بشكل عام والروض

بشكل خاص من التدهور الشديد وفقد الموائل، (٦) مشروع حصر وتجميع وتوصيف وحفظ النباتات البرية من خلال وزارة البلدية والبيئة تم خلال المشروع تجميع ٣٢٠ مدخلا نباتيا بذريا و٤٧٣ مدخلا نباتيا خلال الرحلات الميدانية في الفترة ٢٠١٢ - ٢٠١٦، (٧) مشروع إنشاء البنك الوراثي الحقلي في محطة بحوث روضة الفرس التابعة لوزارة البلدية والبيئة بهدف حفظ الأنواع المحلية الهامة والنادرة والمهددة بالانقراض، حيث تم به حفظ بعض الأشجار والشجيرات منها الغضا، الرمث، السلم، السمر، العوسج، الرغل، السدر، الغاف، القرض، وغيرها.

النتيجة القطاعية الرابعة: زيادة التوسع الحضري المستدام وخلق بيئة معيشية صحية

بالإشارة إلى الهدف المحدد للنتيجة القطاعية الرابعة وهو "إنشاء ثلاثة ممرات لمساحات خضراء ظليلة بالدوحة ورصد أثرها على الصحة وجودة الهواء في المناطق الحضرية، فإنه لم يتحقق ولكن بُذلت تدخلات في صورة مشاريع وأنشطة وبرامج عديدة في هذا الاتجاه من خلال زيادة المتنزهات والمسطحات الخضراء، حيث تم إنشاء ٤٠ حديقة متكاملة في مختلف المناطق خلال الفترة من ٢٠١٠ حتى ٢٠١٦ ليصبح عدد الحدائق حتى الآن ٨٧ حديقة مقابل ٤٨ حديقة فقط عام ٢٠١٠. كما تم زراعة حوالي ٣٧ ألف شجرة سدر ونباتات محلية في مختلف البلديات خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٦ والعمل مستمر بهذا الشأن، كما تلعب مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع دوراً مهماً في المنطقة في الاستدامة وهي تسعى لجعل قطر صديقة للبيئة. ففي عام ٢٠١٢ حاز مركز قطر الوطني للمؤتمرات على الشهادة الذهبية في الريادة في الطاقة والتصميم البيئي "ليد" من المجلس الأمريكي للأبنية الخضراء، وعام ٢٠١٣ حاز مجمع إقامة الطلاب في المؤسسة على شهادة ليد بلاتينية في فئة الأبنية الجديدة، وهي تضم الأن أعلى نسبة من الأبنية الحائزة على شهادة ليد البلاتينية المسجلة بصورة مستقلة في العالم. وتركز الخطة الاستراتيجية لمؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع للفترة ٢٠١٣-٢٠٢٣ على ضمان مكانة متقدمة وبنية تحتية أمنة ومستدامة.

النتيجة القطاعية الخامسة: زيادة الوعي البيئي للسكان.

احتوت هذه النتيجة القطاعية على هدفين محددين هما: (١) بناء مجتمع لديه وعي بيئي، (٢) اختيار نصير قومي للبيئة يكون معروفاً جيداً لرفع الوعي والالتزام من خلال المشروعات الإيضاحية والشراكات الحوارية. وبصفة عامة فإن الهدف الأول تحقق به بعض التقدم من خلال تنفيذ بعض المشاريع والأنشطة ولكنه مازال باقياً في الاستراتيجية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) وبقاؤه ضروري لاستحالة بناء مثل هذا الوعي خلال سنوات محددة، كذلك لا بد من تطوير أداة منهجية لقياس مستوى الوعي البيئي، كالمسح بالعينة، وتطبيقها قبل تنفيذ الاستراتيجية الثانية وبعدها، من أجل معرفة دور البرامج والإجراءات والمشاريع المقترحة لتحقيق هذا الهدف المتمثل برفع مستوى الوعي البيئي للمجتمع، وبالنسبة للهدف الثاني تم تعيين ناصر العطية (سائق سباق الرالي القطري) سفيراً للنوايا الحسنة لحماية البيئة بمناسبة اليوم القطري للبيئة عام ٢٠١٣ لرفع الوعي البيئي.

تقوم الجهات المختلفة بالدولة بدور كبير في أنشطة التوعية البيئية من خلال العديد من الأنشطة والبرامج والفعاليات، فعلى سبيل المثال كان حجم الأنشطة خلال عام ٢٠١٦ لوزارة البلدية والبيئة كما يلي: إصدار أكثر من ٢١٠ أعداد من نشرة "البلدية والبيئة" التي تصدر يوميا وأكثر من ٣٠٠ عدد من نشرة الرصد الإعلامي اليومي للمسؤولين، كما تعاملت الوزارة مع أكثر من ٣٠,٠٠٠ عميل لدراسة مقترحاتهم ومتابعة ملاحظاتهم من خلال العديد من قنوات الاتصال التي توفرها الوزارة، وحققت حسابات وزارة البلدية والبيئة عبر مواقع التواصل الاجتماعي تفاعلا ملحوظاً وتزايداً في عدد المتابعين، حيث على سبيل المثال تجاوز عدد متابعي حساب الوزارة على تويتر ١٠٠,٠٠٠ متابع خلال عام ٢٠١٦، بالإضافة إلى تنظيم العديد من المؤتمرات وورش العمل والفعاليات الهامة مثل فعالية درب الساعي وتنظيم فعالية ليوم البيئة العالمي وغيرها من الأنشطة.

تُعتبر حملة "ترشيد" التي أطلقتها المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء)، مثالاً جيداً على العمل التوعوي المستدام، حيث هدفت الحملة ولاتزال إلى تشجيع ثقافة الاستهلاك المسؤول.

النتيجة القطاعية السادسة: تحسين الإدارة البيئية والتعاون على المستويين الإقليمي والدولي

احتوت هذه النتيجة القطاعية على هدفين محددين هما: (١) إنشاء قاعدة معلومات الكترونية توفر إمكانية البحث في وزارة البلدية والبيئة، (٢) قيادة مشروع بيئي إقليمي موحد. ولم يتحقق الهدفان خلال سنوات الاستراتيجية ولكن من خلال الشراكات الإقليمية والدولية في هذا المجال تم إنجاز شراكات مع القطاع الخاص في الدولة لأجل عمل دراسات علمية بالتعاون مع البنك الدولي، كما تم إطلاق برنامج قطر للعمل البيئي (عام ٢٠١١) لتدعيم قدرة المؤسسات على تحقيق الاستدامة البيئية. ومما يُبرز دور قطر على المستوى الدولي استضافتها مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي COP18 عام ٢٠١٢.

٣. التحديات التي تواجه قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

تواجه البيئة الكثير من التحديات والضغوطات للعديد من الأسباب المتعلقة بالسمات البيئية والمناخية. كذلك هناك تحديات جمة نتيجة زيادة معدل النمو السكاني بصورة كبيرة وضاغطة على البيئة والموارد الطبيعية. إضافة إلى التوسع العمراني الكبير نتيجة النمو السكاني وزيادة الأنشطة الاقتصادية وخاصة أن غالبية تلك الأنشطة تعتمد على صناعة النفط والغاز والصناعات البتروكيماوية، مما يسبب آثاراً سلبية ضاغطة بصورة كبيرة على البيئة وما بها من تنوع حيوي نتيجة التلوث وزيادة المخلفات، أضف إلى ذلك التغيرات المناخية وتأثيراتها السلبية. لهذه الأسباب لابد أن ترتبط استراتيجية التنمية الوطنية على نحو واضح بنمو الازدهار الوطني بواقع القيود التي تفرضها المحددات والسمات البيئية. هذا إضافة إلى التحديات التشغيلية والهيكلية والإدارية التي تواجه تنفيذ الخطط والمشاريع المتعلقة بالاستدامة البيئية.

السمات المناخية والبيئية وتحدياتها

تعّد البيئة القطرية من البيئات الصعبة، حيث تتسم بمناخ استوائي شديد الحرارة مع ارتفاع نسبة الرطوبة وتدني في معدل سقوط الامطار (٨٠مم/سنويا)، مع عدم وجود مسطحات مائية عذبة من أنهار وبحيرات، وتعّد المياه الجوفية المصدر الوحيد للمياه الطبيعية العذبة. إضافة إلى ذلك ضعف خصوبة التربة وملوحتها والحمولة الرعوية المتدنية، لذلك هناك حاجة خاصة للتعامل مع البيئة بحرص شديد وباحترافية مستدامة. كما أن المعدل الكبير في زيادة تعداد السكان وكذلك النمو العمراني الهائل الذي حدث في السنوات الأخيرة يضع بالفعل ضغطا هائلاً على النظم البيئية والأنظمة الضرورية والجوهرية المساندة للحياة الفطرية. ولكن مع ذلك فإن الكائنات الحية فيها اتبعت حالات تكيف فريدة من نوعها ومثيرة للاهتمام كي تبقى على قيد الحياة في تلك البيئة شديدة الصعوبة، وتلك الأنواع أصبحت ذات ميزات وسمات متفردة يجب الاستفادة منها.

زيادة معدل النمو السكاني الاستثنائي وتحدياته

لقد واصل عدد السكان نموه الكبير، حيث ارتفع من ١,٨ مليون في عام ٢٠١٢ إلى ما يزيد على ٢,٦ مليون نسمة في عام ٢٠١٦ [١٠٧]. ومن المتوقع أن تستمر هذه الزيادة حتى ٢٠٢٠ ثم يتناقص العدد بشكل تدريجي بسبب انتهاء الكثير من المشاريع الإنشائية الكبرى. وقد يصل إلى ما يزيد قليلاً عن المليوني شخص في العام ٢٠٣٠. وتؤثر تلك الزيادة السكانية الكبيرة على سائر مجالات ومحاور استراتيجية الاستدامة البيئية نتيجة لتلبية احتياجاتهم من مرافق وتوسع عمراني لإنشاء مناطق سكنية جديدة مما يسرّع وتيرة الزحف العمراني وزيادة عدد السيارات ومعدات البناء، مما يؤدي لزيادة انبعاثات غازات الدفيئة، بالإضافة لارتفاع المخلفات الصلبة المنتجة وزيادة معدل التلوث والضغط على الموارد الطبيعية وخاصة المياه، حيث مما لا شك فيه أن الأثر البيئي يرتبط ارتباطا وثيقا بزيادة عدد السكان ثم بسعة العيش والتكنولوجيات المستخدمة.

١٠٧ خالفت الزيادة السكانية توقعات الاستراتيجية الأولى: كتاب استراتيجية التنمية الوطنية لدولة قطر ٢٠١١-٢٠١٦ ص ٥.

٤. النتائج الرئيسية والوسيطة والأهداف المحددة في قطاع الاستدامة البيئية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

إن التدخلات المدرجة في استراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١٨-٢٠٢٢) لقطاع الاستدامة البيئية خلال سنوات الاستراتيجية سوف تُبنى على ما أُنجز في الاستراتيجية الأولى مع تدارك وتصويب الأخطاء والتعلم من الدروس المستفادة، مما سيضع الدولة على المسار السليم للتنمية البيئية المستدامة بدون إعاقة للنمو الاقتصادي والاجتماعي المتصاعد. وسيتم التركيز على بناء القدرات المحلية مع الاستفادة من الخبرات العالمية للحصول على أفضل الأفكار والابتكارات الجديدة.

تشتمل استراتيجية قطاع الاستدامة البيئية على نتيجة رئيسية واحدة هي "**الحفاظ على البيئة من أجل الأجيال القادمة**"، وعلى أربع نتائج وسيطة هي: (١) بيئة أقل تلوثاً تضمن صحة الإنسان والنظم البيئية، (٢) بيئة أقل تأثرا بالتغير المناخي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة الإنسان وسلامة البيئة، (٣) بيئة تحافظ على التنوع الحيوي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة ورفاهية الإنسان، (٤) تعزيز الممارسات البيئية المستدامة. وهناك ٩ أهداف و ٩ مشاريع (ملحق١) لتحقيق استراتيجية الاستدامة البيئية وهي كما يلي:

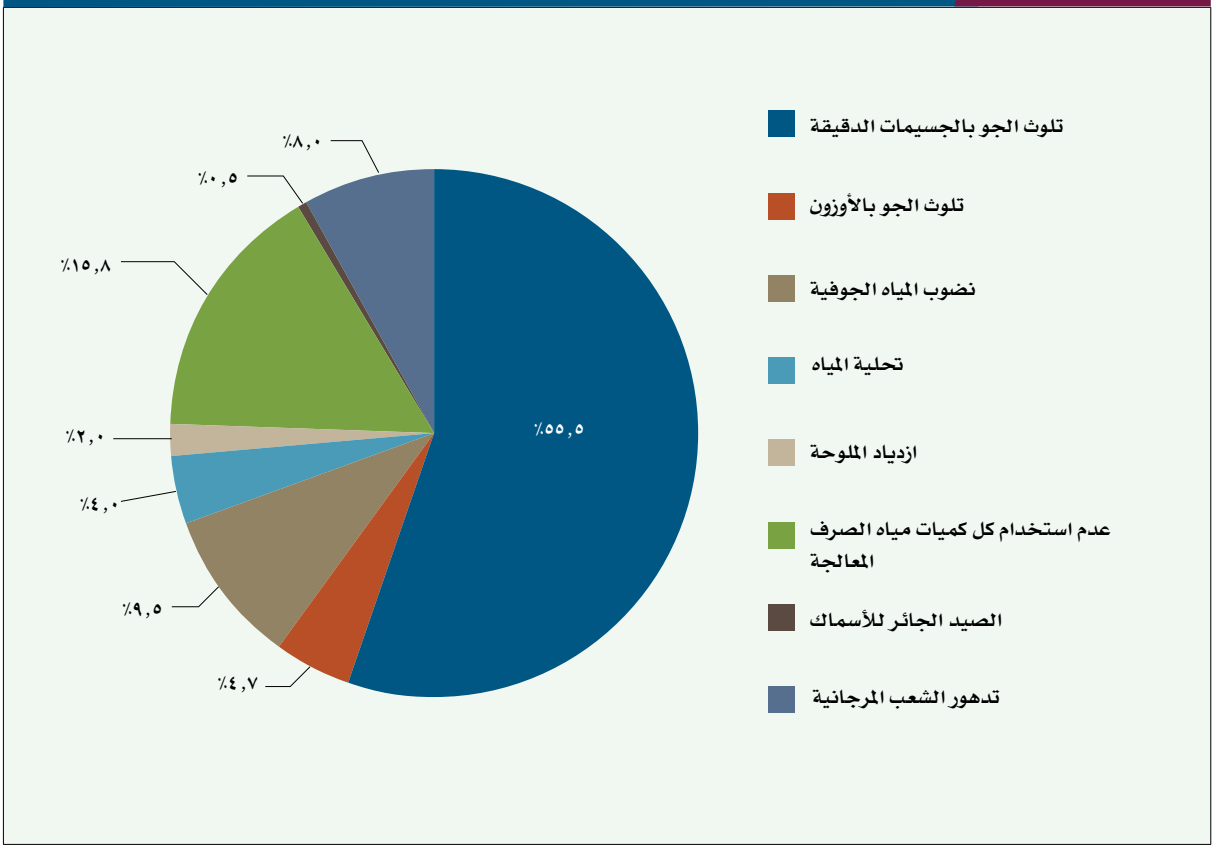
النتيجة الوسيطة الأولى: بيئة أقل تلوثاً تضمن صحة الإنسان والنظم البيئية.

يعّد التلوث أحد القضايا البيئية الرئيسية والتي توليها الدولة اهتماما كبيراً سواء كان تلوث الهواء أو التربة أو المياه، حيث يسبب الهواء الملوث الأذى للإنسان والحيوان والنبات ويحمل في طياته الأمراض التي تهدد الحياة، بالإضافة لإحداث ظاهرة الاحتباس الحراري وما يعقبه من تغيرات مناخية سيئة، كما تهدد ملوثات الماء والتربة صحة وحياة الإنسان والحيوان وقدرة المزارعين على إنتاج الغذاء الضروري لإطعام السكان، كما تهدد الملوثات البحرية الكثير من الكائنات العضوية البحرية. إن الخطوة السليمة لصياغة الأهداف المحددة المتعلقة بالتلوث هي تحديد مصادر ونوعية الملوثات والإلمام بأثارها السلبية، ومن ثم يتم إعداد وتنفيذ التدخلات المناسبة من برامج ومشاريع ومتابعتها من خلال مؤشرات الأداء، وذلك للحد من التلوث بجميع أنواعه لصحة الانسان وجميع الكائنات الحية ولدعم وتعزيز قدرة النظم البيئية بجميع أنواعها وما تحتويه من كائنات حية بما يضمن التنمية المستدامة.

مصادر التلوث المختلفة وتكلفتها المادية

قُدرت نسب التكاليف المالية للآثار السلبية لمصادر التلوث المختلفة نتيجة التدهور البيئي من خلال دراسة قام بها البنك الدولي خلال مراجعة منتصف المدة للخطة الاستراتيجية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) ووزارة البلدية والبيئة أن أكثر من نصف التكلفة ٥٥,٥٪ ناتجة عن تلوث الجو بالجسيمات الدقيقة، يليها تكلفة عدم استخدام كل كميات مياه الصرف المعالجة ١٥,٥٪، ثم تكلفة نضوب المياه الجوفية ٩,٥٪ وتدهور الشُعب المرجانية ٨,٠٪ وباقي العناصر تمثل نسباً كلاً منها أقل من ٥٪ وهي موضحة في (الشكل رقم ٦,١,١). وتمثل تكلفة الآثار الحالية والمستقبلية للأضرار البيئية الحاصلة بنحو ٩,٩ مليار ريالٍ قطري سنوياً أي ما يقدر بحوالي ٢,٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي في عام ٢٠١٠.

الشكل (٦,١,١): نسب التكاليف المالية للآثار السلبية لمصادر التلوث المختلفة نتيجة التدهور البيئي.



المصدر: وزارة البلدية والبيئة والبنك الدولي، ٢٠١٤.

تلوث الهواء

يحدث تلوث الهواء نتيجة الانبعاثات الغازية والأتربة والجسيمات المختلفة التي تصل إلى الغلاف الجوي والتي تغير من توازن مكوناته الطبيعية، حيث يعّد تلوث الهواء أكبر تحدً لقطاع الاستدامة البيئية. وهذا يتطلب ضرورة وجود آلية رصد دقيقة وشاملة ومعرفة مستوى جودة الهواء بشكل عام لتحديد نسب الملوثات المختلفة داخل وخارج الدولة (العابرة للحدود) وأثرها في تلوث الهواء ودور طبيعة البيئة الصحراوية على جودة الهواء وأثر ذلك على صحة الإنسان.

تُعد الجسيمات الدقيقة بقطر أقل من ١٠ ميكرون وأقل من ٢,٥ ميكرون والأوزون الملوثات الرئيسة المثيرة للقلق، ومن المعروف أن لها آثاراً سلبية على صحة الإنسان (أمراض الجهاز التنفسي والتي قد تؤدي للوفاة المبكرة). ووفقاً لآخر دراسة (معهد القياسات الصحية والتقييم، ٢٠١٥)، بلغ عدد الوفيات المبكرة في قطر ٢٥٠ وفاة سنوياً جراء التعرض للجسيمات الدقيقة بقطر أدنى من ٢,٥ ميكرون وللأوزون، بيد أن ارتفاع مستويات الغبار الطبيعي في البيئة يفاقم الشكوك التي تحوم حولً هذه التقديرات مما يتطلب مزيدا من الدراسات. وتُعد دولة قطر واحدة من الدول القليلة في المنطقة التي لديها معايير لنوعية الهواء المحيط. كما يبين الجدول (٦,١,١)، إلى جانب المبادئ التوجيهية لمنظمة الصحة العالمية.

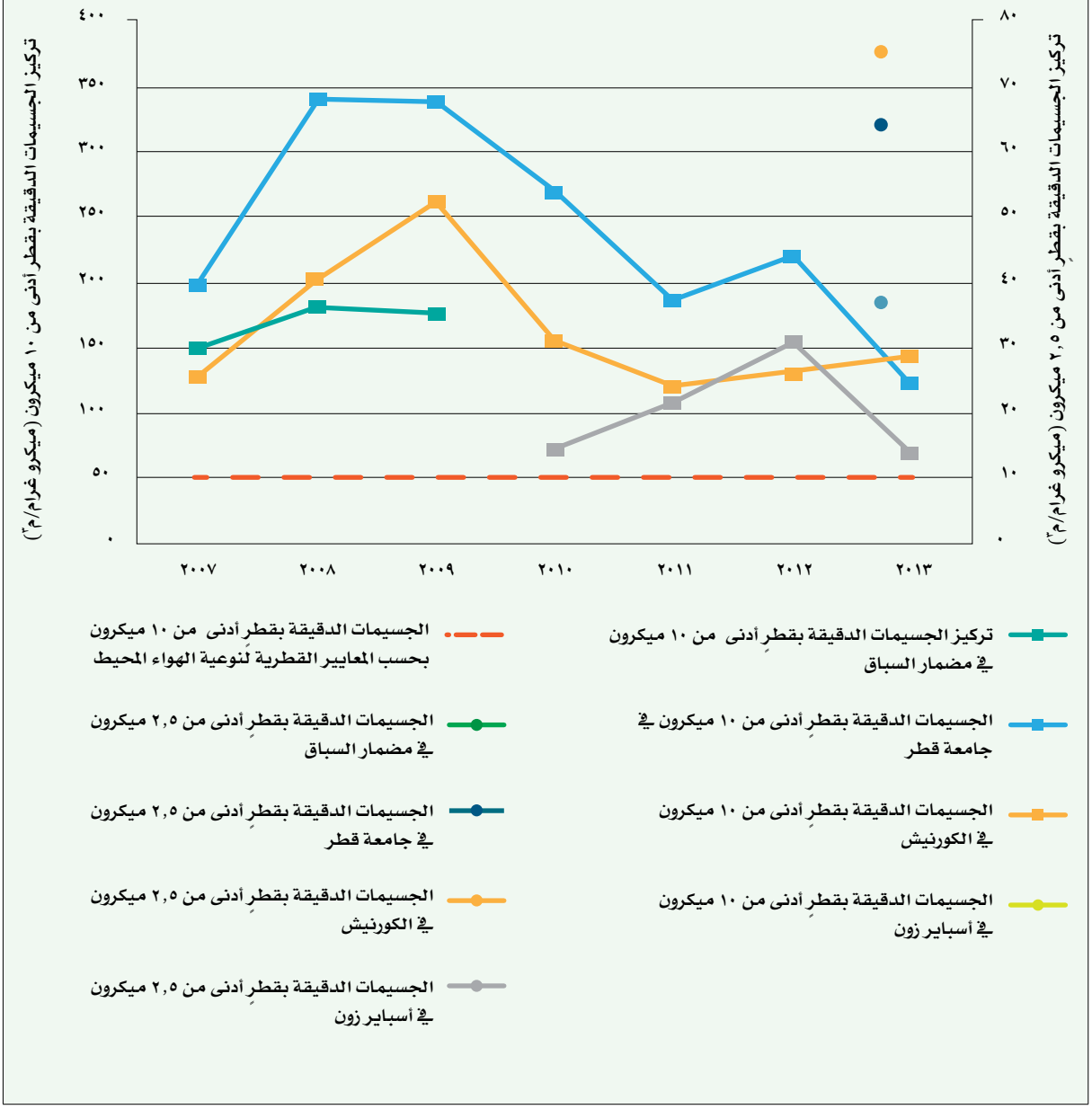
جدول (٦,١,١): المعايير القطرية لنوعية الهواء المحيط			
الملوِّث	معيار نوعية الهواء المحيط في قطر	منظمة الصحة العالمية	متوسط الفترة
المؤكسدات الضوئية مثل الأوزون (ميكرو جرام/م٣)	٢٣٥ ١٢٠	١٠٠	ساعة واحدة ٨ ساعات
الجسيمات الدقيقة أقل من ١٠ ميكرون (ميكرو جرام/م٣)	١٥٠ ٥٠	٥٠ ٢٠	٢٤ ساعة سنوياً
الجسيمات الدقيقة أدنى من ٢,٥ ميكرون (ميكرو جرام/م٣)		٢٥ ١٠	٢٤ ساعة سنوياً

المصدر: وزارة البلدية والبيئة، ٢٠٠٢ وتوصيات منظمة الصحة العالمية (منظمة الصحة العالمية، سبتمبر ٢٠١٦).

يبين الشكل (٦,١,٢) متوسط التركيزات السنوية للملوِّثات الرئيسة حسب بيانات شبكات رصد وزارة البلدية والبيئة. كانت مستويات الجسيمات الدقيقة بقطر أقل من ١٠ ميكرون أعلى بكثيرٍ عن المعايير على الرغم من أنها أظهرت اتجاهًا نحو الانخفاض، لا توجد بياناتٌ عن الجسيمات الدقيقة بقطر أقل من ٢,٥ ميكرون إلا لعام ٢٠١٣ فقط، ولكن التراكيز أعلى بكثير من المبادئ التوجيهية لمنظمة الصحة العالمية.

تعمل وزارة الصحة العامة على تقييم تلوث الهواء، إذ موَّلت في عام ٢٠١٥ دراسةً ميدانية لتقييم تلوث الهواء في الأماكن المغلقة وتوصيف الجسيمات الدقيقة في الأماكن المفتوحة والمغلقة (ساراغا ٢٠١٦). وقد بلغت التركيزات المسجلة للجسيمات الدقيقة ذات قُطر أقل من ١٠ ميكرون وأقل من ٢,٥ ميكرون في الهواء المحيط نحو ٣٣٠ و١٣٠ ميكرو جرام/م٣ على التوالي، وهما نسبتان مرتفعتان جدًا. وكانت مستويات التركيز في الأماكن المغلقة أقل بكثير، إذ بلغت نحو ١٠ ميكرو جرام/م٣، ولكنها تأثرت تأثرًا ملحوظًا أثناء الظروف الخارجية القاسية كالعواصف الترابية، وهنالك ثلاث محطات لرصد الميكرون وهي جامعة قطر، الكورنيش، واسباير زون.

الشكل (٢,١,٦): المتوسط السنوي لمستويات تركيز الجسيمات الدقيقة ذات قطرٍ أدنى من ١٠ ميكرون وأدنى من ٢,٥ ميكرون



المصدر: الشبكة الرسمية لرصد نوعية الهواء استنادًا إلى بياناتٍ نشرها جهاز الإحصاء بدولة قطر عام ٢٠١٥ (وزارة البلدية والبيئة ٢٠١٥).

كان من أهداف استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) القضاء على حالات الأوزون الزائدة بتحسين إدارة نوعية الهواء. ومع ذلك، ارتفع عدد الأيام التي تم فيها تجاوز معايير جودة الأوزون (لمتوسطي ساعة و٨ ساعات) في كافة محطات الرصد الثلاثة التابعة لوزارة البلدية والبيئة عام ٢٠١٢، ما أبعد دولة قطر عن تحقيق هدف الاستراتيجية. ويبين الجدول (٢,١,٦) عدد أيام تجاوز مستويات الأوزون لمعايير الجودة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٢. ومن الأسباب المحتملة لزيادة مستويات الأوزون ازدياد عدد السيارات وكذلك الانبعاثات الصناعية مما يستلزم إجراء الدراسات للتحقق من ذلك. ومن المهم أن نلاحظ الانخفاض في وتيرة تجاوزات الجسيمات الدقيقة بقطرٍ أدنى من١٠ميكرون ربما بسبب تحسين مراقبة الانبعاثات الصناعية.

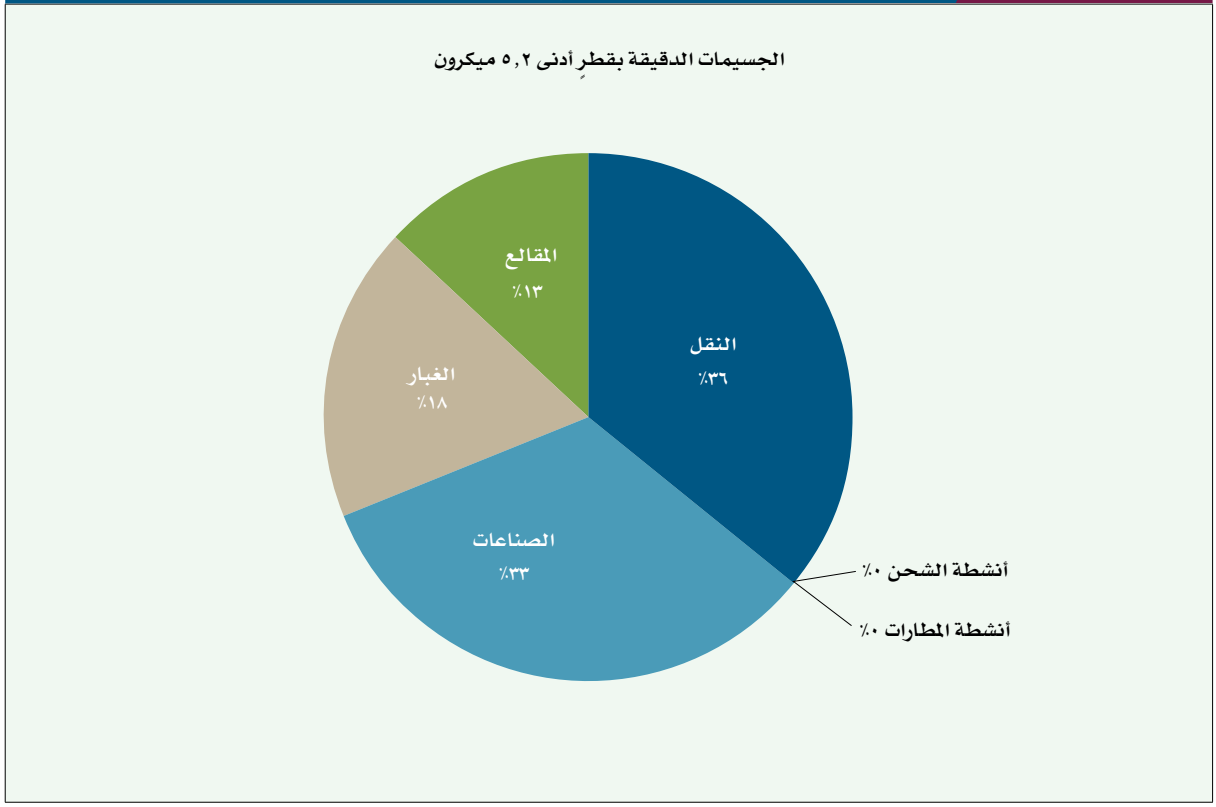
جدول (٦,١,٢): عدد أيام تجاوز مستويات بعض الملوثات/سنة للمعايير القطرية لنوعية الهواء المحيط من عام ٢٠٠٨ حتى ٢٠١٢.

الملوثات	سنوات				
	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢
الجسيمات الدقيقة بقطر أدنى من ١٠ ميكرون	١٣٨	١٥٦	٩٦	٧٧	٧٠
الأوزون على مستوى الأرض	٠	١	٠	٢٩	٤١
ثاني أكسيد الكبريت	٠	٠	٠	٠	٠
النتريت	٠	٠	٢	٠	٢
أول أكسيد الكربون	٠	٠	٠	٠	٠

المصدر: وزارة البلدية والبيئة –استراتيجية قطاع الاستدامة البيئية والموارد الطبيعية والبنية التحتية الاقتصادية ٢٠١٧-٢٠٢٢ (٢٠١٦).
البنك الدولي- الملحق ١ الخاص بالاستدامة البيئية بدولة قطر (٢٠١٦).

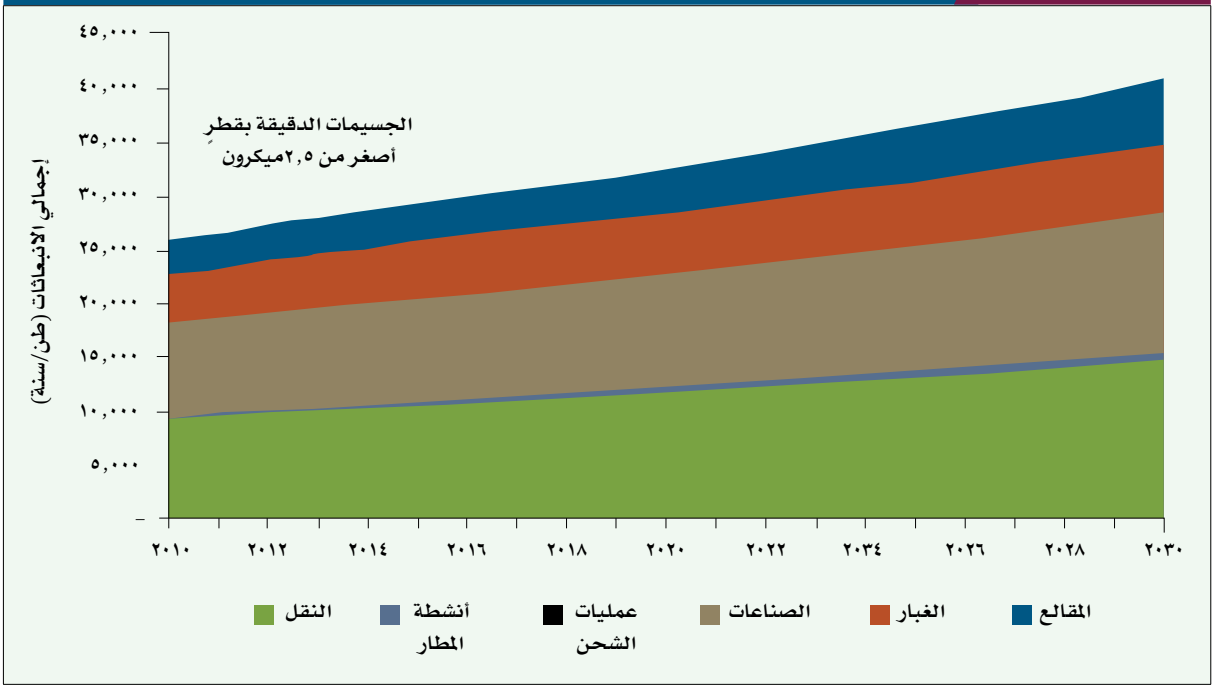
قدّم تقييم درجة تلوث الهواء في دولة قطر (وزارة البلدية والبيئة والبنك الدولي، ٢٠١٤) فكرةً عن مساهمة شتى المصادر في التلوث. بالنسبة للجسيمات الدقيقة بقطرٍ أقل من ٢,٥ ميكرون، تبين أن قطاع النقل له الحصة الأكبر في الانبعاثات الإجمالية، تليه الصناعات (شكل ٦, ١, ٣). علاوةً على ذلك، تُبدي الانبعاثات المتوقعة لهذه الجسيمات زيادةً مطردة حتى عام ٢٠٣٠ (شكل ٦, ١, ٤).

الشكل (٦,١,٣): انبعاثات الجسيمات الدقيقة بقطرٍ أقل من ٢,٥ ميكرون حسب القطاع في عام ٢٠١٢



المصدر: وزارة البلدية والبيئة –استراتيجية قطاع الاستدامة البيئية والموارد الطبيعية والبنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٧-٢٠٢٢) (٢٠١٦).
البنك الدولي- الملحق ١ الخاص بالاستدامة البيئية بدولة قطر (٢٠١٦).

الشكل (٦,١,٤): تقديرات إجمالي الانبعاثات وإسهامات القطاعات فيها حتى عام ٢٠٣٠



المصدر: وزارة البلدية والبيئة –استراتيجية قطاع الاستدامة البيئية والموارد الطبيعية والبنية التحتية الاقتصادية (٢٠١٧–٢٠٢٢).
البنك الدولي– الملحق ١ الخاص بالاستدامة البيئية بدولة قطر (٢٠١٦).

لا بد من اتخاذ تدابير تعالج التلوث بالجسيمات الدقيقة ذات قطرٍ أدنى من ٢,٥ ميكرون وبالأوزون. ومن المهم فهم مصادر الملوِّثات من خلال دراسات تبحث في نسب مساهمة كل مصدرٍ فيها. ويجب تحسين الرصد باستخدام شبكة أكبر من الراصدين كي تغدو قادرةً على تقييم نوعية الهواء في جميعٍ أنحاء البلاد وتحديد المناطق الساخنة. ومن الضروري أيضًا التمتع بالقدرة على نمذجة نوعية الهواء لتقييم كيفية انتشار الانبعاثات من المصادر المختلفة داخل البلاد. كما يجب مراجعة استراتيجيات التخفيف لضمان الامتثال للمعايير الوطنية لجودة الهواء، وإطلاق اتفاقية إقليمية حول جودة الهواء من خلال المبادرة الخضراء لدول مجلس التعاون الخليجي. والقيام بدراسة متكاملة عن تأثير تلوث الهواء على صحة الإنسان، وتحديث تشريعات معايير جودة الهواء الداخلي للمباني.

- **الهدف:** تخفيض تركيز ملوثات الهواء وفقاً للمعايير القطرية لنوعية الهواء المحيط بحلول عام ٢٠٢٢.

البيئة البحرية

تتميز البيئة البحرية بامتداد سواحلها وتنوع مواردها البحرية لتشمل مواطن للشعاب المرجانية والأعشاب البحرية وأشجار القرم ومناطق توالد الأسماك والقشريات، بالإضافة إلى مواطن توالد وتعشيش وتغذية السلاحف البحرية وأبقار البحر. ولكن للأسف على الرغم من الحصول على المواصفات والتصاريح والمراقبة البيئية تتعرض تلك البيئة الفريدة لمصادر صرف متعددة تشمل مياه التبريد الحارة المتدفقة من المدن الصناعية والتي تتجاوز في بعض المصارف المليون م٣/ساعة والمياه الأجاج مرتفعة الملوحة من محطات الطاقة والتحلية والتي تقترب من ضعف ملوحة مياه البحر بالإضافة إلى تصريف المياه الجوفية/السطحية على كورنيش الدوحة. كما يتعرض كورنيش الدوحة لصرف مستمر من المياه الجوفية والمياه السطحية ومياه الأمطار من خلال أربعة مصبات رئيسية والتي تصرف حوالي ٧٥,٥ مليون م٣/ سنة طبقاً لبيانات ٢٠١٥ وعدد ١٣ مصباً فرعياً لتصريف مياه الأمطار التي تهطل على طريق كورنيش الدوحة. وتتعرض المياه الجوفية/السطحية في طريقها من محطات الضخ إلى الكورنيش لتصريف مياه الكسح التي يصب معظمها في شبكة المياه السطحية/الجوفية لهيئة الأشغال العامة بالإضافة إلى صرف مياه التفوير والمياه

الأجاج من محطات التبريد بعد المعالجة. وتحمل هذه المياه كميات هائلة من المركبات العضوية وغير العضوية إلى البيئة البحرية والتي تؤدي إلى تغير خصائصها ونوعيتها وهجرة الأحياء البحرية السطحية والقاعية. يضاف إلى ذلك عمليات الردم والحفر لأعمال الموانئ والجزر السكنية والسياحية وكذلك الأنشطة البحرية المتنوعة المتعلقة بالفنادق والمنتجعات السياحية. كما أوضحت التقارير الصادرة عن البنك الدولي أن التلوث البحري يُعتبر أكبر تهديد للبيئة البحرية، حيث توجد العديد من الملوثات التي يتم صبها على البحر من خلال العديد من الأنشطة والتي تشمل: محطات الطاقة، محطات التحلية، مياه التوازن الملقاة من السفن وكذلك صناعات البتروكيماويات.

وفي ضوء التطور الصناعي والعمراني المتسارع بالدولة تظهر الحاجة الملحة للحفاظ على سلامة ونوعية المياه ضرورة لإعداد خطة شاملة لمراقبة البيئة البحرية، والتي تهدف لتقرير الوضع الراهن والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية والتوصل لتوصيات وآليات للحفاظ على البيئة البحرية وضمان استدامة مواردها.

■ **الهدف:** تحسين جودة المياه الساحلية والبحرية لتتوافق مع المعايير القطرية بحلول ٢٠٢٢.

المخلفات

تشكل المخلفات في دولة قطر أحد المشاكل البيئية المُلحة نظراً للارتفاع المتزايد في معدل توليدها. يقدر معدل توليد المخلفات المنزلية الصلبة في دول الخليج العربي بين ٢,١ - ٤,١ كجم/ فرد/ يوم وفي الولايات المتحدة الامريكية ٢,١ كجم/ فرد/ يوم، في حين أنه يقدر بنحو ٤,١ كجم/ فرد/ يوم في دول الاتحاد الأوروبي مقارنة بـ ١,٦ كجم/فرد/يوم بدولة قطر. وعادة ما تتكون المخلفات المنزلية الصلبة من نسب مختلفة من المواد العضوية (بقايا الأطعمة وغيرها) والورق والبلاستيك والزجاج والمواد المعدنية والأقمشة والعظام والجلود والأتربة المنزلية وغيرها. كما تُعد المخلفات المنزلية الصلبة في دولة قطر ثاني أكبر مصدر للمخلفات بعد المخلفات الإنشائية.

زاد توليد المخلفات الصلبة الكلية (إنشائية - منزلية وغيرها) من ٨ مليون طنٍّ في عام ٢٠٠٨ إلى ١٢ مليون طنٍّ في عام ٢٠١٣، لكنه عاد لينخفض في عام ٢٠١٤ إلى ٩,٨ مليون طن ليواصل الانخفاض إلى ٧,٧ مليون طن عام ٢٠١٥ (وزارة البلدية والبيئة ٢٠١٧). ويعود السبب الرئيسي لذلك إلى تراجع إنتاج المخلفات الإنشائية (المخلفات التقليدية للهدم والبناء) (المصدر الأول للمخلفات) والتي تشكل ٧٠-٨٠٪ من المخلفات، والجدول رقم (الجدول٦,١,٣) يوضح كميات المخلفات بأنواعها وكمية المعالج منها خلال عامي ٢٠١٥، ٢٠١٦.

تشمل المواد الاعتيادية القابلة للتدوير الزجاج والورق والكرتون والمعادن والبلاستيك والإطارات والمنسوجات والإلكترونيات. وثمة نسبةٌ مرتفعة من المخلفات الإنشائية، وخصوصاً مخلفات الإسمنت والطوب والبلاط، مناسبة تماماً للسحق وإعادة التدوير كبديل عن الحصى المستخرجة من المقالع حديثًا في بعض التطبيقات الأدنى، وأبرزها الردم الهندسي والطبقة الأساسية للطرق.

جدول (٦,١,٣): كميات المخلفات الكلية المنتجة وكمية المعالج منها (طن) خلال عامي ٢٠١٥ و٢٠١٦

النوع	٢٠١٥		٢٠١٦	
	الكمية الواردة	الكمية المعالجة	الكمية الواردة	الكمية المعالجة
الإطارات*	٣٦٢٩٧	٢٢٢٠٢	٣١٣٨٦	٢٠٣٨٥
المخلفات الإنشائية**	٤٢٧٦٤١٤	٤٥٩٨٥٧	٣٧٩٦٥٤٠	٤٣٨٠٧٩
المخلفات المنزلية	٤٨٢٦٤٠	غير متوفرة	٤٤٣٩٦٨	غير متوفرة

المصدر: وزارة البلدية والبيئة- الإحصاءات البيئية ٢٠١٧.

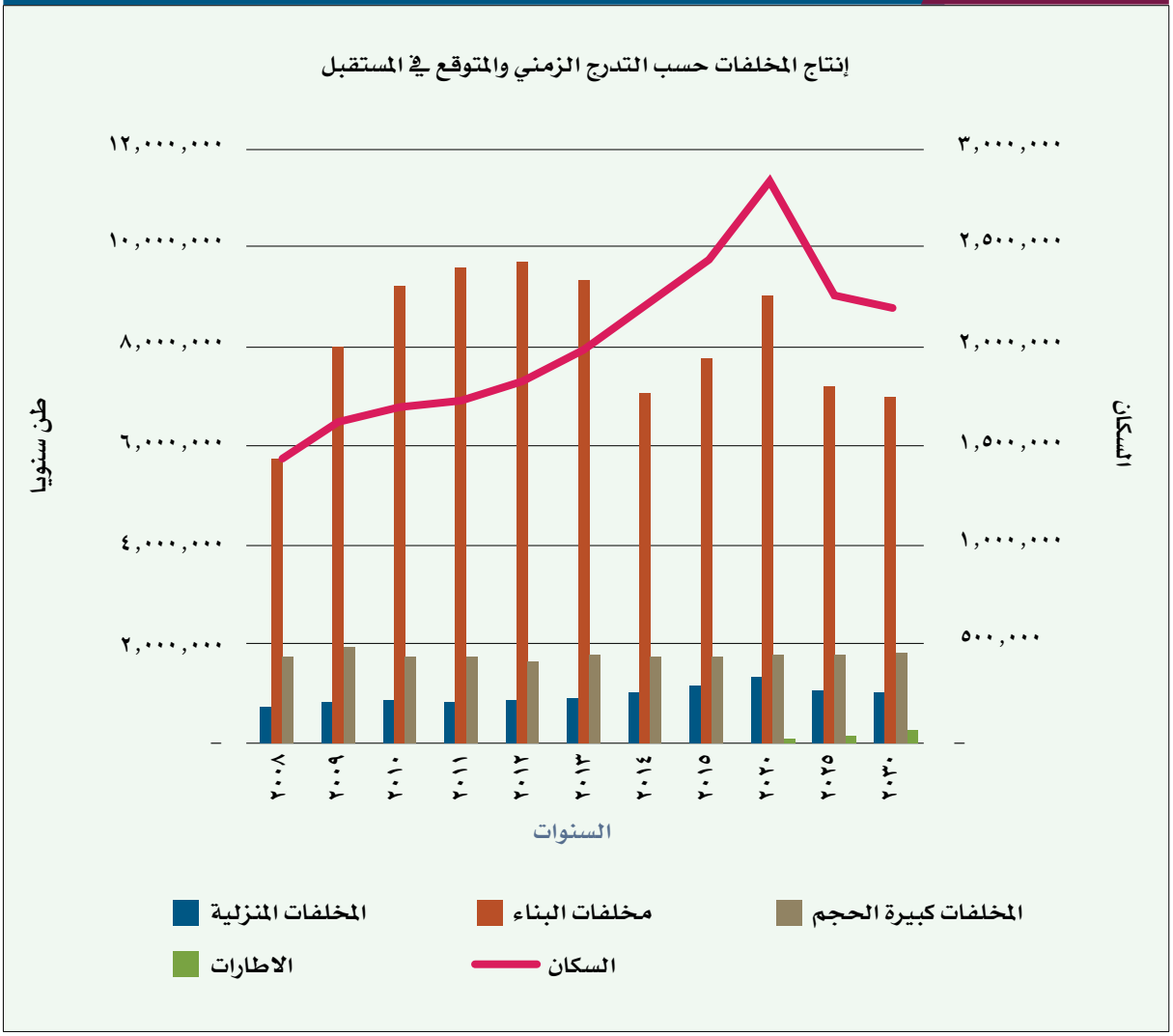
*النسبة المئوية للمخلفات المعالجة من الإطارات ما بين ٦١-٦٤٪ من خلال مشروع إعادة تدوير الإطارات في أم الأفاعي.

**النسبة المئوية للمخلفات الإنشائية المعالجة لإعادة التدوير ما بين ١٠-١١٪.

عادةً ما يرتبط إنتاج المخلفات الصلبة الكلية ارتباطاً مباشراً بعدد السكان، كما يتأثر بمعدل التنمية الاقتصادية ودرجة التصنيع والتوسع العمراني فضلاً عن الثقافة المحلية. ويبين (الشكل ٦,١,٥) إنتاج المخلفات الكلية بداية من عام ٢٠٠٨ وما بعده والسيناريو المتوقع للمستقبل حتى ٢٠٣٠ مقروناً بتقديرات النمو السكاني. أن هناك استمراراً في زيادة كمية المخلفات حتى عام ٢٠٢٠ ليتراجع بعد ذلك تراجعاً طفيفاً مع الانخفاض المتوقع في عدد السكان.

كذلك يجب تحديد المواد والمخلفات الخطرة (النوعية والكمية) من المستشفيات والمصانع الكيماوية وغيرها ووضع خطة وطنية واضحة للنقل والتخلص الآمن والمعاملات والتخزين، حيث أن لها آثاراً سلبية على المدى القصير/الطويل على التربة والمياه الجوفية وصحة الإنسان وجميع الكائنات الحية.

الشكل (٦,١,٥): تولد (إنتاج) المخلفات حسب التدرج الزمني والمتوقع في المستقبل من ٢٠٠٨ حتى ٢٠٣٠.



المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء: الإحصاءات السكانية والاجتماعية والإحصاءات البيئة وتقديرات خبراء البنك الدولي.

إن إطار إدارة المخلفات الصلبة لعام ٢٠٠٩، الذي وضعته وزارة البلدية والتخطيط العمراني(سابقا) بحاجة لتحديث، إضافة إلى أنه لم يأخذ في الحسبان المخلفات الإنشائية، التي تمثل ٧٩,٢٪ من المخلفات الصلبة الكلية المتولدة عام ٢٠١٢. كما أظهرت إحصاءات ٢٠١٢ أن قرابة ٣-٦٪ من المخلفات الصلبة الكلية أعيد تدويرها، وهذا أقل

بكثير من هدف قطاع البيئة المتمثل بإعادة تدوير ٣٨٪ بحلول عام ٢٠١٦، وأدت الزيادة المطردة والمتسارعة في تعداد السكان إلى زيادة كمية المخلفات المنزلية الصلبة بصورة تفوق القدرة الاستيعابية لمركز إدارة المخلفات الصلبة بمسيعيد لتصل تقريبا إلى ٦٠٪ فقط من المخلفات الصلبة أما الكمية المتبقية فتطمر في مطمر مسيعيد الصحي.

ونظراً لقرب انتهاء أعمال البنية التحتية المتعلقة باستضافة كأس العالم وما يتعلق بها من هدم وإعادة بناء في المنشآت، فمن المتوقع انخفاض كمية المخلفات الإنشائية المتولدة، بالإضافة إلى الجهود الكبيرة للدولة لزيادة معدل تدوير المخلفات والتوعية البيئية المتعلقة بخفض كمية المخلفات الصلبة المنزلية، مما يجعل الوصول إلى تدوير ١٥٪ من المخلفات الصلبة هدفاً يمكن تحقيقه خلال مدة سنوات الاستراتيجية الثانية.

- **الهدف الأول:** تثبيت معدل تولد المخلفات المنزلية تحت ١,٦ كيلو جرام/فرد/يوم خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٢).
- **الهدف الثاني:** إعادة تدوير ١٥٪ من المخلفات الصلبة المتولدة بنهاية عام ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثانية: بيئة أقل تأثرا بالتغير المناخي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة الإنسان وسلامة البيئة

يُعد التغير المناخي من أبرز التحديات التي تواجهها دول العالم وخاصة الدول التي تنتج النفط والغاز ولديها مشروعات ومصانع بتروكيماوية كدولة قطر. وقد أصبح التغير المناخي واقعاً الآن، حيث ارتفع متوسط درجة الحرارة السنوي في قطر بمعدل ٠,٣ درجةٍ مئوية على مدى السنوات الأربعين الماضية، كما يتوقع بأن يرتفع متوسط درجة الحرارة السنوي بمقدار ١,٥-٣ درجاتٍ مئوية بحلول عام ٢٠٥٠ وبمقدار ٢,٣-٥,٩ درجةٍ مئوية بحلول عام ٢١٠٠ مما سيسبب آثاراً سلبية عديدة.

وسيُسفر ذلك عن مزيد من الإجهاد المائي ويؤثر سلباً على إنتاجية العمل بسبب الآثار الصحية والنمو. كما أن الدولة عرضةٌ وبشكلٍ كبير لارتفاع مستوى سطح البحر. وارتفاعه بأقل من خمسة أمتار سيجعل ١٨,٢٪ بنهاية القرن الحالي من مساحة أراضيها مغمورةً بالمياه. ونظراً لأن ٩٦٪ من السكان يعيشون في مناطق ساحلية، فسيكون لذلك آثارٌ عظيمة على الحياة وسبل العيش. والارتفاع المتوقع في مستوى سطح البحر بحلول نهاية هذا القرن سيُعرِّض مساحات شاسعة من البيئة العمرانية للغمر بمياه البحر وازدياد التعرية الساحلية. وقد أصبح من الصعب جداً التنبؤ بهطول المطر الذي يحدث على فترات قصيرة لكن بغزارة غالباً ما تفضي إلى تشكل الفيضانات في المناطق الساحلية. ويُرجح أن يزداد ذلك مع تراجع القدرة على التنبؤ بهطول الأمطار وغزارتها.

وسيكون لإنشاء حزام أخضر حول مدينة الدوحة وضواحيها، دور كبير في تحسين الأحوال البيئية والصحية. حيث تعتبر الأحزمة والمسطحات الخضراء، من الناحية الصحية، بمثابة الرئات التي تتنفس من خلالها المدن، وتعد أحد الوسائل الهامة للحد من ظاهرة الاحتباس الحراري وتآكل طبقة الأوزون، فالنبات يقوم بامتصاص الغازات الملوثة للهواء وأهمها غاز ثاني أكسيد الكربون عن طريق عملية التمثيل الضوئي ويطرح عوضا عنه غاز الأكسجين. كما تعمل أوراق الأشجار بأشكالها وأسطحها المختلفة على اصطياد الذرات الصلبة المحمولة في الهواء مما يجعلها عاملاً مساعداً وضرورياً لتنقية الهواء الذي يتنفسه الإنسان وجميع الكائنات الحية، إضافة إلى أن الأحزمة الخضراء لها تأثير كبير على حركة الرياح واتجاهها ولها تأثير في الحد من سرعتها وحرارتها، خاصة وأنها تحمل معها الغبار والرمال والتي تتعرض لها البلاد من حين لآخر، مما يسبب الكثير من الأضرار البيئية والصحية، وتعمل أيضا على تلطيف الظروف الجوية المحلية من خلال المساعدة في خفض درجة الحرارة نهاراً في الصيف، بالإضافة إلى مظهرها الجمالي والحضاري.

- **الهدف:** إنشاء حزام أخضر حول مدينة الدوحة وضواحيها بحلول ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الثالثة: بيئة تحافظ على التنوع الحيوي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة ورفاهية الإنسان

يُعد التنوع الحيوي جزءاً من تراث دولة قطر وثقافتها ومستقبلها وهو ضرورة لبقاء الحياة بما يوفره من غذاء وكساء ودواء ومصادر الوقود وغيرها من المنافع ومن أجل الحفاظ على الهوية الوطنية والثقافية والأمن الغذائي والتنمية المحلية ولتوفير أسس البحث العلمي والطبي وغيرها من المنافع. إن خسارة التنوع الحيوي لا يمكن تعويضها بسهولة خاصة في بيئة قاحلة قاسية كبيئتنا المحلية، لذا يجب العمل على حفظ وصون تلك الموارد الهامة.

تبلغ مساحة قطر حوالي ١١٦٢٧كم٢ وشريط ساحلي بطول٥٥٠كم، وتشتمل على عدد من الجزر والسلاسل الصخرية والمياه الضحلة الواقعة على الساحل، وتضم موائل برية مثل القرم والسبخات والكثبان الرملية والمناطق الصخرية والحصوية والأودية، وكذلك الشعاب المرجانية والحياة البحرية المتنوعة. وحسب بيانات وزارة البلدية والبيئة والاتحاد الدولي لحماية الطبيعة ٢٠١٥ قد اكتُشف حتى الآن وجود قرابة ٢٠٤٠ نوعاً، منها ١١٥٢ نوعاً بريا و٨٨٨ نوعاً بحرياً. بالنسبة للأنواع البرية سُجل حتى الآن ٨ أنواع من الثدييات، ٣٢٢ نوعاً من الطيور، و٢٩ نوعاً من الزواحف، ونوعٌ برمائي واحد، و٢٢٨ نوعاً من اللافقاريات في الأنظمة البيئية البرية. وتتكون الحياة النباتية من ٤٢٢ نوعاً من النباتات و ١٤٢ نوعاً من الفطريات. هناك نوعان منقرضان و٩ أنواع مهددة بالانقراض و١٧١ قابلة للتهديد. وتشمل الأنواع المهددة بالانقراض المها العربية والعقاب المنقط الكبير والصفرد. أما بالنسبة للكائنات البحرية فقد سُجل حتى الأن ٤٠٢ نوعاً و ٥٧ نوعاً من النباتات و ١٥ نوعاً من الثدييات و ٣٧٩ نوعاً من اللافقاريات و ١٥ نوعاً من الطيور وأخيرا ٢٠ نوعاً من الزواحف. كما أن هناك ٦ أنواع مهددة بالانقراض و٢٢ قابلة للتهديد و ٧ أنواع قريبة من التهديد. ويشكل التصنيع السريع وتغير المناخ والأنواع الغازِيَة وندرة المياه وتناقص الموائل تهديداتٍ كبيرة للتنوع الحيوي.

من المعلوم أن التنمية السريعة وتزايد عدد السكان يضغطان على البيئة الطبيعية، حيث عزز ذلك ضرورة إدراج الحفاظ على التنوع الحيوي في استراتيجية التنمية، ولهذا السبب، تم تحديث الاستراتيجية الوطنية الأصلية للتنوع الحيوي وخطوات العمل ٢٠٠٤ لمراجعة وتحديد أولويات الأهداف وجعلها أكثر تحديداً وواقعية وضمن إطار زمني محدد دون فقدان الرؤية الأصلية ومواءمتها مع رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ واستراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦). وحددت الحكومة إطارا زمنياً مدته ١٠ سنوات ٢٠١٥-٢٠٢٥ لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية المُعدلة وخطوات العمل. وكجزءٍ من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، سعت الحكومة أيضاً إلى إنشاء قاعدة بياناتٍ للتنوع الحيوي ولا تزال بحاجةٍ إلى العمل عليها.

وتُعد المناطق المحمية حجر الزاوية والملجأ الرئيسي لصون وحفظ التنوع الحيوي. وعلى مدى السنوات العشر المنصرمة، زادت مساحة المناطق البرية المحمية من ١١٪ إلى ٢٣,٦٪ بمساحة قدرها ٢٧٤٤ كم٢. بالإضافة إلى ٦,٢٪ من المساحة المائية بمساحة قدرها ٧٢٠ كم٢. ليصل إجمالي المساحة المحمية الكلية (برية+ مائية) إلى٣٤٦٤ كم٢ بما يمثل ٢٩,٨٪ من المساحة الكلية للدولة (الشكل٦,١,٦). وإذا أخذنا بعين الاعتبار المساحة الكلية فإن هذه النسبة تمثل إحدى أعلى النسب في العالم. معظم المناطق المحمية برية والهدف منها حماية الأنظمة البيئية الصحراوية الحساسة من الصيد والرعي الجائر والتنمية والتصحر. ومع ذلك، لا يكفل تحديد مناطق محمية وحده بدون إدارة سليمة لحماية الأنظمة البيئية الطبيعية داخل حدودها، حيث لا توجد حالياً أعمال رصد أو تدابير إدارية للمحميات تنفَّذ بفاعليةٍ في المناطق المحمية لتقييم فاعليتها أو أدائها. لذا تسعى الحكومة إلى إدارة المناطق المحمية بفاعلية وكفاءة كجزءٍ من عملية التنمية والتخطيط الاقتصاديين التي تؤدي إلى التنمية المستدامة، من خلال الأهداف المحددة والمشاريع التالية:

الشكل (٦,١,٦) : المحميات الطبيعية في دولة قطر (البرية والبحرية) للعام ٢٠١٥

المصدر: وزارة التخطيط التنموي والإحصاء- الإحصاءات البيئية ٢٠١٥.

- **الهدف الأول:** رفع المستوى المعرفي عن الوضع الحالي والمستقبلي للتنوع الحيوي وإنشاء وتشغيل قاعدة بيانات التنوع الحيوي بنهاية ٢٠٢٢.

- **الهدف الثاني:** تحقيق الإدارة المستدامة للمحميات الطبيعية والنظم البيئية بحلول ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة الرابعة: تعزيز الممارسات البيئية المستدامة

يتطلب الوصول إلى بيئة مستدامة وقوية لصالح الأجيال القادمة وجود مؤسسة وجهات مسؤولة وفاعلة لإدارة البيئة وتعزيز مستوى الوعي البيئي لدى أفراد المجتمع.

تحسين الإدارة البيئية

تتطلب الإدارة البيئية النشطة والفاعلة للبيئة وجود فرق عمل حكومية ومسؤوليات واضحة لتلك الفرق تضمن التنفيذ المستنير. بالإضافة إلى تحديد المحاور والمجالات التي يمكن التعاون فيها على المستوى الإقليمي والدولي بما يخدم القضايا المحلية والقضايا المشتركة. حيث أن قضايا البيئة ذات أبعاد إقليمية ودولية بصورة كبيرة. كذلك تحديد المجالات التي يمكن فيها الاستفادة من الخبرات الدولية.

ستكون الحكومة بحاجة شديدة إلى المعلومات والبيانات المرتبطة بالتلوث والتغير المناخي والتنوع الحيوي وغيرها لكي تقوم باتخاذ القرارات المناسبة للإدارة البيئية المبنية على حقائق ومعلومات دقيقة وشاملة، مما يستلزم إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات عن البيئة القطرية تتيح المعلومات والبيانات المطلوبة بدقة وفي الوقت المناسب، بما يُسهل عملية اتخاذ القرار لصانعي السياسات، وستعمل الحكومة على تشجيع توفير وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة داخل وزارة البلدية والبيئة وبين الوزارة والجهات الحكومية الأخرى والقطاع الخاص والمجتمع المحلي ذات الصلة.

- **الهدف:** توفير بيانات ومعلومات البيئة القطرية اللازمة لتعزيز وتحسين الإدارة البيئية بحلول عام ٢٠٢٢.

تعزيز الوعي البيئي

تتطلب الاستدامة البيئية مشاركة نشطة وفاعلة من خلال جميع فئات وأفراد المجتمع، حيث هناك اعتماد كبير ومتزايد على السيارات وارتفاع في استهلاك الكهرباء والمياه في ري المسطحات الخضراء وغسيل السيارات باستخدام المياه المحلاة الشحيحة، ويستهلك تبريد الهواء ثلثي الكهرباء في المنازل. كما تزداد الأنشطة الصناعية والعمرانية وما ينتج عنها من مخلفات بكميات كبيرة وزيادة في تلوث الهواء والماء، كذلك هناك حالات تعد على النظم البيئية البرية والبحرية وما بها من تنوع حيوي فريد. لذا لابد من القيام بالحملات التوعوية البيئية لتعريف الأفراد بالاعتبارات البيئية ومتطلبات البيئة المحلية وحساسيتها وطرق المحافظة عليها. كذلك رفع الوعي البيئي للمجتمع بما يحقق تغيير أنماط السلوك والممارسات الضارة بالبيئة المحلية والتشجيع على الترشيد في الاستهلاك وخاصة موارد المياه والكهرباء. من خلال البرنامج الوطني للترشيد وكفاءة الطاقة "ترشيد" وحديقة كهرماء للتوعية. ويُعد تشجيع المبادرات المجتمعية لصون البيئة ودعم جهود المؤسسات الحكومية والأهلية المعنية بصون وتنمية البيئة أحد المحاور المهمة. ولابد أن يتم دعم التربية البيئية من خلال المناهج الدراسية وبرامج ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي الحديثة.

- **الهدف:** بناء مجتمع لديه وعي بيئي وداعم للاستدامة البيئية.

٥. خاتمة

تأتي أهمية استراتيجية قطاع البيئة من أهمية قضايا البيئة واستدامتها من أجل الحاضر ومستقبل الأجيال القادمة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وصون البيئة والتراث الطبيعي.

تقوم هذه الاستراتيجية على استكمال الاستراتيجية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والتي حصل بها بعض التقدم البطيء نسبياً وحال دون تحقق النتائج المرجوة. لذا تتطلب عملية تحقيق النتائج وتنفيذ المشروعات المختلفة في استراتيجية قطاع البيئة الثانية (٢٠١٧-٢٠٢٢) والمسؤولة عن تنفيذها وزارة البلدية والبيئة؛ التعاون الوثيق بينها وبين الشركاء الداعمين. ومما لا شك فيه أن الالتزام بعملية التنفيذ سيؤدي إلى تحقيق الالتزامات والنشاطات المختلفة التي تناولتها الاستراتيجية. ومن جملة العوامل الرئيسة لنجاح أي مشروع الفهم الحقيقي لطبيعة المشروع وما يتطلّبه من مصادر ومعلومات، وكذلك معرفة آليات التنفيذ، واستعداد الجهة المنفذة من جميع النواحي، وصولاً إلى عملية المتابعة والتقييم أثناء دورة حياة المشروع، وذلك من أجل الاستفادة من الإيجابيات بتعزيزها، ومعرفة التحدّيات الرئيسة، وكيفية مواجهتها والتغلّب عليها

ولضمان تنفيذ ناجح ومستمر للمشروعات؛ من المهم جداً الاستفادة من نتائج الاستراتيجية الأولى، وبخاصة ما يتعلق بالتحديات الناشئة وكيف تتم مواجهتها، وضرورة التعاون والتنسيق مع جميع الأطراف المعنية من أجل نجاح عملية التنفيذ، التي ستتحقق بها استراتيجية قطاع البيئة بنسبة كبيرة.

٦. الملحق

النتائج الوسيطة والأهداف و البرامج / المشاريع والجهات المنفذة التي تساهم في الوصول إلى النتيجة الرئيسية "**الحفاظ على البيئة من أجل الأجيال القادمة**"

النتيجة الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
النتيجة الوسيطة (١): بيئة أقل تلوثاً تضمن صحة الإنسان والنظم البيئية	١,١ تخفيض تركيز ملوثات الهواء وفقاً للمعايير القطرية لنوعية الهواء المحيط بحلول ٢٠٢٢.	إعداد وتنفيذ خطة وطنية متكاملة لإدارة جودة الهواء.	وزارة البلدية والبيئة	قطر للبترول وزارة الصحة العامة المؤسسة القطرية العامة للكهرباء والماء-كهرماء
	٢,١ تحسين جودة المياه الساحلية والبحرية لتتوافق مع المعايير القطرية بحلول ٢٠٢٢.	إعداد وتنفيذ خطة شاملة لمراقبة جودة المياه الساحلية والبحرية.	وزارة البلدية والبيئة	قطر للبترول
	٣,١ تثبيت معدل تولد المخلفات المنزلية تحت ١,٦ كيلو جرام/فرد/يوم خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢. ٤,١ إعادة تدوير ١٥٪ من المخلفات الصلبة المتولدة بنهاية عام ٢٠٢٢.	إعداد وتنفيذ خطة لإدارة المخلفات الصلبة لتفعيل آليات إعادة تدويرها وإعادة تأهيل المواقع الملوثة والتعامل مع المواد والمخلفات الخطرة.	وزارة البلدية والبيئة	قطر للبترول الشركات الخاصة
النتيجة الوسيطة (٢): بيئة أقل تأثرا بالتغير المناخي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة الإنسان وسلامة البيئة	١,٢ إنشاء حزام أخضر حول مدينة الدوحة وضواحيها بحلول ٢٠٢٢.	إعداد وتنفيذ خطة وطنية للتكيف والحد من آثار تغير المناخ وتعزيز الشراكات الاستراتيجية المحلية والإقليمية والدولية.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة المواصلات والاتصالات وزارة الطاقة والصناعة قطر للبترول
النتيجة الوسيطة (٣): بيئة تحافظ على التنوع الحيوي بما يضمن التنمية المستدامة وصحة ورفاهية الإنسان.	١,٣ رفع المستوى المعرفي عن الوضع الحالي والمستقبلي للتنوع الحيوي وإنشاء وتشغيل قاعدة بيانات التنوع الحيوي بنهاية ٢٠٢٢.	إنشاء وتشغيل قاعدة المعلومات والبيانات الوطنية للتنوع الحيوي.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة التعليم والتعليم العالي والإعلام العام والخاص

النتيجة الوسيطة	الأهداف المحددة	البرامج/ المشاريع	الجهات المنفذة	الجهات الداعمة
	٢,٣ تحقيق الإدارة المستدامة للمحميات الطبيعية والنظم البيئية بحلول ٢٠٢٢.	وضع وتنفيذ خطة متكاملة لإدارة المناطق المحمية والنظم البيئية المختلفة بالدولة.	وزارة البلدية والبيئة	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو)
النتيجة الوسيطة (٤): تعزيز الممارسات البيئية المستدامة	١,٤ توفير بيانات ومعلومات البيئة القطرية اللازمة لتعزيز وتحسين الإدارة البيئية بحلول عام ٢٠٢٢.	إنشاء قاعدة معلومات الكترونية توفر إمكانية البحث في وزارة البلدية والبيئة.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة التعليم والتعليم العالي الإعلام العام والخاص
	٢,٤ بناء مجتمع لديه وعي بيئي وداعم للاستدامة البيئية.	تعزيز الوعي البيئي وخاصة لأجيال المستقبل.	وزارة البلدية والبيئة	وزارة التعليم والتعليم العالي المجتمعات المحلية المؤسسة القطرية العامة للكهرباء والماء (كهرماء)

الجزء السابع: إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

إدارة أداء الاستراتيجية: رصد ومتابعة وتقييم أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

١. المقدمة

تنطلق إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية من أحد أهم المبادئ التي أكد عليها حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى في خطاباته التوجيهية وهو التطوير المستمر وتحديث مؤسسات القطاع العام بهدف الوصول إلى قطاع عام متميز يتمتع بالكفاءة والشفافية ويخضع للمساءلة، وركز سموه على ضرورة العمل على تحديد المعوّقات التي أدت إلى عدم تنفيذ بعض البرامج والمشاريع في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) واستخلاص العبر من أجل تجنبها في استراتيجيات التنمية المستقبلية، وبناء على هذه المبادئ التوجيهية وفي ضوء معالجة التحديات التي واجهت تنفيذ بعض مشاريع استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، تم تصميم نظام إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ليوفر الأدوات اللازمة لرصد ومتابعة التطور في أداء المشاريع التي تم وضعها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال معايير أداء واضحة و قابلة للقياس والمقارنة، كما سيوفر النظام منظومات لقياس الأداء بطريقة دورية لقياس فاعلية أداء المدخلات (الموارد) ومدى كفاءة التنفيذ (الإجراءات) ومدى تحقيق الأثر المرجو (قياس النتائج).

٢. التحديات والدروس المستفادة من عملية قياس أداء استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

تواجه أغلب الحكومات تحديات كبيرة في وضع إطار الرصد والتقييم القوي الذي يحقق النتائج المرجوة منه، وحتى تحقق عملية الرصد والمتابعة للأهداف المرجوة لابد من أن يتضمن النظام المعمول به عناصر النجاح الأساسية في كل من الثقافة المؤسسية والقدرات المؤسسية والتنسيق بين الوحدات الحكومية وأن تعمل هذه المكونات بصورة فاعلة كما يلي:

- **الثقافة المؤسسية:** على الرغم من وجود عدة مبادرات لزيادة فاعلية قياس الأداء الحكومي في دولة قطر، إلا أنه لازال المستوى يتفاوت من جهة لأخرى، فاستخدام مؤشرات قياس الأداء الرئيسية في إدارة الأداء هو امر جديد نسبيا وغير متكافئ من جهة لجهة أخرى، وغالبا ما يُعتبر رصد الأداء التنظيمي في القطاع العام والحكومي نوعا ما متواضعاً في أغلب الدول، ونادرا ما يتم مراجعة وتصحيح الأداء بصورة فعالة وآنية. حتى في المؤسسات التي توجد فيها قدرات متطورة للرصد والتقييم، حيث غالبا ما يعود السبب إلى زيادة تعقيد الجهود التي تبذلها هذه الجهات في قياس الأداء وتوفر المعلومات والبيانات العالية الجودة في الوقت المناسب.

- **بناء القدرات اللازمة:** لا بد من تعزيز قدرة وحدة قياس أداء استراتيجية التنمية الوطنية في وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وغيرها من الإدارات التخطيطية الأخرى للانخراط في رصد وتقييم الأداء بطريقة تؤتي ثمارها. وكما تبين من مراجعة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، فإن الأساليب المنهجية لقياس الأداء كانت تختلف في كثير من الأحيان، وكان أحد التحديات هو معرفة العلاقات السببية في تراجع أداء بعض المشاريع علاوة على صعوبة قياس عدد من الأهداف التي وضعت آنذاك على الرغم من وجود بعض المؤشرات العملية لقياس بعض النتائج والمخرجات.

- **التنسيق الحكومي:** بالإضافة إلى ما تم ذكره آنفا، فإن من أبرز التحديات التي تواجه قياس الأداء ضعف آليات التنسيق بين الوزارات والأجهزة الحكومية بطريقة نسبية ومتفاوتة، حيث كانت الإجراءات المصممة لرصد تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) حديثة نسبيا، وكان أحد أهم أسباب ضعف التنسيق الحكومي هو غياب الإطار المؤسسي لرصد الأداء في كل أنحاء الحكومة.

٣. نظام إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية

المنهج المقترح: الأهداف والتصميم الأساسي:

إن الهدف من هذا الجزء هو وضع نظام قوي وبسيط لرصد التقدم المحرز في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، والذي سيكون من السهل نسبيا التعامل معه، حيث سيقوم بتوفير معلومات أساسية عن الأولويات الرئيسية لاستراتيجيات التنمية الوطنية بطريقة فعالة ومبنية على النتائج. وكذلك لابد أن يكون النظام قادراً على التطور والتوسع بناء على متطلبات متخذي القرار. وسوف يحتاج إلى التغلب على أو التخفيف من التحديات المختلفة المشار إليها أعلاه، كما ينبغي له أن ينجح ويعمل بفاعلية في ضوء الموارد المتاحة.

ستتم هيكلة نظام إدارة استراتيجية التنمية الوطنية حول ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

١. **عملية الرصد المركزية:** والتي تتمحورحول لوحة قياس الأداء Dashboard والتي سيتم نشرها بانتظام إلى المسؤولين الرئيسيين ومتخذي القرار. وسيتم التركيز على أعلى ٥-٨ أولويات تحت مظلة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وعدد محدود من مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها (لا يزيد عن ١٥-٢٠). وهذه الأولويات عادة ما تكون ذات طبيعة متشعبة وترتكز على تحليل النتائج المتسلسلة زمنيا وسيتم رصدها شهريا.

٢. **عملية تقييم الأداء الشامل في منتصف المدة:** والتي تُلقي نظرة أكثر شمولا على التقدم المحرز في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ككل. وستحقق هذه العملية هدفين رئيسيين: أولهما ضمان أن جميع الوزارات والهيئات والإدارات قد تأهبت لمتابعة تقدمها ورصدها والتي سوف تكون ذات أهمية خاصة بالنسبة لأولويات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) (تحديدا تلك التي لم يتم متابعتها مركزيا ومراقبتها على أساس شهري)، ثانيهما توفير فرصة للإجراءات والتدخلات التصحيحية في منتصف الطريق.

٣. **التنسيق الشامل لدعم عملية القياس:** وذلك من خلال إطلاق خارطة مؤشرات قياس الأداء الاستراتيجية في وقت واحد لضمان أن جميع الجهات المعنية قد حددت مؤشرات الأداء الرئيسية، ونشرتها على مواقعها الإلكترونية وأنها تقوم بتحديثها بشكل روتيني ومنتظم.

٤. آلية رصد ومتابعة وتقييم أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)

تعتمد آلية رصد ومتابعة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على ما يلي:

١. لوحة قياس الأداء الرئيسية على المستوى الوطني National level dashboards:

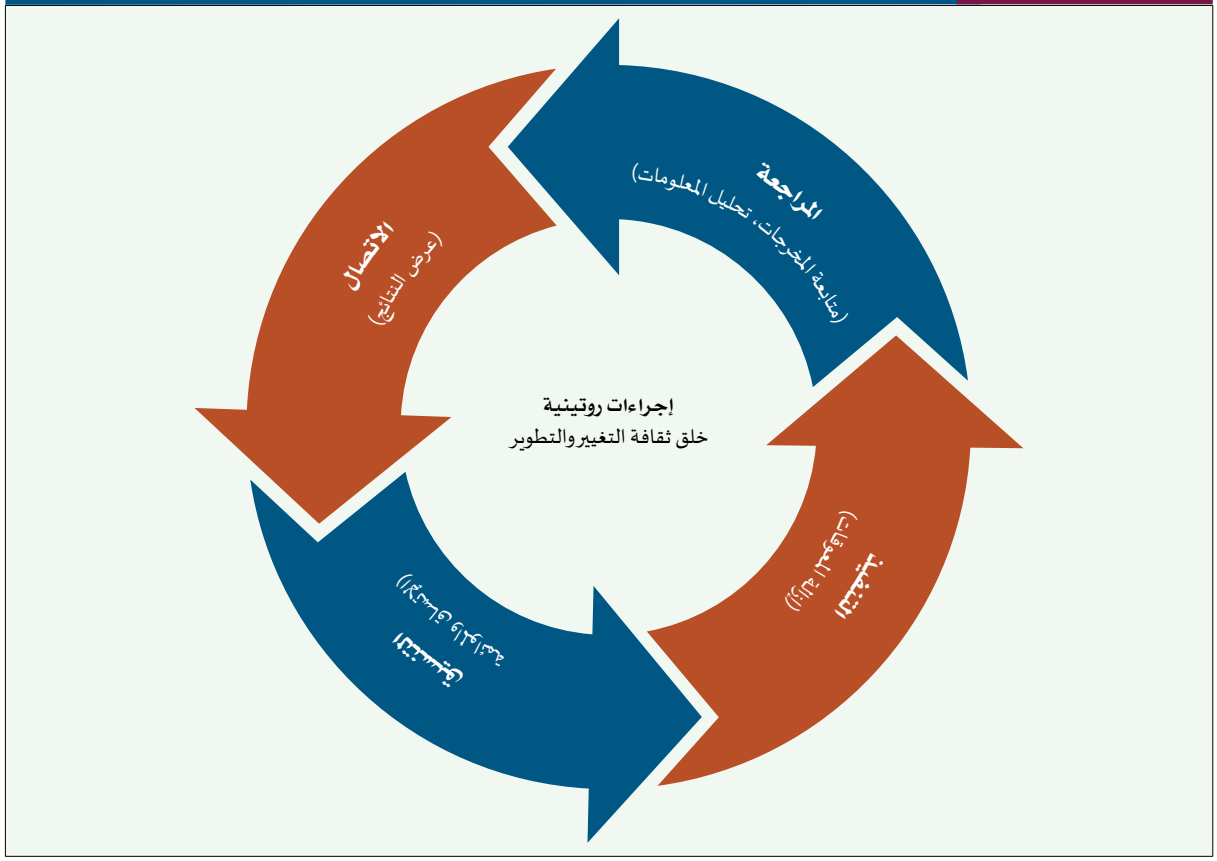
تماشيا مع أفضل الممارسات الدولية، تم تصميم وظيفة الرصد المركزية والتي تتمحور حول لوحة قياس الأداء والتي سيتم تحديثها وتوزيعها على المسؤولين ومتخذي القرار بانتظام. وسيتم التركيز الضيق على أعلى ٥-٨ أولويات تحت مظلة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) والتي سيتم التصديق عليها من قبل مجلس الوزراء الموقر. وسيكون لدى هذه البرامج عدد محدود من مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها، والذي لن يزيد عن ١٥-٢٠مؤشراً. وهذه البرامج عادة ما تكون متشعبة ومتداخلة وتتضمن مشاركة عدة جهات في التنفيذ، وعلى هذا الأساس سيتم التركيز على أولويات استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) الكبيرة التي تتجاوز الحدود الوزارية (وسيتم تحديد وكالة رائدة لكل منهما). كما سيتم دعم وتعزيز اختيار كل جهة من هذه الجهات عن طريق تحديد الإجراءات الرئيسية التي سوف تحتاجها الحكومة من أجل تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية. وسيتم رصد مؤشرات الأداء الرئيسية على أساس شهري حيثما كان ذلك ممكنا وعلى أساس ربع سنوي في جميع الأحوال.

بالإضافة إلى التركيز على ٥-٨ من الأولويات ومؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها، فإن لوحة قياس الأداء ستتضمن أيضا برامج ومؤشرات أداء رئيسية إضافية تعكس أبعادا أخرى من استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) بطريقة دورية ومتناوبة، الأمر الذي سيمكن مجلس الوزراء الموقر من استعراض التقدم المحرز في مجالات أخرى غير تلك التي يجري تعقبها بشكل روتيني. بالإضافة إلى لوحات قياس الأداء، سيوفر النظام في أي وقت، للأجهزة الرقابية المركزية داخل الحكومة القدرة على الحصول على المعلومات المتعلقة بالتقدم المحرز في الوزارات والإدارات الأخرى نحو تحقيق أهداف استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على أساس متخصص حسب طبيعة المشروع. ويجب الإشارة إلى أن جميع الجهات ستكون مسؤولة عن تتبع ما تحرزه من تقدم في الأولويات والمشاريع الأخرى التي تحدد من قِبل الدولة والتي قد يتم وضعها خارج إطار المشاريع الحالية والمخططة مستقبلا، وذلك استجابة لمبدأ المرونة في التخطيط والتنفيذ وإدارة الأداء دوريا.

٢. المراجعة الشاملة للأداء في منتصف المدة

لتوفير مزيد من الاطمئنان والثقة لمتخذي القرار، سوف يتم مراجعة جميع الأهداف الاستراتيجية في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، وسوف يتم مراقبتها، حيث ستلقي هذه المراجعة نظرة أكثر شمولا على التقدم في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ككل. وستحقق هذه المراجعة هدفين أساسيين. الأول هو ضمان استعداد جميع الوزارات والهيئات والإدارات لتتبع تقدمهم ورصد التقدم المحرز والذي سيكون ذا أهمية خاصة لجميع الأولويات في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)، حيث تشمل بعض البرامج التي لن يتم تعقبها دوريا ومراقبتها على نحو منتظم. والهدف الثاني هو توفير فرصة لإجراء التصحيحات في منتصف الطريق وإعادة تقييم الأولويات الاستراتيجية في ضوء التطورات الأخيرة والوضع الراهن.

الشكل (١,١,٧) آلية متابعة تنفيذ برامج استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)



٥. مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)[١٠٨]

يشتمل هذا الجزء على قائمة متكاملة من مؤشرات الأداء الاستراتيجية المقترحة من قبل وزارة التخطيط التنموي والإحصاء لقياس أداء تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦) والثانية لدولة قطر(٢٠١٨-٢٠٢٢). وقد تم تصميم ووضع هذه المؤشرات استنادا إلى الخبرات العالمية المتاحة في هذا الشأن وتجارب الدول المتقدمة الناجحة في قياس الأداء الاستراتيجي وبالتشاور مع خبراء البنك الدولي ذوي الاختصاص. فبالإضافة إلى المؤشرات التي لازالت سارية النفاذ والمفعول وممتدة من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)، تم وضع مؤشرات أداء استراتيجية حديثة وذات طبيعة تطويرية لتعكس أولويات التنمية الوطنية في المرحلة القادمة. وتركز هذه الوثيقة على المؤشرات الاستراتيجية عالية المستوى المرتبطة بالنتائج التنموية البشرية، والاقتصادية والاجتماعية والبيئية الخاصة بدولة قطر والتي يمكن رصدها بشكل مباشر من قبل الحكومة، بما في ذلك العديد من النتائج المطلوب تنفيذها من خلال وزارات متعددة، حيث أن الوزارات والإدارات الفردية المعنية ستتبع وتنتهج مجموعة مؤشرات أداء رئيسية أكثر تفصيلاً ودقة وفقًا للمتطلبات الاستراتيجية والتشغيلية، والتي ستنعكس في الخطط التنفيذية لهذه الوزارات، والتي سيتم من خلالها تنفيذ أنشطة الاستراتيجية والربط الكلي لأداء هذه الوحدات.

وتعتمد منهجية إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) على أن تتم مراجعتها من خلال تقارير لوحات القياس الدورية Dashboards والتي ستتم على عدة مستويات (مستوى الاستراتيجية الوطنية - مستوى القطاع الاستراتيجي - مستوى الوزارة المعنية)، وستكون دورية قياس هذه المؤشرات: سنوية، نصف سنوية، ربع سنوية - وقد تكون شهرية - لقياس التقدم المحرز في أبرز مشاريع الاستراتيجية. وسيتم رفع هذه التقارير إلى الجهات المعنية والتي من المقترح أن تجتمع أربع مرات على الأقل سنويًا لاستعراض التقدم المحرز. وستظل مؤشرات الأداء الرئيسية المضمنة في نظام إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) ثابتة مع تحديثها كل ثلاثة أشهر. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تتبع مجموعة "دورية" من مؤشرات الأداء الرئيسية التي سيتم تنظيمها حسب المواضيع الرئيسية ومجالات التركيز وتحديثها سنوياً مع تسجيلها مع المؤشرات الربعية الدائمة. وبالجمع بينهما، ستزود هذه المؤشرات متخذي القرار بصورة شاملة ومتكاملة عن التقدم الذي تحرزه الحكومة مقارنة بالأهداف التنموية الأكثر إلحاحاً.

١٠٨ قام فريق الرصد والتقييم في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) بوضع هذه المؤشرات كمدخل أساسي في وثيقة استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).

ولأغراض التوضيح والمتابعة، تم تصنيف مؤشرات الأداء الاستراتيجية إلى ما يلي:

- مؤشر أداء استراتيجي جديد في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢)
- مؤشر أداء مستمر من استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)
- مؤشر أداء تم تغطيته جزئيا في استراتيجية التنمية الوطنية الأولى (٢٠١١-٢٠١٦)

جدول (١,١,٧): مؤشرات لوحة قياس الأداء الاستراتيجية (كل ثلاثة أشهر)

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
النمو والتنويع الاقتصادي: الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار	١. النمو الفصلي للناتج المحلي الإجمالي.		وزارة التخطيط التنموي والإحصاء (بشكل رئيسي) وزارة الاقتصاد والتجارة
	٢. التغير في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي.		
	٣. إجمالي إنتاجية عوامل الإنتاج على مستوى الاقتصاد الكلي وفي القطاعات الاقتصادية (النمو بالنسبة المئوية).		
	٤. إجمالي الاستثمار الأجنبي المباشر، مصنف حسب القطاع.		
	٥. إجمالي تكوين رأس المال ونسبته من الناتج المحلي الإجمالي[١٠٩].		
قوة العمل	١. نسبة مشاركة القطريين من الفئة العمرية (١٦-٦٠) في القوى العاملة، مصنفة حسب الجنس.		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية (بشكل رئيسي) وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
	٢. نسبة العمالة القطرية من إجمالي العاملين في كل قطاع، مصنفة حسب الجنس[١١٠].		
	٣. نسبة العمالة الوافدة ذات المهارات العالية من اجمالي العمالة الوافدة الموجودة.		
البيئة	١. مؤشر متوسط جودة الهواء، مفصل حسب مصدر[١١١].		وزارة البلدية والبيئة
الاستدامة المالية	١. الإيرادات الفعلية مقارنة بالتوقعات للسنة المالية.		وزارة المالية
	٢. الإيرادات غير النفطية كنسبة مئوية من إجمالي الإيرادات.		
	٣. النمو في الإنفاق الحكومي الفعلي مقارنة بالمتوسط على مدى السنوات الخمس الماضية، والسنة الحالية، والتوقعات الموضوعة للسنوات الثلاث المقبلة.		
	٤. حصص الإنفاق على الأجور والمشاريع الاستثمارية.		
	٥. الفائض المالي/العجز المالي المتوقع للسنة المالية الحالية.		
تحسين أداء القطاع العام	١. إنتاجية العمل لموظفي القطاع العام[١١٢].		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
	٢. حجم القوى العاملة في القطاع العام وحجم الزيادة/العجز فيها، مصنفة حسب الجنسية (قطريون وغير قطريين).		
	٣. معدلات تغيب موظفي القطاع العام (نسبة ساعات حضور الموظف مقارنة بإجمالي الساعات المطلوب منه حضورها)، موزعة حسب الوزارة والجهة الحكومية.		

١٠٩ يوفر هذا المقياس طريقة لقياس العائد من استثمارات رأس المال.

١١٠ قد يتم أيضًا إبراز نسبة القطريين العاملين في القطاعين العام والخاص في تقديم التفصيل الخاص بقوة العمل القطرية حسب القطاع.

١١١ ينبغي أن يشمل قياس جودة الهواء أكاسيد النيتروجين وثاني أكسيد الكبريت والجسيمات أقل من ١٠ ميكرون أو ٢,٥ ميكرون (PM١٠ أو PM٢,٥) وأول أكسيد الكربون والأوزون.

١١٢ المقاييس المحددة المستخدمة لحساب إنتاجية القطاع العام لا تزال قيد النظر. كقاعدة عامة، بالرغم من أهمية مقاييس الإنتاجية، إلا أنها بالغة الصعوبة. وهناك العديد من المؤشرات التي يمكن أن تكون بمثابة مؤشرات أداء رئيسية بديلة. على سبيل المثال، يمكن مراجعة " الوقت الفعلي المستغرق في أداء المهمة " لفئات معينة من الموظفين أو أنواع معينة من العمل. وكبديل يمكن مراجعة نسبة "موظفي الصف الأول وموظفي الدعم" (أي مقارنة عدد موظفي المكاتب الأمامية بعدد موظفي المكاتب الخلفية) في الوزارات المختارة للوقوف على مدى العدد الكبير لموظفي الدعم. والاحتمال الثالث سيكون مراجعة نسب التوظيف في قطاعات معينة (كعدد الأطباء والممرضين لكل ١٠٠٠ نسمة) بالمقارنة مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ودول مجلس التعاون الخليجي الأخرى.

جدول (١,١,٧): مؤشرات لوحة قياس الأداء الاستراتيجية (كل ثلاثة أشهر)

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية	الوزارة / الوزارات المختصة
النقل و الاتصالات	١. حوادث الطرق البليغة مصنفة حسب الجنس والعمر؛ بما يشمل إجمالي وتفصيل عدد الحوادث لكل ١٠٠,٠٠٠ نسمة [١١٣] ولكل مركبة.	وزارة الداخلية ووزارة المواصلات والاتصالات
	٢. الوفيات الناجمة عن حوادث الطرق مصنفة حسب الجنس والعمر؛ بما يشمل إجمالي وتفصيل عدد الحوادث لكل ١٠٠,٠٠٠ نسمة.	
	٣. متوسط الازدحام على الطرق الرئيسية في مدينة الدوحة، بما في ذلك الازدحام كنسبة مئوية من القدرة الإنتاجية القصوى للطرق ومن حيث التأخير الناجم عن الازدحام.	
المياه	١. مؤشر متوسط جودة مياه الشرب ومياه المعالجة.	المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) (بشكل رئيسي) هيئة الأشغال العامة وزارة البلدية والبيئة وزارة الاقتصاد والتجارة
	٢. تكلفة إنتاج المياه بالريال القطري لكل متر مكعب والقيمة الاقتصادية المنبثقة عن استخدام المياه في مختلف القطاعات (الزراعية والتجارية والصناعية والمنزلية)[١١٤].	
	٣. استهلاك الفرد الواحد من المياه.	
	٤. استنزاف المياه الجوفية في كل كيلو متر مكعب.	

١١٣ بينما تبدو الأرقام الإجمالية أكثر منطقية نظرًا لصغر حجم خط الأساس في دولة قطر، فإن دراسة الأرقام لكل ١٠٠,٠٠٠ نسمة قد تسهل إجراء مقارنات مع المتوسطات العالمية والإقليمية.

١١٤ يمكن استخدام الأرقام بالدولار للمقارنات الدولية، في حين سيتم استخدام الأرقام بالريال القطري لعرض الاتجاهات المحلية بمرور الوقت.

جدول (٧,١,٢): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنوياً على أساس دوري)

المحور الأول: الاستدامة المالية وتحسين أداء القطاع العام والتعاون الدولي

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
الاستدامة المالية	١. أسعار التكافؤ المالي.		وزارة المالية
	٢. تبني القواعد المالية (التي يمكن قياسها في سنوات تالية بالنسبة المئوية من عائدات النفط والغاز المدخرة لأغراض الاستقرار الاقتصادي).		
	٣. النمو في إجمالي الإنفاق الحكومي الفعلي مقابل الإنفاق المتوقع ومتوسط الإنفاق خلال السنوات الثلاث الماضية.		
	٤. نشر وثيقة الميزانية السنوية التي تتضمن افتراضات الاقتصاد الكلي (٢٠١٧)، وبيان المخاطر المالية، ونشرة الديون.		
	٥. الإنفاق المستهدف على الاحتفاظ بالأصول كنسبة مئوية من إجمالي الإنفاق.		
الإدارة المالية العامة	١. عدد الوزارات/الجهات التي تمتلك خطط عمل سنوية مرتبطة بميزانية الدولة إلى إجمالي عدد الوزارات والأجهزة الحكومية.		وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وزارة المالية
	٢. عدد خطط عمل الوزارات المتسقة مع استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢).		
	٣. عدد الوزارات الملتزمة بسياسة التخطيط الاستراتيجي / المالي المشتركة والثقل النسبي لكل وزارة/جهة.		
تحسين اداء القطاع العام	١. حجم الزيادة السنوية في الباب الأول، مصنفة حسب الوزارة / الجهة ودرجة موظف.		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية
	٢. عدد الوزارات والأجهزة الحكومية التي تستخدم نظم التحقق من الهوية لتتبع معدلات التغيب عن العمل .		
	٣. عدد الوزارات التي وضعت ونشرت التوصيفات الوظيفية والمهارات المطلوبة للوظائف الشاغرة والمشغولة .		
	٤. نسبة الموظفين القطريين الحاصلين على دورات تدريبية سنويا .		
التعاون الدولي	١. مساهمة دولة قطر في دعم تمويل التنمية في الدول المستفيدة من المساعدات الإنمائية.		وزارة الخارجية
	٢. عدد القطريين العاملين والمعارين للعمل في المنظمات الدولية.		
	٣. مدى التفاعل مع مسيرة التعاون الدولي على مستوى المنظومة الوطنية.		

جدول (٧,١,٣): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنويًا على أساس دوري)

المحور الثاني: الطاقة والمياه والبنية التحتية والبيئة

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
الطاقة والبيئة	١. كثافة الطاقة ومقارنتها بين القطاعات[١١٥].		وزارة الطاقة والصناعة (بشكل رئيسي) وزارة البلدية والبيئة (بشكل رئيسي)
	٢. استهلاك الفرد من الكهرباء، مقارنة بدول مجلس التعاون الخليجي ومقارنة بفترات سابقة في قطر.		
	٣. تعرفة الطاقة مقارنة بالتكلفة الإجمالية للإنتاج حسب القطاعات متضمنة معدل تكلفة الإنتاج والاستهلاك والأسعار العالمية.		
	٤. النسبة المئوية لقدرة توليد الطاقة المتجددة من إجمالي إنتاج الكهرباء.		
	٥. انبعاثات ثاني أكسيد الكربون (بالطن) من حرق النفط والفحم والغاز لاستخدام الطاقة على أساس نصيب الفرد وموزعة حسب القطاعات.		
المياه والغذاء	١. النسبة المئوية للكمية المهدرة في نظام توزيع المياه، مفصلة حسب المياه ومياه الصرف الصحي / المجاري.		المؤسسة العامة القطرية للكهرباء والماء (كهرماء) هيئة الأشغال العامة
	٢. نسبة مياه الصرف الصحي المعالجة المعاد استخدامها في مختلف القطاعات.		
	٣. معدل الاقتراب من تحقيق الاكتفاء الذاتي الغذائي للدولة.		وزارة الاقتصاد والتجارة وزارة البلدية والبيئة
البنية التحتية وإدارة الاستثمار العام في مشاريع البنية التحتية	١. نسبة المشاريع الاستثمارية العامة الكبرى التي ترتبط بشكل واضح بأولويات استراتيجية التنمية الوطنية ورؤية قطر الوطنية والتي خضعت للتدقيق من خلال تحليل التكلفة والعائد الاقتصادي.		وزارة المالية (بشكل رئيسي) ووزارات قطاعية متعددة
	٢. نسبة المشاريع الاستثمارية العامة الكبرى التي قامت بتقدير واحتساب احتياجاتها المستقبلية من الإنفاق على صيانة الأصول.		
	٣. معدل الالتزام بالجدول الزمني وتوقعات التكلفة الخاصة بالخطة الأصلية لمشاريع البنية التحتية[١١٦].		
	٤. تقييم الأثر التنموي للمشاريع الاستثمارية الكبرى[١١٧].		

١١٥ كثافة الطاقة هي مقياس لكفاءة استخدام الطاقة في اقتصاد بلد ما. وهي تسعى عادة لمقارنة نسبة إجمالي إمدادات الطاقة الأولية (إجمالي إمدادات الطاقة الأولية، بالطن النفطي المكافئ أو الجول) الناتج المحلي الإجمالي (الناتج المحلي الإجمالي يقاس حسب تعادل القوة الشرائية بالأسعار الثابتة للدولار الأمريكي). ويمكن أيضا أن تستخدم لقياس كفاءة استخدام الطاقة في قطاع اقتصادي معين في إنتاج وحدة من الناتج.

١١٦ قد يكون من الصعب قياس مؤشر الأداء الرئيسي المقترح بسبب العدد الضخم للمشاريع الاستثمارية العامة في دولة قطر. وفي حالة توفر قاعدة بيانات دقيقة وحديثة بالمشاريع، فمن الممكن تقديم تقييم شامل. اما في حالة عدم توفر قاعدة البيانات، فهناك خياران: الأول، إعداد عينة تمثيلية للمشاريع التي تطابق المحفظة الشاملة لإدارة الاستثمار العام ومتابعة التقدم. اما الخيار الثاني فهو التركيز على عدد محدود من المشاريع التحويلية.

١١٧ تم إرجاء هذا المؤشر لمزيد من المراجعة . من الصعب تقييم الأثر الإنمائي الكامل للمشاريع في كثير من الأحيان حتى مرور عدة سنوات بعد اكتمالها وهو ما لن يخدم غرض تعزيز استراتيجية التنمية الوطنية الثانية ٢٠١٨-٢٠٢٢. ومع ذلك، يجب أن يكون التقييم اللاحق للآثار التنموية للمشاريع السابقة جزءًا لا يتجزأ من دورة المشروع الأشمل، للمشاريع الكبرى على الأقل.

جدول (٧,١,٤): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنويًا على أساس دوري)

المحور الثالث: النمو والتنويع الاقتصادي والنقل والاتصالات

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
النمو والتنويع الاقتصادي: الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار	١. إجمالي حجم الصادرات غير النفطية.		وزارة الاقتصاد والتجارة
	٢. نسبة المنتجات التي تصمد في سوق التصدير بعد عامها الأول.		
	٣. نسبة الاستثمار الأجنبي المباشر الموجه إلى تحقيق الكفاءة[١١٨].		
	٤. النمو في السياحة بما يشمل العدد السنوي للمسافرين عبر مطار حمد الدولي وعدد السياح الذين يقضون أكثر من ٢٤ ساعة في قطر.		
	٥. مقياس سهولة ممارسة الأعمال.		
تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة	١. الخريجون الجدد في العلوم والهندسة لكل ١٠٠٠ نسمة في المرحلة العمرية ٢٠-٢٩ (قطريون وغير قطريين، الجنس).		وزارة التخطيط التنموي والإحصاء (وزارة التعليم والتعليم العالي، جامعة قطر، وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية)
	٢. العائد على الاستثمار للاقتصاد المعرفي من خلال: (أ) الإنفاق على البحث والتطوير كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي. (ب) العائد من الأنشطة القائمة على المعرفة التي تجري في دولة قطر.		
	٣. التوظيف في المجالات عالية التقنية والتصنيع كنسبة مئوية من التوظيف الكلي.		
	٤. إجمالي براءات الاختراع الصادرة لدولة قطر.		
النقل والاتصالات	١. نسبة سكان مناطق الدولة المختلفة الذين يستخدمون وسائل المواصلات العامة مقارنة بمن يستخدمون وسائل المواصلات الخاصة، وتصنيفهم حسب وسيلة المواصلات (المترو مقارنة بالحافلات) والجنسية (قطريون وغير قطريين).		وزارة المواصلات والاتصالات (بشكل رئيسي)
	٢. أسعار الوقود مقارنة بالمعايير العالمية.		
	٣. متوسط التكلفة الإجمالية للنقل على متن جميع وسائل النقل / طن × كم.		
	٤. مؤشر ترابط خطوط الشحن (LSCI).		

١١٨ "الاستثمار الأجنبي المباشر الموجه إلى تحقيق الكفاءة" هو الذي يتحقق عندما تسعى دولة ما للاستفادة من العوامل التي تمكنها من المنافسة في الأسواق الدولية. ويتمتع الاستثمار الأجنبي المباشر الموجه إلى تحقيق الكفاءة بأهمية خاصة بالنسبة للبلدان التي تتطلع إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي والارتقاء بسلسلة القيمة المضافة.

جدول (٧,١,٥): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنويًا على أساس دوري)

المحور الرابع: الصحة والمخدرات والتعليم والرياضة والثقافة والتضامن الاجتماعي والحماية الاجتماعية والتركيبة السكانية والتماسك الأسري

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
الصحة	١. معدل البدانة بين السكان في سن المراهقة، مصنف حسب القطريين وغير القطريين باستخدام مؤشر كتلة الجسم.		وزارة الصحة العامة
	٢. معدل الاقتصار على الرضاعة الطبيعية المطلقة خلال الأشهر الستة الأولى، مصنف حسب القطريين وغير القطريين.		
	٣. التغيير في استخدام المرافق الصحية الأولية، مصنف حسب استخدام القطريين وغير القطريين.		
	٤. التغيير في علاج الحالات غير العاجلة في وحدات رعاية الطوارئ والتي يمكن علاجها في الرعاية الصحية الأولية، مصنفة حسب القطريين وغير القطريين.		
	٥. نسبة رضا المرضى على جودة تقديم الخدمات الصحية المقدمة.		
	٦. عدد الأسرّة لكل الف نسمة ومتوسط تكلفة استخدام السرير الواحد في المستشفى مصنفاً حسب القطريين وغير القطريين.		
	٧. متوسط مدة الإقامة في المستشفى، مصنفاً حسب القطريين وغير القطريين.		
	٨. إجمالي الإنفاق على الرعاية الطبية في الخارج وإجمالي إنفاق الفرد على الرعاية الطبية حسب الجنسية.		
	٩. عدد الأطباء لكل الف نسمة.		
	١٠. نسبة حصة القطاع الخاص في سوق الرعاية الصحية		
	١١. نسبة المراجعين لقسم الطوارئ/الإسعاف والتي تتم معالجتهم وتخريجهم من القسم في غضون ٤ ساعات مصنفة حسب القطريين وغير القطريين.		
	١٢. نسبة الوفيات المبكرة بسبب أمراض القلب والأوعية الدموية والسرطان والسكري وأمراض الجهاز التنفسي المزمنة مصنفة حسب القطريين وغير القطريين.		
	١٣. نسبة انخفاض مستوى حالات العدوى المكتسبة أثناء تلقي الرعاية الصحية وفقا لأفضل الممارسات العالمية مصنفة حسب القطريين وغير القطريين.		
المخدرات	١. عدد الشباب الذين وصلت لهم حملات مكافحة المخدرات.		وزارة الداخلية وزارة الصحة العامة
	٢. العدد الكلي للمتعاطين وعدد متعاطي المخدرات الذين تم علاجهم، بما يشمل من خضعوا للعلاج من الانتكاس.		
التعليم	١. المعدل الإجمالي للالتحاق بالروضة والتمهيدي (للأطفال البالغين من العمر ٤ و٥ سنوات)، مصنفاً حسب الجنس والمدرسة (حكومية وخاصة) وحسب الجنسية (قطريون وغير قطريين).		وزارة التعليم والتعليم العالي
	٢. نتائج التقييمات الدولية لاختبارات "الدراسة الدولية لقياس مدى تقدم الإلمام بالقراءة في العالم PIRLS" و" البرنامج الدولي لتقييم الطلبة"PISA و"التوجهات الدولية في العلوم والرياضيات" TIMSS، مصنفة حسب الجنس والمدرسة (حكومية وخاصة) وحسب الجنسية (قطريون وغير قطريين)، بما في ذلك نسبة الطلاب القطريين الذين يلبون المعايير الدولية.		

جدول (٧,١,٥): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنويًا على أساس دوري)

المحور الرابع: الصحة والمخدرات والتعليم والرياضة والثقافة والتضامن الاجتماعي والحماية الاجتماعية والتركيبة السكانية والتماسك الأسري

مجال التركيز	مؤشرات الأداء الرئيسية		الوزارة / الوزارات المختصة
	٣. نتائج الاختبارات الوطنية السنوية للتقييم التربوي الشامل لدولة قطر للصف السادس و التاسع و الثاني عشر، مصنفة حسب الجنس والمدرسة (الحكومية والخاصة التي تدّرس باللغة العربية) وحسب الجنسية (قطريين وغير قطريين).		
	٤. معدلات الغياب مصنفة حسب المرحلة الدراسية (ابتدائي – إعدادي – ثانوي) ومصنفة حسب الجنس والمدرسة (حكومية وخاصة) وحسب الجنسية (قطريين وغير قطريين)[١١٩].		
	٥. معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم بعد الثانوي (التعليم الفني والتدريب المهني- غير التعليم المهني والتدريب المهني، قطريون - غير قطريون وحسب الجنس).		
	٦. قياس كفاءة المعلمين في قطاع التعليم.		
الرياضة	١. عدد القطريين المسجلين في الاتحادات الرياضية الخاصة بالشباب والكبار، مصنفين حسب الجنس.		وزارة الثقافة والرياضة
	٢. عدد الرياضيين الأولمبيين والمحترفين القطريين[١٢٠] من إجمالي عدد القطريين.		
	٣. نسبة القطريين وغير القطريين الذين يمارسون الرياضة بما لا يقل عن ١٥٠ دقيقه أسبوعيا.		
الثقافة	١. عدد القطريين وغير القطريين الذين يحرصون على زيارة المتاحف والفعاليات الثقافية المختارة الأخرى، كالعروض المسرحية والمهرجانات الموسيقية.		وزارة الثقافة والرياضة
	٢. عدد الفنانين والكتاب القطريين الذين يتم تكريمهم على الساحة الدولية من خلال الجوائز.		
	٣. وضع معايير وطنية لقياس التوازن الديني والسلوكي.		
العدالة الاجتماعية	١. تقدير الادخار الحقيقي (الذي يوفر مقياس المساواة بين الأجيال).		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية وزارة المالية
	٢. نسبة الذين يشغلون مناصب قيادية هامة من الجنسين – قطريون وغير قطريين.		
الحماية الاجتماعية والتركيبة السكانية	١. السكان القطريون البالغون من العمر ٦٥ سنة فأكثر (كنسبة مئوية من إجمالي عدد السكان).		وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
	٢. معدل نمو السكان القطريين وغير القطريين (النسبة المئوية السنوية).		

١١٩ الحضور مقياس يمكن رصده أيضا على أساس ربع سنوي.

١٢٠ يجب أن يقتصر هذا المقياس على الرياضيين المحترفين فقط ممن يشاركون في منافسات بدوام كلي.

جدول (٧,١,٥): مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى (يتم عرضها سنويًا على أساس دوري)			
المحور الرابع: الصحة والمخدرات والتعليم والرياضة والثقافة والتضامن الاجتماعي والحماية الاجتماعية والتركيبة السكانية والتماسك الأسري			
مجال التركيز	**مؤشرات الأداء الرئيسية**		**الوزارة / الوزارات المختصة**
	٣. نمو السكان القطريين وغير القطريين حسب الفئات العمرية الرئيسية (١٥-٢٤ و٢٥-٦٤ و٦٥ فأكثر).		
	٤. عدد "الخارجين" من أنظمة المساعدة الاجتماعية/العدد الكلي للمستفيدين من أنظمة المساعدة الاجتماعية.		
	٥. متوسط عدد السنوات التي تساهم خلالها العمالة القطرية في نظام المعاشات قبل التقاعد، ومتوسط عدد السنوات التي يستفيد خلالها القطريون من المعاش.		
	٦. متوسط سن التقاعد القانوني والمتوسط المتوقع للبقاء على قيد الحياة عند سن التقاعد، مصنف حسب الجنس.		
التماسك الأسري	١. زيادة معدل المواليد: معدل الخصوبة للمرأة القطرية، عام (إجمالي عدد المواليد الأحياء لكل ١٠٠٠ امرأة في سن الإنجاب، تتراوح أعمارهن بين ١٦و٥٥ عاما).		**وزارة التخطيط التنموي والإحصاء**
	٢. معدل الطلاق في قطر: (عدد حالات الطلاق لكل ١٠٠٠ نسمة من السكان المتزوجين)[١٢١].		

٦. خاتمة

تشكل عملية إدارة أداء استراتيجية التنمية الوطنية الثانية (٢٠١٨-٢٠٢٢) تحولا مهما في منهجية قياس الأداء لمختلف القطاعات في الدولة، كما تشكل خريطة مؤشرات الأداء الرئيسية للاستراتيجية خطا موضوعيا لقياس التقدم في مختلف الأولويات الاستراتيجية للدولة. هذا بالإضافة إلى كونها تقدم مقارنة موضوعية لتطور الأداء مبنية على معلومات آنية بصفة دورية (شهرية/ربع سنوية/سنوية). وتكمن أهمية اختيار هذه المؤشرات دون غيرها كونها مبنية على أسس قياس الأداء المتعارف عليها دوليا والتي تخضع لمعايير محددة ومعرفة مسبقا، مما يتيح المجال لمقارنة أداء دولة قطر مقابل الدول الأخرى عالميا وإقليميا في مختلف مجالات التنمية.

١٢١ يمكن استخدام مؤشر آخر وهو نسبة الطلاق إلى الزواج (عدد حالات الطلاق إلى عدد الزيجات في سنة معينة).