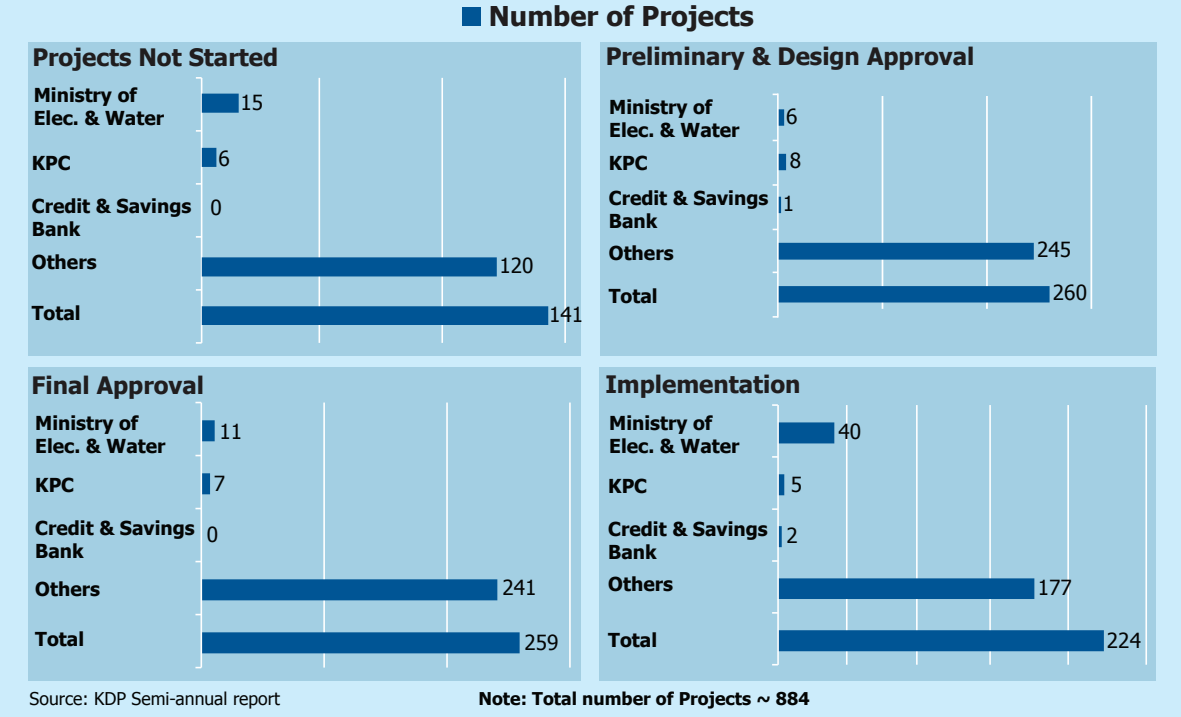
Markaz Strategic Research

Towards a strong beginning



Source: KDP Semi-annual report

Note: Total number of Projects ~ 884

Research Highlights:

Review of Kuwait Development Plan in addition to the various risks associated with its success and resources to mitigate those risks.

المركز
MARKAZ

+965 2224 8000 | markaz.com

المركز
MARKAZ
Centred around your success

Kuwait Financial Centre S.A.K | Asset Management | Investment Banking
P.O. Box 23444, Safat 13095, State of Kuwait Fax +965 2242 5828

March 2011

Kuwait Development Plan

Towards a strong beginning

Research Highlights:
Review of Kuwait Development Plan in addition to the various risks associated with its success and resources to mitigate those risks

Markaz Research is available on Bloomberg
Type "MRKZ" <Go>

M.R. Raghu CFA, FRM
Head of Research
+965 2224 8280
rmandagolathur@markaz.com

Layla Jasem Al-Ammar
Senior Analyst
+965 2224 8000 ext. 1205
LAmmar@markaz.com

Humoud Salah N Al Sabah
Assistant Analyst
+965 2224 8000 ext. 1206
halsabah@markaz.com

Kuwait Financial Centre S.A.K. "Markaz"

P.O. Box 23444, Safat 13095, Kuwait
Tel: +965 2224 8000
Fax: +965 2242 5828
www.markaz.com

The Kuwait Development Plan (KDP) is no doubt ambitious. However, with a coherent strategy, even ambitious dreams are achievable. Successfully embarking on such plans is no longer an "option" but a "necessity". Due to rapid population growth, Kuwait needs a strategy to brave over infrastructure deficits. With a young population entering the job market with force year after year, Kuwait needs to create credible jobs for nationals. With erratic global growth and associated oil price fluctuations, state revenue needs diversification. With government being a significant employer, public sector employees need to be re-tooled to deliver prompt services. The external image of Kuwait as a static economy needs a "facelift". What better than a scheme like KDP to achieve all of these?

The KD 30-35 bn (USD100-USD 125 bn), 5 year plan is the first in a series of five such plans, stretching to 2035, which aims to convert Kuwait to a trade and financial hub of the region.

The plan for the fiscal year 2010/2011 is comprised of 884 projects, valued at nearly KD 5 bn, spread over 4 phases and includes those which have not yet begun. As of the first half of the fiscal year, half of the projects are in either the Financial/Design Approval or Implementation phase. The majority of projects, 259 (29% of the total) are in the Final Approval phase while 141 (16%) are in the pipeline or have not yet been started.

It must be noted that mere existence of a need is not enough to launch and pull off such a grandiose scheme. In just the first half of the fiscal year, numerous risks have emerged which have proven to be obstacles in the swift and sustained implementation of the plan. There are solutions which would go a long way towards mitigating these risks; however, such actions require a committed sense of cooperation between the involved parties.

We need right institutional policies, well crafted legislation, sharp minded and well-trained executives that realize and prepare for risks and last but not the least, a transparent model that will keep all stakeholders well informed in the process.

This research is an attempt to view the KDP through the prism of risks that emanate from the scheme in order to focus on possible ideas and solutions. They are by no means all encompassing. We may encounter new sets of risks as we move along the path of implementation.

	Risk	Sub-risk	Suggested Actions
1	Sovereign	Consensus Building	1. Arms length consulting and oversight 2. Set clear measurable performance indicators
		Transparency	1. Central Information Body 2. Clearly defined Project timeline
2	Financing	Financial Sector	1. Formulating clear policy for financial sector 2. Enabling the financial sector to provide short-term and long-term funding through classic and alternative modes of financing
		Bank Financing	1. Increase government deposits with longer maturities 2. Expand and diversify products & services
		Bond Market	1. Articulate a policy for , organized bond market 2. .Strong state support for Primary & Secondary Issues
3	Operational/ Implementation	Bureaucracy	1. Streamline procedures 2. Enhance human capital with training to augment public-private partnership 3. Create and adhere to process guidelines
		Inadequate Legislation	1. Revisit/amend current laws (PPP, Foreign Investor, M&A) 2. Pass new laws (Bankruptcy, Corporate Governance)
		Raw Materials	1. Space out mega-projects on clear timeline to contain material price inflation 2. Secure supply ahead of high demand
4	Equity	Foreign Investors	1. Amend Foreign Investor Law 2. Create "One Stop Shop" for Investors
5	Knowledge	Information Gap	1. Create Macro-Policy Institute to design and implement policies 2. Establish Statistical Bureau
		Technical Skills	1. Training Center to enhance technical skills

Section 1: Kuwait Development Plan

Not a day goes by when we don't see an article in the news discussing one or more aspects of the Kuwait Development Plan (KDP); it has indeed become *the* hot button topic in the country.

The KD 30-35 bn (USD 125 bn), 5 year plan is the first in a series of five such plans, stretching to 2035, which aims to convert Kuwait to a trade and financial hub for the region. The plan was passed by Parliament in February 2010 and is the first such development plan passed in Kuwait since 1986 (falling under the Economic and Societal Development Law. 60 of 1986). The plan is ambitious and all-encompassing; aiming to diversify the economy, increase private sector participation, revitalize the oil sector and raise national welfare.

The KD 30-35 bn (USD 125 bn), 5 year plan is the first in a series of five such plans, stretching to 2035

The plan is further dissected on an annual basis (amounting to roughly KD 7 bn a year); the current (and first) year of the plan is halfway through and has not yet met its targeted expenditure due to some bureaucratic and legislative issues that are yet to be solved. Additionally, the financing mechanism for the plan has been vigorously debated with no clear resolution in sight (See Financial Risk section).

The plan for the fiscal year 2010/2011 is comprised of 884 projects, 738 of which carry an aggregate value of nearly KD 5 bn[1]. We have segmented projects by size and have found that the majority of projects (318 or 43%) have a value between KD 100,000 and KD 1 mn, with an aggregate value of KD 115 mn (or just 2% of the total). This was followed by the KD 1 mn – KD 10 mn bracket, comprising of 178 projects valued at KD 555 mn (11% of the total). Nearly half of the plan is comprised of 7 projects worth KD 2.27 bn, with an individual project size of over KD 100 mn.

The plan for the fiscal year 2010/2011 is comprised of 884 projects, 738 of which carry an aggregate value of nearly KD 5 bn

Table 1: 2010/2011 Plan - Project Summary

Value (KD mn)	Number	% of Total	Value (KD mn)	% of Total
> 100	7	1%	2,274	46%
(50-100)	14	2%	996	20%
(10-50)	48	7%	1,014	20%
(1-10)	178	24%	555	11%
(0.1-1)	318	43%	115	2%
< 0.100	173	23%	7	0%
Total	**738**	100%	**4,961**	100%

Source: Kuwait Development Plan, Markaz Research
Note: Progress on specific projects is unavailable

In depth progress on the 7 large projects is difficult to come by; but the seven projects all belong to three main institutions; Kuwait Petroleum Corp (KPC) (5), Credit & Savings Bank (1), and Ministry of Electricity & Water (1).

The semi-annual progress report gives status updates by institutions, but not broken down by project; according to the document, KPC has a total of 26 projects in the one year plan (2010/11) spread over 4 phases and Projects not yet started or in the Pipeline.

[1] The remaining 146 projects carry no cost or valuation in the plan

As for Credit & Savings Bank; it has 3 projects online, mainly in the Implementation phase, which are at 67% realization (Figure 1), while the remaining project is in the Financial/Design Approval phase.

The Ministry of Electricity & Water has the most, with 72 projects the majority of which (40) are in the Implementation phase with a completion rate of 56% while 15 projects have not yet been started.

The Ministry of Electricity & Water has the most, with 72 projects

In terms of progress thus far on the first years' plan (2010/2011), according to the semi-annual progress report, KD 735 mn has been spent on the 884 proposed projects for the year (Table 2), amounting to 15% of the budgeted cost of nearly KD 5 bn. By annualizing this figure, we arrive at a full year expenditure of KD 1.5 bn, an actualization of 30%, which concurs with recent projections by the Deputy Premier for Economic Affairs, Sheikh Ahmad Al Fahad Al Sabah. Overall expenditure was fairly well split between 1Q and 2Q, with 45% and 55% of total expenditure, respectively.

The projects are split between those which directly support the KDP (Policy Projects) versus what can be termed as Recurring projects (مشاريع نمطية) or those which are the norm and don't necessarily follow the KDP's policies explicitly. These are further segmented based on whether they are developmental or infrastructural in nature. 38% of the projects (334) are Policy Projects with a budgeted cost of KD 1.05 bn for the year, of which 18% has been realized. Of the Recurring Projects, which account for 62% of the total number of projects and a budgeted cost of KD 3.9 bn (or 79% of total budgeted cost), 14% of budgeted cost has been realized.

Table 2: 2010/2011 Plan - Semi Annual Progress (KD mn)

			Actual Expenditure			
	Number	Budgeted Cost	1Q	2Q	1H	Actual/Budget
Policy Projects	**334**	**1,052**	**79**	**111**	**190**	**18%**
Developmental	305	519	44	76	120	23%
Infrastructure	29	533	34	35	70	13%
Recurring Projects	**550**	**3,947**	**253**	**293**	**545**	**14%**
Developmental	86	264	10	16	26	10%
Infrastructure	464	3,683	242	277	519	14%
Total Developmental	*391*	*783*	*55*	*91*	*146*	*19%*
Total Infrastructure	*493*	*4,216*	*277*	*312*	*589*	*14%*
Total Projects	**884**	**4,999**	**331**	**404**	**735**	**15%**

Source: KDP Semi-annual progress report

The majority of projects, whether Policy or Recurring, are infrastructural in nature (493 projects with a budget of KD 4.2 bn)

Moreover, the majority of projects, whether Policy or Recurring, are infrastructural in nature (493 projects with a budget of KD 4.2 bn); of these projects 14% or KD 589 mn has been spent. As for developmental projects (numbering 391 with a budgeted cost of KD 783 mn), 19% or KD 146 mn has been spent.

We would expect the first few plans to be heavy on infrastructure as it is a sector which is in a very nascent stage in Kuwait

We would expect the first few plans to be heavy on infrastructure as it is a sector which is in a very nascent stage in Kuwait, where existing infrastructure is non-existent, lacking or in dire need of renovation. As such, it makes sense that the beginning development plans would be more "infrastructural" than strictly developmental in order to lay a foundation for further work in later plans.

New Companies

In recent news, it was announced that three new companies are to be established by the end of the current fiscal year (March 2011). These companies are; a Power Company, Insurance Hospital Company, a Warehousing Company.

Details have emerged concerning the Power Company; BNP Paribas has been appointed as project manager. The Power Plant is expected to have an output capacity of 1500 MGW (Phase I-II), 800 MGW (Phase III) and 1000 MGW (Phase IV).

The Insurance Hospital is aiming to cover three governates with a bed capacity of 1800 and 15 Health Centers.

The Second 1 Year Plan (2011/12)

The Second 1 Year Plan is expected to be valued at KD 5.2 bn with 1240 projects

The preliminary draft of the second 1 Year plan (2011/2012) has been sent to the Parliament for discussion and is expected to be valued at KD 5.2 bn. The plan is expected to entail 1240 projects, though 270 would be new projects while the remaining are continuation of existing projects or those which have been carried over from the first plan.

The article further stated that the second plan would be heavy on Housing projects, mentioning five residential areas to be developed. Other projects named include Shuaiba Power Plant and Sabiya Power Plant (which is one of the main projects from the first plan). Al Zour IWPP was mentioned in addition to Boubyan Port and the Kuwait International Airport Terminal expansion[2].

Government Spending

The financing of the plan is expected to be a 50/50 split between the government and the private sector. The exact funding mechanism has not been finalized yet and has been debated rigorously in the press and at various forums (See Financial Risk section). Many projects fall under the relevant agencies own budget to be financed internally while mega-projects will look for additional government and private sector funding.

The government recently released its draft budget for the 2011/2012 fiscal year; it forecasts a KD 4.5 bn deficit (14% of GDP) with spending projected at KD 17.9 bn, 10% higher than the current fiscal year. Revenues are projected at KD 13.44 bn, based on a projected oil price of $60/bbl[3]. The budget is said to incorporate spending for the upcoming Development Plan though details have not been released as of this report.

For the current fiscal year, a deficit of KD 6.6 bn was budgeted (on a projected oil price of $43/bbl); however, 9 month figures show a surplus of KD 7.03 bn for the 2010/2011 year.

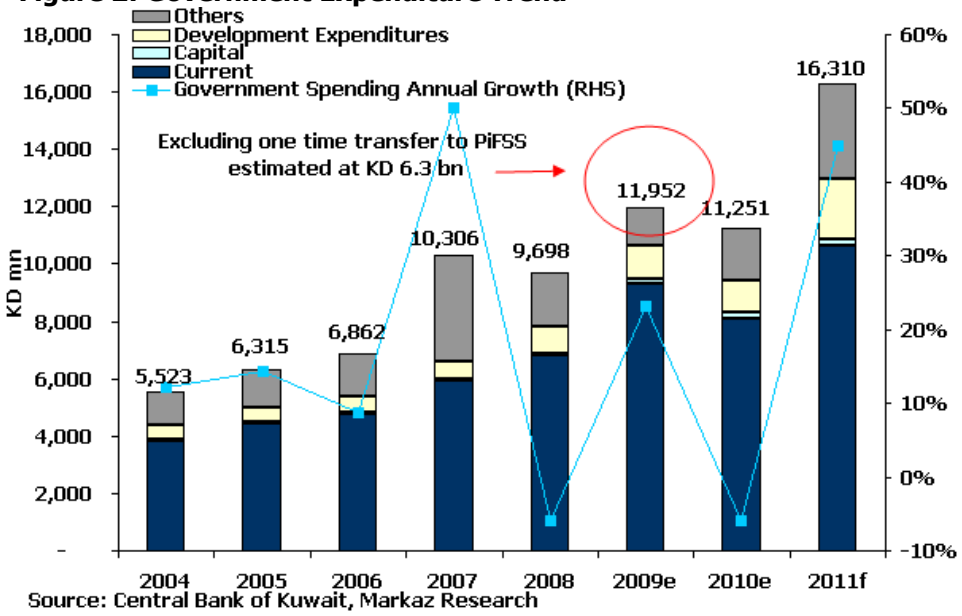
Government spending has been disparate over the last eight years with no obvious trend to be seen

Government spending has been disparate over the last eight years with no obvious trend to be seen; growth shot up 50% in 2007 before declining 6% in 2008 (Figure 2). Spending spiked 88% to over KD 18 bn in 2009 due to a one-time surge in Transfers to Agencies and Public Institutions of about KD

[2] Al Qabas newspaper, 7th February 2011
[3] Reuters

6.3 bn, without which spending would have been at KD 12 bn, a 23% annual growth. 2010 saw a 38% decline in spending while the current fiscal year forecasts spending at KD 16.3 bn, a 45% annual increase.

Figure 2: Government Expenditure Trend



Source: Central Bank of Kuwait, Markaz Research

Historically, government spending has been dominated by Current Expenditures, namely Wages and Salaries, as around 95% of Kuwaitis work in the government sector[4]. Current Expenditures account for an average of 65% of total expenditures, while Wages alone account for nearly a quarter of the government's spending (Table 3).

Given that the government hopes to reduce the percentage of Kuwaitis working in the public sector to 92% by 2014 (according to the 5 year plan), this portion of government expenditure will be difficult to reduce in an effort to free up spending allocation for Capital or Developmental projects without inciting inflationary fears.

Capital spending has been woefully lacking in the government budget, averaging just 1% over the last 7 years

Capital spending has been woefully lacking in the government budget, averaging just 1% over the last 7 years and not topping KD 250 mn.

Table 3: Government Spending - by Segment (KD mn)

Government Expenditure								
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010e	2011f
Current	3,824	4,426	4,768	5,902	6,797	9,321	8,095	10,627
o/w Wages & Salaries	1,637	1,754	1,931	2,226	2,477	3,039	3,195	3,700
Capital	41	45	59	77	90	122	227	225
Development Expenditure	522	531	569	628	938	1,179	1,071	2,088

Source: Central Bank of Kuwait, Markaz Research

Development Expenditure is further segmented by type; highest expenditure is towards Electricity & Water, averaging about 50% through the years (Table 4) followed by Public Works which account for an average of 32% of Development Spending. Communications take in an average of 3%.

[4] Labor Force Demographics, Ministry of Planning, Kuwait

Development Expenditure has grown steadily since 2004, reaching over KD 1 bn in 2009, before declining 9% in 2010. The current fiscal year (2010/2011) expects Development Spending to nearly double to over KD 2 bn, in conjunction with the KDP.

Table 4: Development Expenditure – by Segment

(KD mn)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010e	2011f
Electricity & Water	**240**	**235**	**195**	**248**	**467**	**685**	**589**	**1012**
%	46%	44%	34%	39%	50%	58%	55%	48%
Public Works	**179**	**193**	**244**	**241**	**248**	**248**	**290**	**535**
%	34%	36%	43%	38%	26%	21%	27%	26%
Communications	**23**	**20**	**22**	**32**	**29**	**28**	**36**	**25**
%	4%	4%	4%	5%	3%	2%	3%	1%
Other	**80**	**84**	**108**	**107**	**195**	**217**	**157**	**516**
%	15%	16%	19%	17%	21%	18%	15%	25%
Development Expenditure	**522**	**531**	**569**	**628**	**938**	**1,179**	**1,071**	**2,088**
Annual Growth		**2%**	**7%**	**10%**	**49%**	**26%**	**-9%**	**95%**

Source: Central Bank of Kuwait, IMF, Markaz Research

KDP versus Fiscal Budget

Of more relevance to the KDP and its spending is the segment of the fiscal budget dedicated to Development Expenditure

Of more relevance to the KDP and its spending is the segment of the fiscal budget dedicated to Development Expenditure, which is where the government's spending for the plan will be entailed (as per the semi-annual report). This segment has averaged 9% of total government expenditure during the period and 5% of real GDP (Table 5).

Table 5: Development Expenditure

(KD mn)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010e	2011f
Development Expenditure	**522**	**531**	**569**	**628**	**938**	**1,179**	**1,071**	**2,088**
% of Total Expenditure	**9%**	**8%**	**8%**	**6%**	**10%**	**10%**	**10%**	**13%**
% of real GDP	**3%**	**3%**	**3%**	**3%**	**5%**	**6%**	**6%**	**11%**

Source: Central Bank of Kuwait, IMF, Markaz Research

Furthermore, the 1H10 expenditures in the 2010/11 plan correspond with that which had been budgeted for the year as per the 2010/2011 fiscal budget (Table 5); the government had budgeted for a near doubling in Development Expenditure to KD 2 bn, which would accommodate the spending thus far of KD 735 mn (Table 2), in addition to a full year expenditure of KD 1.5 bn should spending in the second half of the 2010/11 plan match that from 1H10.

What does this mean for the 2011/12 Development Plan?

Upon understanding the role Development Expenditure will play in the success of the plan, we have attempted to apply this pattern towards discerning what sort of progress rates we can expect for the second year plan (2011/12).

The draft fiscal budget for 2011/12 estimates spending at KD 17.93 bn

The draft fiscal budget for 2011/12 estimates spending at KD 17.93 bn; assuming that development expenditure as a percentage of total expenditure would be increased to 15% (from 13% in the 2010/2011 budget), that would provide for an expected Development Expenditure of KD 2.7 bn.

The 2011/12 plan is valued at KD 5.2 bn

The 2011/12 plan is valued at KD 5.2 bn; if we assume a success rate of 35%[5], we would expect a pay out of KD 1.8 bn (9% of real GDP), while 50% and 75% success would entail an expenditure of KD 2.6 bn and KD 3.9 bn (13% and 20% of real GDP), respectively.

Table 6: 2011/12 Planned Expenditure – Scenario Analysis

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Expected Development Expenditure 2011/12 (KD mn)		**2,690**	
2011/12 Kuwait Development Plan (KD mn)		**5,200**	
Realization Rate	35%	50%	75%
Expected Expenditure (KD mn)	1,820	2,600	3,900
% of Gov't Spending 2011/12	10%	15%	22%
% of Real GDP 2011f	9%	13%	20%
Source: IMF, Markaz Research			

Section 2: Risks & Risk Mitigation

The launch and implementation of the KDP faces several risks as we move forward in time. It will be useful to think through these risks as well as resources that we may need to mitigate them. We analyze the following risks:

- Sovereign Risks – ability to build consensus
- Financing Risks - ability to find long-term funding
- Operational/Implementation Risks -ability to overcome obstacles
- Equity Risk-ability to attract foreign investment to KDP
- Knowledge Risk-ability to assimilate and organize information and research

a. Sovereign Risk

The sovereign risks involved in the success or failure of the Kuwait Development Plan (KDP) lies in the ability of the State to build a degree of consensus

The sovereign risks involved in the success or failure of the Kuwait Development Plan (KDP) lies in the ability of the State to build a degree of consensus between the government and parliament to cooperate in furthering the aspirations of the plan.

Many news outlets have been vocal in citing the political discord between the two branches as a main impediment to the realization of the KDP. Members of both groups have acknowledged that continued political discord and consequent lack of progress has frustrated citizens who would see the plans advance beyond the preliminary phase. Despite the passing of the KDP, certain members of parliament (MP) continue to oppose the plan and cast doubt on its realization due to continued legislative and regulatory issues such as inadequate laws, overwhelming bureaucracy, lack of transparency etc[6]. Certain MPs also cite recent environmental and social issues such as the Ahmadi gas leak (ongoing for two years), the Mishref sewage problem and safety issues with Kuwait Airways as factors working against confidence in the government[7].

[5] This assumption is based on the projection realization rate for the current plan 2010/2011, which is expected to be between 30%-40%
[6] 'Kuwait Development Plan just a fantasy', says MP, Kuwait Times, December 22, 2010
[7] '700 obstacles to Development Plan', Al Watan, November 25, 2010

Even following the enacting of the law, progress has been limited and conflicting reports of the progress have been provided, adding to the confusion.[8] According to recent statements made by government personnel, 25% of the plan has already been accomplished, which would entail an expenditure of KD 9 bn, i.e. over the annual budgeted spending. However, the progress reports (semi-annual) have shown that about 15% of the budget has actually been spent for the current year[9].

Mitigating Sovereign Risk

Resolving the above issues will go a long way towards alleviating Sovereign Risks associated with the KDP

Resolving the above issues will go a long way towards alleviating Sovereign Risks associated with the KDP. The plan will not flourish unless it is supported and underscored by clear, unwavering governmental and parliamentary support.

The government can do its part by streamlining inter-governmental procedures and structures, lessening bureaucratic obstacles, and increasing its internal efficiencies. For its part, the National Assembly can be more proactive in solving legislative issues and focusing on those matters which are of national importance rather than political or personal motivations.

There also needs to be arms length oversight and consulting during the conceptualization and implementation phases of these projects in addition to setting clear, measurable performance indicators for the parties involved.

Identifying a centralized body to be the official spokesman of the KDP will alleviate the sense of confusion currently permeating in the media. A website with updated, clear results would increase confidence in the monitoring of the plan by the government and the public.

Risks	Risk Assessment	Implications for KDP	Resources/Solutions
Consensus Building	**High**	Lack of trust and cooperation between government and parliament will delay the passing of legislation, amendments to existing laws etc, which are needed to realize the goals of the KDP (ex. BOT law, Privatization law, Foreign Investor, Commercial etc)	1. Arms length consulting and oversight on implementation of plan 2. Set clear performance indicators which may be measured
Transparency	**High**	1. Conflicting progress reports create an opaque and unclear investment backdrop 2. Lowers Investor confidence	1. Creating a body or authority taxed with providing updates and reports on the KDP which would be the sole spokesperson for the KDP 2. Creating a website dedicated to publishing updated information on the progress of the KDP and results 3. Clearly defining the targets and timelines for projects 4. Communicating project results in a clear and realistic manner

b. Financing Risk

The financing of the plan (both in the short and long term) have come up for debate in many areas and indeed the funding mechanism for the plan (specifically pertaining to projects which offer little-to-no investment returns such as Housing) has not yet been finalized.

[8] Development Plan faces obstacles, Kuwait Times, December 28, 2010
[9] Development Plan lacks basic requirements for success, Bader Al Salman, Eng., Al Qabas, 19th January 2011

Local banks confirmed their willingness to fund projects under the KDP, contrary to evidence which emerged in late 2009 indicating that banks were reluctant to finance projects as they were seen as too long-term and high risk.

The government, in encouraging bank participation, recently pledged KD 10 bn in bank guarantees to fund these projects as a show of good faith. The government is expected to carry 50% of the plans' funding. On an annual basis, the plan is said to have a budgeted expenditure of KD 7 bn, of which KD 1-2 bn would be financed by the local banks[10].

- **Financial Sector**

The articulation of a clear policy concerning the financial sector's involvement in the KDP is vital

The articulation of a clear policy concerning the financial sector's involvement in the KDP is vital, given that it is both a mechanism *and* desired goal of the plan. The financial sector is expected to play a large role in funding the plan's projects, both long-term and short-term. On the other hand, it is also one of the plan's stated goals to further expand and develop the local financial sector. These two points can work in congress towards the same goal if only a clear policy is decided upon to govern the financial sector's role.

The main avenue being discussed in implementing the various projects of the KDP is traditional bank financing, which is mainly geared towards short-term funding rather than long-term endeavors. Additionally, given the recent financial crisis, banks have become much more prudent and risk averse in their lending practices and may not be suited towards some of the funding which the plan requires.

What is needed is a clear Long-term/Short-term Funding Policy which would make use of traditional financing, but would also broaden the horizon to other financing options such as Bonds, Mezzanine Funding, Private Equity etc.

- **Bank Financing**

A recent note by KAMCO[11] concluded that the banking sector may have a limited ability to fund these projects and that "the need for innovation to make sure these projects get funded is immense." According to their calculations, the local banking sector only has about KD 3.55 bn to lend out as of 3Q10 (based on current Loans to Deposit Ratio versus the ceiling set in place by the Central Bank); additionally, NBK and Kuwait Finance House (KFH) represent a combined 57% of that amount. The note calls into question the ability of the sector to handle increased lending in light of recent issues facing the sector such as asset quality erosion and NPLs.

It's interesting to note that local banks have climbed on the "development" bandwagon in recent months, pledging to finance the plan's projects, when just a year ago; some bank executives were quite vocal in stating their banks' limited ability to finance such long-term, high risk government projects[12]. In recent news, the funding of projects with little-to-no investment returns has been debated with banks hesitant to lend to these projects, which has prompted talk of a State Development Fund or Bank to serve this purpose.

[10] 'Banks able to finance development projects', Kuwait Times, August 26, 2010
[11] Public-Private Partnerships (PPP's) and Project Financing, KAMCO, December 2010
[12] Panel Discussion, Kuwait Financial Forum, November 2009

Despite continued profitability in the sector; lending and deposit growths have decelerated significantly

Despite continued profitability in the sector; lending and deposit growths have decelerated significantly; the slowdown in deposits has been particularly troubling, with flat growth in 2010 after growing 5% in 2009 (compared with a 5 year average of 13%). Given that loans are funded from the deposit base, the sector's ability to finance these projects, while at the same time attempting to restore health and some diversity to its loan books, seems daunting.

The note also cited the need for innovative, new banking products to satisfy liquidity gaps; highlighting an example from Bahrain where USD 2.1 bn was raised for the Addur Independent Water & Power Plant (IWPP) using a 'mini-perm project finance structure' involving a series of smaller, short term loans. Current products in the banking sector could be categorized as "vanilla" with very little in the way of new, innovative solutions to financing these mega-projects.

In addition to traditional bank financing, other avenues of funding have been discussed including the creation of a bond market.

- **Bond Market**

The creation and development of a debt market would lend itself to the creation of a yield curve

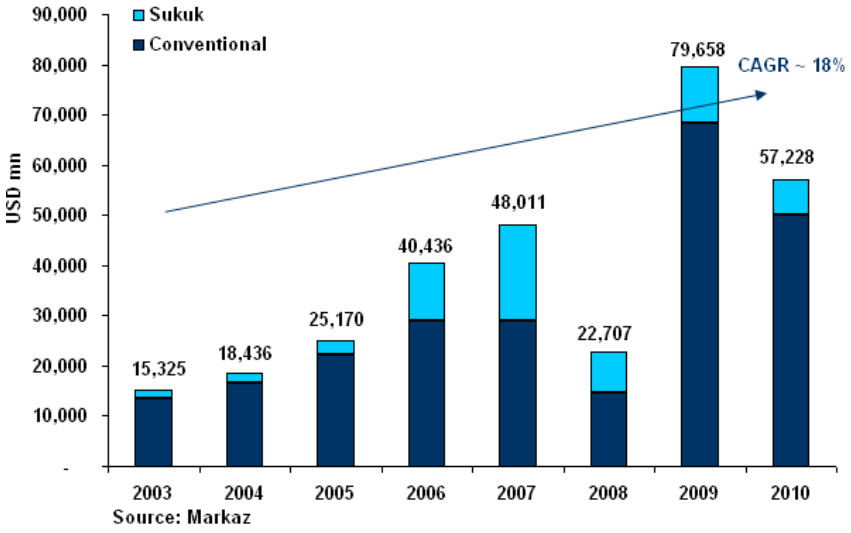
The creation of an organized local bond market would go a long way towards supplementing traditional bank financing, especially when it comes to long-term, high risk projects, in addition to helping in lowering funding costs.

An organized debt market is sadly lacking in the region as the three largest economies (Saudi Arabia, UAE, and Kuwait) have not had need to raise funds through such a market due to high fiscal surpluses on the back of healthy crude oil prices. Some tentative steps have been taken in the right direction on a GCC level, with Saudi Arabia creating a Sukuk market in 2Q10 within the Tadawul to regulate Sukuks; however, no Gulf-wide effort has been formulated.

Bond market growth (both Sukuk and Conventional) has been disparate, culminating in USD 57 bn in 2010, a 28% annual decline

Bond market growth (both Sukuk and Conventional) has been disparate, culminating in USD 57 bn in 2010, a 28% annual decline from a peak of nearly USD 80 bn in 2009 and registering a CAGR of 18% since 2003 (Figure 3). Conventional bonds have maintained an average of 80% of issuances despite the rising popularity of Islamic finance in 2006-2008. Given the nascent stage of the GCC debt market, a secondary market is virtually non-existent as investors tend to hold issuances to maturity.

Figure 3: Bond Growth Trend



Source: Markaz

These growth levels are meager when compared with international markets; total bonds in Africa & Middle East amounted to USD 193 bn in 2009, just 0.72% of the total (Table 7).

Table 7: Bond Market - 2009

USD bn	Sovereign	Corporate	Financial Institutions	Total
Developed Countries	1,713	2,771	20,135	**24,619**
Developing Countries	517	249	567	**1,332**
Latin America	222	74	116	**413**
Asia Pacific	60	95	227	**382**
Africa & Middle East	51	44	98	**193**

Source: Bank of International Settlements, Bayina Advisors

The growth drivers are all in place for the development of a Gulf-wide bond market

The growth drivers are all in place for the development of a Gulf-wide bond market; from demand for infrastructure development, lack of long-term financing avenues (due to dominance of short-term bank financing), in addition to the rising popularity of Islamic Financing. There is a need for sustained government support in this through the creation of a yield curve, the ratcheting up of issuances and supporting both primary and Secondary Issues.

Mitigating Financing Risk

Increasing the local banking sector's capacity to finance the KDP's projects is largely out of the sector's hands as the main avenue towards increasing lending is through increasing deposits which is not autonomously controlled by the bank. Increasing deposit rates would encourage customers to place their money in deposits rather than other riskier, low yield investments; however, raising deposit rates is difficult to do in a low interest rate environment as it constrains the bank's margin or spread.

The government could increase its long-term deposits in local banks to boost funding ability

Moreover, the Central Bank could raise the Loans to Deposit Ratio (LDR) in an effort to encourage lending. However, given the high LDR existing at present, ability for further maneuvering appears limited. Additionally, the government could increase its deposits in local banks to boost funding ability especially with longer-term maturities, though this has met with opposition from some members of parliament[13].

The creation and development of a debt market would lend itself to the creation of a yield curve and would assist companies (whether associated with the plan or not) to more effectively manage their debt profiles. It would also directly satisfy the needs of the KDP (long term financing) while decreasing the need to rely on traditional financing thereby relieving the burden on local banks[14]. As an added plus, the creation of such a market would satisfy one of the goals of the KDP, i.e. diversification and development of the financial services sector. The creation and success of such a market would require firm government support by having a dedicated schedule of issuances and strong support of a secondary market for issues.

[13] 'The missing link between economists and politicians, Al Qabas, 14th November 2010
[14] The GCC Debt Market Report, Bayina Advisors, June 2010

Risks	Risk Assessment	Implications for KDP	Resources/Solutions
Financial Sector	**High**	Financial sector is funding mechanism for KDP and is consequently of vital importance	1. Formulate clear policy articulating financial sector role in the KDP (both in the long and short term) 2. Explore diversified avenues for funding; bonds, Mezzanine, PE etc
Bank Financing	**High**	Local Banks would be expected to finance about KD 1-2 bn p.a.; current lending trends suggest banks may find difficulty in providing the liquidity The Banking systems' product range considered "vanilla"-like whereby long-term, large-scale products require new, innovative ideas	1. Central Bank could raise Loans to Deposit rate ceiling to boost lending 2. Government and related entities could increase long-term deposits in local banks to free up funds for lending 3. Expanding and diversifying products & services can be a good tool to increasing deposit levels
Bond Market	**High**	The government is relying on its surplus and local banks to fund the KDP; a diversified source of funding would better aid in reaching the goals of the KDP by removing the strain on the government, involving the private sector, and increasing confidence in the plan	1. Creation of a regulated, organized debt market for government issuances 2. Creation of a yield curve to further develop and diversify financial sector and country asset base. 3. Sustained support of Primary & Secondary Issues

c. Operational/Implementation Risk

"*The proof is in the pudding*" as they say, and the true measure of the KDP will be in the tangible results which arise from this ambitious plan. In that vein, several operational/implementation risks have been identified that may hinder or present obstacles to the KDP and its projects (Appendix).

The government has recognized that these risks fall on its shoulders as they mainly deal with high bureaucracy, inadequate legislation and other policy issues; although other operational risks arise in the form of economic results from disorganized implementation of projects.

- **Bureaucracy**

The stifling nature of bureaucracy in Kuwait is one of the key impediments or obstacles facing the KDP

The stifling nature of bureaucracy in Kuwait is one of the key impediments or obstacles facing the KDP. The list of bureaucratic obstacles facing the plan is long and includes issues that have plagued the country for years; delays to documentation, contract delays, delays in advisory opinions, legislation and court of accounts, land issues from municipalities, lack of coordination between municipalities and other governmental bodies.
For example, registering and establishing a business currently involves 13 procedural steps and about 6-18 executioners (depending on the type of business); the average time involved is about 35 days versus Dubai, where applications might be approved in less than one week.

- **Inadequate Legislation**

In addition to the bureaucratic issues, the legislation currently in place to serve the KDP, mainly those to do with Public Private Partnerships (PPPs) and Foreign Investors are woefully inadequate in fulfilling their roles, which is to attract foreign and private investors to the KDP and its projects. The KDP itself makes clear several laws which need revisiting in order for the projects to be successful. The laws span capital markets, trade, and privatization among others. Many of these are currently being discussed and amended by the government and parliament.

- Public Private Partnership laws (PPPs, BOT, BOO etc) (Law No. 7 of 2008)
- Commercial Company Law (1960)
- Mergers & Acquisition Law (Under Commercial Law)
- Capital Market Law (2010)
- Bankruptcy Laws (N/A)
- Corporate Governance (N/A)
- Anti-trust Laws (2007)
- Consumer Protection Law (N/A)
- Foreign Investment Law (2001)

- **Raw Materials**

Some concern has been raised of the negative economic effects that may arise from an uncoordinated progression of project implementation

Some concern has been raised of the negative economic effects that may arise from an uncoordinated, unorganized progression of project implementation.

If construction on the larger-scale projects within the KDP is started concurrently, we could see tremendous strain on the supply of raw materials like Cement, Metals, and Manual Labor etc. A recent article by a local engineer stated that if the projects contained within the remaining 4 years of the 5 year plan are to be completed; it would require roughly 26 mn tons of Iron, 26 mn m^3 of Sand, 40 mn m^3 Crushed Stones "Salbookh", and approximately 72 mn sacks of Cement[15]. This is notwithstanding the number of manual laborers, architects, administrators, heavy equipment etc which will be required. According to the engineer, it is difficult to imagine that the procurement of such a large quantity of raw materials, even with importing, could be made without delaying certain projects.

The increased demand and subsequent decline in supply, both in Kuwait and from regional exporters, will naturally lead to an increase in prices, both of raw materials and labor; this in turn will increase the costs associated with the project, an increase that will likely be transferred to the government with the result that some projects might be delayed or canceled.

These supply/demand issues would have far reaching implications; bringing a halt to progress on any small/medium sized projects which may not have the government purse to fall back on in addition to regular citizens wishing to build or renovate their private homes[16].

[15] Development Plan lacks basic requirements for success, Bader Al Salman, Eng., Al Qabas, 19th January 2011
[16] Development Plan lacks basic requirements for success, Bader Al Salman, Eng., Al Qabas, 19th January 2011

Mitigating Operational/Implementation Risk

Bureaucracy and inadequate legislation are the two pivotal issues standing in the way of the KDP and its success

In our opinion, bureaucracy and inadequate legislation are the two pivotal issues standing in the way of the KDP and its success. Solving these two issues will go a long way towards improving the outlook for the plan and its far-reaching goals of economic diversification and private sector involvement.

The government needs to do its part in streamlining and increasing the efficiency of the various ministries and governmental agencies involved in approving projects, registering companies, managing tendering processes etc, in order to create an atmosphere conducive to attracting private investors (both local and foreign based).

Moreover, steps need to be taken to increase the overall capabilities of these agencies, both in terms of technical procedures in addition to creating a manpower force which is capable of handling the various project processes which pass through its doors. Additionally, there needs to be dedicated human capital training to augment PPP implementation in its various forms.

On the legislative end, firm action needs to be taken in addressing the shortcomings of the various laws associated with the plan, specifically the BOT, Privatization and Foreign Investor Laws which, as they stand, do not achieve what they are meant to in the way of incentivizing the private sector to participate in the plan.

The raw material risk is a far off one at this point and will increase in our risk assessment if several mega-projects come online at once

The raw material risk is a far off one at this point and will increase in our risk assessment if several mega-projects come online at once thereby placing a burden on supply of raw materials and upward pressure on prices. The government can help mitigate this risk by spacing out its mega-projects onto a definitive, pre-ordained timeline giving priority to those projects which are of more immediate need to the country or which will serve as infrastructural support to later projects (such as completing road work before the construction of schools or hospitals to ease the transportation burden).

Risk	Risk Assessment	Implications for KDP	Resources/Solutions
Bureaucracy	**High**	1. High bureaucracy causes significant delay and erosion of confidence 2. Creates an unattractive environment for private investors (local & Foreign)	1. Streamline governmental procedures 2. Enhance human capital with specific training to augment PPP's 3. Create and adhere to clear process guidelines
Inadequate Legislation	**High**	The legislative backdrop is the foundation that the KDP is built on; current laws seen as inadequate in furthering the KDP's goals	1. Revisit/amend current laws (PPP, Foreign Investor, M&A) 2. Pass new laws (Bankruptcy, Corporate Governance)
Raw Materials	**Medium**	Uncoordinated implementation of large scale resources could deplete market supply of raw materials leading to price increases and supply constraints, which could lead to project delays and increased cost burdens	1. Space out mega-projects on clear timeline 2. Secure supply ahead of high demand

d. Equity Risk

- **Foreign Investors**

The benefit and attraction of increasing foreign investor participation in the economy is clear; foreign investors not only bring capital, but more importantly, they bring expertise, efficiency and innovation… not to mention providing a vote of confidence for the country thereby increasing investor sentiment across the board.

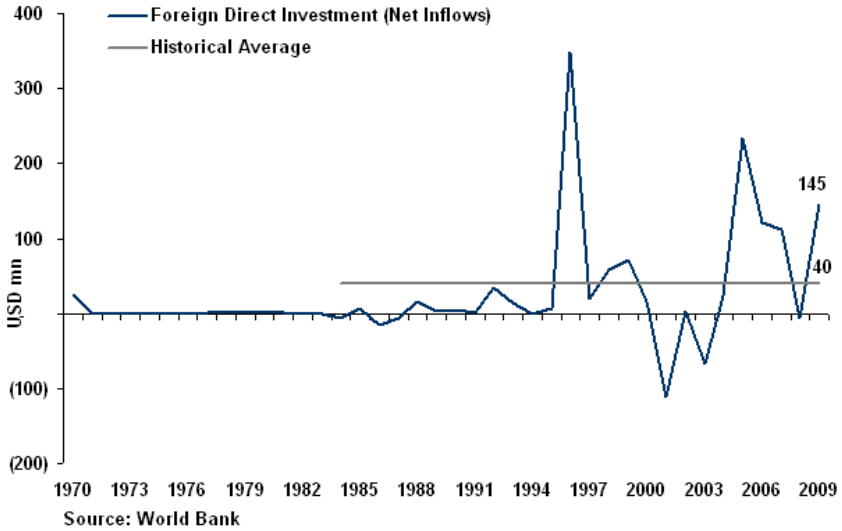
The current foreign investor law is seen as woefully inadequate in attracting Foreign Direct Investment (FDI) to the country. In 2001, the Kuwait Foreign Investment Bureau (KFIB) was created (under the Ministry of Commerce & Industry) with the purpose of identifying and promoting investment opportunities in Kuwait to foreign parties; streamlining the registration and project completion process for foreign investors by creating a "One Stop Shop" office for foreign investors; identifying joint venture partners or strategic allies for Kuwaiti businesses in addition to advising the Kuwaiti government on investment policy issues.

The KFIB just celebrated its 10 year anniversary; in those 10 years, according to Ahmad Al Haroun, Minister of Commerce & Industry, the office studied 33 projects with a value of KD 1.5 bn of which 14 were approved with a value of KD 600 mn[17]. According to the KFIB, over 90% of the FDI inflows in Kuwait go to Industry while the remainder goes to Services. Additionally, the major FDI contributors are Japan (32%), the Netherlands (30%), and the USA (29%).

According to the World Bank, FDI net inflows to Kuwait amounted to USD 145 mn in 2009

According to the World Bank, FDI net inflows to Kuwait amounted to USD 145 mn in 2009 versus over USD 10 bn to both Saudi Arabia and the UAE in the same year. Historical data shows that FDIs have been disparate throughout the years, peaking at USD 348 mn in 1996 (Figure 4), with a historical average of a mere USD 40 mn[18].

Figure 4: Kuwait Foreign Direct Investment (net inflow) Trend



[17] Ahmad Al Haroun, Minister of Commerce & Industry, Al Qabas, 19th January 2011
[18] Historical Average calculated from 1984, when FDI flows became significant

The World Bank attributes this anemic FDI trend to the local investment environment which is seen as unfriendly to foreign investors

The World Bank attributes this anemic FDI trend to the local investment environment which is seen as unfriendly to foreign investors. Kuwait retreated to 161 in a global classification of country's investment environments (2009). The Bank has noted that Kuwait is not as responsive as other countries have been in addressing shortcomings or needs in its investment environment and stressed the need to amend existing foreign investment laws.

Mitigating Equity Risk

Mitigating Equity Risk hinges upon resolving the country's legislative and bureaucratic issues. You can't have one without the other; consequently, we see this as being a high risk going forward. Foreign investors will not be attracted to the country unless clear, enforced laws are in place to protect their rights in addition to creating a relatively free business environment in which to operate.

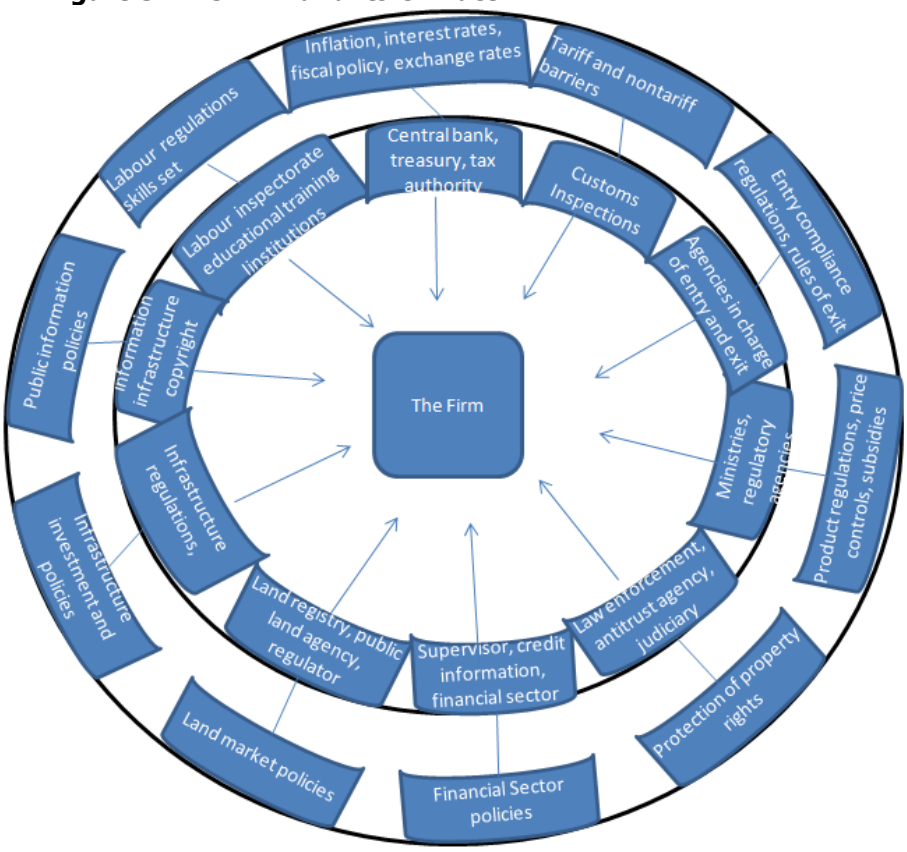
The government may be able to further some of its projects on its own, but the large scale ones such as Kuwait Metro, Boubyan Port and the Al Zour Independent Water and Power Plant (IWPP) cannot be done without private and, more likely than not, foreign participation in its completion.

Risk	Risk Assessment	Implications for KDP	Resources/Solutions
Foreign Investors	High	1. Increasing FDI would go a long way towards progressing the KDP's projects 2. Increasing FDI would also further the goal of diversifying the economy and increasing private sector involvement in the same	1. Amendments to Foreign Investor Law to create a more attractive environment for foreign investors 2. Create a "One Stop Shop" for foreign investors conducting their business in Kuwait

e. Knowledge Risk

The aforementioned discussion on the challenges confronting the Kuwait Development Plan has illustrated the need for focusing various actions. During the course of the coming decades, the government will need to take several significant actions in the form of investments, privatization, reforms, training, etc. Collectively, these actions will result in short-term and long-term impact including economic diversification, reducing unemployment, promoting foreign investment, capital formation, etc. All this eventually should lead to sustainable economic development, equitable wealth distribution and eventually positioning Kuwait as the trade and financial hub of the region.

Figure 5: The Firm and its Climate



Source: MENA Development Report, The World Bank

Information and research will be the key to sustaining this process in an organized fashion

However, all these actions will revolve around creating and managing the knowledge environment necessary to successfully execute the stated actions and achieve the desired results. Rules and reforms are not in themselves sufficient for encouraging and sustaining private sector growth; the private sector needs to have confidence in rule enforcement and continuation and consistency of reforms. Previous success stories in China, India and Eastern Europe have shown that "the private sector—domestic and foreign—did not wait for all aspects of the business environment to improve to invest. Early, credible signals that reforms were to come and to be sustained were enough to align the expectations of investors and trigger a self-fulfilling dynamic of growth and rising expectations for further reforms[19]".

Overall, Information and research will be the key to sustaining this process in a organized fashion. There is currently a knowledge vacuum in Kuwait with a lack of cohesive, regularly updated statistics across various economic, market and societal issues. A robust knowledge base would help both public and private sector entities to make better informed investment decisions in addition to increasing foreign investor confidence in the State. There is also a need for increased efforts towards enhancing the local technical skills to better suit the needs of the private sector, thereby encouraging them to take on more nationals.

[19] MENA Development Report, The World Bank, 2009

Mitigating Knowledge Risk

Dire need for creating a center that will foster a knowledge base for the benefit of both the public and private sectors

There is a dire need for creating a center that will foster such a knowledge base for the benefit of both the public and private sectors. Such a center could provide a vast range of research, training services and statistical gathering to further enhance the knowledge base of the country.

Contracting world class consulting/advisory firms to put on technical workshops would go a long way towards boost local skill sets.

Risk	Risk Assessment	Implications for KDP	Resources/Solutions
Information Gap	**High**	Knowledge vacuum creates uncertainty in both public and private sector endeavors	1. Create a Macro-Policy Institute 2. A Statistical Bureau
Technical Skills	**High**	Lack of technical skills will hinder implementation and success of projects	1. Training center to enhance technical skills 2. Contracting with world class consulting/advisory firms to increase technical talent

Appendix 1: Kuwait Development Plan

In February 2010, the Parliament approved the government's development plan which includes a 1 year (2010/2011) plan and a medium term plan (2010-2014). It is the first in a series of five 5 year plans culminating in "Kuwait Vision 2035"; the main goal of the long term plan is to transform Kuwait into a commercial and financial hub for the region. The medium term plans are sets of 5 year plans that will implement strategic Policy projects and recurring projects; the plan is further dissected into four 1 year plans, in which actual projects are laid out to achieve set policies by the government.

The first plan was a 5 year one, however, due to political tensions the plan was approved in 2010 instead of 2009 thus 2009 was consolidated into 2010; furthermore, governmental budgets were delayed and were approved by parliament at the end of June 2010[20], thereby losing a quarter.

Despite the delays in implementation, order number 326 (27/03/2010) issued by the cabinet of ministers requires the higher council of planning and strategic development with the cooperation of the Government performance measurement unit to issue quarterly reports on the progress and obstacles regarding the plan. Based on the semi-annual report issued by the government, overall progress is at 15% of the first year's plan, with a target of 30% - 40% realization by the end of the fiscal year (March 2011)[21].

5 Year Development Plan
2010/2011-2013/2014

1) **Economic Growth Policy**
- Asses the need for workforce, infrastructure
- Increase the participation rate of private sector entities while reducing public sectors dominance on the economy
- GDP growth rate should reach an average of 5.1% (annually) over the period of the plan
- Reduce oil dominance while improving non-oil sectors; Goal growth rate of non-oil sector is 7.5% annually.
- Increase capital formation to KD 9.27 bn from KD 5.7 bn by the end of the 5 year plan (24% of GDP) which is in line with projected 10.2% annual growth rate

2) **Spending & Legislation**
- Increase spending by the state more specifically on KDP projects; furthermore, promote private sector spending giving them the opportunity to finance the development plan
- Update legislations to keep it in line with the government's vision in attracting investors, foreign and domestic, legislations to be revamped include; Public Private Partnership, Privatization law, M&A law, CMA law, Bankruptcy law, Corporate governance law, anti-trust law, consumer protection law and State property laws.

3) **Private Sector Support and Growth Policy**
- Restructure private sector's role in the economy
- Restrict the role of government to enforcing rules, regulations and ensuring economic efficiency
- Motivate and support the private sector to have an active role in the development plan. The private sector expected growth rate is 8.8% annually Vs. 2.4% Public growth rate (2010-2014)
- Currently private sector accounts 37% of GDP with a goal of reaching 44% by 2014 through increasing investment. In the base year (09/10), the private sector had 26% of total investment by the end of this plan the private sector's portion of total investment is expected to rise to 54%
- Privatization in the first year of the plan to being with hospitals and schools
- Privatization to happen gradually by incorporating publicly listed companies from which a percentage gets distributed to Kuwaiti nationals either free or pay nominal fees while the rest is auctioned off to strategic partners, the Government will retain a golden share in all privatized entities
- Revamp BOT law to attract the private sector

[20] Al Qabas Daily, 1st of July 2010
[21] Sheikh Ahmad Al Fahad Al Sabah, Deputy Premier for Economic Affairs/Minister of Development and Housing Affairs, Al Watan, January 24th, 2011

- Motivate the private sector with mega projects such as Silk City, ports, sport complexes, water and electricity projects.
- The government should promote small business and entrepreneurship

4) **Policies for Diversifying Productive Base (Financial Sector)**

- Improve the financial structure in the country and promote Kuwait as a wealth management hub in the region in order to reach a 7% annual growth rate for financial sector
- Fortify the role of the Central Bank as a regulatory body
- Promote efficient and ethical management values by incorporating best practices
- Capital Market Authority and other supervisory entities should be created
- Ensure that the national currency has a stable exchange rate

5) **Policies for Diversifying Productive Base (Commercial Sector**)

- Commercial activities should increase from 0.8% to 3% (as a % of GDP) by the 5 year plan
- Streamline processes and remove amount of red tape by reducing the time taken to gain a permit, Visa requirements and reducing paper work through a one stop electronic portal
- Increase developments in ports, road and airports to increase the volume of trade
- Become a regional hub for re-exports to the north (through Boubyan Port)
- State Properties (Land) law to be changed and investors will be able to own, sell, rent industrial, commercial property without government intervention.

6) **Policy for Renovating Oil Sector**

- Natural Gas and Oil production shall be maintained by the state, however, derivatives may be assigned to the private sector
- Development of oil reserves through state of the art excavation and extraction techniques.
- Increase production to 3.1m/bbl per day
- Modernize current fleet by adding 8 oil tankers, 11 petrochemical tankers, 4 LNG tankers and 2 bunkers, furthermore new ventures & partnerships concerning the oil industry should be promoted

7) **Manufacturing Policy**

- Increase manufacturing contribution to GDP to 12% by the end of the period and increase investments by KD 505 mn annually
- Restructuring of the manufacturing industry by providing a new manufacturing city "Al Na'ayim City"
- Reduce bureaucracy and promote high-value added manufacturing such as Semi-conductors and micro processors

8) **Agriculture Policy**

- Agriculture output level should grow 6.5% p.a. over the period and investment in agriculture to increase 20.1% annually
- Encourage investments across all areas of Agriculture
- Train local personnel and create agriculture unified data base that includes Fish and Meat
- Innovation of agriculture marketing should be a high priority

9) **Infrastructure Policy**

- Increase electricity production by 11% annually; production capacity must reach 6360 Mw by the end of the plan
- Electricity and Water projects should be constructed by the private sector. Investment in E&W is projected to reach KD1.8bn during the period
- Increase production of water desalination plant by 355mn imperial gallon and increase the strategic stock by 5,182mn imperial gallon during the period
- Complete electricity circuit integration between GCC countries
- Environment protection and the efficient use of energy and water through segmented pay plan

10) **Roads and Transport Policy**

- Improve transport infrastructure roads, airports and ports. Transport sector is estimated to grow by 15.5% per annum
- Increase private sector involvement in road and transport sectors
- Increase the capacity of road circuit by adding 1200Km of new road and the introduction of metros and railroads
- Improve waterway transport by expanding current ports and building new ports in anticipation of a big increase in regional and international re-exportation
- Regulation of air transport market and adding new capacity for the current airport (Terminal 2)
- Privatize air, water and land shipping and logistics

11) **Fiscal Policy**

- Achieve efficiency in the allocation of resources and increase investment and spending to achieve a GDP growth rate of 5.1%
- Non-oil revenues projected to reach 30% of GDP by the end of the period, (from 12% in base year 2009)
- Regulation and supervision to control fiscal spending and protection of public funds
- Support GCC integration initiatives

12) **Human and Societal Development Policies including 12 sub-policies:**

- Demographics policies aiming to increase the current percentage of Kuwaiti nationals to the total population from 31% in December 2008 to 34% by 2014.
- Labor Market and Employment Policies aiming to improve the environment and working conditions in the private sector.
- General Education Policies aiming to develop the integration of policies and mechanisms of the educational system at all stages.
- Higher Education Policies ensuring ongoing evaluation of the undergraduate academic programs.
- Scientific Research Policies aiming to support the efforts of Kuwait Institute for Scientific Research, Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences and Kuwait University's research efforts.
- Health Affairs Policies aiming to support the role of the health private sector.
- Natural Environment Policies aiming to build an integrated system for the protection of the environment in Kuwait.
- Women and Youth Affairs Policies aiming to develop an institutional mechanism for investigating issues of women, youth, and family.
- Knowledge, Arts, and Culture Policies aiming to nurture the production of culture, art, thought and literature.
- Housing Welfare Policies aiming to expanding the role of the private sector in the financing and executing housing welfare plans.

13) **General Management Planning and Information Policies**

- Government administration, transparency, and accountability policies aiming to develop leaders in the public sector to increase performance efficiency.
- Planning and Statistics Policies aiming to the development of statistical indicators in a number of areas such as the empowerment of women, unemployment, labor force surveys, and the measurement of consumer confidence.
- Information Society Policies aiming to develop and update the infrastructure of telecommunication and information.

Appendix-2

1 year plan 2010/2011

There are 884 projects in the first year plan 493 projects or 55.8% are considered Infrastructure projects, while 391 projects (44.2%) are considered development projects. These are further sub-categorized by focus; Financial entities 94 projects, human and social development 153 projects, statistics, planning and information 39 projects and the rest are 48 other projects. The total cost of the 1 year plan is KD 4.9bn, infrastructure projects account for 84.3% of the cost totaling KD4.2Bn, while developmental projects acquired 15.27% of the costs totaling KD 782 mn. Below is a list of high and low-medium value projects which are more than KD10mn, out of 884 projects 69 projects fit the criteria.

Table 1: Strategic Joint Stock Companies

Company name	Progress
Low cost Housing Company	The study is completed, on 18/8/10 the government received IPO tenders from 16 companies however no company offered to buy more than 50% of the company, the bidding is pending the new government financing law regarding mega projects
Kherian City Company	Feasibility study is completed, regulations and by laws are in the process , IPO Tenders will commence pending laws & regulation
Hospital Insurance company	Kuwait Clearing Company was appointed as Lead IPO Manager and offered to sell 26% of the company costing KWD45.8mn (the cash was deposited), finally in 3/10/2010 the Kuwait clearing company contracted to offer the company to the public (no deadline)
Electricity Company	June 2010 the BOT committee was assigned to provide a feasibility study for the company.
Warehouses (Al Shiqaya and Al Abdily)	5/10/2010 Booz & co was appointed as the consulting firm for the company, the warehouse company have to develop 6.1mn meter square of land for warehouses and a 12.2mn (msq) of land for the development of a free zone.
Healthcare services company	The founding committee of the company approved the feasibility plan, prepared by the advisory group, moreover the committee invited the advisory group to be included in the re-negotiation of the tender offer

Table 2: High Value Projects

Government Entity	Project	Cost (KD)
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Other projects (Under Business Budget)	1,333,370,000
Ministry of water and Electricity	2000 Mw energy turbine station (Al Sabiya)	238,000,000
Credit and savings Bank	Credit for personal housing projects	206,173,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Purchase of assets abroad (exploration & Production)	152,640,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	551 oil wells	139,826,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Environmental fuel Project	103,000,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Fortified Plants construction	101,007,000

Source: Kuwait development plan 2010/2011

Table 3: Medium Value Projects (KD 50-100mn)

Government Entity	Project	Cost (KD)
Public Authority for Housing welfare	Shiekh Sabah al Ahmad city (9574 units)	94,953,000
Ministry of water and Electricity	Connecting North Zawer water plant with the national grid	90,000,000
Civil Aviation services (CAS)	Airport expansion	88,500,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Gas pipeline projects	85,750,000
Ministry of water and Electricity	Boosting electricity grid North Zawr station (1,2,3 and additional stations)	82,000,000
Ministry of water and Electricity	Transforming south alZoor power station into a dual system	75,000,000
Ministry of water and Electricity	North Shuaiba Water and electricity plant	75,000,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Oil consolidation centers	74,013,000
Kuwait University (KU)	Sabah Al Salim University city	65,300,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Petrochemical complex, refinery and Gas stations in Vietnam	65,120,000
Ministry of Foreign affairs	Purchase 41 building units abroad for diplomatic activities	55,000,000
Ministry of Public works	Boubyan Port phase 1	55,000,000
Ministry of Public works	Jamal Abdul Nasser And Al Jahra road	55,000,000
Kuwait Port Authority (KPA)	Shweikh Port deep water works	55,000,000

Source: Kuwait development plan 2010/2011

Table 4: Medium-low value projects (KD 10-50mn)

Government Entity	Project	Cost (KD)
Public Authority for Housing welfare	Jaber Al ahmad City (5,020 Units)	46,239,000
Ministry of water and Electricity	strengthening medium Voltage electricity distribution channels	43,000,000
Ministry of water and Electricity	Construction of turbines in various plants	40,000,000
Ministry of Health (MOH)	ShiekhJaber Hospital	40,000,000
Kuwait Port Authority (KPA)	Shweikh Port expansion	40,000,000
Central Bank Of Kuwait	Construction of New Head Office	35,000,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Petrochemical complex, refinery and Gas satiations in China	32,400,000
Public Authority for Housing welfare	Sa'aad al Abdula city (1476 units)	31,451,000
Ministry of water and Electricity	construct new distillers in sabiya Plant	30,000,000
Civil Aviation services (CAS)	Radars and control	29,000,000
Credit and savings Bank	social loans for deserving applicants	28,788,000
Ministry of water and Electricity	Reverse Osmosis water plant (Shuwaikh)	26,000,000
Ministry of Higher education (MOHE)	Internal scholarship program	26,000,000
Ministry of education (MOE)	build 151 out of 182 schools	26,000,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Development of water facilities	25,158,000
Kuwait Port Authority (KPA)	Shuiaba Port renovation	25,000,000
Kuwait Port Authority (KPA)	Shweikh Port renovation	25,000,000
Kuwait Investment authority (KIA)	Main office Development	22,000,000
Ministry of water and Electricity	Miscellaneous electricity grid boosting projects	21,600,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	3 oil products tankers 100thousand tonne capacity, 4 OPT 50TT	20,906,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	8 oil Tankers 310 tonne capacity	20,790,000
Ministry of Public works	Sabiyha highway	20,000,000
Ministry of Public works	Restoration of Main Conference Palace (Bayan Palace)	20,000,000
Training and Applied Education (TAE)	Educational services building for TAE complex	19,000,000
Ministry of Public works	Expansion and operation of sewage treatment plant in Jahra	18,500,000
Training and Applied Education (TAE)	Education institute men/women	17,000,000
Ministry of education (MOE)	multi-purpose GYM	17,000,000
Ministry of water and Electricity	Conversion from overhead lines to underground cables	16,600,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Development of water injection facilities in "Retawy" well	16,200,000
Ministry of Public works	waste and rain drainage sewers	15,000,000
Ministry of Public works	Renovation of sewer grids phase 9	15,000,000
Ministry of Public works	1st ring road projects	15,000,000
Ministry of Interior (MOI)	Police academy project	15,000,000
Ministry of education (MOE)	Head office ministry of education	15,000,000
Ministry of water and Electricity	strengthening high voltage electricity distribution in residential areas	14,400,000
Ministry of Defense	Miscellaneous development projects	13,625,000
Public Authority for Housing welfare	North west sulibekhat housing development (1736 units)	13,103,000
Ministry of water and Electricity	Road light projects	13,000,000
Training and Applied Education (TAE)	Laborites and workshops for IT academy	11,810,000
Ministry of water and Electricity	Underground drinking and salt water storage units (Phase 4)	11,700,000
Kuwait Institute for scientific research (KISR)	Implementing KISR restructuring plan	11,680,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Utilization of Centralized gas and the procurement of gas	10,836,000
Public Authority For Agriculture (PAA)	Parks and community gardens in residential areas	10,500,000
Ministry of education (MOE)	Curriculum development	10,192,000
Kuwait Petroleum Corporation (KPC)	Early Production facilities	10,052,000
Training and Applied Education (TAE)	Sport stadium and facilities for TAE Complex	10,000,000
Ministry of water and Electricity	South Zawr reverse Osmosis water Plant	10,000,000
Ministry of Public works	AL Ghazali Sewer Project	10,000,000
Ministry of Public works	Main sewage line from united nations roundabout to Kazima Base	10,000,000
Ministry of education (MOE)	Restoration and development of schools	10,000,000

Source: Kuwait development plan 2010/2011

Summary of Semi-annual Progress Report

Projects are segregated between Infrastructure and development projects; for infrastructure projects phase 1 means that initial approval of the project is complete, phase 2 approval of designs, phase 3 final approvals while phase 4 are projects that are in the execution phase. For developmental projects phase 1 is the feasibility study and research, phase 2 is the financial approvals of the projects, phase 3 includes five subcategories which include, manpower needs, legislative and institutional needs, Information technology needs and final approval on consultant recommendation. The table shows 141 projects (15%) hat have not yet begun, which includes 35 Projects that directly supports the KDP costing KD24.5mn and 106 recurring projects costing KD170mn.

Table 5: Semi-annual Progress Report

Segment	Projects not yet started	phase 1	phase2	phase 3	Phase 4	total
Financial entities	21	13	20	73	27	154
Human and Social development	71	21	102	90	115	399
Statistics and planning	5	4	5	18	21	53
Others	44	14	81	78	61	278
Total	**141**	**52**	**208**	**259**	**224**	**884**

Table 6: Expenditure Distribution

Government Entity	Total Cost	Cost in the Budget	Self Financed
Kuwait Petroleum Corporation	2,212,197,000	878,837,000	1,333,360,000
Ministry of water and Electricity	910,482,300	910,482,300	
Ministry of public works	305,720,000	464,350,000	(158,630,000)
Credit and savings Bank	235,274,300	313,300	234,961,000
Public Authority for Housing welfare	198,112,000		198,112,000
Kuwait Port Authority	153,481,000	1,685,000	151,796,000
Civil Aviation	124,100,000	118,100,000	6,000,000
Ministry of Education	108,933,000	76,933,000	32,000,000
Training and Applied Education institute	87,843,000	87,843,000	
Kuwait University	74,925,000	74,925,000	
Ministry of Health	73,827,750	23,997,750	49,830,000
Ministry Of Foreign affairs	68,700,000	68,700,000	
Ministry of Interior	57,522,500	32,277,500	25,245,000
Ministry of Social affairs and Labor (MSAL)	40,364,000	4,659,000	35,705,000
Central Bank Of Kuwait	35,000,000	-	35,000,000
Kuwait Institute for scientific research (KISR)	33,288,000	26,988,000	6,300,000
Kuwait Investment Authority	28,035,000	5,055,000	22,980,000
Private University Council	26,377,000	26,377,000	
Public Authority for agriculture and live stock	22,135,000	22,135,000	
Kuwait municipality	20,538,500	20,538,500	
Public Authority for Industry	16,859,000	1,059,000	15,800,000
Ministry of communication	16,300,000	16,300,000	
National Guard	15,134,200	15,134,200	
Ministry Of defense	13,915,000	13,915,000	
Ministry Of Information	13,735,000	13,735,000	
Ministry of Islamic affairs	12,432,900	10,842,900	1,590,000
Public Authority for the Environment	11,349,000	11,349,000	
Workforce restructuring program	10,275,000	3,275,000	7,000,000
National council for Arts, Culture and literature	9,146,500	9,146,500	
Ministry of Higher Education	8,944,100	8,944,100	
Public Authority for social security information	7,177,000	7,177,000	
Central Information Technology system	6,765,000	6,765,000	
Public Authority for Youth and sports	6,045,000	6,045,000	-

Ministry of Justice	5,179,000	869,000	4,310,000
National Statistics Bureau	3,462,000	3,462,000	
Fatwa and Legislative department	3,208,000	3,208,000	
Public Authority for Minors Affair	3,160,000	3,160,000	
Kuwait Industrial Bank	3,000,000	-	3,000,000
Ministry of commerce and industry	2,691,550	2,691,550	
Civil Service Bureau	2,288,000	2,288,000	
Fire department	1,900,000	1,900,000	
Ministry of Finance	1,825,600	1,825,600	
Kuwait Fund	1,750,000	-	1,750,000
Zakat House	1,509,000	1,285,000	224,000
National Council for Planning and development	1,320,000	820,000	500,000
Awqaf foundation	846,000	846,000	
Central Tenders Committee	357,620	357,620	
Customs Authority	350,000	350,000	
Minister of National Assembly Affairs	330,000	330,000	
Professional Qualification system	291,200	291,200	
KUNA	226,200	226,200	
Ministry of Oil	-	-	-
Kuwait Stock Exchange	-	-	-
Total	**4,998,627,220**		

Source: Kuwait development plan 2010/2011

Obstacles

Execution of the development plan has met with many obstacles as evident from the low expenditure figures in the first six months of the plan; Actual spending in the first half reached KD 735 mn or 15% of the total budget for the year. Going through the stated obstacles we believe that in the short term, the government could overcome as the majority of the stated obstacles are due to bureaucracy and ineffective processes which could be mitigated and streamlined without the need for new legislation.

Obstacles stated in the semi-annual report include:

1) Severe delays in documentation period and tenders approval
2) Financial problems, due to Budget delays and project finance budgeting problems
3) Human resources, the difficulty to retain talent due to poor compensation schemes
4) Land distribution obstacle, due to clashed between the ministry of oil and Kuwait municipality
5) Lack of IT infrastructure and data pooling which further delays procedures
6) Contractor usually sub-contract to mediocre contractors, thus delaying projects
7) Overlapping orders and jurisdictions
8) Variation Orders
9) Institutional obstacles, lack of legislation and the delay in approving new legislation.

Proposed solutions:

1. Simplify procedures and tender approval requirement
2. Complete budgetary requirements earlier, furthermore each project should have a separate budget thus over and under spending obstacles would be mitigated
3. Spend more on HR development and increase wages and benefits to attract experienced personnel
4. A new council of high status government officials will be heading the committee
5. Initiate the e-government program thus pooling data base and simplifying procedures
6. Variation orders to be abolished once final plans are approved, furthermore, reward schemes to be implemented for contractors that finish on a timely manner.

Table 7: Kuwait Development Plan Obstacles

Obstacle	Repetition
Delays in approvals and long documentation period	253
Budgeting and financing difficulties	157
Institutional Obstacles	44
lack of human resources talents	85
Land disputes	66
IT infrastructure	23
contractors and Consultant problems	47
lack of training	11
Overlapping jurisdictions	12
variation orders	35
Total	**733**

Source: KDP half year report, AlQabas daily, Markaz research

Markaz Research Offerings

Economics

Kuwait Development Plan (Mar-11)
Kuwait Investment Sector (Sept-10)
The New Regulations on Kuwait Investment Sector (Jun-10)
Kuwait Capital Market Law (Mar-10)
The "Vicious Square" Monetary Policy options for Kuwait (Feb-08)
To Leap or To Lag: Choices before GCC Regulators (Apr-07)
GCC for Fundamentalists (Dec-06)
GCC Leverage Risk (Nov-06)

Sectors

Infrastructure

GCC Power (Jul-09)
GCC Ports (Aug-09)
GCC Water (Nov-09)
GCC Airports (Nov-09)
GCC Roads & Railways (Dec-09)
GCC ICT (Feb-10)

Real Estate

Abu Dhabi	Algeria	Dubai	Egypt
Jordan	KSA	Kuwait	Lebanon
Qatar	Syria	U.S.A.	

Banking

GCC Banks - Done with Provisions? (Jan-10)
Shelter in a Storm (Mar-09)
Banking Sweet spots (Apr-08)

Oil & Gas

Diworsification: The GCC Oil Stranglehold (Jan-09)

Periodic Research

Monthly
Regional Petroleum Projects Commentary

Weekly
Real Estate Market Commentary

Daily
Oil & Gas Bulletin

Capital Markets

Strategic Research

What to expect in 2011 (Jan-11)
The Golden Portfolio (Sept-10)
Persistence in Performance (Jun-10)
What to expect in 2010 (Jan-10)
What is left for 2009? (Sept-09)
Missing The Rally (Jun-09)
This Too Shall Pass (Jan-09)
Fishing in Troubled Waters (Dec-08)
Down and Out: Saudi Stock Outlook (Oct-08)
Mr. GCC Market-Manic Depressive (Sept-08)
Global Investment Themes (June-08)
To Yield or Not To Yield (May-08)
China and India: Too Much Too Fast (Oct-07)
A Potential USD 140b Industry: Review of Asset Management Industry in Kuwait (Sep-07)
A Gulf Emerging Portfolio: And Why Not? (Jun-07)
Derivatives Market in GCC (Mar-07)
Managing GCC Volatility (Feb-07)

Periodic Research

Annual
GCC Market Outlook

Quarterly
Thought Speaks
GCC Equity Funds
GCC Corporate Earnings
GCC Equity Research Statistics

Monthly
Market Review

Weekly
MENA Market Intelligence
KSE Market Review
International Market Update

Daily
Markaz Daily Morning Brief
Markaz Kuwait Watch
Daily Fixed Income Update

Company Research
(See the list attached)

Markaz Research Offerings

Company Research

Saudi Arabia

- Al Rajhi Bank (Mar-11)
- Saudi Telecom Co. (Feb-11)
- Samba Financial Group (Aug-10)
- Jabal Omar Development (Jul-10)
- Arabian Cement Co (Jul-10)
- Yanbu Cement Co. (Jun-10)
- Emaar Economic City (Jun-10)
- Qassim Cement Company (Jun-10)
- Savola Group (May-10)
- Alinma Bank (May-10)
- Jarir Marketing (May-10)
- Bank Al Bilad (May-10)
- Bank Al Jazira (Apr-10)
- Makkah Construction (Apr-10)
- Saudi Cement Company(Apr-10)
- Southern Province Cement Co(Mar-10)
- Saudi Electricity Company(Feb-10)
- Saudi Arabian Mining Co(Feb-10)
- Yamama Saudi Cement (Feb-10)
- Etihad Etisalat (Feb-10)
- Al Marai Company (Dec-09)
- Arab National Bank (Oct-09)
- SAFCO (Oct-09)
- Riyad Bank (Jul-09)
- Sabic (Mar-09)
- Saudi Investment Bank (Jan-09)
- Kingdom Holding Co (Dec-08)
- Saudi Kayan Petro Co. (Aug-08)
- Banque Saudi Fransi (Jun-08)

Kuwait
(For Internal Use Only)

- Qurain Petrochem. Ind. (Aug-10)
- Wataniya (Jul-10)
- Boubyan Bank (June-10)
- Agility (June-10)
- Gulf Bank of Kuwait (May -10)
- National Bank of Kuwait (Mar-10)
- Al Deera Holding (Aug-09)
- Kuwait Finance House (Apr-09)
- Kuwait Financial Centre (Dec-08)
- Commercial Bank of Kuwait (Oct-08)
- National Industries Group (Sept-08)
- Zain (Sept-08)
- Global Investment House (Sept-08)
- Kipco (Sept-08)
- The Investment Dar (Sept-08)
- Burgan Bank (Sept-08)
- Automated Systems Co (Aug-08)
- Al Safat Investment Co (July-08)

UAE

- Union National Bank (Sept-10)
- FGB (Aug-10)
- Etisalat (Aug-10)
- Dubai Financial Market (Sept-09)
- ADCB (Jun-09)
- DP World (Jun-09)
- NBAD (Feb-09)
- Sorouh Real Estate (Feb-09)
- Aldar Properties (Feb-09)
- Gulf Cement Company (Jan-09)
- Abu Dhabi National Hotels (Dec-08)
- Dubai Investments (Dec-08)
- Arabtec Holding (Dec-08)
- Air Arabia (Nov-08)
- Union Properties (Nov-08)
- Dubai Islamic bank (Oct-08)
- Emaar Properties (July-08)
- Dana Gas (July-08)

Qatar

- Qatar National Bank (Oct-10)
- Qatar Gas Transport Co. (Sept-10)
- QISB (Sept-10)
- Masraf Al-Rayan (Jun-10)
- Commercial Bank of Qatar (Mar-10)
- Qatar Telecom (Jun-09)
- Industries Qatar (Apr-09)
- United Development Co. (Feb-09)
- Qatar Fuel Co. (Dec-08)
- Qatar Shipping Co (Dec-08)
- Barwa Real Estate Co. (Nov-08)
- Qatar Int'l Islamic bank (Nov-08)
- Qatar Insurance Co. (Nov-08)
- Doha Bank (Aug-08)
- QEWC (July-08)

Bahrain

- Batelco (Aug-10)
- Al Salam Bank (Aug-10)
- Gulf Finance House (Oct-08)
- Esterad Inv. Company (Aug-08)
- Bahrain Islamic Bank (Aug-08)
- Ithmaar Bank (July-08)
- Tameer (July-08)

Oman

- Bank Muscat(Mar-11)
- Raysut Cement Company (Sept-10)
- Shell Oman Marketing (Apr-10)
- Galfar Engineering & Cont. (Nov-08)
- Oman Telecommunications (Sept-08)
- Oman cement (Sept-08)
- National Bank of Oman (Aug-08)
- OIB (July-08)

Jordan

- Arab Bank (Sept-08)
- Cairo Amman Bank (Oct-08)

Morocco

- Maroc Telecom (Mar-10)

Egypt

- Sidi Kerir Petrochemicals (Jul-10)
- Egypt Kuwait Holding (Mar-10)
- Commercial Int'l Bank (Oct-08)
- Orascom Telecom (Sep-08)
- Mobinil (Sep-08)
- Telecom Egypt (Aug-08)
- EFG-Hermes (Jun-08)

Markaz Research is available on: Bloomberg Type "MRKZ" <GO>, Thomson Financial, Reuters Knowledge, Zawya Investor & Noozz.
To obtain a print copy, kindly contact:

Kuwait Financial Centre "Markaz"
Media and Communications Department
Tel: +965 2224 8000 Ext. 1814
Fax: +965 2249 8740
Postal Address: P.O. Box 23444, Safat, 13095, State of Kuwait
Email: info@markaz.com
markaz.com/research

Markaz Company Research Coverage

	MSCI Arabian Markets Conventional	MSCI Arabian Markets Islamic	Local Index
Saudi Arabia	60%	64%	78%
Kuwait	83%	92%	56%
Qatar	92%	90%	95%
UAE	79%	25%	58%
Bahrain	79%	100%	21%
Oman	63%	100%	50%
Egypt	62%	100%	45%
Jordan	39%	0%	32%
Morocco	50%	70%	24%
MENA	**79%**	**93%**	**63%**

Disclaimer

This report has been prepared and issued by Kuwait Financial Centre S.A.K (Markaz), which is regulated by the Central Bank of Kuwait. The report is owned by Markaz and is privileged and proprietary and is subject to copyrights. Sale of any copies of this report is strictly prohibited. This report cannot be quoted without the prior written consent of Markaz. Any user after obtaining Markaz permission to use this report must clearly mention the source as "Markaz ". This Report is intended to be circulated for general information only and should not to be construed as an offer to buy or sell or a solicitation of an offer to buy or sell any financial instruments or to participate in any particular trading strategy in any jurisdiction. The information and statistical data herein have been obtained from sources we believe to be reliable but in no way are warranted by us as to its accuracy or completeness. Markaz has no obligation to update, modify or amend this report. For further information, please contact 'Markaz' at P.O. Box 23444, Safat 13095, Kuwait.
Tel: 00965 1804800 Fax: 00965 22450647. Email: research@markaz.com

تنويه
تم إعداد هذا التقرير وإصداره من قبل شركة المركز المالي الكويتي ش.م.ك (المركز)، الذي يخضع لرقابة بنك الكويت المركزي. هذا التقريرمملوك للمركزو حقوق النشر محفوظة للمركز وحده. بيع هذا التقرير ممنوع منعا" باتا" تحت طائلة المسؤولية القانونية. و لا يمكن الاقتباس من هذا التقرير دون الحصول على موافقة المركز المسبقة الخطية واي اقتباس او استخدام لهذا التقرير بعد الحصول على الموافقة المسبقة الخطية للمركز يجب ان يترافق مع اقرار بان مصدر او مالك التقرير هو المركز بما لا يحتمل المغالطة .الهدف من إصدار هذا التقرير هو توزيعه بغرض نشر معلومات عامة فحسب، ولا ينبغي تفسيره بصفته عرضاً لشراء أو بيع أو تقديم عروض أو دعوات لشراء أو بيع أية أوراق مالية أو المشاركة في أية إستراتيجية للتداول في أي نطاق قانوني أيا كان. لقد تم الحصول على المعلومات والبيانات الإحصائية التي يشملها هذا التقرير من مصادر نعتقد في صدقيتها، ولكن لا يتسنى لنا إصدار أي تعهد أو كفالة بشكل صريح أو ضمني لجهة دقة أو تكامل تلك المعلومات أو البيانات، وعليه فلا يجب التعويل عليها من هذا المنطلق و لا يجب على المركز تعديل او تحديث هذا التقرير. لمزيد من المعلومات، برجاء الاتصال بالمركز على ص.ب 23444، صفاة 13095 الكويت. هاتف:1804800 00965فاكس: 22450647 00965 بريد الكتروني: research@markaz.com

إلى البيروقراطية وعدم فاعلية الإجراءات والعمليات، والتي يمكن تخفيفها وتنسيقها دون الحاجة إلى تشريعات جديدة.

وتشمل العقبات الواردة في التقرير نصف السنوي:

1. التأخير و الفترات الطويلة في إعداد المستندات والتوثيق واعتماد المناقصات و ذلك بسبب البيورقراطية.
2. مشاكل مالية بسبب تأخير الموازنة والمشاكل في إدراج تمويل المشاريع في الموازنة.
3. الموارد البشرية: صعوبة الاحتفاظ بالموارد البشرية الموهوبة بسبب خطط التعويض غير المحفزة.
4. عقبات في وجه توزيع الأراضي نتيجة التنازع ما بين وزارة النفط وبلدية الكويت.
5. نقص البنية التحتية التقنية وجمع البيانات، مما يسبب مزيداً من التأخير في الإجراءات.
6. يلجأ المقاولون عادة إلى تلزيم المشاريع لمقاولين من الباطن ذوي مستوى متوسط، مما يؤخر تنفيذ المشاريع.
7. تشابك الأوامر والاختصاصات.
8. أوامر التغيير
9. عقبات مؤسساتية، نقص التشريعات والتأخير في المصادقة على التشريعات الجديدة.

الحلـــــول المقترحـــــة:

1. تبسيط الإجراءات ومتطلبات الموافقة على المناقصات.
2. استكمال متطلبات الموازنة في وقت مبكر أكثر. كما أنه يتعين أن يكون لكل مشروع ميزانية منفصلة بحيث يمكن تخفيف العقبات الناجمة عن الإنفاق الزائد أو الإنفاق الذي يقل عن الموازنة.
3. إنفاق المزيد على تطوير الموارد البشرية وزيادة الأجور والمزايا الوظيفية لاستقطاب الموظفين ذوي الخبرة.
4. إنشاء مجلس جديد من كبار مسؤولي الدولة لترؤس اللجنة.
5. طرح برنامج الحكومة الإلكترونية، مما يسمح بتجميع البيانات وتبسيط الإجراءات.
6. إلغاء أوامر التغيير بمجرد اعتماد الخطط النهائية. كما ينبغي تطبيق خطط مكافآت للمقاولين الذين ينجزون المشاريع في المواعيد المحددة.

الجدول 7: معوقات خطة التنمية الكويتية

العقبـــــــة	التكرار
التأخير في الموافقات وطول فترة إعداد المستندات والتوثيق	253
صعوبات في الموازنة والتمويل	157
عقبات مؤسساتية	44
نقص في مواهب الموارد البشرية	85
النزاعات حول الأراضي	66
البنية التحتية التقنية	23
مشاكل المقاولين والاستشاريين	47
نقص التدريب	11
الاختصاصات المتداخلة	12
أوامر التغيير	35
الإجمالـــــي	**733**

المصدر: التقرير نصف السنوي لخطة التنمية السنوية 2011/2010 – جريدة القبس، بحوث المركز

مؤسسة الموانئ الكويتية	153,481,000	1,685,000	151,796,000
الطيران المدني	124,100,000	118,100,000	6,000,000
وزارة التربية	108,933,000	76,933,000	32,000,000
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	87,843,000	87,843,000	-
جامعة الكويت	74,925,000	74,925,000	-
وزارة الصحة	73,827,750	23,997,750	49,830,000
وزارة الخارجية	68,700,000	68,700,000	-
وزارة الداخلية	57,522,500	32,277,500	25,245,000
وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	40,364,000	4,659,000	35,705,000
بنك الكويت المركزي	35,000,000	-	35,000,000
معهد الكويت للأبحاث العلمية	33,288,000	26,988,000	6,300,000
الهيئة العامة للاستثمار	28,035,000	5,055,000	22,980,000
مجلس الجامعات الخاصة	26,377,000	26,377,000	-
الهيئة العامة للزراعة والثروة السمكية	22,135,000	22,135,000	-
بلدية الكويت	20,538,500	20,538,500	-
الهيئة العامة للصناعة	16,859,000	1,059,000	15,800,000
وزارة المواصلات	16,300,000	16,300,000	-
الحرس الوطني	15,134,200	15,134,200	-
وزارة الدفاع	13,915,000	13,915,000	-
وزارة الإعلام	13,735,000	13,735,000	-
وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	12,432,900	10,842,900	1,590,000
الهيئة العامة للبيئة	11,349,000	11,349,000	-
جهاز إعادة هيكلة القوى العاملة	10,275,000	3,275,000	7,000,000
المجلس الوطني للفنون والثقافة والآداب	9,146,500	9,146,500	-
وزارة التعليم العالي	8,944,100	8,944,100	-
المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	7,177,000	7,177,000	-
النظام المركزي لتنقية المعلومات	6,765,000	6,765,000	-
الهيئة العامة للشباب والرياضة	6,045,000	6,045,000	-
وزارة العدل	5,179,000	869,000	4,310,000
المكتب المركزي للإحصاء	3,462,000	3,462,000	-
إدارة الفتوى والتشريع	3,208,000	3,208	-
الهيئة العامة لشؤون القصر	3,160,000	3,160,000	-
بنك الكويت الصناعي	3,000,000	-	3,000,000
وزارة التجارة والصناعة	2,691,550	2,691,550	-
مجلس الخدمة المدنية	2,288,000	2,288,000	-
الإدارة العامة للإطفاء	1,900,000	1,900,000	-
وزارة المالية	1,825,600	1,825,600	-
الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية	1,750,000	-	1,750,000
بيت الزكاة	1,509,000	1,285,000	224,000
المجلس الوطني للتخطيط والتنمية	1,320,000	820,000	500,000
الأمانة العامة للأوقاف	846,000	846,000	-
لجنة المناقصات المركزية	357,620	357,620	-
الهيئة العامة للجمارك	350,000	350,000	-
وزير الدولة لشؤون مجلس الأمة	330,000	330,000	-
نظام التأهيل المهني	291,200	291,200	-
وكالة الأنباء الكويتية (كونا)	226,200	226,200	-
وزارة النفط	-	-	-
سوق الكويت للأوراق المالية	-	-	-
الإجمالـــــــــي	**4,998,627,220**	-	-

المصدر: خطة التنمية السنوية 2011/2010

العقبـــــــــات

لقد واجه تنفيذ الخطة التنمية الكثير من العقبات كما يتضح من أرقام الإنفاق المنخفضة في الأشهر الستة الأولى من السنة الأولى للخطة. فقد بلغ الإنفاق الفعلي في النصف الأول من السنة الأولى للخطة 735 مليون د.ك أو 15% من إجمالي الموازنة للسنة. ومن خلال استعراض العقبات المذكورة، نعتقد بأن بإمكان الحكومة التغلب عليها في الأمد القصير لأن معظم تلك العقبات تعزى

وزارة الكهرباء والماء	تقوية شبكة توزيع الكهرباء عالية الفولتية في المناطق السكنية	14,400,000
وزارة الدفاع	مشاريع تطوير متنوعة	13,625,000
الهيئة العامة للرعاية السكنية	مشاريع التطوير السكني في شمال غرب الصليبيخات	13,103,000
وزارة الكهرباء والماء	مشروع إنارة الطرقات	13,000,000
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	مختبرات وورشات لأكاديمية تقنية المعلومات	11,810,000
وزارة الكهرباء والماء	وحدات تحت أرضية لتخزين مياه الشرب والمياه المالحة (المرحلة 4)	11,700,000
معهد الكويت للأبحاث العلمية	تنفيذ خطة إعادة هيكلة المعهد	11,680,000
مؤسسة البترول الكويتية	استخدام الغاز المركزي وتأمين الغاز	10,836,000
الهيئة العامة للزراعة	مواقف سيارات وحدائق عامة في المناطق السكنية	10,500,000
وزارة التربية	تطوير المناهج	10,192,000
مؤسسة البترول الكويتية	مرافق الإنتاج المبكر	10,052,000
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	ستاد رياضي ومرافق لمجمع الهيئة	10,000,000
وزارة الكهرباء والماء	محطة شمال الزور لمعالجة المياه بالتناضح العكسي	10,000,000
وزارة الأشغال العامة	مشروع الصرف الصحي لشارع الغزالي	10,000,000
وزارة الأشغال العامة	أنبوب الصرف الصحي الرئيسي من دوار الأمم المتحدة إلى قاعدة كاظمة	10,000,000
وزارة التربية	ترميم وتطوير المدارس	10,000,000

المصدر: خطة التنمية السنوية 2011/2010

ملخص التقرير المرحلي نصف السنوي:

تتوزع المشاريع ما بين مشاريع بنية تحتية ومشاريع تنموية. وبالنسبة لمشاريع البنية التحتية، فإن المرحلة (1) تعني أنه قد تم استكمال الموافقة الأولية على المشروع. أما المرحلة (2) فتعني الموافقة على التصميمات، والمرحلة (3) تعني الموافقات النهائية، في حين أن المرحلة (4) تعني المشاريع التي هي في مرحلة التنفيذ. أما بالنسبة للمشاريع التنموية، فإن المرحلة (1) هي مرحلة دراسة الجدوى والبحث، والمرحلة (2) هي مرحلة الموافقات النهائية على المشاريع، والمرحلة (3) تشمل خمس فئات فرعية وتتضمن الاحتياجات من القوى العاملة، الاحتياجات التشريعية والمؤسسية، احتياجات تقنية المعلومات، والموافقة النهائية على توصية الاستشاري. ويبين الجدول التالي 141 مشروعاً (15%) لم تبدأ بعد، وهي تشمل 35 مشروعاً تدعم مباشرة خطة التنمية وتبلغ تكلفتها 24,5 مليون د.ك، و 106 مشاريع متكررة تبلغ تكلفتها 170 مليون د.ك.

الجدول 5: التقرير المرحلي نصف السنوي

الشريحة	مشاريع لم تبدأ	المرحلة1	المرحلة2	المرحلة3	المرحلة4	الإجمالي
كيانات مالية	21	13	20	73	27	154
تنمية بشرية واجتماعية	71	21	102	90	115	399
الإحصاء والتخطيط	5	4	5	18	21	53
أخـــــرى	44	14	81	78	61	278
الإجمالـــــــي	**141**	**52**	**208**	**259**	**224**	**884**

المصدر: التقرير نصف السنوي لخطة التنمية السنوية 2011/2010

الجدول 6: توزيـــــع الإنفـــــــاق

الجهة الحكومية	التكلفة الإجمالية	التكلفة في الميزانية	تمويل ذاتي
مؤسسة البترول الكويتية	2,212,197,000	878,837,000	1,333,360,000
وزارة الكهرباء والماء	910,482,300	910,482,300	-
وزارة الأشغال العامة	305,720,000	464,350,000	(158,630,000)
بنك التسليف والادخار	235,274,300	313,300	234,961,000
الهيئة العامة للرعاية السكنية	198,112,000	-	198,112,000

وزارة الخارجية	شراء 41 وحدة مبنى في الخارج لغرض أنشطة دبلوماسية	55,000,000
وزارة الأشغال العامة	ميناء بوبيان – المرحلة 1	55,000,000
وزارة الأشغال العامة	طريق جمال عبد الناصر والجهراء	55,000,000
مؤسسة الموانئ الكويتية	أعمال المياه العميقة في ميناء الشويخ	55,000,000

المصدر: خطة التنمية السنوية 2011/2010

الجدول 4: مشاريع منخفضة – متوسطة القيمة (10–50 مليون د.ك)

الجهـــة الحكوميـــة	المشـــــروع	التكلفـــة (د.ك)
الهيئة العامة للرعاية السكنية	مدينة جابر الأحمد (5,020 وحدة)	46,239,000
وزارة الكهرباء والماء	تقوية قنوات توزيع الكهرباء متوسطة الفولتية	43,000,000
وزارة الكهرباء والماء	إنشاء توربينات في محطات مختلفة	40,000,000
وزارة الصحة	مستشفى الشيخ جابر	40,000,000
مؤسسة الموانئ الكويتية	توسعة ميناء الشويخ	40,000,000
بنك الكويت المركزي	الأعمال الإنشائية للمبنى الرئيسي الجديد	35,000,000
مؤسسة البترول الكويتية	مجمع بتروكيماويات ومصفاة ومحطات غاز في الصين	32,400,000
الهيئة العامة للرعاية السكنية	مدينة سعد العبد الله (1476 وحدة)	31,451,000
وزارة الكهرباء والماء	إنشاء مقطرات جديدة في مجمع الصبية	30,000,000
الهيئة العامة للطيران المدني	رادارات وأجهزة تحكم	29,000,000
بنك التسليف والادخار	قروض اجتماعية للمتقدمين المستحقين	28,788,000
وزارة الكهرباء والماء	محطة معالجة المياه بالتناضح العكسي	26,000,000
وزارة التعليم العالي	برنامج البعثات الداخلية	26,000,000
وزارة التربية	بناء 151 مدرسة من أصل 182	26,000,000
مؤسسة البترول الكويتية	تطوير مرافق المياه	25,158,000
مؤسسة الموانئ الكويتية	تجديد ميناء الشعيبة	25,000,000
مؤسسة الموانئ الكويتية	تجديد ميناء الشويخ	25,000,000
الهيئة العامة للاستثمار	تطوير المكتب الرئيسي	22,000,000
وزارة الكهرباء والماء	مشاريع متنوعة لتقوية الشبكة الكهربائية	21,600,000
مؤسسة البترول الكويتية	3 ناقلات منتجات نفطية بطاقة 100 ألف طن	20,906,000
مؤسسة البترول الكويتية	8 ناقلات نفط بطاقة 310 طن	20,790,000
وزارة الأشغال العامة	طريق الصبية السريع	20,000,000
وزارة الأشغال العامة	ترميم قصر المؤتمرات الرئيسي (قصر بيان)	20,000,000
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	مبنى خدمات تعليمية للهيئة	19,000,000
وزارة الأشغال العامة	توسعة وتشغيل محطة معالجة الصرف الصحي في الجهراء	18,500,000
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	معهد تعليمي للرجال/النساء	17,000,000
وزارة التربية	صالة جمنازيوم متعددة الأغراض	17,000,000
وزارة الكهرباء والماء	تحويل من الخطوط العلوية إلى أسلاك تحت أرضية	16,600,000
مؤسسة البترول الكويتية	تطوير منشآت ضخ المياه في بئر رتاوي	16,200,000
وزارة الأشغال العامة	مجاري مياه الصرف الصحي والأمطار	15,000,000
وزارة الأشغال العامة	تجديد شبكات الصرف الصحي – المرحلة 9	15,000,000
وزارة الأشغال العامة	مشاريع طريق الدائري الأول	15,000,000
وزارة الداخلية	مشروع أكاديمية الشرطة	15,000,000
وزارة التربية	المبنى الرئيسي لوزارة التربية	15,000,000

الجدول رقم 1: الشركات المساهمة الاستراتيجية

إسم الشركة	سير العمل
شركة الإسكان منخفض التكلفة	تم إنجاز الدراسة وفي 2010/8/18 استلمت الحكومة مناقصات لعرض اكتتاب أولي عام من 16 شركة، غير أن أي شركة لم تعرض شراء أكثر من 50% من الشركة، وتقديم العروض معلق بانتظار قانون التمويل الحكومي الجديد للمشاريع الضخمة.
شركة مدينة الخيران	تم إنجاز دراسة الجدوى، وجاري إعداد اللوائح والأنظمة الداخلية، وسيبدأ تقديم المناقصات لعرض الاكتتاب الأولي العام بعد إصدار القوانين واللوائح.
شركة المستشفيات للضمان الصحي	تم تعيين الشركة الكويتية للمقاصة كمدير رئيسي لعرض الاكتتاب الأولي العام، وعرضت بيع 26% من الشركة بتكلفة 45,8 مليون د.ك (تم إيداع المبالغ النقدية). وأخيراً تعاقدت الشركة الكويتية للمقاصة في 2010/10/3 على عرض الشركة للاكتتاب العام (بدون تحديد موعد نهائي).
شركة الكهرباء	في يونيو 2010، تم تكليف لجنة المشاريع بنظام البناء–التشغيل–تحويل الملكية (BOT) بتقديم دراسة الجدوى للشركة.
مستوعات (الشقايا والعبدلي)	في 2010/10/5 تم تكليف بوز أند كو كمؤسسة استشارية للشركة. ويتعين على شركة المستودعات تطوير 6,1 مليون متر مربع من الأرض للمستودعات و12,2 مليون متر مربع من الأرض لتطوير منطقة حرة.
شركة خدمات الرعاية الصحية	أقرت اللجنة المؤسسة للشركة خطة دراسة الجدوى التي أعدتها المجموعة الاستشارية. كما دعت اللجنة هذه المجموعة الاستشارية للمشاركة في مفاوضات عروض المناقصة.

الجدول 2: المشاريع عالية القيمة

الجهة الحكومية	المشروع	التكلفة (د.ك)
مؤسسة البترول الكويتية	مشاريع أخرى (ضمن ميزانية العمل)	1,333,370,000
وزارة الكهرباء والماء	محطة توربينات الطاقة سعة 2000 وات (الصبية)	238,000,000
بنك التسليف والادخار	تسليفات لمشاريع السكن الشخصي	206,173,000
مؤسسة البترول الكويتية	شراء أصول في الخارج	152,640,000
مؤسسة البترول الكويتية	551 بئر نفطي	139,826,000
مؤسسة البترول الكويتية	مشروع الوقود البيئي	103,000,000
مؤسسة البترول الكويتية	إنشاء محطات تقوية	101,0007,000

المصدر: خطة التنمية السنوية 2011/2010

الجدول 3: المشاريع متوسطة القيمة (50–100 مليون د.ك)

الجهة الحكومية	المشروع	التكلفة (د.ك)
الهيئة العامة للرعاية السكنية	مدينة الشيخ صباح الأحمد (9574 وحدة سكنية)	94,953,000
وزارة الكهرباء والماء	ربط محطة الزور الشمالية لتحلية المياه مع الشبكة الوطنية	90,000,000
الهيئة العامة للطيران المدني	توسعة المطار	88,500,000
مؤسسة البترول الكويتية	مشاريع أنابيب الغاز	85,750,000
وزارة الكهرباء والماء	تقوية الشبكة الكهربائية لمحظة الزور الشمالية (1، 2، 3، ومحطات إضافية)	82,000,000
وزارة الكهرباء والماء	تحويل محطة جنوب الزور للطاقة إلى نظام ثنائي	75,000,000
وزارة الكهرباء والماء	محطة شمال الشعيبة للماء والكهرباء	75,000,000
مؤسسة البترول الكويتية	مراكز تجميع النفط	74,013,000
جامعة الكويت	مدينة جامعة صباح السالم	65,300,000
مؤسسة البترول الكويتية	مجمع بتروكيماويات ومصفاة ومحطات غاز في فيتنام	65,120,000

- التنظيم والإشراف لمراقبة الإنفاق المالي وحماية المال العام
- دعم مبادرات الدمج في إطار مجلس التعاون الخليجي

12) سياسة التنمية البشرية والاجتماعية بما فيها 12 سياسة فرعية

- سياسة التوزيع الديموغرافي الرامية إلى زيادة النسبة المئوية للكويتيين إلى التعداد العام للسكان من 31% في ديسمبر 2008 إلى 34% بحلول عام 2014
- سياسات سوق العمل والتوظيف الرامية إلى تحسين البيئة وظروف العمل في القطاع الخاص
- سياسات التعليم العام الرامية إلى تطوير دمج السياسات والآليات الخاصة بنظام التعليم في جميع المراحل
- سياسات التعليم العالي التي تضمن التقييم المستمر للبرامج الأكاديمية الجامعية
- سياسات البحوث العلمي الرامية إلى دعم جهود معهد الكويت للأبحاث العلمية ومؤسسة الكويت للتقدم العليم وجهود البحث لجامعة الكويت.
- سياسات الشئون الصحية الرامية إلى دعم دور القطاع الخاص في المجال الصحي
- سياسات البيئة الطبيعية الرامية إلى بناء نظام متكامل لحماية البيئة في الكويت
- سياسات المرأة والشباب الرامية إلى تطوير الآلية المؤسسية للقضايا الخاصة بالمرأة والشباب والأسرة
- سياسات المعرفة والفنون والثقافة الرامية إلى تعزيز حماية الثقافة والفن والفكر والأدب
- سياسات الرعاية السكنية الرامية إلى توسيع دور القطاع الخاص في تمويل وتنفيذ خطط الرعاية السكنية

13) سياسات تخطيط الإدارة العامة والمعلومات

- سياسات الإدارة الحكومية والشفافية والمحاسبة الرامية إلى تطوير القادة في القطاع العام لزيادة كفاءة الأداء
- سياسات التخطيط والإحصاء الرامية إلى تطوير المؤشرات الإحصائية في عدد من المجالات مثل تمكين المرأة والبطالة واستبيانات القوى العاملة وقياس ثقة المستهلكين
- سياسات الجمعية المعلوماتية الرامية إلى تطوير وتحديث البنية التحتية للاتصالات والمعلومات

خطة التنمية السنوية 2011/2010

هناك 884 مشروعاً في خطة التنمية السنوية (2011/2010)، منها ما نسبته 55,8% تعتبرمشاريع بنية تحتية، في حين أن 391 مشروعاً (أو 44.2%) تعتبر مشاريع تنموية. وهذه مصنفة فرعياً حسب مجال التركيز: كيانات مالية 94 مشروعاً، تنمية بشرية واجتماعية 153 مشروعاً، إحصاء وتخطيط ومعلومات 39 مشروعاً، والبقية هي 48 مشروعاً أخرى. وتبلغ التكلفة الإجمالية لخطة السنة الأولى 4,9 بليون د.ك، وتمثل مشاريع البنية التحتية 84.3% من التكلفة الإجمالية حيث تبلغ 4,2 بليون د.ك، في حين تشكل المشاريع التنموية 15.27% من التكلفة الإجمالية حيث تبلغ 782 مليون د.ك. وفيما يلي أدناه قائمة بالمشاريع عالية التكلفة والمشاريع منخفضة-متوسطة التكلفة والتي تزيد قيمتها عن 10 مليون د.ك. ومن أصل 884 مشروعاً، هنك 69 مشروعاً تستوفي المعايير.

- تحديث الأسطول الحالي من خلال إضافة 8 ناقلات نفط و11 ناقلات للمواد البتروكيماوية و4 ناقلات للغاز الطبيعي المسال و4 مستودعات وكذلك تسويق المشاريع المشتركة والشراكات الجديدة الخاصة بالصناعة النفطية

7) السياسة الصناعية

- زيادة مساهمة الصناعة في الناتج الإجمالي المحلي إلى 12% مع حلول نهاية الفترة وزيادة الاستثمارات بقيمة 505 مليون د.ك. سنوياً
- إعادة هيكلة الصناعة من خلال توفير المدينة الصناعية "مدينة النعايم"
- الحد من البيروقراطية وتشجيع الصناعة ذات القيمة العالية مثل شبه الموصلات والمعالجات المتناهية الصغر.

8) سياسة الزراعة

- يجب أن ينمو مستوى الإنتاج الزراعي بمعدل 6,5% سنوياً خلال الفترة وزيادة الاستثمار في الزراعة بمعدل 20,1% سنوياً
- تشجيع الاستثمارات في جميع المجالات الزراعية
- تدريب العاملين المحليين وخلق قاعدة بيانات زراعية موحدة تشمل الثروة السمكية واللحوم

9) سياسة البنية التحتية

- زيادة إنتاج الطاقة الكهربائية بمعدل 11% سنوياً، حيث يجب أن تصل الطاقة الإنتاجية إلى 6360 ميغاواط بنهاية الخطة
- ضرورة أن يقوم القطاع الخاص بإنشاء مشاريع الكهرباء والماء. ومن المتوقع أن يبلغ الاستثمار في الكهرباء والماء 1,8 مليار د.ك خلال الفترة
- زيادة إنتاج محطة تحلية المياه بمعدل 355 مليون غالون امبراطوري وزيادة الاحتياطي الاستراتيجي بمعدل 5,182 مليون غالون خلال الفترة
- استكمال دمج الدارة الكهربائية بين دول مجلس التعاون الخليجي

حماية البيئة والاستخدام الفعال للطاقة والماء من خلال خطة الإنفاق المقسمة إلى شرائح

10) سياسة الطرقات والنقل

- تحسين طرقات النقل والمطارات والموانئ. ويقدر أن ينمو قطاع النقل بمعدل 15,5% في السنة
- زيادة مشاركة القطاع الخاص في قطاعي الطرق والنقل
- زيادة طاقة الدارة الطرقية من خلال إضافة 1200 كم من الطرقات الجديدة وإنشاء المترويات والسكك الحديدية
- تحسين النقل المائي من خلال توسيع الموانئ القائمة حالياً وبناء موانئ جديدة تحسباً للزيادة الكبيرة في إعادة التصدير الإقليمي والدولي
- تنظيم سوق النقل الجوي وإضافة طاقة جديدة للمطار القائم حالياً (مبنى 2)
- خصخصة الشحن الجوي والمائي والبري والخدمات اللوجستية

11) السياسة المالية

- تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد وزيادة الاستثمار والإنفاق لتحقيق معدل نمو في الناتج الإجمالي المحلي البالغ 5,1%
- الإيرادات غير النفطية المتوقعة يجب أن تصل إلى 30% من الناتج الإجمالي المحلي مع نهاية الفترة (من 12% في السنة الأساس 2009)

3) دعم القطاع الخاص وسياسة النمو

- إعادة هيكلة دور القطاع الخاص في البلاد
- تحديد دور الحكومة في فرض القواعد واللوائح وضمان الكفاءة الاقتصادية
- تشجيع ودعم القطاع الخاص كي يضطلع بدور فعال في خطة التنمية. معدل نمو القطاع الخاص المتوقع 8,8% سنوياً مقابل 2,4% للقطاع العام (2010-2014).
- يشكل القطاع الخاص حالياً 37% من الناتج الإجمالي المحلي مع استهداف معدل 44% بحلول عام 2014 من خلال زيادة الاستثمار. في السنة الأساس (2010/09)، كان لدى القطاع الخاص نسبة 26% من إجمالي الاستثمارات ومع نهاية هذه الخطة من المتوقع أن ترتفع حصة القطاع الخاص إلى 54%.
- الخصخصة خلال خطة التنمية السنوية (2011/2010) تتوجه إلى المستشفيات والمدارس
- تنفيذ الخصخصة تدريجياً من خلال إدراج الشركات العامة المدرجة بحيث يتم توزيع نسبة مئوية منها للمواطنين الكويتيين إما مجاناً أو مقابل سداد رسوم رمزية وطرح البقية في مزاد عام لشركاء استراتيجيين وسوف تحتفظ الحكومة بحصة ذهبية في جميع الشركات التي تتم خصخصتها.
- مراجعة قانون البناء والتشغيل والتحويل لجذب القطاع الخاص
- تشجيع القطاع الخاص بمشروعات كبرى مثل مدينة الحرير والموانئ والمجمعات الرياضية ومشروعات الماء والكهرباء
- على الحكومة تشجيع المشروعات والأنشطة التجارية الصغيرة

4) سياسات تنويع القاعدة الإنتاجية (القطاع المالي)

- تحسين الهيكل المالي في البلاد وتسويق الكويت كمركز لإدارة الثروة في المنطقة للوصول إلى معدل نمو سنوي 7% للقطاع المالي
- تعزيز دور البنك المركزي كهيئة رقابية
- تشجيع قيم الإدارة الفعالة والأخلاقية من خلال تضمين أفضل الممارسات
- تأسيس هيئة السوق المالية وغيرها من الهيئات الإشرافية
- ضمان استقرار سعر صرف العملة الوطنية

5) سياسات تنويع القاعدة الإنتاجية (القطاع التجاري)

- ضرورة زيادة الأنشطة التجارية من 0.8% إلى 3% (كنسبة مئوية من الناتج الإجمالي المحلي) بالتزامن مع تنفيذ الخطة الخمسية
- تبسيط الإجراءات وإزالة الروتين من خلال الحد من الوقت المستغرق في الحصول على الترخيص ومتطلبات التأشيرة والحد من العمل الورقي من خلال نافذة إلكترونية واحدة
- زيادة التطوير في الموانئ والطرقات والمطارات من أجل زيادة حجم التجارة
- التحول إلى مركز إقليمي لإعادة التصدير باتجاه الشمال (عبر ميناء بوبيان)
- تعديل قانون أملاك الدولة (الأراضي) وتمكين المستثمرين من تملك وبيع واستئجار الممتلكات الصناعية والتجارية دون تدخل من الحكومة

6) سياسة تجديد القطاع النفطي

- إبقاء إنتاج الغاز الطبيعي والنفط بيد الدولة، أما المشتقات فيمكن نقلها إلى القطاع الخاص
- تطوير الاحتياطات النفطية عبر استخدام أحدث تقنيات الحفر والاستخراج
- زيادة الإنتاج إلى 3,1 مليون برميل في اليوم

الملحق1: الخطة الانمائية

في فبراير 2010، وافق مجلس الأمة على الخطة الانمائية التي تقدمت بها الحكومة والتي تتضمن خطة التنمية السنوية (2011/2010) وخطة متوسطة الأجل (2014/2010). وهي الأولى ضمن سلسلة من خطط خمسية تتوجها "الرؤيا الكويتية لسنة 2035". والهدف الرئيسي للخطة طويلة المدى هي تحويل الكويت إلى مركز تجاري ومالي إقليمي. والخطط متوسطة الأجل عبارة عن مجموعات من الخطط الخمسية والتي ستعمل على تنفيذ مشاريع السياسة الإستراتيجية والمشروعات النمطية. وتنقسم الخطة إلى أربع خطط سنوية يتم فيها وضع المشروعات الحقيقية لتحقيق السياسات الموضوعة من قبل الحكومة.

الخطة الأولى كانت خطة خمسية وبسبب التوترات السياسية فقد تم اعتمادها في سنة 2010 بدل أن يتم اعتمادها سنة 2009 وبالتالي فقد تم دمج العام 2009 مع العام 2010. إضافة إلى ذلك فقد تأخرت الميزانيات الحكومية وتم اعتمادها من قبل مجلس الأمة في نهاية يونيو 2010[20] وبالتالي فقد تمت خسارة ربع سنة.

وعلى الرغم من التأخير في التنفيذ، فإن القرار رقم 326 (2010/3/27) الصادر عن مجلس الوزراء يقتضي من المجلس الأعلى للتخطيط والتطوير الاستراتيجي وبالتعاون مع وحدة قياس الأداء الحكومي إصدار تقارير ربع سنوية حول التقدم المحقق والمعوقات التي تواجه الخطة. وبناء على التقرير نصف السنوي الصادر عن الحكومة، فإن الإنجاز الكلي المحقق بلغ 15% من خطة السنة الأولى مع استهداف تحقيق 30%-40% مع نهاية السنة المالية (مارس 2011)[21].

الخطة الانمائية متوسطة الأجل
2014/2013-2011/2010

1) سياسة النمو الاقتصادي

- تقييم الحاجة إلى القوى العاملة، البنية التحتية
- زيادة معدلات مشاركة الجهات من القطاع الخاص وفي الوقت نفسه الحد من سيطرة القطاع العام على الاقتصاد
- يجب أن يبلغ معدل نمو الناتج الإجمالي المحلي بمتوسط 5.1% (سنوياً) خلال فترة الخطة
- الحد من سيطرة النفط وتحسين القطاعات غير النفطية. معدل النمو المستهدف للقطاع غير النفطي 7,5% سنوياً.
- زيادة تكوين رأس المال إلى 9,27 مليار د.ك من 5,7 مليار د.ك بنهاية الخطة الخمسية (24% من الناتج الإجمالي المحلي) والذي يتماشى مع معدل النمو السنوي المتوقع والبالغ 10,2%.

2) الإنفاق والتشريع

- زيادة الإنفاق من قبل الدولة بدرجة أكبر وخصوصاً على مشاريع خطة التنمية. وكذلك تشجيع إنفاق القطاع الخاص من خلال إعطائه الفرصة لتمويل خطة التنمية.
- تحديث التشريعات لمواكبة الرؤيا الحكومية في جذب المستثمرين الأجانب والمحليين. وتشمل التشريعات التي يتعين تعديلها مشاركة القطاع الخاص وقانون الخصخصة وقانون الدمج والاستحواذ وقانون هيئة السوق وقانون الإفلاس وقانون حوكمة الشركات وقانون منع الاحتكار وقانون حماية المستهلك وقانون ممتلكات الدولة.

[20] جريدة القبس، 1 يوليو 2010
[21] الشيخ أحمد الفهد الصباح، نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية/وزير التنمية وشئون الإسكان، جريدة الوطن، 24 يناير 2011

الجهود نحو تعزيز المهارات الفنية المحلية بما يتلاءم بشكل أفضل مع احتياجات القطاع الخاص وبالتالي تشجعيها على توظيف المزيد من المواطنين.

تخفيف مخاطر المعرفة

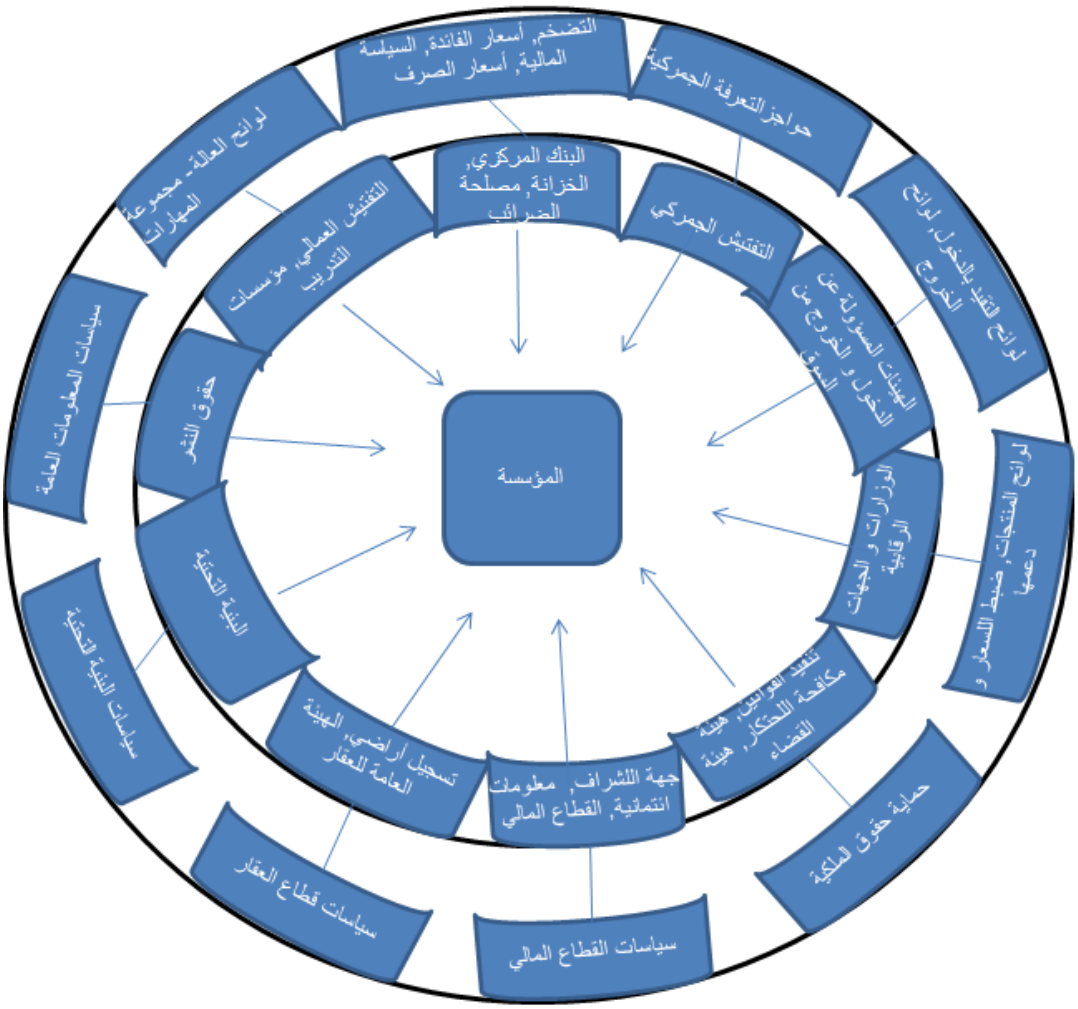
ثمة حاجة ملحة لخلق مركز يعمل على تعزيز مثل هذه القاعدة المعرفية لمصلحة القطاعين العام والخاص على حد سواء. ومثل هذا المركز من شأنه أن يوفر نطاقاً واسعاً من البحوث وخدمات التدريب وجمع المعلومات الإحصائية من أجل تعزيز القاعدة المعرفية في البلاد.

ثمة حاجة ملحة لخلق مركز يعمل على تعزيز مثل هذه القاعدة المعرفية لمصلحة القطاعين العام والخاص

إن التعاقد مع شركات استشارية عالمية لإنشاء الورش الفنية قد يسهم في تعزيز المهارات المحلية.

المخاطر	تقييم المخاطر	تداعياتها على خطة التنمية	الموارد/الحلول
فجوة المعلومات	مرتفعة	الفراغ المعرفي يخلق نوعاً من عدم اليقين في القطاعين العام والخاص.	1. تأسيس معهد للسياسات الكلية 2. تأسيس مكتب إحصائي
المهارات الفنية	مرتفعة	غياب المهارات الفنية من شأنه أن يعيق تنفيذ المشروعات ونجاحها	1. إنشاء مركز تدريب للارتقاء بالمهارات الفنية 2. التعاقد مع شركات استشارية عالمية لزيادة المواهب الفنية

الشكل 5: المؤسسة ومناخها



فالقواعد والإصلاحات ليست كافية بحد ذاتها لتشجيع وضمان استمرار نمو القطاع الخاص.

على أي حال فإن جميع هذه الإجراءات سوف تتمحور حول خلق وإدارة بيئة المعرفة اللازمة لتنفيذ الإجراءات المعلنة بنجاح وتحقيق النتائج المأمولة. فالقواعد والإصلاحات ليست كافية بحد ذاتها لتشجيع وضمان استمرار نمو القطاع الخاص. فالقطاع الخاص بحاجة إلى الثقة في تطبيق القواعد ومواصلة الإصلاحات بصورة مستمرة. وقد أظهرت قصص النجاح السابقة في الصين والهند وأوروبا الشرقية أن "القطاع الخاص – المحلي والأجنبي – لم ينتظر جميع نواحي بيئة العمل لتتحسن كي يستثمر. وقبل ذلك فإن الإشارات الموثوقة بأن الإصلاحات كانت ستأتي وتستمر كانت كافية لتنسيق توقعات المستثمرين وإطلاق حركة النمو الذاتية ورفع سقف التوقعات من أجل مزيد من الإصلاحات[19] ".

والبحوث سوف تشكل مفتاح المحافظة على هذه العملية بطريقة منظمة

وعموماً فإن المعلومات والبحوث سوف تشكل مفتاح المحافظة على هذه العملية بطريقة منظمة. ويسود في الكويت في الوقت الحالي فراغ معرفي وافتقار إلى إحصاءات متماسكة ومحدثة أولاً بأول عبر جميع المسائل الاقتصادية والسوقية والاجتماعية. إن وجود قاعدة معلومات متينة من شأنه أن يساعد الجهات في القطاعين العام والخاص على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات أفضل بالإضافة إلى زيادة ثقة المستثمر الأجنبي في الدولة. ثمة حاجة أيضاً لبذل المزيد من

[19] تقرير التنمية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، البنك الدولي، 2009

يعزو البنك الدولي الضعف في هذه الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى البيئة الاستثمارية المحلية والتي تعتبر غير ودية تجاه المستثمرين الأجانب. وقد تم إعادة تصنيف الكويت في الدرجة 161 ضمن التصنيف العالمي لبيئة الاستثمار في البلاد (2009). وقد ذكر البنك أن الكويت ليست سريعة الاستجابة مثل الدول الأخرى في التعامل مع جوانب القصور أو احتياجات بيئتها الاستثمارية وأكد على ضرورة تعديل قوانين الاستثمار الأجنبي.

يعزو البنك الدولي الضعف في هذه الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى البيئة الاستثمارية المحلية

تخفيف مخاطر رأس المال

تتمحور عملية التخفيف من مخاطر رأس المال حول إيجاد حلول للمسائل التشريعية والبيروقراطية التي تعاني منها البلاد. فلا فائدة من تملك تمتلك أحدها دون الأخرى. وبالتالي فإننا نعتبر هذه المخاطر مرتفعة إذا أردنا أن نتحرك إلى الأمام. ولن يتم جذب المستثمرين الأجانب إلى البلاد ما لم يتم وضع قوانين واضحة ونافذة لحماية حقوقهم بالإضافة إلى خلق بيئة عمل حرة نسبياً والتي سوف يتم العمل فيها.

لن يتم جذب المستثمرين الأجانب إلى البلاد ما لم يتم وضع قوانين واضحة

وقد يكون بوسع الحكومة الاضطلاع ببعض المشروعات الخاصة بها بنفسها ولكن المشروعات الكبرى مثل مترو الكويت وميناء بوبيان ومحطة الزور المستقلة لتوليد الطاقة والماء لا يمكن القيام بها من دون مشاركة القطاع الخاص وعلى الأرجح مشاركة المستثمر الأجنبي من أجل إنجازها.

المخاطر	تقييم المخاطر	تداعياتها على خطة التنمية	الموارد/الحلول
المستثمر الأجنبي	مرتفعة	1. زيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة قد تستغرق وقتاً طويلا قبل أن تتقدم مشروعات خطة التنمية. 2. إن زيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة من شأنها أن تعزز هدف تنويع الاقتصاد وزيادة مشاركة القطاع الخاص فيها	1. إجراء تعديلات على قوانين الاستثمار الأجنبي لخلق بيئة أكثر جاذبية للمستثمرين الأجانب. 2. خلق "النافذة الواحدة" للمستثمرين الأجانب من أجل إدارة استثماراتهم في الكويت.

هـ. مخاطر المعرفة

يتبين مما ورد أعلاه حول التحديات التي تواجه الخطة الانمائية متوسطة الأجل (2011/2010-2014/2013) مدى الحاجة إلى التركيز على مختلف الإجراءات. وخلال العقود القادمة، سوف تحتاج الحكومة إلى اتخاذ العديد من الإجراءات الهامة في صورة استثمارات وخصخصة وإصلاحات وتدريب وما إلى ذلك. وجملة هذه الإجراءات سوف يترتب عليها آثار قصيرة وطويلة المدى بما فيها تنوع اقتصادي وخفض معدلات البطالة وتشجيع الاستثمارات الأجنبية وتكوين رأس المال وما إلى ذلك. وكل هذا من شأنه أن يقود إلى تنمية اقتصادية مستدامة وتوزيع عادل للثروة وتهيئة الكويت في نهاية المطاف لتصبح مركزاً تجارياً وماليا إقليمياً.

د. مخاطر رأس المال

– المستثمرون الأجانب

إن فوائد جذب المشاركة المتزايدة في الاقتصاد من جانب المستثمرين الأجانب واضحة لا لبس فيها. فالمستثمرون الأجانب لا يأتون برأس المال فحسب، بل أيضاً والأهم من ذلك أنهم يجلبون معهم الخبرات والكفاءة والابتكار، ناهيك عن أنهم يضفون شيئاً من الثقة على البلاد وبالتالي يسهمون في جلب مزيد من الاستثمارات من الخارج.

يعتبر قانون الاستثمار الأجنبي الحالي غير كاف لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى البلاد

ويعتبر قانون الاستثمار الأجنبي الحالي غير كاف للأسف لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى البلاد. في عام 2001، و تم تأسيس مكتب الاستثمارات الأجنبية الكويتي (تحت مظلة وزارة التجارة والصناعة) بغرض تحديد وتشجيع فرص الاستثمار في الكويت للجهات الأجنبية وتيسير إجراءات التسجيل وإنجاز المشروعات للمستثمرين الأجانب من خلال إيجاد "خدمة متكاملة" للمستثمرين الأجانب وتحديد الشركاء في المشاريع المشتركة أو الشركاء الاستراتيجيين للأنشطة الكويتية بالإضافة إلى تقديم المشورة للحكومة الكويتية بشأن المسائل المتعلقة بالسياسات الاستثمارية.

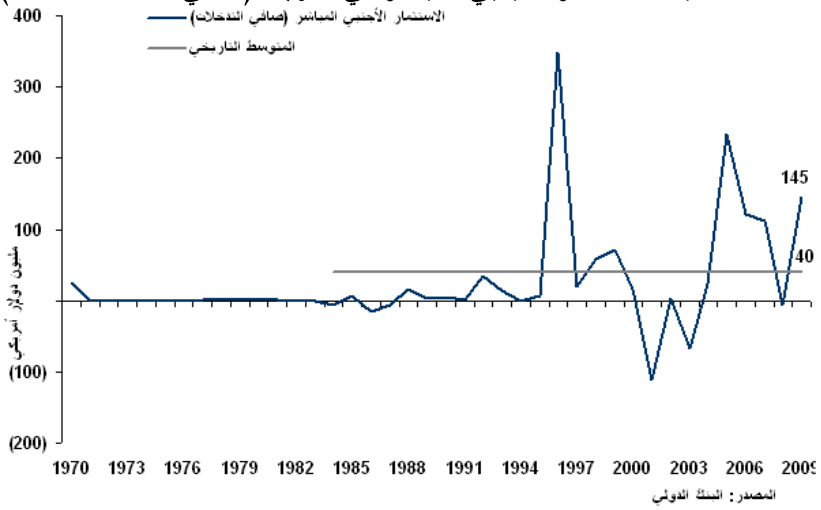
أكثر من 90% من الاستثمارات الأجنبية الواردة إلى الكويت تذهب إلى الصناعة

وقد احتفل مكتب الاستثمارات الأجنبية الكويتي بالذكرى العاشرة لتأسيسه وحسب أحمد الهارون، وزير التجارة والصناعة فقد قام المكتب بدراسة 33 مشروعاً تبلغ قيمتها 1,5 مليار د.ك منها 14 مشروعاً تمت الموافقة عليها بقيمة 600 مليون د.ك[17]. وطبقاً لمكتب الاستثمارات الأجنبية الكويتي، فإن أكثر من 90% من الاستثمارات الأجنبية الواردة إلى الكويت تذهب إلى الصناعة والباقي في قطاع الخدمات. إضافة إلى ذلك، فإن أكبر المستثمرين الأجانب هم من اليابان (32%) وهولندا (30%) والولايات المتحدة الأمريكية (29%).

بلغت صافي الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الكويت 145 مليون دولار أمريكي خلال عام 2009

طبقاً للبنك الدولي، فقد بلغت صافي الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الكويت 145 مليون دولار أمريكي خلال عام 2009 مقابل ما يزيد عن 10 مليار دولار أمريكي إلى المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة لنفس السنة. وتبين المعلومات التاريخية أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة اتسمت بالتباين وعدم الثبات عبر السنوات، حيث بلغت ذروتها سنة 1996 لتصل إلى 348 مليون دولار أمريكي (الشكل 4) وبمتوسط تاريخي لا يتجاوز 40 مليون دولار أمريكي[18].

الشكل 4: اتجاه الاستثمار الأجنبي المباشر في الكويت (صافي التدفقات الداخلة)



[17] أحمد الهارون، وزير التجارة والصناعة، جريدة القبس، 19 يناير 2011
[18] المتوسط التاريخي تم احتسابه من سنة 1984، عندما أصبحت تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة ذات دلالة

تخفيف مخاطر التشغيل/التنفيذ

تشكل البيروقراطية وعدم كفاية التشريعات قضيتين هامتين في وجه خطة التنمية

في رأينا، تشكل البيروقراطية وعدم كفاية التشريعات قضيتين هامتين في وجه خطة التنمية ونجاحها. وقد يستغرق حل هاتين المسألتين وقتاً طويلاً من أجل تحسين الفرص المستقبلية للخطة وأهدافها بعيدة المدى الرامية إلى التنوع الاقتصادي وإشراك القطاع الخاص.

تحتاج الحكومة إلى الاضطلاع بدورها في تيسير وزيادة كفاءة مختلف الوزارات والجهات الحكومية المعنية باعتماد المشاريع وتسجيل الشركات وإدارة إجراءات التقدم إلى المناقصات وغير ذلك بغية خلق بيئة مشجعة للمستثمرين من القطاع الخاص (المحليين والأجانب على حد سواء).

إضافة إلى ذلك، فإنه لابد من اتخاذ خطوات لزيادة القدرات الإجمالية لهذه الهيئات، سواء من حيث الإجراءات الفنية بالإضافة إلى خلق قوة عاملة قادرة على التعامل مع مختلف آليات المشاريع التي تمر عبر بواباتها. علاوة على ذلك، ثمة حاجة إلى وجود رأسمال بشري قادر ومدرب من أجل تعزيز عملية تطبيق المشاركة بين القطاع العام والخاص بمختلف أشكالها.

وعلى الصعيد التشريعي، لابد من اتخاذ إجراءات حاسمة لمعالجة جوانب القصور في مختلف القوانين ذات الصلة بالخطة، وعلى وجه الخصوص قوانين البناء والتشغيل والتحويل والخصخصة والاستثمارات الأجنبية لأن القائمة حالياً لا تشجع القطاع الخاص على المشاركة في الخطة.

تعتبر مخاطر المواد الأولية بعيدة التحقق في الوقت الحالي

تعتبر مخاطر المواد الأولية بعيدة التحقق في الوقت الحالي وسوف يرتفع تقييمنا لهذه المخاطر في حال بدأ تنفيذ عدة مشاريع كبرى في الوقت نفسه، بما يشكل عبئاً على توفير المواد الأولية والضغط باتجاه تصاعدي على الأسعار. ويمكن للحكومة المساعدة في التخفيف من هذه المخاطر من خلال المباعدة بين المشاريع الكبرى بناء على جدول زمني محدد مسبقاً يعطي الأولية لتلك المشاريع التي تحتاج إليها البلاد بشكل ملح الآن أو تلك التي من شأنها أن توفر دعماً أساسياً لمشروعات لاحقة (مثل استكمال شبكة الطرق قبل إنشاء المدارس أو المستشفيات من أجل تسهيل حركة النقل).

المخاطر	تقييم المخاطر	تداعياتها على خطة التنمية	الموارد/الحلول
البيروقراطية	مرتفعة	1. تؤدي البيروقراطية الشديدة إلى تأخر الثقة وتآكلها. 2. تخلق بيئة غير جذابة للمستثمر الخاص (المحلي والأجنبي)	1. تيسير الإجراءات الحكومية 2. الارتقاء برأس المال البشري وتقديم التدريب المتخصص لهم لتعزيز المشاركة بين القطاع الخاص والعام 3. إصدار تعليمات واضحة والالتزام بها
عدم كفاية التشريعات	مرتفعة	الخلفية التشريعية هي الأساس الذي تعتمد عليه خطة التنمية. القوانين الحالية تعتبر غير كافية لتحقيق أهداف الخطة	1. تعديل/تنقيح القوانين الحالية (الخاصة بالمشاركة بين القطاع الخاص والعام والاستثمار الأجنبي والدمج والاستحواذ) 2. تمرير قوانين جديدة (إفلاس، حوكمة الشركات)
المواد الأولية	متوسطة	التنفيذ غير المنسق للموارد الكبرى من شأنه أن يستنفذ التوريدات الموارد الأولية في السوق بما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار ونقص العرض وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تأخير المشاريع وزيادة أعباء التكاليف	1. مباعدة مواعيد تنفيذ المشاريع الكبرى بناء على جدول زمني واضح 2. تأمين التوريدات قبل زيادة الطلب عليها

– عدم كفاية التشريعات

إضافة إلى المسائل البيروقراطية، فإن التشريعات النافذة في الوقت الحالي والتي تحتاج إليها خطة التنمية، كتلك المتعلقة بالشراكات بين القطاع العام والخاص والاستثمار الأجنبي، تعتبر غير كافية للأسف الشديد من أجل الاضطلاع بدورها وهو جذب المستثمرين الأجانب والمستثمرين من القطاع الخاص إلى مشاريع الخطة الانمائية. والخطة نفسها توضح عدداً من القوانين التي تحتاج إلى مراجعة من أجل ضمان نجاح المشاريع. وتشمل القوانين أسواق رأس المال والتجارة والخصخصة وذلك ضمن أخرى غيرها. والعديد من هذه القوانين لا زالت قيد المناقشة والتعديل من قبل الحكومة والبرلمان و هي:

الخطة توضح عدداً من القوانين التي تحتاج إلى مراجعة

- قوانين الشراكة بين القطاع الخاص والعام (شراكات القطاع العام والخاص، نظام البناء والتشغيل والتحويل، نظام البناء والتشغيل والتملك وغيرها) (القانون رقم 7 لسنة 2008).
- قانون الشركات التجارية (1960)
- قانون الدمج والاستحواذ (بموجب القانون التجاري)
- قانون هيئة سوق المال (2010)
- قوانين الإفلاس (غير موجودة)
- حوكمة الشركات (غير موجودة)
- قوانين منع الاحتكار (غير موجودة)
- قانون حماية المستهلك (غير موجود)
- قانون الاستثمار الأجنبي (2001)

– المواد الخام

أثير بعض القلق إزاء الآثار الاقتصادية السلبية والتي قد تنشأ عن التقدم غير المنظم وغير المنسق تنفيذ المشاريع في فترة زمنية قصيرة.

أثير بعض القلق إزاء الآثار الاقتصادية السلبية والتي قد تنشأ عن التقدم غير المنظم وغير المنسق تنفيذ المشاريع في فترة زمنية قصيرة

ففي حال البدء في أعمال الإنشاء للمشاريع الضخمة في إطار خطة التنمية وبشكل متزامن، يمكن لنا أن نشهد توتراً في عرض المواد الأولية مثل الإسمنت والمعادن واليد العاملة وغيرها. وقد ذكر مقال لمهندس محلي أنه في حال أريد تنفيذ المشروعات المتضمنة في السنوات الأربعة للخطة، فإن ذلك سوف يتطلب حوالي 26 مليون طن من الحديد و26 مليون متر مكعب من الرمل و40 مليون متر مكعب من الصلبوخ وحوالي 72 مليون كيس من الإسمنت[15]، هذا بالاضافة الى الأعداد الكبيرة للعمالة اليدوية والمهندسين والإداريين والمعدات الثقيلة وغيرها التي تحتاج لها مشاريع الخطة. وحسب المهندس، فإنه من الصعب أن نتخيل أن يتم استقدام كل هذه الكميات الكبيرة من المواد الخام و غيرها، حتى عن طريق الاستيراد، دون أن تتأخر بعض المشروعات.

إن زيادة الطلب والانخفاض اللاحق في المعروض سواء في الكويت أو لدى الجهة المصدرة في المنطقة، سوف يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة في أسعار المواد الأولية واليد العاملة أيضاً. وهذا بدوره سوف يؤدي إلى زيادة في التكلفة المرتبطة بالمشاريع وهذه الزيادة سوف تنتقل إلى الحكومة بما يترتب عليه تأخير أو إلغاء بعض المشاريع.

هذه المسائل المتعلقة بالعرض والطلب قد يكون لها تداعيات كبيرة من شأنها أن تؤدي إلى توقف العمل في المشاريع الصغيرة/متوسطة الحجم والتي قد لا تعود إليها الموارد الحكومية بالإضافة إلى المواطنين العاديين الذين يرغبون في بناء أو تجديد منازلهم الخاصة[16].

[15] خطة التنمية تفتقر إلى المتطلبات الأساسية للنجاح، المهندس بدر السلمان، جريدة القبس، 19 يناير 2011
[16] خطة التنمية تفتقر إلى المتطلبات الأساسية للنجاح، المهندس بدر السلمان، جريدة القبس، 19 يناير 2011

المخاطر	تقييم المخاطر	تداعياتها على خطة التنمية	الموارد/الحلول
القطاع المالي	مرتفعة	القطاع المالي هو آلية تمويل خطة التنمية ولذلك فهو ذو أهمية حيوية	1. صياغة سياسة لتحديد دور القطاع المالي في خطة التنمية (على المدى الطويل والقصير) 2. تقصي الوسائل المتنوعة للتمويل من سندات وتمويل ميزانين والشركات الخاصة وغيرها
التمويل المصرفي	مرتفعة	من المتوقع أن تقوم البنوك المحلية بتمويل ما يقارب 1-2 مليار د.ك سنوياً. اتجاهات الإقراض السائدة حالياً توحي بأنه قد يكون من الصعب على البنوك توفير السيولة. يعتبر نطاق منتجات الأنظمة المصرفية من النوع العادي في حين أن المنتجات طويلة المدى ذات النطاق الواسع تتطلب أفكاراً جديدة ومبتكرة.	1. بوسع البنك المركزي رفع الحد الأقصى لنسبة القروض إلى الودائع من أجل تعزيز فرص الإقراض. 2. بوسع الحكومة والجهات المرتبطة بها زيادة الودائع طويلة الأمد لدى البنوك المحلية من أجل تحرير الأموال للإقراض. 3. توسيع وتنويع المنتجات والخدمات التي يمكن أن تكون أدة جيدة لزيادة مستويات الودائع.
سوق السندات	مرتفعة	تعتمد الحكومةعلى الفوائض المالية لديها وعلى البنوك المحلية لتمويل خطة التنمية. ومن شأن إيجاد مصادر متنوعة للتمويل أن يساعد في الوصول إلى أهداف خطة التنمية من خلال إزالة القيود على الحكومة وإشراك القطاع الخاص وزيادة الثقة في الخطة.	1. إيجاد سوق منظم لأدوات الدين للإصدارات الحكومية. 2. خلق منحنى للعائد من أجل تطوير وتنويع القطاع المالي وقاعدة الودائع في البلاد. 3. الدعم المستدام للإصدارات الرئيسية والثانوية.

ج. مخاطر التشغيل/التنفيذ

ان مقياس نجاح الخطة الانمائية متوسطة الأجل (2011/2010-2014/2013) سوف يكون في النتائج المادية المحسوسة التي ستنشأ عن هذه الخطة الطموحة أو كما يقولون "الأمور بخواتيمها". وفي هذا السياق فقد تم تحديد عدد من مخاطر التشغيل/التنفيذ التي قد تعيق أو تخلق معوقات أمام خطة التنمية ومشاريعها (أنظر الملحق).

وقد أدركت الحكومة أن هذه المخاطر تقع على عاتقها لأنها ترتبط بصورة أساسية بالبيروقراطية الشديدة والتشريعات غير الكافية وغيرها من السياسات الأخرى، هذا على الرغم من وجود بعض المخاطر التشغيلية الأخرى التي تنشأ في صورة نتائج اقتصادية بسبب سوء تنظيم تنفيذ المشاريع.

- البيروقراطية

تعتبر البيروقراطية الخانقة السائدة في الكويت إحدى المعوقات الرئيسية التي تواجه خطة التنمية.

تعتبر البيروقراطية الخانقة السائدة في الكويت إحدى المعوقات الرئيسية التي تواجه خطة التنمية. فقائمة المعوقات البيروقراطية التي تواجه الخطة طويلة وتشمل مسائل ابتليت بها البلاد لسنوات عديدة. التأخير في إعداد المستندات (التوثيق) والتأخير في العقود والتأخير في الآراء الاستشارية والتشريعات والمحكمة الحسبية والمسائل المتعلقة بالأراضي من البلديات وفقدان التنسيق بين البلديات والجهات الحكومية الأخرى.

على سبيل المثال إن تسجيل وتأسيس نشاط تجاري يتضمن 13 خطوة إجرائية وحوالي 6-18 جهة توقيع (اعتماداً على نوع النشاط التجاري). والوقت المستغرق في ذلك حوالي 35 يوماً مقارنة بدبي حيث يمكن اعتماد الطلبات في غضون أسبوع واحد.

تعتبر معدلات النمو هذه ضئيلة عند مقارنتها بالأسواق العالمية

تعتبر معدلات النمو هذه ضئيلة عند مقارنتها بالأسواق العالمية، إذ بلغ إجمالي السندات في أفريقيا والشرق الأوسط 193 مليار دولار أمريكي عام 2009، ما يمثل 0.72% فقط من الإجمالي.

الجدول 7: سوق السندات – 2009

بليون دولار أمريكي	سيادية	الشركات	مؤسسات مالية	الإجمالي
الدول المتقدمة	1,713	2,771	20,135	**24,619**
الدول النامية	517	249	567	**1,332**
أمريكا اللاتينية	222	74	116	**413**
دول الباسيفيكي الأسيوية	60	95	227	**382**
أفريقيا والشرق الأوسط	51	44	98	**193**
المصدر: بنك التسويات الدولية – بايينا للاستشارات				

محركات النمو كلها متوفرة من أجل تطوير سوق خليجي للسندات

محركات النمو كلها متوفرة من أجل تطوير سوق خليجي للسندات، سواء من الحاجة إلى تطوير البنية التحتية مروراً بغياب وسائل التمويل طويلة المدى (بسبب سيطرة التمويل المصرفي قصير الأمد) وصولاً إلى الشعبية التي يتمتع بها التمويل الإسلامي. وثمة حاجة إلى وجود دعم مستمر من الحكومات في هذا السياق من خلال خلق منحنى للعائد ورفع مستوى الإصدارات ودعم الإصدارات الأساسية والثانوية.

تخفيف المخاطر المالية

تعتبر زيادة قدرة القطاع المصرفي المحلي على تمويل مشاريع خطة التنمية الكويتية خارج يد القطاع إلى حد كبير، ذلك أن الوسيلة الأساسية لزيادة الإقراض تتمثل في زيادة الودائع والتي تعتبر خارج سيطرة البنوك. على أن زيادة معدلات الفائدة على الودائع من شأنها أن تشجع العملاء على الاحتفاظ بأموالهم في ودائع بعيداً عن الاستثمارات التي تنطوي على مخاطر أكثر وأرباحاً أقل. بيد أن رفع معدلات الفائدة على الودائع ينطوي على صعوبة في بيئة تسود فيها معدلات فائدة منخفضة لأنها تحد من الهامش أو فارق سعر الفائدة الذي تستفيد منه البنوك.

إضافة إلى ذلك، فإن البنك المركزي قد يلجأ إلى رفع نسبة القروض إلى الودائع في محاولة لتشجيع القروض. غير أنه في ضوء ارتفاع هذه النسبة في الوقت الحالي، فإن القدرة على المناورة تبدو محدودة. هذا فضلاً عن أن الحكومة بوسعها زيادة ودائعها لدى البنوك المحلية من أجل رفع القدرة التمويلية باستحقاقات ذات آجال أطول، على الرغم من أن هذا الأمر قد واجه معارضة من بعض أعضاء مجلس الأمة[13].

تأسيس مثل هذا السوق من شأنه أن يفي بأحد أهداف الخطة الانمائية

إن تأسيس وتطوير سوق لأدوات الدين من شأنه أن يؤدي إلى خلق منحنى للعائد ويساعد الشركات (سواء كانت مرتبطة بالخطة أم لا) على إدارة مديونياتها بفعالية أكبر. ومن شأن ذلك أيضاً أن يلبي وبشكل مباشر احتياجات الخطة الانمائية (التمويل طويل الأمد) والحد من الحاجة إلى التمويل التقليدي وبالتالي تخفيف العبء على البنوك المحلية[14]. أضف إلى ذلك أن تأسيس مثل هذا السوق من شأنه أن يفي بأحد أهداف خطة التنمية أي تنويع وتطوير قطاع الخدمات المالية. إن تأسيس مثل هذه السوق ونجاحه قد يتطلب دعم الحكومة من خلال وضع جدول للإصدارات وتقديم الدعم القوي لإصدارات السوق الثانوية.

[13] فقدان التواصل بين الاقتصاديين والسياسيين، جريدة القبس، 14 نوفمبر 2010
[14] تقرير سوق أدوات الدين الخليجية، بايينا للاستشارات، يونيو 2010

وأكد تقرير كامكو أيضاً على ضرورة توفير منتجات جديدة مبتكرة من أجل الوفاء بفجوات السيولة، وأوردت مثالاً من البحرين حيث تم جمع 2,1 مليار دولار أمريكي من أجل محطة عدّور المستقلة لتوليد الطاقة والماء باستخدام صيغة تمويل مشاريع صغيرة "mini-perm" والتي تتضمن سلسلة من القروض الصغيرة وقصيرة الأمد. وهناك منتجات أخرى سائدة حالياً في القطاع المصرفي والتي يمكن تصنيفها على أنها منتجات عادية "vanilla" تنطوي على حلول جديدة ومبتكرة لتمويل هذه المشاريع الكبرى.

إضافة إلى التمويل المصرفي التقليدي، فقد تمت مناقشة أساليب أخرى للتمويل بما في ذلك إنشاء سوق للسندات.

– سوق السندات

تحتاج عملية تأسيس سوق محلي منظم للسندات إلى وقت طويل قبل أن تستطيع دعم عمليات التمويل المصرفية التقليدية، لاسيما عندما يتعلق الأمر بالمشاريع طويلة الأمد ذات المخاطر المرتفعة بالإضافة إلى المساعدة في خفض تكاليف التمويل.

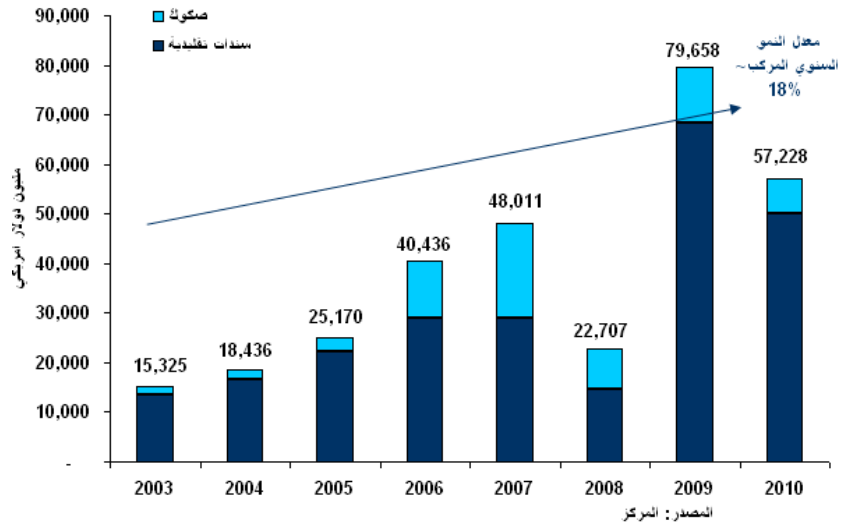
تفتقر المنطقة للأسف إلى سوق منظم لأدوات الدين

تفتقر المنطقة للأسف إلى سوق منظم لأدوات الدين، ذلك أن الاقتصادات الثلاثة الكبرى (المملكة العربية السعودية والإمارات العربية والكويت) لم تكن بحاجة إلى جمع الأموال عبر مثل هذه السوق بسبب الفوائض المالية المرتفعة على خلفية الارتفاع الذي شهدته أسعار النفط الخام. وقد تم اتخاذ بعض الخطوات الأولية في الاتجاه الصحيح على مستوى منطقة الخليج، إذ بادرت المملكة العربية السعودية إلى تأسيس سوق الصكوك في الربع الثاني من العام 2010 في إطار "تداول" من أجل تنظيم الصكوك، إلا أنه لم يكن ثمة جهود واضحة في هذا المجال على مستوى منطقة الخليج.

اتسم النمو المحقق في سوق السندات (سواء كانت في هيئة صكوك أو سندات تقليدية) بالتباين وعدم الثبات

اتسم النمو المحقق في سوق السندات (سواء كانت في هيئة صكوك أو سندات تقليدية) بالتباين وعدم الثبات، حيث بلغ ذروته ليصل إلى 57 مليار دولار أمريكي في عام 2010 منخفضاً بمعدل 28% سنوياً من ما يقارب 80 مليار دولار أمريكي عام 2009 ومسجلاً معدل نمو سنوي مركب بلغ 18% منذ 2003 (الشكل 3). وحافظت السندات التقليدية على معدل بلغ 80% من الإصدارات على الرغم من الارتفاع في شعبية التمويل الإسلامي خلال الفترة 2006-2008. وبما أن سوق أدوات الدين في منطقة الخليج لا يزال في مراحله الأولية، فإن السوق الثانوية غير موجودة عملياً لأن المستثمرين يميلون إلى الاحتفاظ بالإصدارات حتى موعد الاستحقاق.

الشكل 3: اتجاه نمو السندات



- القطاع المالي

من الأهمية بمكان وضع سياسة واضحة بخصوص مشاركة القطاع المالي في خطة التنمية ، باعتبارها آلية فضلاً عن أنها هدف من أهداف من الخطة. ومن المتوقع أن يلعب القطاع المالي دوراً كبيراً في تمويل مشروعات الخطة على المدى الطويل والقصير على حد سواء. ومن جانب آخر، فإن أحد الأهداف المعلنة للخطة هو توسيع وتطوير القطاع المالي المحلي. هاتان المسألتان يمكن أن تعملا باتجاه الهدف نفسه فقط في حال تم الوصول إلى سياسة واضحة لإدارة الدور الذي يضطلع به القطاع المالي.

من الأهمية بمكان وضع سياسة واضحة بخصوص مشاركة القطاع المالي في خطة التنمية

والوسيلة الرئيسية التي تتم مناقشتها حالياً في تنفيذ مختلف مشروعات خطة التنمية هي التمويل المصرفي التقليدي والتي تركز على التمويل قصير الأمد أكثر من محاولات التمويل طويل الأمد. إضافة إلى ذلك، وفي ضوء الأزمة المالية الأخيرة أصبحت البنوك أكثر حذراً وانتباهاً للمخاطر في ممارسة عمليات الإقراض وقد لا تكون مستعدة لبعض التمويل الذي تتطلبه الخطة.

ما نحتاجه هو سياسة تمويل طويلة/قصيرة الأمد واضحة وتستفيد من التمويل التقليدي ولكن من شأنها أيضاً أن تعمل على توسيع آفاق الخيارات التمويلية الأخرى مثل السندات وتمويل الميزانين والشركات الخاصة وغير ذلك.

ما نحتاجه هو سياسة تمويل طويلة / قصيرة الأمد واضحة

- التمويل المصرفي

في بحث صادر عن كامكو[11] مؤخراً، اختتمت كامكو تقريرها بالقول أن قدرة القطاع المصرفي قد تكون محدودة على تمويل هذه المشاريع وأنه "ثمة حاجة ملحة للابتكار من أجل تمويلها". ووفق حساباتها، فإن القطاع المصرفي المحلي لديه 3,55 مليار د.ك فقط للإقراض كما في الربع الثالث من العام 2010 (بناء على النسبة الحالية للقروض إلى الودائع وفي مقابل الحد الأقصى المقرر من قبل بنك الكويت المركزي). إضافة إلى ذلك، فإن بنك الكويت الوطني وبيت التمويل الكويتي يمثلان معاً 57% من ذلك المبلغ. ويثير ذلك التقرير تساؤلات إزاء قدرة القطاع على التعامل مع الإقراض المتزايد في ضوء القضايا الأخيرة التي بدأت تواجه القطاع مثل تآكل جودة الأصول والقروض المتعثرة.

ومن اللافت أن البنوك المحلية قد ركبت عربة "التنمية" خلال الشهور الأخيرة، ووعدت بتمويل مشاريع الخطة عندما كان مدراء البنوك منذ عام مضى فقط يرفعون صوتهم عالياً حول قدرة البنوك المحدودة على تمويل مثل هذه المشاريع الحكومية طويلة الأمد والتي تنطوي على مخاطر مرتفعة[12]. وفي التقارير الإخبارية الأخيرة، كان موضوع تمويل المشاريع ذات العوائد الاستثمارية الضئيلة أو التي تخلو من أية عوائد استثمارية موضع جدل مع البنوك المترددة في تمويل هذه المشاريع والتي دفعت الى فكرة خلق صندوق أو بنك التنمية تابع للدولة للقيام بهذه المهمة.

وعلى الرغم من الربحية المستمرة التي يحققها القطاع، فإن معدلات نمو القروض والودائع قد تراجعت بشكل كبير. وكان التباطؤ في الودائع على وجه الخصوص مقلقاً مع تحقيق نمو ثابت خلال عام 2010 بعد أن حقق نمواً بمعدل 5% خلال عام 2009 (مقارنة بمتوسط بلغ 13% خلال خمس سنوات). وحيث أن القروض يتم تمويلها من قاعدة الودائع، فإن قدرة القطاع على تمويل هذه المشاريع، وفي الوقت نفسه محاولتها لاستعادة عافيتها وبعض التنوع في محافظ قروضها، هي قدرة تبدو مهبطة للهمة.

فإن معدلات نمو القروض والودائع قد تراجعت بشكل كبير
وكان التباطؤ في الودائع على وجه الخصوص مقلقاً

[11] الشراكات بين القطاع الخاص والعام وتمويل المشاريع، كامكو، ديسمبر 2010
[12] مناقشات الهيئة، المنتدى المالي الكويتي، نوفمبر 2009

إن تحديد جهة مركزية للعمل كناطق رسمي باسم خطة التنمية من شأنه أن يخفف من حدة الارتباك السائد حالياً في وسائل الإعلام. كما أن إنشاء موقع إلكتروني يتضمن تحديثاً دائماً وواضحاً للنتائج من شأنه أن يعزز الثقة في عملية مراقبة الخطة من قبل الحكومة والجمهور على حد سواء.

المخاطر	تقييم المخاطر	تداعياتها على خطة التنمية	الموارد/الحلول
بناء الإجماع	مرتفعة	فقدان الثقة والتعاون بين الحكومة والبرلمان سوف يؤخر تمرير التشريعات والتعديلات على القوانين القائمة وما إلى ذلك، والتي نحتاج لها في تحقيق أهداف الخطة الانمائية (على سبيل المثال قانون البي.أو.تي، قانون الخصخصة، الاستثمار الأجنبي، التجاري وغير ذلك).	1. استشارات ومراقبة حيادية على تنفيذ الخطة 2. وضع مؤشرات أداء واضحة قابلة للقياس
الشفافيـــة	مرتفعـــة	1. تضارب تقارير مدى تقدم العمل يؤدي إلى الغموض وبيئة استثمارية غير واضحة 2. يؤدي إلى الحد من ثقة المستثمر	1. تأسيس هيئة أو سلطة لعرض آخر المستجدات والتقارير حول خطة التنمية والتي تعمل أيضاً كناطق رسمي بإسم خطة التنمية الكويتية. 2. تأسيس موقع إلكتروني مخصص لنشر آخر المعلومات حول مدى التقدم في خطة التنمية والنتائج. 3. تحديد الأهداف بوضوح والخطوط الزمنية للمشروعات. 4. نشر نتائج المشروعات بطريقة واضحة وواقعية

ب. المخاطر المالية

كان موضوع تمويل الخطة الانمائية (على المدى القصير والطويل) موضع جدل في العديد من المجالات، حيث أن آلية تمويل الخطة (لاسيما فيما يتعلق بالمشروعات التي تنطوي على مقدار ضئيل أو معدوم من العائد على الاستثمار مثل المشروعات الإسكانية) لم يتم الانتهاء منها بعد.

وكانت البنوك المحلية قد أكدت رغبتها في تمويل المشروعات التي تضمنتها الخطة ، حيث جاءت هذه التأكيدات لتدحض ما أشيع في أواخر العام 2009 من أن البنوك لا ترغب في تمويل المشروعات لأنها اعتبرتها طويلة الأمد وتنطوي على مخاطر مرتفعة.

وقد بادرت الحكومة، بغية تشجيع البنوك على المشاركة، إلى رصد 10 مليار د.ك في صورة كفالات مصرفية لتمويل هذه المشروعات كإشارة على حسن النية. ومن المتوقع أن تقوم الحكومة بتحمل 50% من تمويل الخطط. ومن المفترض أن تكون الخطة قد رصدت, وعلى أساس سنوي, مصروفات بقيمة 7 مليار د.ك منها 1–2 مليار د.ك يتم تمويلها عبر البنوك المحلية[10].

[10] البنوك قادرة على تمويل خطة التنمية، كويت تايمز، 26 أغسطس 2010

- مخاطر رأس المال – القدرة على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الخطة التنموية الكويتية.
- مخاطر المعرفة – القدرة على نشر وتنظيم المعلومات والبحوث

أ. المخاطر السيادية

تكمن المخاطر السيادية في قدرة الدولة على بناء درجة من التوافق بين الحكومة ومجلس الأمة

تكمن المخاطر السيادية المؤثرة في مدى نجاح أو فشل الخطة الانمائية في قدرة الدولة على بناء درجة من التوافق بين الحكومة ومجلس الأمة في السير قدماً إلى تحقيق طموحات الخطة.

لقد أشارت العديد من التقارير الإخبارية الخلاف السياسي بين الجهتين باعتباره عائقاً رئيسياً أمام تحقيق خطة التنمية. وقد أقر أعضاء الفريقين أن الخلاف السياسي المتواصل وما ترتب على ذلك من عدم تحقيق التقدم قد أسفر عن إحباط المواطنين الذي يرغبون في تجاوز الخطط مراحلها الأولية. وعلى الرغم من إقرار خطة التنمية، فإن بعض أعضاء مجلس الأمة مازالوا يعارضون الخطة ويثيرون الشكوك إزاء إمكانية تحققها بسبب المسائل التشريعية والتنظيمية المستمرة مثل عدم كفاية القوانين وانتشار البيروقراطية وغياب الشفافية وما إلى ذلك[6]. كما يثير بعض أعضاء مجلس الأمة بعض القضايا البيئية والاجتماعية مثل تسرب الغاز في مدينة الأحمدي (المستمر منذ عامين) ومشكلة الصرف الصحي في مشرف وقضايا السلامة والأمان في الخطوط الجوية الكويتية باعتبارها عوامل تعيق الثقة في الحكومة[7].

وحتى بعد صدور القانون، كان التقدم محدوداً وانتشرت تقارير متعارضة حول مدى التقدم المحقق مما زاد من الارتباك السائد[8]. ووفق التصريحات التي جاءت على لسان بعض أعضاء الحكومة، فقد تم تحقيق 25% من الخطة السنوية، وهو ما يترتب عليه إنفاق قدره 9 مليار د.ك، أي أكثر من الإنفاق المرصود في الميزانية السنوية. بيد أن التقارير المرحلية (نصف السنوية) تظهر أن ما نسبته 15% من الميزانية قد تم إنفاقه فعلياً خلال العام الجاري[9].

تخفيف المخاطر السيادية

إيجاد الحلول للقضايا الواردة أعلاه يتطلب وقتاً طويلاً باتجاه التخفيف من المخاطر السيادية المرتبطة بخطة التنمية

إن إيجاد الحلول للقضايا الواردة أعلاه يتطلب وقتاً طويلاً باتجاه التخفيف من المخاطر السيادية المرتبطة بخطة التنمية. وهذه الخطة لن تبلغ النجاح ما لم تحظى بدعم واضح ومستمر من الجهات الحكومية والبرلمانية على حد سواء.

وبوسع الحكومة أن تقوم بالجزء الخاص بها من خلال تبسيط الإجراءات والهياكل فيما بين الإدارات الحكومية والتخفيف من العوائق البيروقراطية وزيادة كفاءاتها الداخلية. ومن جانبه، بوسع مجلس الأمة أن يعمل وبشكل استباقي على إيجاد الحلول للمسائل التشريعية والتركيز على تلك القضايا ذات الاهتمام الوطني وتفادي إثارة النعرات السياسية والشخصية.

كما أن هناك حاجة أيضاً إلى وجود رقابة واستشارة حيادية خلال مراحل التحضير والتنفيذ لهذه المشروعات إضافة إلى ضرورة وضع مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس للأطراف المعنية.

[6] "خطة التنمية الكويتية مجرد خيال" يقول أحد أعضاء مجلس الأمة، كويت تايمز، 22 ديسمبر 2010.
[7] "هناك 700 عائق تواجه خطة التنمية" الوطن، 25 نوفمبر 2010
[8] خطة التنمية تواجه عوائق، كويت تايمز، 28 ديسمبر 2010
[9] خطة التنمية تفتقر إلى المتطلبات الأساسية للنجاح، المهندس بدر السلمان، القبس، 19 يناير 2011

وقد رصدت الحكومة في الميزانية حوالي ضعف المبلغ للمصروفات التنموية لتصل إلى 2 مليار د.ك

إضافة إلى ذلك، فإن مصروفات النصف الأول من عام 2010 المتضمن في خطة السنة المالية 11/2010 تتوافق مع تلك المرصودة في الميزانية للسنة حسب الميزانية المالية لسنة 2011/2010 (الجدول 5). وقد رصدت الحكومة في الميزانية حوالي ضعف المبلغ للمصروفات التنموية لتصل إلى 2 مليار د.ك بحيث تشمل الإنفاق البالغ حتى الآن 735 مليون د.ك (الجدول 2) بالإضافة إلى مصروفات العام بالكامل والبالغة 1,5 مليار د.ك في حال توافق الإنفاق في النصف الثاني من خطة التنمية السنوية 2011/2010 مع الإنفاق في النصف الأول من العام 2010.

ماذا يعني ذلك بالنسبة لخطة التنمية السنوية 2012/2011؟

عندما نفهم دور الإنفاق التنموي الذي يلعبه في نجاح الخطة، فإننا نكون قد حاولنا تطبيق هذا النموذج نحو إبراز نوع معدلات التقدم التي يمكن لنا أن نتوقعها لخطة التنمية السنوية الثانية (2012/2011).

تبلغ تقديرات الإنفاق الواردة في مسودة الميزانية المالية لسنة 2012/2011 ما مقداره 17,93 مليار د.ك. وعلى افتراض أن الإنفاق التنموي كنسبة مئوية من إجمالي المصروفات قد يزداد إلى 15% (من 13% في ميزانية سنة 2011/2010)، فإن ذلك قد يوفر التمويل لمصروفات تنموية متوقعة بقيمة 2,7 مليار د.ك.

تبلغ قيمة خطة التنمية السنوية 2012/2011 ما مقداره 5,2 مليار د.ك

تبلغ قيمة خطة التنمية السنوية 2012/2011 ما مقداره 5,2 مليار د.ك. فإذا افترضنا تحقيق نجاح بمعدل 35%[5]، فإننا نتوقع إنفاق 1,8 مليار د.ك (9% من الناتج الإجمالي المحلي الحقيقي)، في حين أن معدل نجاح بنسبة 50% و75% قد يترتب عليه إنفاق مقداره 2,6 مليار د.ك و3,9 مليار د.ك (13% و20% من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي) على التوالي.

الجدول 6: الإنفاق المخطط للسنة المالية 2012/2011 – تحليل التصورات

	السيناريو 1	السيناريو 2	السيناريو 3
الإنفاق التنموي المتوقع للسنة المالية 2012/2011 (مليون د.ك)		2,690	
خطة التنمية السنوية 2012/2011 (مليون د.ك)		5,200	
معدل الإنفاق الفعلي	%35	%50	%75
الإنفاق المتوقع	1,820	2,600	3,900
% من الإنفاق الحكومي 2012/2011	%10	%15	%22
% من الناتج المحلي الإجمالي 2011 – متوقعة	%9	%13	%20
المصدر: صندوق النقد الدولي – بحوث المركز			

القسم 2: المخاطر ووسائل تخفيف المخاطر

إن عملية طرح وتنفيذ الخطة الانمائية تواجه العديد من المخاطر مع مرور الوقت. ولذلك فقد يكون من المفيد التفكير بهذه المخاطر وكذلك بالموارد التي نحتاج لها للتخفيف منها. وسوف نتناول بالتحليل المخاطر التالية:

- المخاطر السيادية – القدرة على بناء الإجماع
- مخاطر التمويل – القدرة على إيجاد تمويل طويل الأمد
- مخاطر التشغيل/التنفيذ – القدرة على التغلب على المعوقات

[5] هذا الافتراض مبني على معدل تحقيق التوقعات للخطة الحالية 2011/2010 والذي من المتوقع أن يتراوح بين 30%-40%.

الجدول 3: الإنفاق الحكومي – حسب الشريحة (مليون د.ك)

الإنفـــاق الحكومـــــي								
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
جاري	3,824	4,426	4,768	5,902	6,797	9,321	8,095	10,627
الأجـور والرواتـب	1,637	1,754	1,931	2,226	2,477	3,039	3,195	3,700
إنفـاق رأسمالـي	41	45	59	77	90	122	227	225
إنفـاق تنمـوي	522	531	569	628	938	1,179	1,071	2,088
المصدر: بنك الكويت المركزي – بحوث المركز								

ويتم تقسيم المصروفات التنموية أيضاً حسب النوع، حيث تذهب أكبر المصروفات إلى الكهرباء والماء والتي تبلغ في متوسطها 50% عبر السنوات (الجدول 4) تليها الأشغال العامة والتي تشكل 32% من الإنفاق التنموي. أما الاتصالات فيصل معدلها إلى 3%.

وقد نمى الانفاق التنموي بثبات منذ عام 2004

وقد نمى الانفاق التنموي بثبات منذ عام 2004، حيث بلغ أكثر من 1 مليار د.ك في عام 2009 قبل أن يتراجع بنسبة 9% في عام 2010. وتتوقع السنة المالية الحالية (2011/2010) أن يتضاعف الانفاق التنموي ليصل إلى أكثر من 2 مليار د.ك ارتباطاً بالخطة الانمائية.

الجدول 4: الإنفاق التنموي – حسب الشريحة

مليون (د.ك)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
المـاء والكهربـاء	**240**	**235**	**195**	**248**	**467**	**685**	**589**	**1012**
%	%46	%44	%34	%39	%50	%58	%55	%48
الأشغـال العامـة	**179**	**193**	**244**	**241**	**248**	**248**	**290**	**535**
%	%34	%36	%43	%38	%26	%21	%27	%26
السلـع	**23**	**20**	**22**	**32**	**29**	**28**	**36**	**25**
%	%4	%4	%4	%5	%3	%2	%3	%1
أخـرى	**80**	**84**	**108**	**107**	**195**	**217**	**157**	**516**
%	%15	%16	%19	%17	%21	%18	%15	%25
الإنفـاق التنمـوي	**522**	**531**	**569**	**628**	**938**	**1,179**	**1,071**	**2,088**
النمـو السنـوي		**%2**	**%7**	**%10**	**%49**	**%26**	**%9-**	**%95**
المصدر: بنك الكويت المركزي – بحوث المركز								

خطة التنمية مقابل الميزانية المالية

تعتبر الشريحة الأكثر ارتباطاً بالخطة الانمائية و مصاريفها هي الشريحة المخصصة للانفاق التنموي

في الميزانية المالية، تعتبر الشريحة الأكثر ارتباطاً بالخطة الانمائية و مصاريفها هي الشريحة المخصصة للانفاق التنموي والتي سيتركز فيها الإنفاق الحكومي (حسب التقرير نصف السنوي). هذه الشريحة شكلت في المتوسط 9% من إجمالي الانفاق الحكومي خلال الفترة و5% من الناتج الإجمالي المحلي الحقيقي (الجدول 5

الجدول 5: الإنفـاق التنمـوي

مليون (د.ك)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
الإنفاق التنموي	**522**	**531**	**569**	**628**	**938**	**1,179**	**1,071**	**2,088**
% من إجمالي الإنفاق	**%9**	**%8**	**%8**	**%6**	**%10**	**%10**	**%10**	**%13**
% من الناتج المحلي الإجمالي	**%3**	**%3**	**%3**	**%3**	**%5**	**%6**	**%6**	**%11**
المصدر: بنك الكويت المركزي – بحوث المركز								

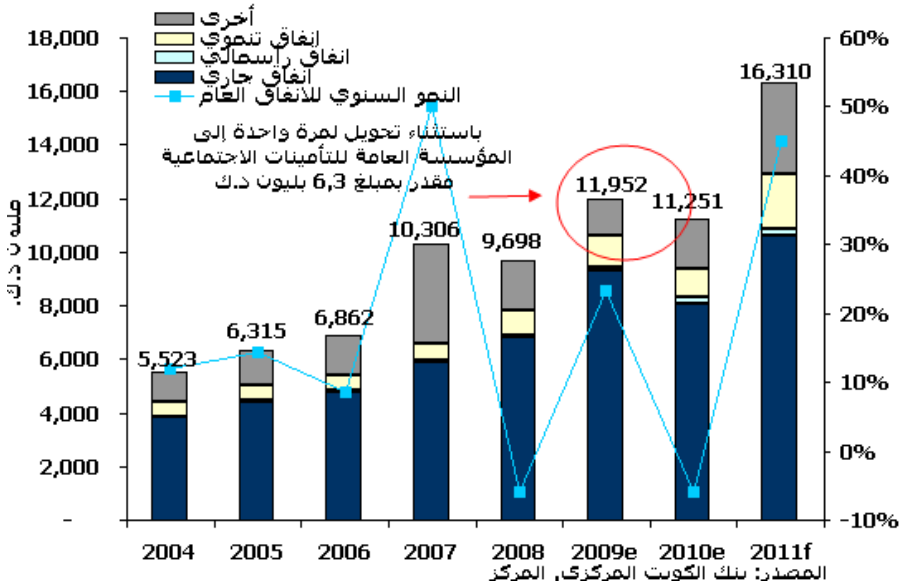
واعتبر أن الميزانية تتضمن الإنفاق اللازم للخطة التنموية القادمة على الرغم من أنه لم يتم الإفصاح عن التفاصيل كما بتاريخ إعداد هذا التقرير.

بالنسبة للسنة المالية الحالية، فقد بلغ العجز المتوقع في الميزانية 6,6 مليار د.ك (بناء على سعر النفط 43 دولار أمريكي للبرميل). غير أن الأرقام الخاصة بفترة تسعة شهور تبين فائضاً بمبلغ 7,03 مليار د.ك للسنة المالية 2011/2010.

اتسم الإنفاق الحكومي خلال السنوات الثماني الماضية بالتفاوت مع غياب أي توجه واضح. وارتفع نمو الإنفاق بمعدل 50% قبل أن ينخفض بنسبة 6% في عام 2008 (الشكل 2). وحلّق الإنفاق مرتفعاً بمعدل 88% ليتجاوز 18 مليار د.ك في عام 2009 بسبب الارتفاع لمرة واحدة في التحويلات إلى المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية والتي بلغت 6,3 مليار د.ك والتي لولاها لتوقف الإنفاق عند مستوى 12 مليار د.ك، بمعدل نمو سنوي يبلغ 23%.

شهد العام 2010 تراجعاً في الإنفاق بنسبة 38% في حين رصدت توقعات الإنفاق للسنة المالية الحالية ما قيمته 16,3 مليار د.ك، بزيادة قدرها 45%.

الشكل 2: اتجاه الإنفاق الحكومي



سيطرت المصروفات الجارية تاريخياً على الإنفاق الحكومي

وقد سيطرت المصروفات الجارية تاريخياً على الإنفاق الحكومي، وهي تحديداً الأجور والرواتب حيث أن حوالي 95% من الكويتيين يعملون في القطاع الحكومي[4]. وتمثل المصروفات الجارية حالياً 65% من إجمالي المصروفات في حين أن الأجور لوحدها تشكل ما يقارب ربع الإنفاق الحكومي (الجدول 3).

وفي ضوء سعي الحكومة إلى خفض النسبة المئوية للكويتيين العاملين في القطاع الحكومي إلى 92% بحلول العام 2014 (طبقاً للخطة الانمائية متوسطة الأجل 2014/2013-2011/2010)، يبقى من الصعب خفض هذا الجزء من المصروفات الحكومية في محاولة لتحرير مخصصات الإنفاق للمشروعات الرأسمالية أو التنموية دون إثارة مخاوف التضخم.

وكان الإنفاق الرأسمالي غائباً للأسف في ميزانية الحكومة، إذ لم يتجاوز معدله 1% خلال السنوات السبع الماضية، ولم يبلغ أكثر من 250 مليون د.ك.

[4] التوزيع الجغرافي للقوى العاملة، وزارة التخطيط، الكويت

إضافة إلى ذلك، فإن معظم المشروعات، سواء كانت متضمنة في السياسة أو كانت مشروعات نمطية، هي مشروعات بنية أساسية في طبيعتها (493 مشروع بميزانية تقديرية تبلغ 4.2 مليار د.ك). ومن هذه المشروعات تم إنفاق ما نسبته 14% أو 589 مليون د.ك. أما بالنسبة للمشاريع التنموية (وعددها 391 مشروعاً بتكلفة مرصودة في الميزانية تبلغ 783 مليون د.ك) فإن ما نسبته 19% أو 146 مليون د.ك منها قد تم إنفاقه.

الشركات الجديدة

أعلن عن تأسيس ثلاث شركات مع نهاية السنة المالية الحالية

في الأخبار التي صدرت مؤخراً، أعلن عن تأسيس ثلاث شركات مع نهاية السنة المالية الحالية (مارس 2011). وهذه الشركات هي شركة الطاقة وشركة مستشفيات الضمان الصحي وشركة التخزين.

وقد ظهرت بعض التفاصيل الخاصة بشركة الطاقة، حيث تم تعيين بنك بي ان بي باريبا كمدير للمشروع. ومن المتوقع أن تبلغ طاقة المحطة المزمع إنشاؤها 1500 ميغاواط (المرحلة 2-1) و800 ميغاواط (المرحلة 3) و1000 ميغاواط (المرحلة 4).

في حين تهدف شركة مستشفيات الضمان الصحي إلى تغطية ثلاث محافظات بعدد 1800 سرير و15 مركز صحي.

خطة التنمية السنوية الثانية (2012/2011)

أرسلت المسودة الأولية للخطة السنوية الثانية (2012/2011) إلى مجلس الأمة لمناقشتها ومن المتوقع أن تصل قيمتها إلى 5.2 مليار د.ك. ومن المنتظر أن تتضمن الخطة عدد 1240 مشروعاً، مع العلم أن 270 مشروعاً منها قد تكون مشروعات جديدة في حين أن المشروعات المتبقية هي عبارة عن استمرار لمشروعات قائمة أو تم ترحيلها من الخطة الأولى.

الخطة الثانية سوف تركز على المشروعات السكنية

وقد أفادت المقالة الصحفية أن الخطة الثانية سوف تركز على المشروعات السكنية، وألمحت إلى تطوير خمس مناطق سكنية. وتضمنت المشروعات الأخرى التي تم ذكرها محطة الشعيبة لتوليد الطاقة ومحطة الصبية لتوليد الطاقة (وهي أحد المشروعات الرئيسية من الخطة الأولى). وتضمنت المقالة أيضاً إشارة لمحطة توليد الكهرباء في الزور بالإضافة إلى ميناء بوبيان وتوسيع مطار الكويت الدولي[2].

الإنفاق الحكومي

من المتوقع أن يتم توزيع تمويل الخطة بنسبة 50/50 بين القطاع الحكومي والخاص

من المتوقع أن يتم توزيع تمويل الخطة بنسبة 50/50 بين القطاع الحكومي والخاص. ولم يتم بعد وضع التصور النهائي لآلية التمويل بشكل محدد والتي خضعت للكثير من الجدل في الصحافة وفي العديد من المنتديات (أنظر القسم بعنوان المخاطر المالية). والعديد من المشروعات تقع تحت الميزانية الخاصة بالجهات الرسمية المعنية بحيث يتم تمويلها داخلياً في حين أن المشروعات الكبرى سوف تحتاج إلى تمويل إضافي من الحكومة والقطاع الخاص.

وقد أعلنت الحكومة مؤخراً عن مسودة الميزانية للسنة المالية 2012/2011، والتي تضمنت توقعات بعجز يبلغ 4.5 مليار د.ك (14% من الناتج الإجمالي المحلي) مع إنفاق متوقع يبلغ 17.9 مليار د.ك، ما يمثل 10% زيادة عن السنة المالية الحالية. وقد بلغت الإيرادات المتوقعة 13,44 مليار د.ك بناء على السعر المتوقع لبرميل النفط والبالغ 60 دولار أمريكي للبرميل الواحد[3].

[2] جريدة القبس، 7 فبراير 2011
[3] رويترز

من الصعوبة بمكان متابعة سير العمل في المشروعات السبعة الكبرى، بيد أن هذه المشروعات السبعة تعود لثلاث مؤسسات رئيسية هي مؤسسة البترول الكويتية (5) و واحد لبنك التسليف و الادخار و واحد لوزارة الكهرباء والماء.

يقدم التقرير نصف السنوي, الذي يتناول سير العمل في الخطة, آخر التطورات حسب المؤسسات دون أن يتناول تفاصيل كل مشروع. وطبقاً لذلك التقرير، فإن مؤسسة البترول الكويتية لديها 26 مشروعاً في خطة العام الأول (2011/2010) موزعة على 4 مراحل والمشروعات لم تبدأ بعد أو أنها في طور التجهيز.

بالنسبة لبنك التسليف و الادخار، فلديه 3 مشروعات على الخط المباشر وهي بصورة أساسية في مرحلة التنفيذ وتحقق منها 67% (الشكل 1) في حين أن المشروع المتبقي لا يزال في مرحلة الموافقة المالية/ الموافقة على التصميم.

حازت وزارة الكهرباء والماء على حصة الأسد بعدد 72 مشروعاً معظمها (40) في مرحلة التنفيذ

حازت وزارة الكهرباء والماء على حصة الأسد بعدد 72 مشروعاً معظمها (40) في مرحلة التنفيذ وبمعدل إنجاز يبلغ 56% وهناك 15 مشروعاً لم يتم البدء بها بعد.

ومن حيث التقدم المحقق حتى الآن في خطة التنمية السنوية (2011/2010) وطبقاً لتقرير سير العمل نصف السنوي ، فقد تم إنفاق 735 مليون د.ك على 884 مشروعاً المقترحة للسنة (الجدول 2) والتي تشكل 15% من التكلفة المرصودة في الميزانية والبالغة 5 مليار د.ك. فإذا وزعنا هذا الرقم على السنة بالكامل، فإننا نصل إلى إنفاق السنة بالكامل والبالغ 1,5 مليار د.ك وبنسبة إنجاز تبلغ 30% والتي تتفق مع التوقعات الأخيرة لمعالي نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية الشيخ أحمد الفهد الصباح. وقد تم توزيع الإنفاق بشكل عادل بين الربع الأول والربع الثاني بنسبة 45% و55% من إجمالي الإنفاق على التوالي.

المشروعات موزعة ما بين تلك التي تدعم بشكل مباشر الخطة الانمائية مقابل المشروعات النمطية

والمشروعات موزعة ما بين تلك التي تدعم بشكل مباشر الخطة الانمائية (مشروعات داعمة لسياسات الخطة) مقابل المشروعات النمطية والتي لا تتبع بالضرورة السياسات الخاصة بالخطة بوضوح. ويتم تصنيف هذه المشروعات بناء على ما إذا كانت مشروعات تنموية أو مشروعات بنية أساسية بطبيعتها. 38% من المشروعات (334) هي مشروعات متضمنة في السياسة وبتكلفة مرصودة مقدارها 1,05 مليار د.ك للسنة تم تحقيق ما نسبته 18% منها. ومن المشروعات النمطية والتي تشكل 62% من إجمالي عدد المشروعات وبتكلفة مرصودة تبلغ 3,9 مليار د.ك (أو 79% من إجمالي التكلفة المرصودة في الميزانية)، تم تحقيق 14% من التكلفة المرصودة في الميزانية.

الجدول 2: خطة التنمية السنوية 2011/2010 – سير العمل على أساس نصف سنوي (مليون د.ك)

			الإنفـــاق الفعلـــي			
	العدد	التكاليف المخططة للسنة	الربع 1	الربع 2	النصف 1	الفعلي/الميزانية
مشاريع الداعمة للسياسات	**334**	**1,052**	**79**	**111**	**190**	**%18**
تطويرية	305	519	44	76	120	%23
انشائية	29	533	34	35	70	%13
مشاريـــع نمطية	**550**	**3,947**	**253**	**293**	**545**	**%14**
تطويرية	86	264	10	16	26	%10
انشائية	464	3,683	242	277	519	%14
الإجمالي للمشاريع التطويرية	*391*	*783*	*55*	*91*	*146*	*%19*
الإجمالي لمشاريع الانشائية	*493*	*4,216*	*277*	*312*	*589*	*%14*
إجمالـــي المشاريـــع	**884**	**4,999**	**331**	**404**	**735**	**%15**

المصدر: تقرير سير العمل نصف السنوي لخطة التنمية السنوية 2011/2010

القسم 1: الخطة الانمائية متوسطة الأجل 2011/2010 – 2014/2013

لا يمر يوم إلا ونشاهد مقالاً في الأخبار يتناول جانباً أو أكثر من جوانب خطة التنمية ، والتي أصبحت في الواقع الموضوع الأكثر سخونة في البلاد.

والخطة الانمائية متوسطة الأجل 2011/2010 – 2014/2013 التي تبلغ قيمتها 30-35 مليار د.ك (125 مليار دولار أمريكي) هي الأولى بين سلسلة من الخطط الخمسية والتي تمتد حتى عام 2035 وتهدف إلى تحويل الكويت إلى مركز تجاري ومالي إقليمي. وقد تم اعتماد الخطة من مجلس الأمة في فبراير 2010 وهي الخطة التنموية الأولى من نوعها التي يتم تمريرها منذ عام 1986 (والتي تندرج تحت قانون التطوير الاقتصادي والاجتماعي رقم 60 لسنة 1986). والخطة طموحة وشاملة وتهدف إلى تنويع الاقتصاد وزيادة مشاركة القطاع الخاص وتفعيل القطاع النفطي والارتقاء بالمستوى المعيشي على المستوى الوطني.

الخطة الخمسية التي تبلغ قيمتها 30-35 مليار د.ك هي الأولى بين سلسلة من الخطط الخمسية الأخرى والتي تمتد حتى عام 2035

والخطة مقسمة على أساس سنوي (بقيمة تقريبية تبلغ 7 مليار د.ك في السنة). والسنة الأولى من الخطة لم تفي بعد بالإنفاق المستهدف بسبب بعض المسائل البيروقراطية والتشريعية التي لا تزال عالقة حتى الآن. إضافة إلى ذلك، فإن آلية تمويل الخطة تمر بجدل كثير دون الوصول إلى حلول واضحة (أنظر قسم المخاطر المالية).

وتتكون خطة التنمية السنوية 2011/2010 من 884 مشروعاً[1]، تبلغ القيمة الإجمالية لعدد 738 مشروعاً منها ما يقارب 5 مليار د.ك. وقد قمنا بتقسيم المشروعات حسب الحجم ووجدنا أن معظم هذه المشروعات و عددها (318 أو 43%) تتراوح قيمتها من 100,000 د.ك الى 1 مليون د.ك وبقيمة إجمالية قدرها 115 مليون د.ك و تمثل 2% فقط من الإجمالي. ويلي ذلك شريحة (من 1 مليون د.ك الى 10 مليون د.ك) والتي تضم 178 مشروعاً بقيمة اجمالية 555 مليون د.ك تمثل11% من الإجمالي. وما يقارب نصف حجم الخطة يتكون من 7 مشروعات الخطة يتكون من 7 مشروعات بقيمة اجمالية 2.27 مليار د.ك، بقيمة تجاوز 100 مليون د.ك للمشروع الواحد.

تتكون خطة التنمية السنوية 2011/2010 من 884 مشروعاً، تبلغ القيمة الإجمالية لعدد 738 مشروعاً منها ما يقارب 5 مليار د.ك.

الجدول 1: خطة التنمية السنوية 2011/2010 – ملخص المشاريع

القيمة (مليون د.ك)	العدد	% من الإجمالي	القيمة (مليون د.ك)	% من الإجمالي
100<	7	%1	2,274	%46
(100-50)	14	%2	996	%20
(50-10)	48	%7	1,014	%20
(10-1)	178	%24	555	%11
(1-0.1)	318	%43	115	%2
0.100>	173	%23	7	%0
الإجمالي	738	%100	4,961	%100

المصدر: خطة التنمية السنوية 2011/2010 – بحوث المركز
ملاحظة: لا تتوفر المعلومات عن سير العمل في مشاريع معينة

[1] السلام

	المخاطر	المخاطر الفرعية	الإجراءات المقترحة
1	سيادية	بناء الإجماع	1. الاستشارات والمراقبة الحيادية 2. وضع مؤشرات الأداء الواضحة والقابلة للقياس
		الشفافية	1. هيئة مركزية للمعلومات 2. جدول زمني للمشروع محدد بوضوح
2	مالية	القطاع المالي	1. صياغة سياسة واضحة للقطاع المالي 2. تمكين القطاع المالي من توفير تمويل قصير وطويل الأمد عبر صيغ تمويلية تقليدية وبديلة
		التمويل المصرفي	1. زيادة الودائع الحكومية مع استحقاقات طويلة الأمد 2. توسيع وتنويع المنتجات والخدمات
		سوق السندات	1. وضع سياسة لسوق سندات منظم 2. دعم حكومي قوي للإصدارات الرئيسية والثانوية
3	تشغيلية/تنفيذ	البيروقراطية	1. تبسيط الإجراءات 2. تعزيز الرأسمال البشري بالتدريب بهدف دعم شراكة القطاع العام/القطاع الخاص 3. وضع الإجراءات العملية والالتزام بها
		عدم كفاية التشريعات	1. إعادة صياغة/تعديل القوانين الحالية (الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المستثمر الأجنبي، الدمج والاستحواذ) 2. إقرار قوانين جديدة (الإفلاس، حوكمة الشركات)
		المواد الخام	1. توزيع المشروعات الكبرى على جدول زمني واضح لاحتواء التضخم في أسعار المواد 2. تأمين التوريدات قبل ارتفاع الطلب عليها
4	رأس المال	المستثمرون الأجانب	1. تعديل قانون الاستثمارات الأجنبية 2. إنشاء "النافذة الواحدة" للمستثمرين
5	المعرفة	فجوة المعلومات	1. إنشاء معهد للسياسات الكلية لتصميم وتنفيذ السياسات 2. تأسيس مكتب الإحصاء
		المهارات الفنية	1. إنشاء مركز للتدريب للارتقاء بالمهارات الفنية

خطة التنمية
من أجل بداية صحيحة

مارس 2011:
الموضوع الرئيسي للبحث: استعراض الخطة الانمائية لدولة الكويت إضافة إلى مختلف المخاطر المرتبطة بنجاحها والموارد اللازمة لتخفيف هذه المخاطر

بحوث المركز متاحة على بلومبرغ.
اطبع
"MRKZ" <Go>

تعتبر الخطة الانمائية متوسطة الأجل (2011/2010 – 2014/2013) خطة طموحة بلا شك. غير أنه اذا توفرت إستراتيجية عمل متماسكة، فحتى الأحلام الطموحة أيضاً يمكن تحقيقها. فمباشرة العمل في مثل هذه الخطط بنجاح لم يعد "خياراً" بل أصبح "ضرورة". فعلى ضوء التحديات التي تواجه البيئة الكويتية مثل النمو السكاني السريع, ودخول أعداد متزايدة من القوة العاملة الشابة الى سوق العمل عاما بعد عام, أضف الى ذلك التقلبات الحادة في أسعار النفط مما يترتب عليه من ضغوطات على الميزانية العامة و الانفاق العام, أصبح من الضرورة توفر خطة واضحة البرامج و الأهداف تقفز فوق هذه التحديات و تعمل على خلق وظائف حقيقية للمواطنين و تحقق تنويع في مصادر الدخل للدولة, و ذلك من خلال رسم سياسات جديدة للتعليم العام و سوق العمل تعمل على تحفيز فرص عمل جديدة و تحسين بيئة و ظروف العمل. فالصورة الخارجية للكويت, باعتبارها تمثل اقتصاداً ساكناً, تحتاج إلى "عملية تجميل". فأي شيء أفضل من الخطة الانمائية لتحقيق كل ذلك؟

الخطة الانمائية متوسطة الأجل قدرت بقيمة 30-35 مليار د.ك (ما يعادل 125 مليار دولار أمريكي) هي الأولى في سلسلة من هذه الخطط الخمسية والتي تمتد حتى عام 2035، والتي تهدف إلى تحويل الكويت إلى مركز تجاري ومالي إقليمي.

وتتكون خطة التنمية السنوية 2011/2010 من 884 مشروعاً بقيمة تقارب 5 مليار د.ك تتوزع على أربع مراحل وتشمل تلك التي لم يتم البدء بها بعد. وكما في النصف الأول من السنة المالية، فإن نصف المشاريع أصبحت إما في مرحلة الاعتماد المالي/اعتماد التصميم أو مرحلة التنفيذ. والجزء الأكبر من المشاريع، وعددها 259 (ما نسبته 29% من إجمالي المشاريع) هي في المرحلة الأخيرة للاعتماد في حين أن 141 مشروعاً (ما نسبته 16%) ما زالت في مرحلة الإعداد أو لم يتم البدء بها بعد.

لا بد من الإشارة إلى أن مجرد وجود حاجة ليس كافياً لطرح ومباشرة مثل هذه الخطة المكلفة. فخلال النصف الأول فقط من السنة المالية، برزت العديد من المخاطر التي شكلت نوعاً من العوائق في وجه التنفيذ السريع والمستدام للخطة. وثمة حلول قد تعمل على التخفيف من حدة هذه المخاطر. بيد أن هذه الإجراءات تتطلب قدراً من الالتزام بالتعاون بين الأطراف المعنية.

ونحتاج إلى سياسات مؤسسية صحيحة وتشريعات معدّة جيداً، ومدراء تنفيذيين ذوي عقول نيّرة وتدريب جيد يدركون ويستعدون لمواجهة المخاطر، وأخيراً وليس آخراً، نحتاج أيضاً إلى نموذج شفاف يبقي كل الأطراف ذات الصلة على إطلاع جيد بسير العملية.

إم.آر.راجو
محلل مالي مجاز، مدير مخاطر مالية
رئيس إدارة البحوث
هاتف: 8280 2224 965 +
rmandagolathur@markaz.com

ليلى جاسم العمار
محلل أول
هاتف: 8000 2224 965 +
داخلي: 1205
LAmmar@markaz.com

حمود صلاح ناصر الصباح
مساعد محلل
8000 2224 965+
داخلي 1206
halsabah@markaz.com

المركز المالي الكويتي
"المركز"
ص.ب 23444 الصفاة 13095
الكويت
هاتف: 8000 2224 965+
فاكس: 5828 2242 965+
markaz.com

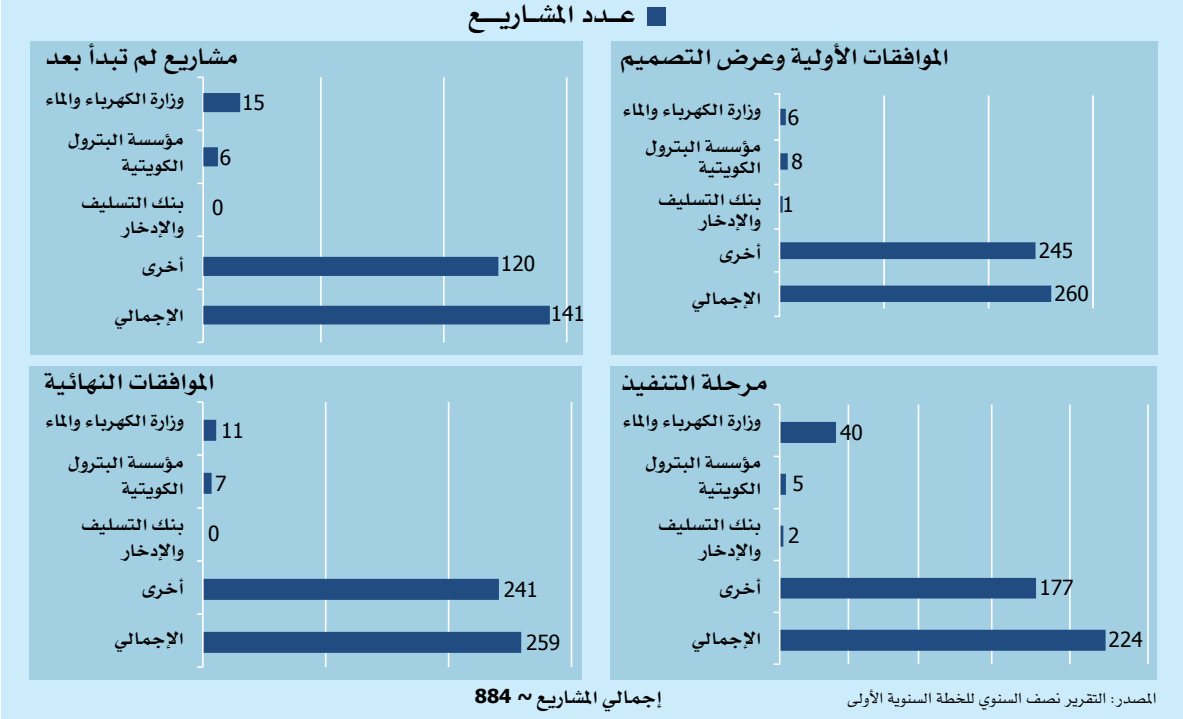
+965 2224 8000 | markaz.com

المركز
MARKAZ
مركز نجاحك

المركز المالي الكويتي ش.م.ك | إدارة الأصول | خدمات مالية وتمويلية
ص.ب رقم 23444، الصفاة 13095، دولة الكويت فاكس 5828 2242 965+

بحوث المركز الإستراتيجيه

من أجل بداية صحيحة



الموضوع الرئيسي للبحث:

استعراض الخطة الانمائية لدولة الكويت إضافة إلى مختلف المخاطر المرتبطة بنجاحها والموارد اللازمة لتخفيف هذه المخاطر.

المركز
MARKAZ