

## دراسة

ضمن دراسة خاصة أعدها مدير عام «كويت مينا جروب» للاستشارات الإدارية د.مبارك الرويعي.. تنشرها «الأنباء»

## 8 نصائح لتحسين بيئة الأعمال ومواجهة الفساد بالكويت

وبنفس الوقت، نجد أن مديرة إدارة اعداد الخطط والبرامج في الأمانة المساعدة للتخطيط والمتابعة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية تصرح بأن نسبة إنجاز خطة التنمية وصلت إلى 70٪ ولنا وقفة هنا، فهذا الأمر يذهب بنا لتقائنا إلى موضوع الفساد، إذ لا يمكن أن نزل مكافحة الفساد عن بيئة الأعمال، فمؤشر مكافحة الفساد للكويت هو 49٪، بحسب التقرير السنوي لمنظمة الشفافية الدولية لعام 2015، ومقياس العيار هو 100٪ عندما لا يكون هناك فساد، للأسف البعض لا يبريد ذكر مقياس المعيار فيذكر 49٪ فقط! بل يذكر أن هناك تحسناً بالمؤشر، وهو بلا شك تالعب بالرأي العام وفساد بنفس الوقت عندما لا نوضح الحقائق للعامة بشفافية، فبالنظر إلى ترتيب الكويت بمؤشر سهولة ممارسة الأعمال، نجد بالمرتبة الـ 102 من 190 دولة وبقياسه عكسياً كنسبة٪ بترتيب الدول نجد أن نسبة الكويت هي 46٪ بالنسبة للمصرح به، وهذا يعني أنه حتى لو حققنا 100٪ من نسبة إنجاز الأعمال، لا يمكن أن تكون الكويت بالمرکز الأول بل سنظل تراوح بالمرکز الوسط من بين الدول.

قبل التصرف الاستثنائي ويجب زوال هذا الإجراء يزوال الظرف الاستثنائي وذلك مراعاة للوائح والأنظمة والإجراءات الإدارية المعمول بها، الإنحراف الإداري هو خطأ إداري (متعمد، أو غير متعمد) ينتج عنه خلل في المال أو الجهد أو الوقت وقد تكون له منفعة مباشرة أو غير مباشرة أو معنوية. هناك الكثير من التداخل والتشابك في الرقابة الإدارية لهذا الإنحراف الإداري وهو يقع ضمن سوء تقدير السلطة في الوظيفة العامة. 7- الشفافية داخل الجهاز الحكومي نفسه هي الطريق السليم لمعالجة السلبيات الموجودة في أي جهاز حكومي. للأسف فيما يخص المسؤولين لا يعون ما يجري داخل إدارتهم. حين تأتي الرقابة عن طريق التواصل الاجتماعي فاعلم أن هناك خللاً لدى الجهاز الحكومي. وأصبح المواطن هو الرقيب عبر التواصل الاجتماعي. 8- نسجم الكثير عن الإرث القديم للفساد والحاجة للوقت الطويل للإصلاح عند كل وزير أو مسؤول حتى أنها أضحت كمشمار جحش. لا نريد أن تصلح كل الانحرافات ولكن نريد تحقيق تقدم ملموس فقط يتوافق مع قدرات هذا البلد وحجم وعدد سكانه. فالكويت مقارنة ببعض دول العالم تعتبر قرية. مكافحة الفساد

تحديد مؤشرات سياسية واقتصادية وثقافية وإعلامية ومالية وتجارية وبشرية تقيس العمل والعلاقات والتفاعلات في المجتمع المحلي والإقليمي والعالمي والتعامل معها بجدية كامن قومي. 4- انشاء نافذة الكترونية واحدة لجميع الجهات الحكومية يتم الرجوع اليها طبقاً للمدأ ومعايير مؤشرات الحكومة الإلكترونية. لاشك أن الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات يريد الإصلاح ويتحكم بالمؤشرات ولكن هناك بعض الجهات مازالت تعمل منفردة ولا تريد التعاون خصوصاً فيما يخص الخدمات الإلكترونية والتي يسببها تأخر مؤشر الكويت الدولي. 5- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية هدفه اشباع الحاجات الإنسانية بأقل جهد ووقت وتكلفة وهو ما يعني السهولة في ممارسة أنشطة الأعمال لذا تحسين بيئة الأعمال لا يمكن أن يتم بدون توحيد الجهود بين المواطنين والحكومة وتبني الخصائص السائدة في المجتمعات المتقدمة مع الحفاظ على ثقافتنا الوطنية. ندرة الموارد والتأثيرات يشتت أنواعها تدفعنا لتكتيف جهودنا للعمل كفريق واحد هدفه المصلحة العامة. المال وحده بدون معرفة لا يفضنا بالمقدمة، فالاستثمار برأس المال البشري كاتبة محركه يحقق لنا البيئة الصالحة للاستثمار. 6- يجب تحديد الطرق الرسمية للاجراءات مسبقاً وتوثيقها عند استحداث إجراء أو الغاء إجراء حتى لا يصبح عرفاً مع الوقت. السياسات المتبعة يجب ألا تؤثر على سير الإدارة وأنشطتها التي تراه مواكباً للتطور التكنولوجي ومتماشياً مع المؤشرات العالمية. ينصح بإخاذ الموافقة الرسمية خطياً

تواكب احتياجات وطبيعة المستخدم المحلي والعالمي وخصوصاً ذوي الاحتياجات الخاصة. وأي قرارات تساهم في تكوين هذه البيئة يجب أن تكون مشروعة حتى لا تتعطل بالمحافل القضائية. تنظيم هذه البيئة قد يواجه معارضة من قبل بعض الإدارات، لذا ينصح بنقل الصلاحيات، أو تغيير الهيكل، أو التدوير الإداري، أو الاحالة للتعاقد، أو تجسيم الاختصاص، أو ما تراه مناسباً، حسب تقدير الإدارة لتجاوز تعسف أي سلطة تعيق نهضة بيئة أعمال مناسبة. للأسف، أصبح البعض يتقن في العبث بالقرار الإداري، ما تسبب في اشغال القضاء وتعطيل التنمية. 2- ايجاد فرص متساوية للشباب خصوصاً فيما يخص انشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فسهولة إجراء استخراج ترخيص قد تكون سريعة وسهلة ولكن العنق فيما بعد الترخيص لأن ترخيص كورقة لا ينظر له عند التقديم لدعم العمالة الذي يتطلب الموقع الطبيعي للرخصة (الرقم المدني للمنشأة) وهو بحد ذاته اعاقه نظراً لاحتكار الأراضي والعقار، ما يسبب ارتفاع بالاجارات ومنه تتنفي الجدوى الاقتصادية لصاحب العمل. الهدف ليس سباق بالمؤشرات العالمية بقدر ما هو ايجاد فرص للعمل وتحقيق الرخاء للأسيانة. 3- ايجاد معايير ومؤشرات محلية تتم مراجعتها من وقت لآخر وتكون تحت اشراف لجان مختصة ومحايدة من قبل أكاديميين وأصحاب الخبرة من الجهات المعنية وتكون هذه المؤشرات متوافقة لحد ما مع المعايير العالمية مع مراعاة الثقافة المحلية. ينبغي علينا

أنه يتضمن تحليل على مؤشر الأنظمة المتعلقة بالمشتريات العامة. تحسين بيئة الأعمال تم تشكيل «لجنة تحسين بيئة الأعمال» المؤقتة من قبل مجلس الأمة في أواخر 2016، لمعالجة تراجع الكويت بمؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال. وهذا الوضع في مجمله دليل على وجود فساد إداري من الدرجة الأولى بالجهة المعنية، ليس بالضرورة وزارة التجارة لأن بيئة الأعمال تشترك بها أكثر من جهة. وكان من الأفضل تسمية هذه اللجنة «لجنة التنمية الاقتصادية»، فمسمى «بيئة الأعمال» بدون تحديد يعنى مجموعة إجراءات فني بيئة عمل ما، أي أنها تدخل في عمل السلطات وهو ما لا يتوافق مع الدستور في فصل السلطات. ولتحديد مواطن الخلل نذكر منها على سبيل الحصر: الخلل في اعداد الخطط والبرامج، فعند وضع الخطط والبرامج يجب الأخذ بالاعتبار المنافسة الدولية وليس الوضع المحلي أو حتى الإقليمي. الخلل فيما يخص الهياكل والاختصاصات. الخلل فيما يخص العمل كفريق الكتروني وتداخل الاختصاصات. الخلل فيما يخص استخدام السلطة ممثلة بالقرار الإداري كعمل قانوني وسوء فهم لمفهوم «الحكومة الإلكترونية»، وذلك بتجاهل احتياجات المواطنين من تسهيل أمورهم اليومية. الخلل فيما يخص الإجراءات غير المزمرة والتي تشعبت عبر توالي الإدارات السابقة، ما ولد خبرات متراكمة سيئة. ولمعالجة هذه الأمور ينصح بالاتي: 1- تكوين بيئة أعمال اقتصادية إلكترونية بسيطة متجددة



د. مبارك عودة الرويعي

يتناقض مع الهدف الذي تسعى له الكويت لتصبح مركزاً مالياً واقتصادياً. وللتوضيح، عندما تحتل دولة ما المركز الأول بمؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال، فهذا يعني أن الإجراءات الحكومية في هذه الدولة تعتبر الأكثر سهولة لممارسة الأنشطة والأعمال، وكلما ارتفع الترتيب فإن هذه الممارسات تزداد صعوبة وسوءاً، وهذا ما تعاني منه الكويت التي تقع في مؤخرة الدول الخليجية في المركز الـ 102. ويقاس مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال الأنظمة التي تؤثر على 11 مجالاً من حياة الأعمال التجارية، وهي: بدء النشاط التجاري، واستخراج تراخيص البناء، والحصول على الكهرباء، وتسجيل الملكية، والحصول على الائتمان، وحماية المستثمرين الأقلية، ودفع الضرائب، والتجارة عبر الحدود، وإنفاذ العقود، وتسوية حالات الاعسار كما

كما تتضمن الدراسة حصرًا لمواطن الخلل في النظام الإداري الحكومي في الكويت، بالإضافة إلى 8 نصائح يمكن من خلالها معالجة ومكافحة الفساد الإداري، حتى ترتقي الكويت إلى المراتب المتقدمة في مؤشرات سهولة ممارسة أنشطة الأعمال، وفيما يلي نحتل نعيش بضعف عن بقية دول العالم خصوصاً فيما يتعلق بمستوى تحقيق أهداف الدولة التنموية وخدمة المجتمع والإنسانية، والتي أصبحت تقاس بالمؤشرات النوعية والتقارير المستمرة وبها تتنافس الدول من أجل عالم وبيئة أفضل. هذه المؤشرات ما هي إلا معيار لتقدم الأمم والشعوب والأفراد، لذلك لا تخلو من الانحرافات بشتى أنواعها ومنها انحرافات الإدارات التي نحن بصدد الحديث عنها هنا، ومن بين هذه المؤشرات مؤشر «سهولة ممارسة أنشطة الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي

### صعوبة ممارسة الأعمال بالكويت

وبالنظر إلى هذا المؤشر لعام 2016، نجد أن الكويت قد احتلت به المركز الـ 102، بعد أن كانت في المركز الـ 98 عام 2015، ضمن 190 دولة يتضمنها المؤشر، أي أن الكويت تراجعت 4 نقاط وهو دليل على تراجعها في التنمية، وهو أمر

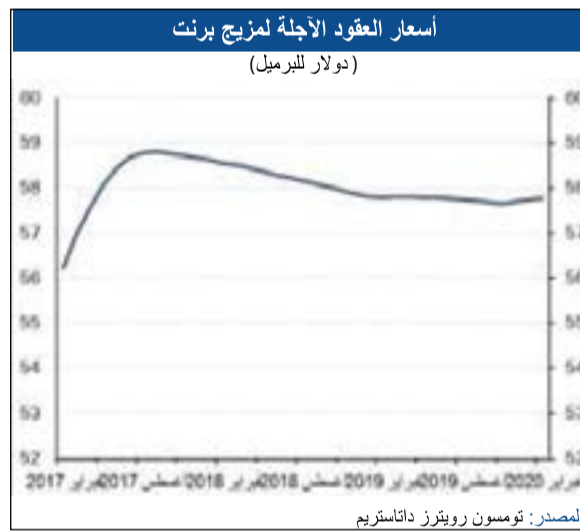
### بعد قرار «أوبك» خفض الإنتاج ودول من خارج المنظمة

## «الوطني»: أسواق النفط تترقب ارتفاع الأسعار في 2017

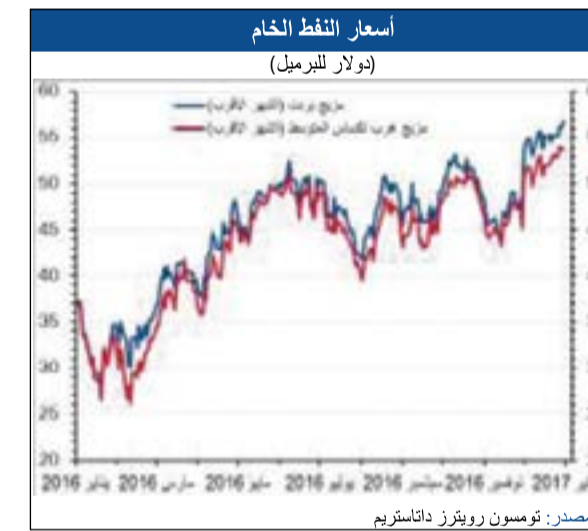
### «ديلويت» ترصد تأثيرات تطبيق ضريبة القيمة المضافة على الشركات الخليجية

قال تقرير صادر عن شركة «ديلويت» انه لم تتبق لدينا سوى سنة واحدة فقط تفصلنا عن الموعد المقرر لتطبيق ضريبة القيمة المضافة، الأمر الذي يحتم على الشركات في الخليج البدء فوراً بالتركيز على اتخاذ الاستعدادات المناسبة للتعامل مع هذه الضريبة وتأثيراتها. ومن خلال تجربتنا في تطبيق هذه الضريبة مؤخرًا في ماليزيا، نعرف أن مجال التكنولوجيا هو المجال الذي يحتاج لأطول وقت من بداية العملية حتى نهايتها، وبالتالي ننصح الشركات بشدة أن تبدأ التخطيط لأي تعديلات أساسية على نظام تخطيط الموارد المؤسسية لديها خلال الأشهر القليلة المقبلة لتكون في كامل جاهزيتها قبل 1 يناير 2018. لهذا السبب، يجب أن تتأكد الشركات من تمتع الموظفين المعنيين لديها بالمهارات الخاصة بضرورية القيمة المضافة ومعرفتهم بواجباتهم الوظيفية، من خلال توفير التدريب وعمليات التوظيف المناسبة. وأشار التقرير إلى المخاوف من المخاوف الرئيسية المحيطة بضرورية القيمة المضافة عند تطبيقها على قطاع التطوير العقاري والبناء، وذلك لأن مجموعة المعاملات التي تشكل أساس تخطيط وبناء وبيع العقارات التجارية أو السكنية متعددة وغالباً ما تكون شديدة التعقيد مما يؤدي إلى الحاجة لمجموعة واسعة من قواعد ضريبة القيمة المضافة المدة حسب الطلب لكي تتماشى مع هذه التحديات. وقال التقرير أن قطاع التطوير والإنشاءات يعد من القطاعات البالغة الأهمية في منطقة الخليج العربي ككل، لكن حجم العديد من الشركات العاملة في هذا القطاع، ومقدار التكلفة والإيرادات التي تديرها، تخلق تلقائياً بيئة تشوبها المخاطر المرتبطة بسوء فهم أو سوء إدارة متطلبات ضريبة القيمة المضافة، ناصحاً بشدة شركات القطاع بدراسة تأثير ضريبة القيمة المضافة على نشاطاتهم في أسرع وقت ممكن حتى تتفادي مخاطر كبيرة. ووفقاً للتقرير فتعتبر المخاطر التجارية أهم التحديات المرتبطة في تقرير ديلويت والتي يجب معالجتها، كما تشمل قائمة الصعوبات أيضاً الجداول الزمنية للمشاريع الأساسية من بدايتها حتى نهايتها وتسجيل الممولين الفرعيين. ولفت التقرير إلى مخاطر تطبيق الضريبة أيضاً على قطاع السياحة ومن بينها شركات الطيران وكالات السفر ومشغلو الرحلات السياحية والفنادق وأماكن الإقامة وغيرهم من مزودي الخدمات، وستتأثر كل واحد من هؤلاء بطريقة أو بأخرى بتطبيق ضريبة القيمة المضافة في منطقة الخليج، حيث من المرجح أن تجد هذه الشركات تأثيراً واسعاً للضريبة، وربما تجد نفسها في مواجهة التزامات ومتطلبات متعددة للتسجيل في هذه الضريبة. وتوقع التقرير نوعاً من إعفاء تطبيق الضريبة على قطاع النفط والغاز ولكن حتى لو تم مثل هذا الأمر، فستظل هذه الضريبة تؤثر على الشركات في هذا القطاع، حيث يتميز القطاع بكثافة في رؤوس الأموال، مما يحتم على هذه الشركات أن تفكر بعناية في مسائل عملية كالوقت المحتمل لاسترداد الأرصدة الدائنة الداخلة في ضريبة القيمة المضافة.

خضض انتاجها بواقع 1,2 مليون برميل يوميا ليصل الانتاج إلى 32,5 مليون برميل لغفرة 6 اشهر بدءاً من يناير 2017. وتنص الاتفاقية على التزام جميع الدول الأعضاء بخفض الانتاج بواقع 4,5٪ من مستوى انتاجها المسجل في أكتوبر وذلك باستثناء كل من إيران ونيجيريا وليبيا وأندونيسيا التي قد خرجت من عضوية المنظمة. وستخضع جميع الدول الأعضاء إلى مراقبة مشددة من قبل لجنة ترأسها الكويت. كما وافقت أيضاً العديد من الدول المنتجة من خارج منظمة أوبك بخفض الانتاج بواقع 558 ألف برميل يوميا خلال هذا العام مقل المكسيك وكازاخستان وعمان بقيادة روسيا. ووفقاً للتقرير فإن السعودية ودول الخليج أبلغت الجهات المستوردة عن تخفيضها لكميات الانتاج التي ستصدرها بدءاً من الشهر الجاري. وقد أشارت مصادر إلى أن الكويت خفضت خلال الأسبوع الأول من 2017 الانتاج بواقع 130 ألف برميل يوميا ليصل إلى 2,75 مليون برميل يوميا. كما أعلنت روسيا أيضاً التوجهات ذاتها لشركات الانتاج. ولكن بالنظر إلى إجمالي إنتاج أوبك البالغ 33,87 مليون برميل يوميا في نوفمبر قد تحتاج المنظمة إلى القيام بالزمن من الخفض، إذ يعد هذا الإجمالي أعلى من مستوى المنظمة المسجل في أكتوبر بواقع 150 ألف برميل يوميا، وذلك بعد عودة الانتاج بواقع 1,3 مليون برميل يوميا على خلفية قوة بيانات الطلب الأميركية التي جاءت أفضل من التوقعات.



إثر اتخاذ أوبك قرار خفض الانتاج في الثلاثين من نوفمبر لأول مرة منذ 8 سنوات في محاولة منها لمواجهة المخزون العالمي المتزايد واستمرار وفرة الانتاج لمدة عامين، إذ قررت المنظمة بقيادة السعودية



الأسواق كل ذلك إلى جانب قيام منظمة أوبك في تلك الفترة بما فيها إيران بعد عودتها إلى اسواق النفط فور رفع العقوبات عنها مع روسيا أيضا بزيادة الانتاج من أجل زيادة الحصص السوقية، حيث كانت

### الأسواق تترقب استجابة النفط الصخري لارتفاع الأسعار

الاعتبار تجاوزاتها السابقة بخصوص سقف الانتاج) ولكنه أيضا رهن تحركات انتاج النفط الصخري الذي يجب الا يسجل الازدياد من الارتفاع. ويبدو على أي حال أن منظمة أوبك ستحافظ على دورها الأساسي في التحكم بتحركات الأسواق خلال العام 2017 كما كان الحال في العام

تتمكن المنظمة من تحقيق هدفها في حال انعكس ذلك على تحركات أسعار النفط بحلول اجتماع المنظمة بين وزراء نفط الدول التي من المزمع عقده في يونيو، ولكن الجدير بالذكر أن نجاح مساعي المنظمة أمر لا يشترط فقط التزام الدول بسقف الانتاج المقرر لها (مع الأخذ بعين

قال تقرير «الوطني» انه من المحتمل أن تؤدي القوة النسبية في مستوى الطلب مع خفض الانتاج من قبل الدول التابعة لأوبك وغير التابعة لها إلى تسجيل عجز في ميزان الانتاج والطلب خلال النصف الأول من العام 2017. وترجح وكالة الطاقة الدولية بلوغه 0,6 مليون برميل يوميا. وقد

وقال التقرير ان الأوضاع قد اختلفت تماما عما كانت عليه في بداية العام 2016 لاسيما أن الأسعار كانت قريبة من مستوى 26 دولار للبرميل في ظل ارتفاع المخزون إلى مستويات قياسية واستمرار وفرة الانتاج بتوليد الضغوطات على الثقة في