

**التخطيط في الفقه الإسلامي
وتطبيقاته في النظامين السعودي
والمصري وأثره في التنمية
الإدارية**

إعداد

حسين بن علي بن أحمد آل حسين الشريف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

اكتسب عنصر التخطيط اهتماماً خاصاً لدى الحكومات والمنظمات الإدارية، إذ بدونها لا يكون عمل مستقبلي ناجح، واتخذوه كوسيلة لمواجهة ظروف المستقبل.

والتخطيط يعتبر من أهم وظائف القيادة الإدارية، بل هو أول المراحل الإدارية لأي عمل عام، وهو بالتالي يؤثر على كل عناصر الإدارة الأخرى من تنفيذ للخطة ومراقبة لها لتصل إلى أهدافها المرسومة^(١).

ولتزايد أهمية هذا العنصر (التخطيط) في الآونة الأخيرة، أصبح اسمه يتردد في مختلف الدول وعلى كافة المستويات، وفي مختلف الأنشطة العامة أو الخاصة على حدّ سواء، بحيث لم يعد هناك دولة أياً كان نظامها السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي يمكن أن تستغني عنه.

والتخطيط لازم لزاماً حتمياً لتحقيق برامج التنمية في كل مجالاتها، لتحقيق الأهداف على خير وجه، لذلك تلجأ إليه الدولة لتحقيق التقدم والرفاهية للشعب وذلك عن طريق رسم خطط تحقق عن طريقها مجابهة المستقبل بكل احتمالاته وذلك وفقاً لمعدلات التنمية التي تتحقق في فترات محددة^(٢).

(١) د/ أحمد إبراهيم أبو سن، الإدارة في الإسلام، (ص/٥٨).

(٢) ولاكتساب المزيد لأهمية هذا العنصر ينظر:

المبحث الأول

التخطيط في الفقه الإسلامي

سوف أتناول في هذا المبحث - بإذن الله - التخطيط في الفقه الإسلامي من خلال مطلبين هما:

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التخطيط.

المطلب الثاني: أمثلة على التخطيط من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة وعصر الخلافة الراشدة.

وسوف أتناول في هذا البحث بإذن الله أهمية التخطيط، ثم التخطيط في الفقه الإسلامي وتطبيقاته في النظامين السعودي والمصري وأثر ذلك على التنمية الإدارية من خلال المباحث الخمسة التالية:

المبحث الأول: التخطيط في الفقه الإسلامي.

المبحث الثاني: التخطيط في النظام السعودي.

المبحث الثالث: التخطيط في النظام المصري.

المبحث الرابع: أثر التخطيط على التنمية الإدارية.

المبحث الخامس: الموازنة بين الفقه الإسلامي والنظامين السعودي والمصري.

د/ محمد عبد الحميد أبو زيد "مبادئ علم الإدارة العامة"، ط ٣/ ٢٠٠١-٢٠٠٢، دار النهضة العربية، مصر (ص/٥٢)، و د/ سليمان الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة، ط ٦ (ص/١٦١) وما بعدها، د/ أمين ساعاتي، أصول علم الإدارة العامة، ط/ دار الفكر العربي، القاهرة (١٤١٧هـ/١٩٩٧م)، (ص/٨٠) وما بعدها، د/ ماجد راغب الحلو، الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٣م (ص/١٧٤).

تمهيد:

يتناول هذا المطلب مفهوم التخطيط في اللغة والاصطلاح مستعرضاً مفهوم وأهمية التخطيط من أجل الوصول في نهاية المبحث إلى أثر التخطيط في التنمية الإدارية.

أولاً: مفهوم التخطيط في اللغة:

تخطيط^(١): (اسم) ومصدر خَطَطَ وَقَدَّمَ تَخْطِطاً اِقْتِصَادِيّاً لِلْمَرْحَلَةِ الْقَادِمَةِ: بَرْنَامَجاً اِقْتِصَادِيّاً يَنْصَمُنْ كَيْفِيَّةَ التَّمْوِيلِ وَالْاِنْجَازِ وَطُرُقَ التَّنْفِيذِ وَزَارَةَ التَّخْطِيطِ: الْوِزَارَةُ الْمَسْؤُولَةُ عَلَى وَضْعِ الْبَرَامِجِ الْوِطْنِيَّةِ وَالْمَشَارِيعِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ مَعَ اخْذِ الْاَهْدَافِ وَمَرَاجِلِ التَّنْطِيقِ وَالتَّنْفِيذِ بِعَيْنِ الْاِعْتِبَارِ وَالتَّخْطِيطِ: وَضْعُ خُطَّةٍ مَدْرُوسَةٍ لِّلنَّوَاحِي الْاِقْتِصَادِيَّةِ وَالتَّعْلِيمِيَّةِ وَالْاِنْتَاجِيَّةِ وَغَيْرِهَا لِلدَّوْلَةِ.

خَطَّطَ: (فعل) خَطَّطَ : خَطَّطَ لـ يُخَطِّطُ، تَخْطِيطاً، فَهُوَ مَخْطِطٌ، وَالمَفْعُولُ مَخْطِطٌ خَطَّطَ الْكِتَابَ: سَطَّرَهُ خَطَّطَ رَسْمًا: رَسَمَهُ يُخَطِّطُ مَشْرُوعًا خَاصًّا بِهِ: يُهَيِّئُهُ، يَضَعُ لَهُ خُطَّةً تُخَطِّطُ الْحُكُومَةُ مَشَارِيعَ اِقْتِصَادِيَّةً خَطَّطَ لِمُسْتَقْبَلِهِ: اَعْدَّ خُطَّةً لِأَعْمَالِهِ وَمَشَارِيعَهُ فِي الْمُسْتَقْبَلِ.

(١) معجم المعاني الجامع. موقع الكتروني: المعاني لكل رسم معنى. وينظر: معجم الوسيط: مادة "خط" (ص/٢٤٤).

ثانياً: مفهوم التخطيط اصطلاحاً:

لقد ذكر البعض أن التخطيط في الإسلام هو الاستعداد في الحاضر لما يواجهه الإنسان في عمله أو حياته في المستقبل^(١).

ونظراً إلى أن الإدارة في الإسلام هي في الأصل ذات طابع عقدي فإنه من الضروري أن يكون لها نوعاً مميزاً من التخطيط الذي يعكس عناصرها وأهدافها، وهذا هو التخطيط الإداري في الإسلام.

وقد عرّف - البعض - التخطيط بأنه "أسلوب عمل جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبلية ويعتمد على منهج فكري عقدي - يؤمن بالقدر (مع الاستعداد له) ويتوكل على الله - ويسعى لتحقيق هدف شرعي هو عبادة الله وتعمير الكون"^(٢).

ويرى آخرون بأنه: التفكير والتدبير بشكل فردي أو جماعي في أداء عمل مستقبلي مشروع مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى ثم بذل الأسباب المشروعة في تحقيقه مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله وقدره على النتائج^(٣).

(١) د/ عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان: الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق؛

بدون طبعة، بدون تاريخ؛ ص ٦٩.

(٢) البناء، فرانس عبد الباسط، التخطيط: دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة

العامّة، ط ١، ١٤٠٥هـ، ص/٨٥.

(٣) المطيري، حزام بن مطر بن عويص، الإدارة الإسلامية المنهج والممارسة، مرجع

سابق، ص ٧٦.

وفي تعريف آخر أن التخطيط ما هو إلا عملية غايتها صياغة برامج وأساليب عمل لتحقيق الأهداف خلال فترة زمنية مقبلة^(١).

وفي تعريف آخر أيضاً عبارة عن عملية استقراغ الوسع من قبل الفرد والجماعة في الأخذ بالأسباب الشرعية والاستفادة من دروس الماضي والحاضر لوضع التدابير اللازمة لمواجهة المستقبل مع التوكل على الله فيما قدر من نتائج، لتحقيق أهداف تتفق ولا تعارض مقاصد الشريعة الإسلامية^(٢).

وقد ذهب آخرون إلى تعريف التخطيط في الإسلام بأنه: "وظيفة إدارية يقوم بها فرد أو جماعة من أجل وضع ترتيبات عملية مباحة لمواجهة متطلبات مستقبلية مشروعة في ظل المعلومات الصحيحة والإمكانات الراهنة والمتوقعة كأسباب؛ توكلأ على الله - عز وجل -؛ من أجل تحقيق أهداف مشروعة"^(٣).

ويتضح من هذا التعريف أن التخطيط سلوك فطري يلجأ إليه الفرد

(١) د. إبراهيم المنيف، الإدارة، المفاهيم، الأسس، المهام، دار العلوم، بيروت ١٤٠٣هـ (ص/١١٧).

(٢) التخطيط الإداري الإسلامي العهد النبوي المدني، فيصل أحمد عابد شعبي، موقع الكتروني، مقال في مجلة دورية، مجلة الاقتصاد والإدارة مجلد (١٥) العدد: ١، النشر: ١٤٢٢هـ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

(٣) أحمد بن داود المزجاني الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، الطبعة الأولى، ١٤٢١هـ-٢٠٠٠م، ص ١٣٦.

والجماعة، وجميع عناصر العملية الإدارية، ومن بينها التخطيط يعمل بها الأفراد كما تعمل بها الجماعات والدول، وتحتاج إليها المشروعات الخاصة كما تحتاج إليها المشروعات العامة.

ومما سبق من التعريفات يتبين لنا أن هذه التعريفات كلها تدور حول: أعمال الفكر في رسم أهداف مشروعة مع تحديد الوسائل المتاحة وفق الموارد المتاحة شرعاً، وبذل الطاقات في استثمارها لتحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، مع تعليق النتائج بقضاء الله وقدره^(١).

ومما سبق يمكن تعريف التخطيط في الفقه الإسلامي بأنه: وظيفة إدارية تقوم بها جماعة من أجل مواجهة المستقبل مع الاستعداد له عن طريق وضع ترتيبات عملية مباحة ومشروعة في ظل المعلومات الصحيحة والإمكانات الراهنة والمتوقعة.

فهذا التعريف يوضح أن التخطيط في النظام الإسلامي يتسم بالآتي:

١- أنه وظيفة إدارية - وقد يكون واجباً - تقوم بها جماعة؛ ومن ثم فهو يتم عن طريق المؤسسات.

٢- أنه يستهدف أهدافاً مشروعة؛ حيث يستهدف مواجهة المستجدات والمتطلبات المستقبلية بترتيبات عملية مباحة.

٣- أن التخطيط في ظل النظام الإسلامي لا ينعزل عن الواقع؛ وإنما يتم في

(١) السلطان فهد صالح، النموذج الإسلامي في الإدارة.. منظور شمولي للإدارة العامة،

مطابع الخالد للأوفست، الرياض، ط ٢ (١٤١٨هـ-١٩٩٧م) (ص/٧٥).

ظل المعلومات الصحيحة؛ والإمكانات الراهنة، وبالتالي فهو يتم بناءً على معدلات شبه ثابتة تتحقق في المستقبل.

٤- أن التخطيط في ظل النظام الإسلامي؛ لا يعدو أن يكون من قبيل الأخذ بالأسباب عملاً على جلب المصالح، ودرء المفاسد؛ مع التوكل على الله - عز وجل - وتعلق القلوب بتبديره؛ والتسليم بفناءه وقدره.

ثالثاً : أهمية التخطيط في الفقه الإسلامي:

إن الفقه الإسلامي كان له السبق في الأخذ بالتخطيط كأحد عناصر العملية، والإدارية، وقد استوعب التخطيط جميع المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والعسكرية وغيرها؛ فالتخطيط نشاط ذهني يتضمن تفكيراً سابقاً لأهداف معينة، ويحدد وسائل تحقيقها في ضوء الإمكانيات المتاحة^١، وهو ما يتم إعمالاً لقوله - تعالى -: **فَاعْتَبِرُوا يَا أُولِيَ الْأَبْصَارِ^٢**. وقوله تعالى: **بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَى نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ^٣**.

وللتخطيط أهمية بالغة حيث إنه المنهج العلمي لسير العمل في ضوء خطوات متتابعة، وإن سوء التخطيط أو غياب التخطيط يجعل الأمور تسير

(١) - أبو بكر منقي أحمد خان : التخطيط الإداري ومبادئه وأهدافه في النظام الإسلامي ، رسالة ماجستير مقدمة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة - جامعة الأزهر ، ١٤١٨هـ

- ١٩٩٧م ، ص ٣٧ .

(٢) - الحشر: من الآية ٢ .

(٣) - القيامة: آية ١٤ .

في عشوائية وارتجالية مما يؤدي إلى سوء استغلال الأموال وكذلك ضياع الجهود سدى.

ويعد التخطيط أحد الأسس والدعامات القوية، والوظائف الرئيسة ذات الأهمية في الإدارة الإسلامية؛ باعتبار أنه يمثل فن التعامل مع المستقبل، ويمثل فن تحقيق وإنجاز آماله كما يجب أن تكون، وليس كما يمكن أن تكون، ووضوح الهدف الأسمى والأعلى لكل نشاط يجعل التخطيط في النظام الإسلامي له طابع خاص، ويمكن القول إن أهمية التخطيط في النظام الإسلامي تتمثل فيما يلي:

١- أن السلطة الإدارية تصبح بالتخطيط أداة لإشباع حاجات المجتمع، وتلبية مطالبه، في ظل التطورات والمستجدات، والتفكير من آليات الاستفادة من الموارد بما يؤدي إلى عمارة الكون.

٢- يؤدي التخطيط إلى تضافر الجهود نحو تحقيق هدف معين تم تحديده مسبقاً، وبالتالي فهو يمنع تعارض الجهود، وتصادمها في حال عدم التخطيط^١، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتوفير الأوقات التي يتم إهدارها بسبب الفوضى والتخبط، والبعد عن المنهجية التخطيطية الواضحة^٢. ونجد أن التخطيط في الفقه الإسلامي له جانبان أساسيان لا يمكن إهمالهما وهما:

(١) - د/ محسن أحمد الخضيرى: الفكر الإداري في الإسلام، الإدارة في الإسلام: البنك الإسلامي للتنمية؛ المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، وقائع الندوة رقم (٣١) ص ١٧٠ .

(٢) - أبو بكر منقي أحمد خان: المرجع السابق، ص ٣٩ .

المطلب الثاني

أمثلة على التخطيط

من القرآن الكريم والسنة وعصر الخلافة الراشدة

تمهيد:

سوف أتناول في هذا المطلب جملة من الأمثلة على التخطيط من القرآن الكريم والسنة وعصر الخلافة الراشدة.

أولاً: في القرآن الكريم:

تخطيط ذي القرنين:

إن من النماذج التي تدل على التخطيط ما ورد في سورة الكهف في قصة ذي القرنين؛ والتي يقول الله - تعالى - فيها: (قَالُوا يَا ذَا الْقَرْنَيْنِ إِنَّ يَأْجُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا * قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا * آتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدْقَيْنِ قَالَ انْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ آتُونِي أُفْرِغْ عَلَيْهِ قِطْرًا * فَمَا اسْطَاعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا اسْتَطَاعُوا لَهُ نَقْبًا).^(١)

ففي الآيات إشارة إلى التخطيط والقيام بالأسباب، والجري وراء سنة الله في

(١) الكهف: من ٩٤: ٩٧ .

الجانب الأول: ثابت وهو خاص بالمبادئ وهي مجموعة من الأصول الإدارية التي جاءت بها نصوص القرآن والسنة من أجل أن يلتزم بها المسلمون في كل زمان ومكان دون الالتفات إلى درجة التطور الإداري.

الجانب الثاني: متغير وهو خاص بالتطبيق وهو عبارة عن الأساليب والخطط العملية والحلول الإدارية التي وضعها علماء المسلمين لبيان وتوضيح وتفعيل وتطبيق الجانب الأول.

وسوف نتضح لنا أهمية التخطيط بعد أن نسوق الأمثلة عليه من القرآن الكريم، والسنة النبوية، والخلافة الراشدة، ولكن قبل الحديث عنها أود أن أشير إلى مقومات التخطيط في الفقه الإسلامي خاصة بعد أن تم عرض مفهومه، وأهميته. وسأعرض أمثلة على التخطيط من القرآن الكريم، والسنة النبوية، والخلافة الراشدة. حيث إنه بالرجوع إلى قصة نبي الله يوسف - عليه السلام - وما قام به من تخطيط يبين على سبيل القطع كيف أن الشريعة الإسلامية وضعت قواعد حاكمة يبنى عليها مقومات التخطيط التي تتمثل في حصر الإمكانيات المادية والبشرية وتحقيق أهداف محددة، تلاقي المجاعة على النحو الذي أنبأ به القرآن الكريم، والمدة الزمنية فضلاً عن القواعد والإجراءات والطرق اللازمة للخطة، وهذه الأمور هي ما يشير بها علماء التخطيط على أنها المقومات الأساسية للتخطيط.

١- الموارد البشرية التي ستفد الخطّة، فقد تم الاتفاق على أن يقدمها الأهل:

٢- المواد اللازمة لتنفيذ الخطّة، وهي الحديد والخشب والوقود والنحاس.

٣- أسلوب التنفيذ: عن طريق صهر الحديد؛ وصبه بين الحاجزين الطبيعيين ليردم الممر الوحيد المؤدي إلى البلدة، مع مراعاة أن يتخلل النحاس في الحديد بما يزيده صلابة. (١)

التخطيط الاقتصادي لسيدنا يوسف - عليه السلام - :

لقد عرض القرآن الكريم لأنموذج بشري في التخطيط ذكر في معرض الإقرار والثناء جاء ذلك في سورة يوسف عليه السلام، في قوله - تعالى -

: (وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِن كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ * قَالُوا أَضْغَاثُ أَحْلَامٍ وَمَا نَحْنُ بِتَأْوِيلِ الْأَحْلَامِ بِعَالَمِينَ * وَقَالَ الَّذِي نَجَا مِنْهُمَا وَادَّكَرَ بَعْدَ أُمَّةٍ أَنَا أُنَبِّئُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ فَأَرْسِلُونِ * يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ * قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذُرُّوهُ فِي سُنبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ * ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ

(١) أبو بكر منقح أحمد خان: المرجع السابق، ص ١٢٦.

الكون من الجد والعمل. وأن على قدر بذل الجهد يكون الفوز والظفر. (١) وقوله تعالى: ما مكنني فيه ربّي خَيْرٌ، ما جعلني فيه مكيناً من كثرة المال واليسار، خير مما تبدلون لي من الخراج، فلا حاجة بي إليه، فأعينوني بقوة، بفعلة وصناع يحسنون البناء والعمل، وبالآلات ردماً حاجزا حصينا موثقاً، والردم أكبر من السد، من قولهم: ثوب مردم، رفاع فوق رفاع. قيل: حفر الأساس حتى بلغ الماء، وجعل الأساس من الصخر والنحاس المذاب والبنيان من زبر الحديد، بينهما الحطب والفحم حتى سد ما بين الجبلين إلى أعلاهما، ثم وضع المنافيخ حتى إذا صارت كالنار، صب النحاس المذاب على الحديد المحمي فاختلط والتصق بعضه ببعض وصار جبلاً صلباً. وقيل: بعد ما بين السدين مائة فرسخ. (٢)

والآيات السابقة توضح أن المشكلة التي احتاجت إلى التخطيط هي الإفساد الذي قاموا به يأجوج ومأجوج، ثم أوضحت الآيات أن الهدف المقصود من التخطيط هو منع إفسادهم بإقامة سد يحمي البلدة من شرهم؛ ثم تم تحديد التدابير اللازمة لتنفيذ الخطّة على النحو التالي:

(١) محمد جمال الدين بن محمد سعيد بن قاسم الحلاق القاسمي (المتوفى: ١٣٣٢هـ):

محاسن التأويل، المحقق: محمد باسل عيون السود، الناشر: دار الكتب العلميّة -

بيروت، الطبعة: الأولى - ١٤١٨ هـ، ج-٧، ص ٦٧.

(٢) أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: ٥٣٨هـ)،

الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة

الثالثة - ١٤٠٧ هـ، ج-٢، ص ٧٤٧.

شِدَادًا يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ * ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ^(١).

قال ابن كثير رحمه الله: وهذه الرؤيا من ملك مصر مما قدر الله تعالى أنها كانت سبباً لخروج يوسف - عليه السلام - من السجن معزراً مكرماً، وذلك أن الملك رأى هذه الرؤيا، فهايته وتعجب من أمرها، وما يكون تفسيرها، فجمع الكهنة والحزاة^(٢) وكبراء دولته وأمراءه وقص عليهم ما رأى، وسألهم عن تأويلها، فلم يعرفوا ذلك، واعتذروا إليه بأن هذه (أضغاث أحلام) أي: أخلط اقتضت رؤياك هذه (وما نحن بتأويل الأحلام بعالمين) أي: ولو كانت رؤيا صحيحة من أخلط، لما كان لنا معرفة بتأويلها، وهو تعبيرها. فعند ذلك تذكر ذلك الذي نجا من ذنك الفتيين اللذين كانا في السجن مع يوسف، وكان الشيطان قد أنساه ما وصاه به يوسف، من ذكر أمره للملك، فعند ذلك تذكر { بَعْدَ أُمَّةٍ } أي: مدة، وقرأ بعضهم: "بعد أمة" أي: بعد نسيان، فقال للملك والذين جمعهم لذلك: { أَنَا أَنْبَأُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ } أي: بتأويل هذا المنام، { فَأَرْسِلُونِ } أي: فابعثوني إلى يوسف الصديق إلى السجن. ومعنى الكلام: فبعثوا فجاء، فقال: { يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا }،

(١) سورة يوسف [٤٣-٤٩].

(٢) الحزاة: جمع حاز، وهو المتكهن، يحزر الأشياء ويقدرها بظنه.

هامش تفسير ابن كثير (٣١٧/٤) كتاب الشعب، مصر، تحقيق مجموعة من العلماء.

وذكر المنام الذي رآه الملك، فعند ذلك ذكر له يوسف عليه السلام تعبيرها من غير تعنيف لذلك الفتى في نسيانه ما وصاه به، ومن غير اشتراط للخروج قبل ذلك، بل قال: { تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا } أي يأتيكم الخصب والمطر سبع سنين متوآليات، ففسر البقر بالسنين؛ لأنها تنثر الأرض التي تستغل منها الثمرات والزررع، وهن السنبلات الخضر، ثم أرشدهم إلى ما يعتمدونه في تلك السنين فقال: { فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ } أي: مهما استغلتم في هذه السبع السنين الخصب فاخزنوه في سنبله، ليكون أبقى له وأبعد عن إسراع الفساد إليه، إلا المقدار الذي تأكلونه، وليكن قليلاً قليلاً لا تسرفوا فيه؛ لتنتفعوا في السبع الشداد، وهن السبع السنين المحل التي تعقب هذه السبع متوآليات، وهن البقرات العجاف اللاتي يأكلن السمان؛ لأن سني الجذب يؤكل فيها ما جمعه في سني الخصب، وهن السنبلات اليابسات. وأخبرهم أنهم لا ينبتن شيئاً، وما بنروه فلا يرجعون منه إلى شيء، ولهذا قال: { يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ } ثم بشرهم بعد الجذب في العام المتوالي بأنه يعقبهم بعد ذلك { عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ } أي: يأتيهم الغيث، وهو المطر، وتغل البلاد، ويعصر الناس ما كانوا يعصرون على غانتهم، من زيت ونحوه، وسكر ونحوه حتى قال بعضهم: يدخل فيه حلب اللبن أيضاً. قال علي بن أبي طلحة، عن ابن عباس { وَفِيهِ يَعْصِرُونَ } يحلبون^(١).

(١) ابن كثير في تفسيره، مرجع سابق (٣١٧/٤ و ٣١٨).

منه في سنوات الجذب^(١).

ويجدر بالذكر أن الخطة التي وضعها سيدنا يوسف عليه السلام مرت بثلاثة مراحل، وقد تمثلت المرحلة الأولى في إعداد الخطة حيث قام سيدنا يوسف عليه السلام بتحديد المشكلة، وكيفية الخروج منها؛ ثم المرحلة الثانية وهي مرحلة إقرار الخطة، حيث عرضت على الملك فأقرها ووافق عليها؛ ثم مرحلة تنفيذ الخطة.^(٢)

التخطيط العسكري:

من صور التخطيط: قول الله -تعالى-: **وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَنْ تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ**^(٣).

وهذه الآيات تحتوي على التخطيط للحرب والاستعداد له من تجهيز للجيش وغيره للقتال في سبيل الله .

أي: **{وَأَعِدُّوا}** لأعدائكم الساعين في هلاككم وإبطال دينكم. **{مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ**

(١) وينظر لما ذكره د/ فرانس عبد الباسط البنا، في أهمية تجربة يوسف - عليه السلام - في التخطيط والتي تتبع من اهتمام كتاب الله بها، ونجاحها في تحقيق أهدافها، وقد ذكر عرض تجربة يوسف عليه السلام في التخطيط لهذه المسألة "مسألة رؤيا الملك".

(٢) أبو بكر متقي أحمد خان: المرجع السابق، ص ١٢٧ وما بعدها.

(٣) سورة الأنفال [٦٠].

ثم إن هذه الآيات تدل على أن يوسف عليه السلام قد رسم خطة للسنوات المقبلة، وأن التخطيط لا ينافي الإيمان فهو من باب الأخذ بالأسباب. كما تشير الآيات الكريمة إلى أول موازنة تخطيطية مبنية على أسس علمية، وازن فيها يوسف عليه السلام بين إنتاج، وتخزين، واستهلاك القمح في مصر الفرعونية مدة سنوات القحط وسنوات الرخاء، وتتضح أركان هذه الموازنة التخطيطية فيما يلي:

١- الموازنة بين الإنتاج الزراعي والاستهلاك بهدف تخطي أعوام القحط والجذب.

٢- إن عنصر الزمن اتضح من عدد سنوات القحط وسنوات الرخاء إذ تم إعداد خطتين سبعيتين للدولة.

٣- إن هذه الموازنة بمثابة خطة طويلة الأجل امتدت أربعة عشر عاماً.

٤- استخدام الموازنة أداة رقابية لتنفيذ الخطة بدقة.

٥- أنها وفرت الحوافز المادية، والواقعية، والمشروعة في الأهداف،

والارتباط بالله -عز وجل- حيث حمل لهم تعبير الرؤيا بشرى انفراج

الأزمة في السنة الخامسة عشرة^(١).

فهي خطة زمنية وضعها يوسف عليه السلام بوحى من الله عز وجل لكسب الوقت في سنوات الرخاء بمضاعفة الإنتاج وتخزينه بأسلوب علمي للاستفادة

(١) المطيري، حزام بن مطر بن عويض، الإدارة الإسلامية المنهج والممارسة، دن،

قُوَّةٍ} أي: كل ما تقدرين عليه من القوة العقلية والبدنية وأنواع الأسلحة ونحو ذلك مما يعين على قتالهم، فدخل في ذلك التخطيط بتجهيز أنواع الصناعات التي تعمل فيها أصناف الأسلحة والآلات من المدافع والرشاشات، والبنادق، والطائرات الجوية، والمراكب البرية والبحرية، والحصون والقلاع والخنادق، وآلات الدفاع، بالإضافة إلى التخطيط في مجالات السياسة التي بها يتقدم المسلمون ويندفع عنهم به شر أعدائهم، وتعلم الرمي، والشجاعة والتدبير.

وتدبير النفقات المالية، ولهذا قال تعالى مرغياً في ذلك: (وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ) قليلاً كان أو كثيراً (يُوفَّ إِلَيْكُمْ) أجره يوم القيامة مضاعفاً أضعافاً كثيرة، حتى إن النفقة في سبيل الله، تضاعف إلى سبعمائة ضعف إلى أضعاف كثيرة. (وَأَنْتُمْ لَا تَظْلَمُونَ) أي: لا تتقصون من أجرها وثوابها شيئاً^(١).

فالإعداد المذكور في الآية السابقة يعد أهم مرحلة من مراحل التخطيط، بما تشمله هذه المرحلة من تعبئة الموارد المالية والبشرية؛ وفي الآية إشارة إلى التخطيط طويل الأجل الذي يجب على الدولة الإسلامية أن تأخذ به حتى تحمي شوكة الإسلام، وقد وضع القرآن الكريم نظاماً دقيقاً، وخطة مفصلة لأداء الصلاة في الحرب،^(٢) بقوله - تعالى -: وَإِذَا كُنْتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ

(١) الشيخ: عبد الرحمن بن ناصر السعدي: تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان

، الطبعة الأولى، ١٤٢١-٢٠٠٠م، مؤسسة الرسالة، ج ١، ص ٣٢٤.

(٢) أبو بكر متقي أحمد خان: المرجع السابق، ص ٢٠١.

الصَّلَاةَ فَلْتَقُمْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا أَسْلِحَتَهُمْ فَإِذَا سَجَدُوا فَلْيَكُونُوا مِنْ وَرَائِكُمْ وَلْتَأْتِ طَائِفَةٌ أُخْرَى لَمْ يُصَلُّوا فَلْيُصَلُّوا مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ وَذَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُمْ مَيْلَةً وَاحِدَةً وَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِنْ كَانَ بِكُمْ أَدَى مِنْ مَطَرٍ أَوْ كُنْتُمْ مَرْضَى أَنْ تَضَعُوا أَسْلِحَتَكُمْ وَخَذُوا حِذْرَكُمْ إِنَّ اللَّهَ أَعَدَّ لِلْكَافِرِينَ عَذَابًا مُهِينًا. (١)

ومن صور التخطيط للحرب والثبات وعدم التراجع في ميدان القتال قول الله - تعالى -: يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا لَقِيتُمْ فِئَةً فَاثْبُتُوا وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ^(٢).

ثانياً: في السنة النبوية :

ومن الأحاديث النبوية الدالة على التخطيط والعمل لتفادي تقلبات المستقبل حتى يحمي الإنسان نفسه ومن تحت ولايته قوله - صلى الله عليه وسلم - لسعد بن أبي وقاص - رضي الله عنه - : "إِنَّكَ إِنْ تَذَرَ وَرَثَتَكَ أَغْنِيَاءَ خَيْرٌ مِنْ أَنْ تَذَرَهُمْ عَالَةً يَتَكَفَّفُونَ النَّاسَ"^(٣).

كما روي عن النبي - صلى الله عليه وسلم - أنه قال: " لَا يَلْدَغُ

(١) النساء : ١٠٢.

(٢) سورة الأنفال [٤٥].

(٣) البخاري محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: "صحيح البخاري"، دار السلام للنشر والتوزيع، الرياض، ط ٢٠٢٣، رقم: ٦٧٣٣، باب: ميراث البنات، كتاب الفرائض.

مؤمن من جحر واحد مرتين".^(١) وهذا الحديث يفيد ضرورة التخطيط لمنع تكرار المفاصد مرة أخرى، وذلك من باب الحيطة والحذر.

كما روي عن الرسول الله - صلى الله عليه وسلم - أنه قال: «المؤمن القوي، خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف، وفي كل خير احرص على ما ينفعك، واستعن بالله ولا تعجز، وإن أصابك شيء، فلا تقل لو أني فعلت كان كذا وكذا، ولكن قل قدر الله وما شاء فعل، فإن لو تفتح عمل الشيطان».^(٢)

فهذا الحديث فيه حث على بذل الأسباب وتوفير الإمكانيات للوصول إلى الغايات والأهداف المشروعة.

التخطيط للهجرة النبوية:

من النماذج التطبيقية لعملية التخطيط في حياة النبي - صلى الله عليه

(١) أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ): مسند الإمام أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م، ج١، ص ٤٩٧، رقم (٨٩٢٨). وجاء فيه أن الحديث إسناده صحيح على شرط الشيخين.

(٢) مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: ٢٦١هـ): المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم، المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، ج٤، ص ٢٠٥٢، رقم (٢٦٦٤).

وسلم - التخطيط للهجرة، حيث إن كل مبادئ التخطيط العلمي، قد تجلت بوضوح قاطع في مراحل الهجرة؛ وقد ظهر التخطيط للهجرة واضحاً فيما يلي:

- السرية البالغة، حيث كتم النبي - صلى الله عليه وسلم - أمر خروجه عن الجميع، باستثناء أبي بكر وعلي فقد أخبرهما النبي - صلى الله عليه وسلم - قبل تنفيذ الخطة مباشرة.^(١)

- الإعداد المسبق للهجرة: أعد الرسول - صلى الله عليه وسلم - للهجرة عدتها قبل أن يتحرك من بيته. وقد نظم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أمر الهجرة وحدد لجميع من سيساعده دوره وعمله، كما سيتضح ذلك من عمل علي بن أبي طالب - رضي الله عنه -، وعبد الله بن أبي بكر، وعامر بن فهيرة، وعبد الله بن أريقط، وأسماء بنت أبي بكر.

- مبيت علي - رضي الله عنه - على فراشه - صلى الله عليه وسلم - لما عزم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - على الهجرة وعلمت قرين ذلك، وخافت على نفسها من أثر إيجاد قوة للمسلمين خارج مكة، قررت قتل رسول الله - صلى الله عليه وسلم - وفق الخطة التي قرروها في اجتماع دار الندوة.

(١) حزام ماطر المطيري: نموذج التخطيط الإسلامي من حياة الرسول صلى الله عليه وسلم الفكر والتطبيق؛ مجلة جامعة الملك سعود، ٦م، العلوم الإدارية (١)، ١٤١٤-١٩٩٤م، ص ١٢٨.

وفي الوصول للغار نلاحظ الأعمال التالية:

- فلقد خرج الرسول - صلى الله عليه وسلم- وأبو بكر من الخوخة خلف البيت ليبتعدا عن أعين القرشيين الذين يعملون على قتل رسول الله- صلى الله عليه وسلم- ومن المحتمل اهتمامهم بمراقبة بيت أبي بكر في هذه الليلة الحاسمة.

- التحرك السريع ليلاً فلقد وصل النبي وأبو بكر إلى الغار في نفس الليلة التي خرج فيها الرسول من بيته، مع أن جبل ثور يقع جنوب مكة بخمسة أميال، والطريق إليه وعر وشاق.

- الاتجاه نحو الجنوب جهة اليمن مع أن المدينة جهة الشمال؛ لأن القرشيين عندما يدركون هرب رسول الله - صلى الله عليه وسلم - سيبحثون عنه في كل أنحاء مكة، وبخاصة جهة المدينة المنورة التي هاجر إليها المسلمون.

- المكث في الغار ثلاثة أيام، وهي المدة التي سوف ينشط فيها القرشيون للبحث عن رسول الله - صلى الله عليه وسلم- ، وفيها سيجندون الرجال، ويبحثون في كافة الجهات، ومن المنتظر أنهم بعد ثلاثة أيام سيصابون بالإحباط، ويهدعون.

- أمر الرسول - صلى الله عليه وسلم- مولى أبي بكر عامر بن فهيرة أن يرعى غنمه بالنهار، ويسير بها حيث سار الرسول وصاحبه لتمحي آثارهما، فلا يستطيع أحد اقتفاء أثرهما، وقد قام عامر بن فهيرة بما كلف به خير قيام.

واستمر الرسول في الغار ثلاثة أيام بعيداً عن الناس إلا أن التخطيط الذي وضعه الرسول - صلى الله عليه وسلم- للهجرة جعله يحيط بكل ما يدور بين المكيين، ويسهل له وصول كل ما يحتاجه من سبل الحياة وأخبار الناس.

- فلقد أمر أبو بكر ابنه عبد الله أن يتسمع ما يقوله الناس في النهار على أن

يأتي رسول الله - صلى الله عليه وسلم- في المساء بما كان في ذلك اليوم من خبر. (١)

- وكانت أسماء بنت أبي بكر تأتيهما بالطعام والشراب بما يصلحهما إذا أمست.

- وكان عامر بن فهيرة مولى أبي بكر يرعى الغنم بالنهار على أن يأتي بالغنم الغار ليلاً ليسقيهما لبناً، وليمحو أثر عبد الله وأسماء.

وبعد أن مكث رسول الله - صلى الله عليه وسلم- وأبو بكر في الغار ثلاثة أيام سكن الناس، وشعروا أن محمداً فر بعيداً عن مكة، فأتاهما عبد الله بن أريقط الذي استأجره الرسول دليلاً

ولم يسلك الركب الطريق إلى المدينة بعد الخروج من الغار وإنما أمعن في الاتجاه إلى الجنوب، ثم اتجه غرباً نحو الساحل حتى إذا وصل إلى طريق لم يألفه الناس اتجه شمالاً على مقربة من شاطئ البحر الأحمر. (٢)

ويتبين لنا مما سبق أن الهجرة قد تمت بناءً على تخطيط سليم؛ حيث تم تحديد الهدف، وهو الإنطلاق إلى المدينة بحيث تكون مقراً للدولة

(١) ويراجع في تفصيل ذلك: أحمد بن داود المزجاني الأشعري: مقدمة في الإدارة الإسلامية، الطبعة الأولى، ١٤٢١هـ-٢٠٠٠م؛ ص ١٤٨. د/ عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان: الإدارة والحكم في الإسلام، الطبعة الأولى، بدون تاريخ، بدون دار نشر، ص ٧٩.

(٢) أحمد أحمد غلوش: السيرة النبوية والدعوة في العهد المدني؛ الطبعة الأولى ١٤٢٤هـ- ٢٠٠٤م؛ الناشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع؛ ص ٦٩

الإسلامية، ونشر الدين الإسلامي؛ وتأمين أتباعه. وإلى جانب تحديد الهدف فقد ظهرت بقية عناصر التخطيط في الهجرة، حيث كانت الوسائل المستخدمة محددة، وتم اختيار الوسائل الملائمة، والأدوار موزعة، والمسئولية معلومة، والعواقب مرتب لها، مع إحاطة ذلك كله بالسرية الكاملة، وتجدر الإشارة إلى أن التخطيط هنا كان من نوعية التخطيط قصير الأجل؛ حيث كانت مدته إحدى عشر يوماً، منها ثلاثة أيام في الغار، وثمانية أيام في الطريق؛ وكل ذلك ينبئ عن تخطيط وتدبير لا مثيل له^(١).

ثالثاً: عصر الخلافة الراشدة:

لسنا هنا لسرد الأمثلة بشكل مطول ولكن سيكون الذكر على سبيل الإيجاز لتحقيق الغرض من الاستشهاد بها، فقد اتسم عصر الخلافة الراشدة بالتخطيط المادي والاقتصادي الذي تتحقق به التنمية في هذا العصر، والتخطيط المادي، والاقتصادي يتمثل في التالي:

أ- التخطيط العمراني:

وهو تصميم وتحديد أماكن المرافق العامة مثل: شبكات طرق المواصلات، ونظم تزويد المياه والمجاري العامة، واستخدام الأراضي والتخطيط السكاني.

كما أن الدولة الإسلامية قامت ببناء دور للإمارة في كل عاصمة ولاية، وديوان، وبيت المال، وكذلك السجون، وأيضاً الأماكن العامة لاستراحة المسافرين.

(١) أبو بكر متقي أحمد خان: المرجع السابق، ص ١٥٨ وما بعدها.

كما تم بناء الجسور، والطرق، وحفر الآبار، والقنوات للري، وتم بناء مدن جديدة في المناطق المفتوحة.

وكان أهم ما تميّز فيها التخطيط المادي في الدولة الإسلامية مشاريع الري وإصلاح الزراعة، وفي تصميم وبناء المدن، وفي تصميم وتعبيد طرق المواصلات.

وتميّز عصر الخلفاء الراشدين بتنفيذ عدة مشاريع للري وإصلاح الزراعة، فقد تم حفر نهر المعامل كقناة فرعية من نهر دجلة بهدف استصلاح مساحة واسعة من الأراضي الزراعية المهملة.

كما تم حفر قنوات حوزستان من قبل حاكمها "الجوز بن معاوية"، وكان أهم مشروع تم تنفيذه في العهد الراشدي هو حفر قناة أمير المؤمنين في عهد الخليفة الثاني عمر بن الخطاب - رضي الله عنه-، ليربط نهر النيل بالبحر الأحمر لأغراض الري والملاحة^(١).

ب- التخطيط الاقتصادي:

وهو جملة ما تقوم به الحكومة من أنشطة تتعلق بالتنبؤ والتوجيه والرقابة على إنتاج السلع الخاصة والخدمات.

(١) عبد الرحمن بن عبد الله بن عبد الحكم، أبو القاسم المصري (المتوفى: ٢٥٧هـ):

فتوح مصر والمغرب، الناشر: مكتبة الثقافة الدينية، عام النشر: ١٤١٥ هـ،

ص ١٩٠. موسوعة الإدارة العربية الإسلامية (٢/٢٧)، مقال: د. نصير: نعيم عقلة.

ويهدف التخطيط الاقتصادي في الإسلام إلى مواجهة المستقبل، وقد كانت بداية للتخطيط الاقتصادي في عهد الخليفة عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - حيث قرر عدم قسمة الأراضي التي أفاء الله على المسلمين من أرض العراق والشام. واستبقاها لأصحابها مقابل وضع الخراج على أرضهم والجزية على رؤوسهم، فتكون فيناً للمسلمين. فوافق المسلمون على رأيه فشكل هذا الفيء مورداً ثابتاً للدولة الإسلامية بالإضافة للزكاة.

وفي هذا المعنى كتب عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - لسعد بن أبي وقاص: فانظر ما أجب الناس به إلى العسكر من كراع - الكراع اسم يجمع الخيل - ^(١) ومال فاقسمه بين من حضر من المسلمين واترك الأرضين والأنهار لعمالها ليكون ذلك في أعطيات المسلمين؛ فإنك إن قسمتها بين من حضر لم يكن لمن بعدهم شيء ^(٢). وفيه: النظرة المستقبلية والاهتمام بالأجيال القادمة تشكل جوهر عملية التخطيط الاقتصادي، وهذا هو عين التخطيط من الناحية العلمية.

فقد روي بخصوص هذه الواقعة أن بعض أصحاب رسول الله - ﷺ - وجماعة من المسلمين أرادوا عمر بن الخطاب - ﷺ - أن يقسم الشام كما

(١) محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، أبو الفيض، الملقب بمرتضى، الزبيدي (المتوفى: ١٢٠٥هـ): تاج العروس من جواهر القاموس، المحقق: مجموعة من المحققين، الناشر: دار الهداية، ج-٢٢، ص ١١٩.

(٢) ينظر: موسوعة الإدارة (٣٦/٢ و ٣٧)، والقاضي أبو يوسف يعقوب: كتاب: الخراج،

(ص/٣٥)، وأبو عبيد القاسم بن سلام، كتاب: الأموال، (ص/٧٤).

قسم رسول الله - ﷺ - خيبر، وكان أشد الناس عليه في ذلك الزبير بن العوام وبلال بن رباح - رضي الله عنهما - وكذلك سيدنا عبد الرحمن بن عوف - ﷺ - الذي قال: ما الأرض والعلوج - مفردها علج وهو الرجل الضخم الكافر من الأعاجم، وقد يطلق على الرجل الكافر مطلقاً - ^(١) إلا ما أفاء الله عليهم. وأكثروا على سيدنا عمر - ﷺ - وقالوا: أتقف ما أفاء الله علينا بأسيافنا على قوم لم يحضروا ولم يشهدوا، ولأبناء القوم ولأبناء أبنائهم ولم يحضروا؟ فأرسل إلى عشرة من الأنصار: خمسة من الأوس، وخمسة من الخزرج من كبارهم وأشرفهم؛ فلما اجتمعوا حمد الله وأثنى عليه بما هو أهله، ثم قال: إني لم أزعجكم إلا لأن تشركوا في أمانتي فيما حملت من أموركم، فإني واحد كأحدكم وأنتم اليوم تقرون بالحق، خالفني من خالفني ووافقني من وافقني، وليس أريد أن تتبعوا هذا الذي هوأي، معكم من الله كتاب ينطق بالحق؛ فوالله لئن كنت نطقت بأمر أريده ما أريد به إلا الحق. قالوا: قل نسمع يا أمير المؤمنين قال: قد سمعتم كلام هؤلاء القوم الذين زعموا أنني أظلمهم حقوقهم. وإني أعوذ بالله أن أركب ظلماً، لئن كنت ظلمتهم شيئاً هو لهم وأعطيتهم غيرهم لقد شقيت، ولكن رأيت أنه لم يبق شيء يفتح بعد أرض كسرى، وقد غنمنا الله أموالهم وأرضهم وعلوجهم، فقسمت ما غنموا من أموال بين أهله وأخرجت الخمس فوجهته على وجهه

(١) مجد الدين أبو السعادات المبارك بن محمد بن محمد بن محمد ابن عبد الكريم الشيباني الجزري ابن الأثير (المتوفى: ٦٠٦هـ): النهاية في غريب الحديث والأثر، الناشر: المكتبة العلمية - بيروت، ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م، تحقيق: طاهر أحمد الزاوي -

محمود محمد الطناحي، ج-٣، ص ٢٨٦.

المبحث الثاني

التخطيط في النظامين السعودي والمصري

تمهيد:

أتناول في هذا المبحث بإذن الله التخطيط في النظامين السعودي والمصري من خلال ثلاثة مطالب هي:

المطلب الأول: أهمية التخطيط في النظامين السعودي والمصري.

المطلب الثاني: نشأة التخطيط في النظامين السعودي والمصري.

المطلب الثالث: أنواع التخطيط.

المطلب الرابع: نظام التخطيط في النظامين السعودي والمصري.

المطلب الخامس: أثر التخطيط في النظامين السعودي والمصري.

وأنا في توجيهه؛ وقد رأيت أن أحبس الأرضين بعلاجها وأضع عليهم فيها الخراج وفي رقابهم الجزية يؤدونها فتكون فيئاً للمسلمين: المقاتلة والذرية ولمن يأتي من بعدهم. رأيت هذه الثغور لا بد لها من رجال يلزمونها، رأيت هذه المدن العظام - كالشام والجزيرة والكوفة والبصرة ومصر - لا بد لها من أن تشحن بالجيوش، وإدراار العطاء عليهم، فمن أين يعطى هؤلاء إذا قسمت الأرضون والعلاج. فقالوا جميعاً: الرأي رأيك؛ فنعم ما قلت وما رأيت. (١)

ومن كل ما سبق يتبين لنا بجلاء أن جميع مقومات التخطيط كانت موجودة وواضحة تماماً وخصوصاً التخطيط الإداري الناجح في العهد النبوي وعهد الخلافة الراشدة، وذلك على مستوى جميع المجالات العمرانية، والاجتماعية، والسياسية، وكذلك فيما يتعلق بنشر الدين الإسلامي، وتوفير الأمن، وتحقيق الاستقلال الذاتي في عهد النبي - صلى الله عليه وسلم -.

(١) أبو يوسف: الخراج، المرجع السابق، ص ٣٤.

المطلب الأول

أهمية التخطيط في النظامين السعودي والمصري

إن التطلع إلى المستقبل يستوجب استخدام التخطيط كأداة للقراءة واستشراف المستقبل؛ من أجل توفير المتطلبات اللازمة للتقدم على كافة المستويات^١. وقد تزايدت أهمية التخطيط في الآونة الأخيرة، وأصبح اسمه يتردد في مختلف الدول وعلى كافة المستويات، وفي مختلف الأنشطة العامة أو الخاصة على حد سواء بحيث لم نجد هناك أي دولة أيا كان نظامها السياسي، أو الاقتصادي، أو الاجتماعي يمكن أن تستغني عنه، ويرجع ذلك إلى أن تعدد وظائف الدولة وتشابكها، وازدياد الأعباء الملقاة على عاتقها باستمرار، وارتداد الدولة وباستمرار الأنشطة الجديدة، كل ذلك أدى إلى عدم قبول الدولة بوظائفها دون خطة موضوعة سلفاً، فلم يعد مقبولاً والامر كذلك أن تؤدي الدولة مثل هذه الوظائف والأنشطة وأن تواجه مشاكل المستقبل وصعوباته بطريقة عشوائية وعفوية لأن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى تخبط في أهداف الدولة هنا وهناك بحيث تتم بأسلوب غير علمي وغير مدروس

(١) محمود محمد أمين الباشقالي - شهاب أحمد خضر: وظيفة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الجودة الريادية للمنظمة، بحث منشور بالمجلة العربية للإدارة؛ المجلد السادس والثلاثون؛ العدد الثاني - الجزء الثاني؛ ديسمبر ٢٠١٦م، ص ٣٠٠.

مما من شأنه أن يؤدي إلى عدم بلوغ هذه الأهداف.^(١)

لذلك أصبح التخطيط لازماً في الحياة العامة والحياة الخاصة على حد سواء، لتحقيق الأهداف على خير وجه لذلك تلجأ إليه الدولة لتحقيق التقدم والرفاهية للشعب، وذلك عن طريق رسم خطط تحقق عن طريقها مجابهة المستقبل بكل احتمالاته، وذلك وفقاً لمعدلات التنمية التي تتحقق في فترات محددة، كما نجد المشروعات الخاصة وذوي الوعي من الأفراد يلجأون إليه في كافة الأنشطة، والتخطيط لازم لزوماً حتماً لتحقيق برامج التنمية في كل مجالاتها، وذلك لأن التنمية القائمة على غير تخطيط يمكن أن تسفر عن المخاطر الآتية:

- ١- إمكان حدوث تعارض بين مختلف القطاعات وتحقيق التنمية دون تخطيط يمكن أن يؤدي إلى إخفاق هذه القطاعات في تحقيق هذه التنمية.
- ٢- عدم التخطيط يحول دون حصر الإمكانيات البشرية من خبرات وكفاءات، والمادية من وسائل وأدوات وأموال، مما يحول دون التنمية الحقيقية فضلاً عن إمكانية عدم الاستفادة بطريقة كاملة من هذه الإمكانيات.
- ٣- التنمية غير المخططة يمكن أن تؤدي إلى تبديد الإمكانيات ورؤوس الأموال في مشروعات خاسرة وبالتالي يؤدي ذلك إلى تبديد موارد الدولة.
- ٤- من شأن عدم الأخذ بالتخطيط لتحقيق برامج التنمية أن يؤدي إلى سوء توزيع الدخل القومي، وعدم تحقيق العدالة الاجتماعية.

(١) أستاذنا الدكتور فؤاد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة، ص ٢٢٠.

الفرع الأول

أهمية التخطيط في النظام السعودي

لقد اكتسب التخطيط أهمية كبيرة في النظام السعودي كونه مستمداً من النظام الإداري الذي يعتمد على الشريعة الإسلامية وتكمن أهمية التخطيط في النظام السعودي في كونه عملية متواصلة وليس حديثاً منفصلاً كما أن نجاح خطط التنمية - وهي التي تهتمنا في هذا المطلب - تقاس بالإنجاز والنتائج وليس بالتمني المنفرد وبمقدار المخصصات المالية، فالتخطيط في النظام السعودي يعتمد على الإرادة في التنفيذ مما جعل هناك نوعاً من التميز في التخطيط، كونه يوفر إطاراً في الزمان والمكان رابطاً بين القطاعات والمناطق، رابطاً جهود كل سنة من السنوات بالسابقة واللاحقة مما كان له الأثر الكبير في تحقيق مجموعة من الإنجازات عبر مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر بوابة التنمية الإدارية، ونجد هذه الأهمية ناتجة من مجموعة من الدوافع والبواعث^(١) دفعت النظام السعودي إلى اللجوء إلى التخطيط لتحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية كانت أو اجتماعية؛ من أجل تحقيق رفاهية أفراد المجتمع من خلال تنمية إدارية شاملة.

ولما كان ذلك لا يتحقق إلا بإنشاء جهاز مستقل فقد تم إنشاء وزارة التخطيط في عام ١٣٧٨هـ - كما سبق ذكره - وقد تضمنت وثائق الخطط

(١) من أهم تلك الدوافع والبواعث التي تدفع النظام السعودي للجوء إلى التخطيط /١ تعدد الخيارات /٢ الأزمات السياسية والاقتصادية /٣ الطفرات الاقتصادية /٤ النمو السكاني والعمراني، الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، عبدالله السنيدي، الطبعة السابعة ١٤٢٩هـ، ص ٦٦.

٥- كما أن التنمية غير المخططة من شأنها أن تؤدي إلى إهمال المشروعات التي تستغرق وقتاً طويلاً، أو تلك التي تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة، أو تتضمن عناصر المخاطرة، أو التي لا تدر عائداً مجزياً وسريعاً، رغم أهمية هذه المشروعات لمجابهة المستقبل.

لذلك فإن التخطيط يعدّ بحق الوظيفة الإدارية الأولى التي تسبق سائر الوظائف الإدارية الأخرى وتحدد نطاقها.^(١)

وسوف أتحدث فيما يلي عن أهمية التخطيط في النظامين السعودي والمصري وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول: أهمية التخطيط في النظام السعودي.

الفرع الثاني: أهمية التخطيط في النظام المصري.

(١) الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، طلق عوض الله السواط، دار النوايح للنشر، جدة، ١٤١٦هـ - مبادئ في الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، عبدالمعطي محمد عساف، دار عالم الكتاب للنشر، الرياض ١٤١٠هـ - التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، فيصل بن أحمد بن عابد شعيب، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤٢١هـ.

الفرع الثاني

أهمية التخطيط في النظام المصري

إذا كانت معظم الدول على اختلاف مذاهبها وارتباطاتها السياسية قد توافقت على أهمية التخطيط، فاتخذته منهجاً لها لتحقيق التقدم والرخاء والقضاء على أسباب التخلف، فإن أهمية التخطيط بالنسبة للدول النامية أهم بكثير ذلك؛ لأنه يعتبر الوسيلة الوحيدة التي يمكن عن طريقها الخروج من مرحلة التخلف وهذه الدول في سعيها إلى تحقيق ذلك تكون في حاجة ماسة إلى جهود مكثفة، لتدارك ما فاتها من الزمن وللقضاء على مظاهر التخلف، كما يزيد من أهمية التخطيط بالنسبة لهذه الدول أن إمكانياتها محدودة للغاية وأهدافها ضخمة لا تتناسب مع ما تنشئ تحقيقه من أهداف، الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى التفكير في كيفية الاستفادة من الموارد المحددة إلى أقصى حد، وهو ما يتيح التخطيط العلمي السليم، ومن ثم بات مسلماً أن التخطيط بالنسبة لهذه البلاد يرقى إلى مرتبة الضرورات مما يحتم ضرورة الأخذ به؛ للخروج من نطاق التخلف.

ومن هنا تبدو أهمية التخطيط بالنسبة لجمهورية مصر العربية؛ وذلك كونه يعتبر الوسيلة العلمية الوحيدة التي عن طريقها يمكن تحقيق التقدم، ودولة الرخاء العام والقضاء على مظاهر التخلف الذي استشرى في كافة الأجهزة، وسنورد في بإيجاز كلمة مختصرة عن التخطيط ومراحل الأخذ به في مصر، وقد أدى ذلك إلى زيادة أهمية التخطيط بهدف التنمية في كافة

الخمسية في المملكة وصفاً لنظام التخطيط اشتملت على خطط التنمية في المملكة وتطورت عبر ست وأربعين سنة حيث بدأت سنة ١٣٩٠هـ، وضمنت أول خطة خمسية واستمرت الخطط حتى وصلت إلى الخمسية العاشرة عام ١٤٣٦هـ، ويعتبر التخطيط الأداة الرئيسة للتنمية في المملكة وتمثل خطط التنمية الخمسية التصاميم الهيكلية لمهام التنفيذ الأساسية والتنظيمية، ومع أن كل الجهات الحكومية تشارك في عمليات التنمية إلا أن الدور الأساسي أسند إلى وزارة التخطيط حيث تتولى إعداد الخطط التنموية وتنسيقها على مستوى المملكة.

والتخطيط يشمل تحديد الأهداف بعيدة المدى حيث يتضمن نظام التخطيط إعداد خطط خمسية تستند إلى استراتيجية للتنمية الوطنية بعد اعتمادها من مجلس الوزراء.

وتتكون خطط التنمية الخمس من وثيقة الخطة التي تحدد استراتيجية التنمية المتوسطة والخطط التشغيلية المفصلة لكل جهة من الجهات الحكومية، وتتضمن تحديد النفقات الحكومية، والمهام الإدارية والتنظيمية بناء على الخطوط العريضة للاستراتيجية، وتشكل برامج الإنفاق الأساس لإعداد الميزانيات السنوية التي تمثل الأداة الرئيسة السنوية لتنفيذ السياسة الاقتصادية، كما مثل هذا النظام المتكامل بين التخطيط والميزانيات السنوية الأساس الذي يحدد مستوى ونمط الإنفاق، وما يتبع ذلك من تقدم في تنمية القطاعات واتجاهاتها^(١).

(١) ينظر: تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام، إعداد معهد الإدارة العامة، الرياض (١٤١٩هـ - ١٩٩٩م)، (ص/٣٢٧).
سيد عيسى، التنمية الاقتصادية وملاحم ومنجزات خطط التنمية بالمملكة العربية السعودية، مطابع السعودية، الرياض (د.ت)، (ص/٨٢ - ٨٤).

الميادين حتى سنة ٢٠٠٠م^(١).

ولقد كان للربيع العربي أثراً كبيراً على مجال بناء نظام تخطيط جديد في النظام المصري إبداعاً من المشرعين لأهمية التخطيط حيث قامت وزارة التخطيط بتطوير منهجية إعداد خطة التنمية بحيث ينبثق عنها خطة تنمية اقتصادية لكل إقليم، وخطة تنمية اجتماعية لكل محافظة، مما يسهم في دفع النمو الاقتصادي، وإرساء العدالة الاجتماعية، واستهدفت استراتيجية التطوير أيضاً إفساح مجال أكبر للمواطن في المشاركة المباشرة في إعداد ومتابعة الخطة من خلال التوجه نحو تطبيق اللامركزية.

وقد تمثلت أهم أهداف التطوير في محتوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعام ٢٠١٤/٢٠١٥م في التأكيد على البعد المكاني للمشروعات بما يحقق تواصلها مع المجتمع، وتضمين مؤشرات لتوزيع الاستثمارات، كما تم الاهتمام برفع مستوى الشفافية، والإفصاح الذي تتمتع به الخطة للتأكيد على المصداقية والجديّة في تحقيق التنمية الشاملة والمتوازنة^(٢).

(١) د. النادي، مبادئ علم الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٢٦٠-٢٦٢) بتصرف.

وقد أحال للمزيد من التفصيل بمراجعة د/ سليمان الطماوي- الإدارة العامة، (ص/١٩٢) فما بعدها.

و د/ محمد رفعت عبد الوهاب- الإدارة العامة (ص/١٣٥) فما بعدها.

(٢) حيث تنص المادة ٢٧ من دستور ٢٠١٤م على أنه "يهدف النظام الاقتصادي إلى تحقيق الرخاء في البلاد من خلال التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، بما يكفل

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف عملت وزارة التخطيط على تطوير منظومة التخطيط بأبعادها الثلاثة والتي تتمثل في محتوى الخطة، والذي يشمل الرؤية والسياسات الكلية والقطاعية، والإجراءات المتبعة لإعداد الخطة والمرتبطة بدورة التخطيط فيما يتعلق بالمدى الزمني للخطة وأساليب التخطيط والمتابعة والنماذج المستخدمة في إعداد الخطة، والتي تترجم فكر التخطيط إلى واقع تنفيذي.

رفع معدل النمو الحقيقي للاقتصاد القومي، ورفع مستوى المعيشة، وزيادة فرص العمل وتقليل معدلات البطالة، والقضاء على الفقر.

ويلتزم النظام الاقتصادي بمعايير الشفافية والحوكمة، ودعم محاور التنافس وتشجيع الاستثمار، والنمو المتوازن جغرافياً وقطاعياً وبيئياً، ومنع الممارسات الاحتكارية، مع مراعاة الاتزان المالي والتجاري والنظام الضريبي العادل، وضبط آليات السوق، وكفالة الأنواع المختلفة للملكية، والتوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، بما يحفظ حقوق العاملين ويحمى المستهلك.

المطلب الثاني

نشأة التخطيط في النظامين السعودي والمصري

سوف أتحدث عن نشأة التخطيط في النظامين السعودي والمصري من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: نشأة التخطيط في النظام السعودي.

الفرع الثاني: نشأة التخطيط في النظام المصري.

الفرع الأول

نشأة التخطيط في النظام السعودي

لقد مرّ على نشأة وزارة الاقتصاد والتخطيط حقبة من الزمن تطوّرت إلى أن وصلت إلى عصرنا هذا فقد صدر قرار مجلس الوزراء^(١) بإنشاء لجنة التنمية الاقتصادية لتحديد مدى إنتاجية المشروعات القائمة، وتحديد أهم المشروعات المطلوبة وحجم احتياجاتها المالية وقد اقترحت هذه اللجنة عدّة توصيات منها:

(١) قرار مجلس الوزراء رقم (٧٧٢٥) وتاريخ ١٤ / ٥ / ١٣٧٨هـ، ويلاحظ أن هناك علاقة كبيرة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع التنمية الإدارية سوف أبينها في أثر التخطيط على التنمية الإدارية بالتفصيل.

وجوب تحقيق تناسب بين معدلات الزيادة في دخل البترول وبين متطلبات التنمية الاقتصادية، والعمل على تخفيض النفقات غير الإنتاجية، كما اقترحت اللجنة طلب مساعدة البنك الدولي والأمم المتحدة، لعمل دراسة تفصيلية للمشروعات الرئيسية، في إطار خطة التنمية العامة للدولة.

وأخذت الحكومة بتوصيات اللجنة الاقتصادية، وصدر القرار رقم (١٣٥) بتاريخ ٢١ / ١٠ / ١٣٧٨هـ بإنشاء لجنة المعونة الفنية، وبعد الدراسات والتحليل اقترحت لجنة المعونة الفنية أن تعمل المملكة على تحقيق مجموعة من الأسس التي منها:

قصر النظام الحكومي على المشاريع التي لا يستطيع القطاع الأهلي القيام بها، والعمل على إيجاد جهاز فني متخصص ومؤهل، للقيام بإعداد خطة والإشراف على تنفيذها، وقصر الاستثمارات في الفترة الحالية على مجالات تنمية مصادر المياه وتنمية إنتاج المحاصيل الزراعية وتحسين المواصلات والتوسع في التعليم والبرامج الصحية.

وبعد دراسة بعثة البنك الدولي التي انتهت إلى تقرير قُدّم إلى مجلس الوزراء، صدر المرسوم الملكي رقم (٥٠) وتاريخ ١٧ / ٧ / ١٣٨٠هـ القاضي بإنشاء المجلس الأعلى للتخطيط برئاسة رئيس مجلس الوزراء أو من ينيبه، وعضوية كل من وزير المالية، والاقتصاد الوطني، ووزير المواصلات، ووزير البترول والثروة المعدنية، ووزير التجارة، ووزير الزراعة، بهدف تخطيط ورسم سياسة الإنماء الاقتصادي بين مختلف الوزارات والمصالح والإشراف عليها ومتابعة تنفيذها، ونظراً لانشغال أعضاء المجلس الأعلى للتخطيط بمهام وزاراتهم، ولأن المهمة التخطيطية

وتحقيقاً لمبدأ فصل التخطيط عن التنفيذ، ونظراً لما يتطلبه التخطيط من مهارات عالية وعمل جماعي، فقد تمّ إنشاء عدد من المجالس واللجان والهيئات الاستشارية لغرض تنظيمي أو استشاري أو للتخطيط والدراسة في مجال معين، وهذه المجالس واللجان والهيئات مفوضة من مجلس الوزراء في ممارسة جزء من اختصاصاته^(١).

ويمكن تلخيص مهام وزارة الاقتصاد والتخطيط فيما يلي:

- توزيع الموارد وتوجيهها لأغراض التنمية والبنية التحتية، ومتابعة نمو الاقتصاد السعودي استيراداً وتصديراً، ووضع الخطط التنموية العريضة بما يتوافق مع رؤية صناع القرار السعودي، والوزارة منذ إنشائها قامت بإعداد خطط عشر (إلى وقتنا هذا)، والتي تمحورت حول رفع مستوى دخل المواطن ومستويات المعيشة إضافة إلى تحسين جودة البنى التحتية في الدولة.

- إعداد تقرير اقتصادي دوري عن المملكة.

- إعداد خطط التنمية الخمسية للمملكة.

- تقدير إجمالي المبالغ اللازمة لتنفيذ خطط التنمية.

(١) ومن المجالس واللجان والهيئات: اللجنة العليا لسياسة التعليم، اللجنة العليا للإصلاح

الإداري، مجلس الأمن الوطني، هيئة كبار العلماء، المجلس الأعلى للشؤون

الإسلامية، مجلس الخدمة المدنية، المجلس الأعلى للإعلام، مجلس القوى العاملة،

مجلس الخدمة العسكرية.

تحتاج إلى تفرغ وتركيز فقد صدر المرسوم الملكي رقم (١٩) وتاريخ ١٧ / ٩ / ١٣٨٤ هـ بإنشاء الهيئة المركزية للتخطيط لتحل محل المجلس الأعلى للتخطيط، يتولّى رئاستها رئيس بمرتبة وزير، ويرتبط رئيس الهيئة بالملك مباشرة، وتألّفت هذه الهيئة من اثني عشر خبيراً اقتصادياً يعاونهم عدد من الموظفين الفنيين والإداريين وأسند لها عدّة مهام، منها: إعداد تقرير اقتصادي دوري، وإعداد خطط التنمية الاقتصادية على أساس أن تكون الخطة الأولى لمدة خمس سنوات ويوافق عليها مجلس الوزراء قبل أن توضع موضع التنفيذ، وتقدير التكاليف المالية اللازمة لتنفيذ خطط التنمية وعلى هذا الأساس فإن الهيئة المركزية للتخطيط والإدارة العامة للميزانية في وزارة المالية والاقتصاد الوطني لا بد أن تكونا على اتصال دائم ومستمر من أجل تبادل المعلومات، وتاريخ ٨ / ١٠ / ١٣٩٥ هـ جرى حوّل الهيئة المركزية للتخطيط إلى وزارة مستقلة للتخطيط بموجب الأمر السامي رقم (٢٣٦/أ) بمسمى وزارة التخطيط، وكان قد تمّ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٤٣٠) وتاريخ ١١ / ١٢ / ١٣٨٤ هـ الفقرة (د) إنشاء وحدات للتخطيط في كل وزارة ودائرة مستقلة؛ لكي تكون حلقة اتصال بين الجهاز المركزي للتخطيط والجهاز التابعة له، ولتتولّى إعداد خطة الجهاز وإجراء الدراسات العلمية اللازمة للتخطيط، بكفاءة، بشرية عالية التأهيل علمياً وعملياً^(١).

(١) تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام ودور معهد الإدارة

العامة في تميمتها (ص/٣٣٤-٣٣٦)، إعداد معهد الإدارة العامة، الرياض

١٤١٩ هـ - ١٩٩٩ م).

- إجراء الدراسات الاقتصادية الموكلة لها من مؤسسات الدولة المختلفة.

- جمع وتحليل ونشر البيانات والمعلومات الإحصائية بمختلف مجالاتها الاجتماعية والاقتصادية والسكانية.

- مساعدة الجهات الحكومية الأخرى في المسلسل المتعلق بالتخطيط والإحصاءات.

- تقديم المشورة الفنية فيما يكلفها خادم الحرمين الشريفين ، والإعداد والإشراف على تنفيذ عملية التعداد العام للسكان والمساكن في المملكة.

- جمع البيانات الإحصائية التي ترد من الأجهزة الحكومية الأخرى وتبويبها وتحليلها والاستفادة منها في إعداد النشرات الإحصائية المختلفة^(١)

وقد حققت المملكة العربية السعودية طوال العقود الماضية قفزات تنموية واسعة، تتابعت على امتداد الخطط الخمسية المتتالية منذ عام ١٣٩٠هـ / ١٩٧٠م، واستقرت مع نهاية أعمال خطة التنمية للتسعة عام ١٤٣٦هـ / ٢٠١٤م على منجز تنموي كبير، وأخيراً تم وضع خطة التنمية العاشرة وأولوياتها. ١٤٣٦-١٤٤٠ هـ / ٢٠١٥-

(١) انظر: د/ عبد الرحمن بن عبد الله الشافعي، إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية والتحديات المعاصرة، ١٤١٥هـ-١٩٩٤م، الطبعة الأولى (ص/٥) وما بعدها. د/ أمين ساعتي: أصول علم الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٩٨) وما بعدها.

٢٠١٩م. وتجدر الإشارة إلى ما قام به مجلس الوزراء حست خصص جلسته التي عقدها في يوم الاثنين الثامن عشر من شهر رجب لعام ١٤٣٧هـ الموافق ٢٥ أبريل ٢٠١٦م برئاسة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود - حفظه الله - للنظر في مشروع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ الصادر في شأنه قرار مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية رقم (٣ - ٣١ / ٣٧ / ق) وتاريخ ١٢ / ٧ / ١٤٣٧هـ.

الفرع الثاني

نشأة التخطيط في النظام المصري

لم تعرف مصر التخطيط قبل ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢ إلا في المشروعات الخاصة؛ وذلك باعتبار أن النظام الذي كان سائداً قبل الثورة هو النظام الرأسمالي^(١).

حيث يتضح باستقراء أوراق التاريخ أن الحكومات السابقة على ثورة ١٩٥٢ لم تهتم بأسلوب التخطيط في توجيه الحياة الاقتصادية باعتباره أسلوب متقدم في إدارة حياة الدولة الاقتصادية، بل كانت تعتمد في تنظيم شئونها الاقتصادية على الطرق الارتجالية العشوائية البعيدة عن التخطيط.^(٢)

(١) أستاذنا الدكتور/ فؤاد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ٢٦٠-٢٦١.

(٢) / محسن العبودي: الإدارة العامة، بدون طبعة، ١٩٩٨-١٩٩٩، دار النهضة العربية؛ ص ٤١٩.

ونظراً لأهمية التخطيط بالنسبة لكل المجتمعات الحديثة؛ وضرورته بالنسبة للدول المتخلفة؛ فقد أحس المسؤولون في مصر بالحاجة الملحة إليه؛ فأنشئت لجنة التخطيط القومي منذ سنة ١٩٥٥م. (١)

لقد مرت مصر بعد ثورة ٢٣ يوليو سنة ١٩٥٢م بثلاثة سنين بإصدار قانون رقم ١٤١ لسنة ١٩٥٥م، إذ نصت "المادة الأولى" من هذا القانون على إنشاء لجنة التخطيط القومي.

وكلفت "المادة الثانية" من هذا القانون "لجنة التحقيق القومي" بوضع خطة قومية شاملة لبرامج الإنتاج والخدمات للنهوض الاقتصادي والاجتماعي في الدولة..

وحددت "المادة الثالثة" الأهداف الرئيسية للخطة القومية والمدة اللازمة للوصول إليها على أساس الطاقة المالية والخبرة الفنية واليد العاملة، وإمكانية التنفيذ والنجاح...

وقد كان رئيس هذه اللجنة هو رئيس مجلس الوزراء، وأعضاؤها مختارون من بين الوزراء ونوابهم، لتكون بحكم تشكيلها مطلعة على السياسة العامة للدولة فتمكن من وضع خطة قومية شاملة للنهوض بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي للبلاد؛ وقد حرصت الوثائق الرسمية منذ ذلك الحين على النص على ضرورة التخطيط لتنظيم الاقتصاد وتحقيق

التنمية ورفع مستوى المعيشة. (١) بل لقد أصبح النص على التخطيط من المبادئ الدستورية الإلزامية ابتداءً من ثورة ١٩٥٢م. (٢)

وأكد دستور ١٩٥٦م حرص مصر على الأخذ بالتخطيط كما نصت "المادة السابعة" منه على أن ينظم الاقتصاد القومي وفقاً لخطة مرسومة تراعي فيها مبادئ العدالة الاجتماعية، وتهدف إلى تنمية الإنتاج ورفع مستوى المعيشة.

وقد ألغي القانون رقم ١٤١ لسنة ١٩٥٥م السالف الذكر بقرار صدر من رئيس الجمهورية رقم ٧٨ لسنة ١٩٥٧م.

ونظم هذا القرار لجنة التخطيط القومي على أسس جديدة، وبناء على ذلك صدرت عدة قوانين وقرارات بعد ذلك أكملت هذا القرار. كان من أهمها:

القانون رقم ٢٣٢ لسنة ١٩٦٠م بشأن التخطيط القومي والمتابعة، والذي حل محله القانون رقم ٧٠ لسنة ١٩٧٣م، والقرار الجمهوري رقم ١٣٢٩ لسنة ١٩٦٠م بشأن إعداد الخطة العامة للدولة ومتابعة تنفيذها.

والقرار الجمهوري رقم ١٣٤٨ لسنة ١٩٦١م بشأن إنشاء المجلس الأعلى للتخطيط القومي واختصاصاته، والقرار الجمهوري رقم ١٣٤٩ لسنة ١٩٦١م بشأن اختصاصات اللجنة الوزارية لشئون التخطيط القومي.

ووضعت خطة خمسية قومية كان أولها سنة ١٩٦٠م شاملة (١٩٦٠-١٩٦٠)

(١) د/ ماجد راغب الحلو: الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ١٨٣.

(٢) د/ محسن العبودي: الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ٤١٩.

(١) د/ ماجد راغب الحلو: الإدارة العامة، بدون طبعة، ١٩٨٣م، دار المطبوعات

١٩٦٥م)، ثم الخطة الخمسية القومية الشاملة الثانية (١٩٦٥-١٩٧٠م)، والذي أثر على تنفيذها عدوان ١٩٦٧م، وأعاق بلوغ أهدافها وهو ما أدى إلى استبدالها بخطة سنوية.

وقد أكد دستور ١٩٧١م أهمية التخطيط فأفرد له المواد من ٢٣ إلى ٣٩ منه، مبيناً أسس التخطيط ومقوماته..

كما أشارت المادتان (٨٦ و ١١٤) من نفس الدستور، على أن مجلس الشعب يقر الخطة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتصدر الخطة بقانون.

وتأكيداً لأهمية التخطيط في مصر أفردت وزارة خاصة^(١) كما أنشأت لجنة

(١) وزارة التخطيط المصرية هي الوزارة المسؤولة عن التخطيط الفعال والإدارة الكفؤة للاستثمارات العامة للدولة لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والعدالة الاجتماعية في جمهورية مصر العربية.

ومن مهمة الوزارة: تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة والعدالة الاجتماعية من خلال التخطيط الفعال...

ومن أهداف الوزارة:

- التنسيق بين خطط الوزارات الانتاجية والخدمية..
- وضع الخطط متوسطة المدى للتنمية الاقتصادية والاجتماعية..
- إعداد الخطط السنوية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية..
- تطوير أساليب التخطيط وإجراء البحوث والدراسات الخاصة بالعملية التخطيطية.
- توفير البيانات الاقتصادية الكلية اللازمة لدعم القرارات التخطيطية..

وزارة للخطة في ١٩٧١/٥/٢٥م لتقوم بوضع خطة خمسية، وأخرى عشرية للتنمية، ومن بين الأهداف التي سعت إلى تحقيقها هذه اللجنة: التنمية الإدارية، وزيادة كفاءة الجهاز المركزي الإداري للدولة، واستخدام الأساليب العلمية والتكنولوجيا الحديثة.

وقد أثرت على مجريات هذه البرامج حرب (١٩٧٣م) وبعدها وضعت خطط شاملة لمنطقة القتال لإزالة آثار العدوان، ثم وصفت خطة (١٩٧٨-١٩٨٢م) ثم الخطة الخمسية الثانية (١٩٨٨/٨٧-١٩٩٢/٩١م) التي كانت تستهدف زيادة الإنتاج بنحو ٢٢,٦ مليار جنيه بمعدل زيادة حوالي ٥,٥% سنوياً ليصل إلى ٩٩,٨ مليار جنيه عام ١٩٩٢م.

ثم الخطة الخمسية الثالثة من ١٩٩٢م حتى ١٩٩٧م. (١) وتحرص

وهناك برامج للوزارة: تتضمن خطة عمل وزارة التخطيط، من أهمها:

- تطوير منظومة التخطيط في مصر.
 - إعداد استراتيجيات التنمية المستدامة.
 - إعداد خط التنمية الاقتصادية والاجتماعية متوسطة الأجل.
 - إعداد خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية السنوية.
 - وضع خطة متكاملة للمشروعات القومية الكبرى... وزارة التخطيط، مصر، ويكيبيديا، الموسوعة الحرة.
- (١) أستاذنا الدكتور/ فؤاد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ٢٦٢-٢٦٣. ويراجع في تفصيل ذلك: د/ محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، بدون طبعة؟، ٢٠٠٨م، دار الجامعة الجديدة؛ ص ١٥٠ وما بعدها. د/ إبراهيم عبد العزيز شبحا: أصول الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون تاريخ، ص ١٨٧.

المطلب الثالث

أنواع التخطيط

يتنوع التخطيط بحسب من يتولى التخطيط، وبحسب شمولية التخطيط، وبحسب النطاق الزمني والنطاق الجغرافي له إلى أنواع عديدة ، وذلك على النحو التالي:

أولاً: من يتولى التخطيط:

ينقسم التخطيط من حيث النظر إلى السلطة التي تتولاه إلى قسمين:

١- تخطيط السياسات:

وهو الذي يرسم السياسة العامة ويحدد الأهداف المراد تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، والسلطة التي تضطلع بهذا النوع من التخطيط هي الحكومة أو الهيئات السياسية العليا في الدول كما تتولاه السلطة التشريعية.

٢- التخطيط الإداري أو المنهجي:

هو: التخطيط الذي يقتصر فقط على تحديد وسائل التنفيذ، وذلك بعد سبق تحديد الأهداف بواسطة السلطات المختصة، فيتضمن التخطيط الإداري بصفة عامة وضع خطط تتعلق بالعمليات الإدارية مثل: التدريب والإعداد وتعبئة القدرات الفنية والابتكارية وإعداد القيادات الإدارية.

غير أنه يلاحظ أنه قد يتم تحديد الوسائل - من خلال التخطيط الإداري أو المنهجي - بصورة مفصلة ودقيقة بحيث يقتصر دور الإدارة على التنفيذ، وفي بعض الحالات يتم تحديد الأهداف بصورة عامة ، وفي هذه الحالة لا

جمهورية مصر العربية على التخطيط المستمر، فهناك الخطة الرابعة من ١٩٩٧م إلى ٢٠٠٢م، والخطة الخامسة من ٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٧م، والخطة السادسة من ٢٠٠٧/٢٠٠٨ إلى ٢٠١١/٢٠١٢م، وقد انتهى الأمر بخطة رؤية مصر ٢٠٣٠م، وتم تقسيم خطة ٢٠٣٠ إلى مستهدف خلال عام ٢٠٢٠ ثم ٢٠٢٥ ثم ٢٠٣٠.

القسم الأول: التخطيط الشامل:

- هو الذي يستهدف إحداث تغييرات كلية بمختلف القطاعات بحيث يكون موضوعه كافة الأنشطة المختلفة اقتصادية أو اجتماعية أو غيرها، ويستهدف التخطيط الشامل رفع المستوى العام للحياة في الدولة، أو في أقاليمها، وذلك عن طريق تعبئة كافة الموارد وتكرسيها لتحقيق الأهداف المرجوة من ورائه.

- معالجة كافة المجالات والأنشطة اجتماعية أو اقتصادية أو إدارية، ولكون هذا النوع من التخطيط يتسم بالشمول فإنه يستخدم كأداة لتحقيق أهداف المجتمع، وتحقيق تقدمه، وذلك عن طريق تعبئة كافة الموارد والأنشطة وعلى كافة المستويات لتحقيق هذا الأهداف بأقصى قدر ممكن من السرعة وبأقل تكلفة، وذلك عن طريق الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة. ويمتاز هذا القسم من التخطيط بالمزايا التالية:

- أنه مركزي: يعني أن الذي يتولى إقرار الخطة السلطات السياسية العليا في الدولة، وتموله الخزنة العامة للحكومة المركزية، وهذا لا يحول دون مشاركة الوحدات الإدارية والمركزية أو الإقليمية في إعدادها، إلا أن إقرار الخطة الشاملة في النهاية يبقى بيد السلطات السياسية العليا في الدولة.

- أنه تفصيلي: فالخطة الشاملة تحوي تفصيلات الخطط الفرعية، حيث تتضمن الخطط الراحية لمختلف الوحدات، بحيث تعرف كل وحدة ما هو مطلوب منها من برامج ومشروعات لتحقيق الخطة الشاملة.

- أنه إلزامي: بمعنى أن كافة القطاعات والوحدات تلتزم بالخطة العامة

تقتصر مهمة الإدارة على التنفيذ وإنما تمتد للمشاركة في تحديد الأهداف^(١).

ويجدر بالذكر الإشارة إلى ما ذكره البعض من أنه إذا أصبح المواطنون مشاركين فاعلين في اتخاذ القرار؛ فإن الحوكمة^(٢) الناشئة عن هذه العملية ستكون أكثر ديمقراطية وفعالية باعتبار أن ذلك سيثمر اتخاذ المسؤولين لقرارات في صالح الجمهور؛ وبناء الثقة في قرارات الحكومة واقتناع المواطنين بها، وتقادي تكاليف النزاعات والتقاضى^(٣).

ثانياً : شمولية التخطيط:

ينقسم التخطيط من حيث شموله من عدمه إلى قسمين:

(١) ينظر: د/ إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/١٧٦)، وينظر أيضاً: د/ بكر القباني، الإدارة العامة، (٣٤/٢) ط: ١٩٦٨م، د/ ماجد راغب الحلو، الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/١٧٥ و١٧٦).

(٢) والحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق الخطط والأهداف. (الحوكمة والحكومة الذكية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ منشور بمجلة التنمية الإدارية، الصادرة عن معهد الإدارة العامة، العدد ١٣٨- محرم ١٤٣٨هـ، ص٣٤).

(٣) رينيه أيه إيرفين- جون ستانسبري: مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار؛ بحث منشور بمجلة الإدارة العامة؛ العدد التجريبي- أغسطس ٢٠١٦م؛ ص٥.

والخطط الفرعية اللازمة لتنفيذها^(١).

والتخطيط الشامل ضرورة من ضرورات التنمية لجأت إليه الدول؛ للخروج من مراحل التخلف ولتحقيق التقدم.

وهو بطبيعته تخطيط طويل الأجل قد يصل لعشر سنوات، وفي بعض الأحيان يصل إلى عشرين سنة.^(٢)

القسم الثاني: التخطيط الجزئي:

يتناول قطاعاً من القطاعات أو نشاط من الأنشطة كالقطاع الصناعي، أو الزراعي، أو التعليمي إلى غير ذلك من القطاعات، أو الأنشطة، وهذا النوع من التخطيط لا يمس الأسس الرئيسة للمجتمع، كما لا يستهدف تغيير كافة القطاعات في الدولة، ويلجأ إليه في معالجة أزمة من الأزمات، أو تنظيم قطاع من القطاعات، لذلك فهو أيسر من التخطيط الشامل الذي تنتشعب أبوابه، وتتشابك مجالاته إلا أن التخطيط الجزئي يؤدي إلى ضرورة النظر بعين الاعتبار إلى دراسة أثره في المجالات الأخرى الأمر الذي قد يؤدي إلى التخطيط الشامل في بعض الحالات^(٣).

(١) ينظر: ما سبق د/ ماجد راغب الحلو، مرجع سابق (ص/ ١٧٦ و ١٧٧). وما سبق د/ شيحا (ص/ ١٧٧-١٧٩).

(٢) أستاذنا الدكتور فواد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة المرجع السابق ص ٢٤٤.

(٣) راجع ما سبق د/ الحلو (ص/ ١٧٧)، د/ شيحا (ص/ ١٧٩ و ١٨٠).

ثالثاً: النطاق الزمني للتخطيط:

تنقسم الخطط من حيث معدلها الزمني إلى ثلاثة أنواع:

١- الخطة قصيرة الأجل:

وهي التي تمتد نطاقها الزمني إلى مدة قصيرة سنتين إلى ثلاثة، وهذا النوع من التخطيط يندرج إلى نظرة قصيرة مدته، فهو لا يسمح بتعبئة الموارد القومية، أو إحداث تغييرات أساسية، ويستخدم لمواجهة مرفق اقتصادي استثنائي، أو مواجهة أزمة من الأزمات.

٢- الخطة متوسطة الأجل:

وهي التي تمتد مداها الزمني من ثلاث إلى سبع سنوات، ويمكن الأخذ به في سائر أنواع التخطيط وخطط التنمية، ويمكن أن تقسم هذه الخطة إلى مراحل زمنية كسنة أو ستة شهور، وذلك لإحكام الرقابة عليها، ومتابعة نتائجها.

٣- الخطة طويلة الأجل:

ومدتها قد تصل إلى عشر سنوات، وهذا النوع يمكن الاعتماد عليه في الخطط القومية الشاملة لمرونتها وطول مدتها، ويمكن أن تتضمن هذه الخطط خططاً متوسطة وقصيرة يمكن خلالها متابعة نتائجها، بحيث تمثل كل منها هدفاً مرحلية للوقوف على مدى تحقيق الأهداف العامة أو الرئيسة للخطة.

ويضيف البعض الآخر إلى هذه الأنواع الثلاثة التخطيط طويل جداً

(الاستراتيجي)، والذي يمتد عادة إلى عشرين أو ثلاثين عاماً، ويتبع في التخطيط القويم الشامل، كما يتبع في التخطيط الذي يستهدف وضع سياسات استراتيجية طويلة المدى، ويلقي الضوء على المستقبل البعيد لذلك يسمى بعلم المستقبل.

رابعاً: النطاق الجغرافي للتخطيط:

وينقسم التخطيط من حيث المدى الجغرافي إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول: التخطيط القومي:

وهو التخطيط الذي يشمل كافة الأقاليم التي تتكون منها الدولة، وقد يكون تخطيطاً شاملاً بمعنى أن يشمل كافة الأقاليم كما يشمل كافة القطاعات، وهذا النوع دائماً طويل المدة يستغرق من عشرة إلى عشرين عاماً، وقد يكون تخطيطاً قومياً جزئياً بمعنى أن يشمل كافة الأقاليم، إلا أنه ينصرف إلى قطاع محدد اقتصادي، سكاني، زراعي، تعليمي .. الخ.

التخطيط القومي الشامل يعد من أهم صور التخطيط على مستوى الدولة في كل قطاعاتها كما أنه يشمل كل إقليم الدولة وأجزائها المختلفة وهو نوعان:

النوع الأول: تخطيط هيكلية، وهو الذي يتعلق بأهداف فلسفة الدولة الاقتصادية والاجتماعية، ويستهدف تغيير عدد من المعتقدات التي تعرقل تحقيق الخطة.

النوع الثاني: التخطيط الوظيفي، وهو الذي يتعلق بتنفيذ فلسفة الدولة، أو المذهب الذي تعتقده، فلا يصاحبه أي تغيير في الفلسفات والمعتقدات السائدة

حيث تبقى كما هي.

القسم الثاني: التخطيط المحلي أو الإقليمي:

وهو التخطيط الذي يتعلق بمنطقة جغرافية محددة، ويستهدف رفع مستواها والنهوض بها وتعميرها، وعادة يلجأ إلى التخطيط المحلي لمنطقة من المناطق على أثر مواجهة هذه المنطقة ظرفاً خاصاً كحرب أو زلزال أو فيضان مدمر.

وهذا التخطيط يؤخذ في الاعتبار موارد الإقليم المختلفة، والإمكانات البشرية والمادية المتاحة له.

القسم الثالث: التخطيط المتعلق بالمدن:

نظراً لما لوحظ من أن تعمير المدن يتم بطريقة ارتجالية لا تتفق مع قواعد التخطيط العمراني السليم، مما أدى إلى انتشار المناطق العشوائية التي يستعصى علاج أوجه القصور فيها، كما تستعصى على استيعاب المرافق الضرورية لتحقيق الخدمات العامة من طرق، وكهرباء، ومياه، وصرف صحي، كذلك بات ملحاً أن يتم الاتساع العمراني في المدن القديمة على وجه الخصوص، والجديدة بصفة عامة على خطط معدة من قبل؛ لمواجهة أي تطور في المستقبل.

إن علاج أوجه القصور في المدن القديمة يواجه مصاعب عديدة، وقد لا يتحقق إلا بإزالة النمو العشوائي للمدن، ولكن يسهل التخطيط في المدن العمرانية الجديدة، وهذا ما نلمسه في المدن والمجتمعات العمرانية المنشأة حديثاً.

المطلب الرابع

نظام التخطيط في النظامين السعودي والمصري

من المعلوم أن التخطيط له مقومات تتمثل فيما يلي:

١- الأهداف: هي عبارة عن مجموعة من النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل على أن تكون هذه الأهداف محددة، وواقعية، ومتناسقة، وقابلة للقياس.

٢- السياسات: هي القواعد، والمبادئ التي تستخدم لتحقيق الأهداف.

٣- الوسائل: هي الأعمال اللازمة والنشاطات الضرورية المحددة ضمن السياسات.

المتابعة والتقييم: وهي متابعة سير العمل، وما تم إنجازه والصعوبات التي تواجه عملية التنفيذ، وتقييم العمل في كل مرحلة من مراحلها^(١).

٤- تحديد المدة الزمنية اللازمة للخطة: وذلك بوضع برنامج للمستقبل خلال مدة محددة يوضح موعد الابتداء وموعد الانتهاء لكل عملية من العمليات

(١) الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، طلق عوض الله السواط، دار النوايح للنشر، جدة، ١٤١٦هـ - ؛ الطبعة الأولى، ص ٥٢. مبادئ في الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، عبدالمعطي محمد عساف، دار عالم الكتاب للنشر، الرياض ١٤١٠هـ ، الطبعة الأولى، ص ٤٨. - التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، فيصل بن أحمد بن عابد شعبيبي، بحث منشور بمجلة جامعة الملك عبد العزيز (الإقتصاد والإدارة)، جدة، ١٤٢١هـ ، العدد ١٥، ص ٦٤.

وقد تتداخل الصور المختلفة للتخطيط مع بعضها، فعلى سبيل المثال قد يكون التخطيط القومي شاملاً ، وقد يكون جزئياً ، كما قد يكون طويل المدة أو متوسط المدة كما قد يكون قصير المدة، ومن هنا يوجد تخطيط شامل محلي قصير المدة ، أو تخطيط شامل قومي طويل المدة، وهكذا في سائر أنواع التخطيط^(١).

(١) ينظر لما سبق أيضاً، مزيداً من التفصيل وآراء الإداريين في التخطيط الجزئي وفروعه د/ الحلو (١٧٧-١٧٨)، د/ شيحا (١٨٠-١٨٣).

وهناك جهات عديدة تشترك في إنجاز مقومات التخطيط؛ وفيما يلي الحديث عن نظام التخطيط في النظامين السعودي والمصري، وبيان المقومات التي أخذ بها النظامان، والجهات التي تشترك في إنجازها، من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: نظام التخطيط في النظام السعودي.

الفرع الثاني: نظام التخطيط في النظام المصري.

الفرع الأول

نظام التخطيط في النظام السعودي

لقد استمرت المملكة العربية السعودية في إدارة أمر التخطيط عن طريق الهيئة المركزية للتخطيط في كل وزارة ومصلحة حكومية إلى أن صدر الأمر الملكي رقم أ/٢٣٦ وتاريخ ١٠/٨/١٣٩٥هـ قاضياً بإنشاء وزارة للتخطيط، وتعيين وزيرها عضواً في مجلس الوزراء، وبذلك تولت وزارة التخطيط المهام التي كانت تقوم بها الهيئة المركزية، وقد استمرت وزارة التخطيط في القيام بدور التخطيط التتوي والمتابعة له مع الوزارات والقطاعات الحكومية، ونفذت الدولة تحت إشراف هذه الوزارة خططاً للتنمية الاقتصادية، ولكن نظراً للارتباط الوثيق بين الاقتصاد والتخطيط فقد صدر قرار مجلس الوزراء رقم ٥٥ وتاريخ ١٨/٣/١٤١٦هـ قاضياً بضم الاقتصاد إلى التخطيط في وزارة واحدة، وبذلك أصبحت وزارة الاقتصاد والتخطيط هي الجهة المسؤولة عن الشؤون الاقتصادية والتخطيط في آن واحد. (١)

وقد نكرت فيما سبق أن التخطيط في النظام السعودي يتميز من غيره من نظم التخطيط باعتباره قائم في الأسس والمبادئ والقيم الإسلامية في تحقيق التنمية على شتى أنواعها، حيث تقوم وزارة التخطيط بإعداد وتنسيق ومتابعة وتنظيم خطط التنمية وتشارك جميع الجهات الحكومية في عملية

(١) عبد الرحمن إبراهيم أبو حميد: الإدارة العامة وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، ١٤٢٩هـ -

(١) أستاذنا الدكتور/ فؤاد محمد النادي: الإدارة العامة، ص ٢٣٨.

التخطيط مع الوزارة حيث تقوم - بالإضافة الى مسؤولياتها في تحضير الخطط التشغيلية - بالتنسيق مع وزارة التخطيط في تنفيذ خطتها حسب الجدول الزمني المحدد لذلك.

وتعمل وزارة الاقتصاد والتخطيط نقطة مركزية بين مختلف الوزارات والأجهزة الحكومية فيما يتعلق بتسيير وتبسيط الجهود الجماعية التي تبذل من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الموحدة. وفي هذا الصدد، توفر وزارة الاقتصاد والتخطيط الخدمات بشكل مباشر للموظفين الحكوميين الداخليين والجهات الحكومية الأخرى التي تقدم الخدمات بدورها إلى المواطنين. وفي واقع الأمر، تعمل وزارة الاقتصاد والتخطيط منسقة وميسرة للجهود التعاونية الرامية إلى تحقيق الأولويات الوطنية. وانسجاماً مع المسار التاريخي للاقتصاد والتخطيط في المملكة الذي يمتد على مدار أكثر من أربعين عاماً.

أيضاً تقوم الوزارة على صياغة وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية الوطنية، وتصميم البرامج الاقتصادية والمساندة في تنفيذها، والمساهمة في بناء الشراكات الاقتصادية مع الدول والتكتلات الإقليمية والدولية والمؤسسات والمنظمات الدولية، بما يتوافق مع التوجهات الاستراتيجية والأولويات الاقتصادية والتنموية للمملكة. تواصل وزارة الاقتصاد والتخطيط جهودها الرامية إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والأجهزة الحكومية بهدف تحقيق الأولويات التي يقررها صناع السياسة في المملكة، وفي النهاية تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة التي تسعى إليها المملكة.

ويتمثل الدور الرئيس لوزارة الاقتصاد والتخطيط فيما يلي:

- تطوير رؤية المملكة بشأن التنمية طويلة المدى بشكل استراتيجي، وذلك بالاستناد إلى الرؤى الخاصة بالتوجهات الاقتصادية المحلية والدولية.
 - تسهيل مشاركة القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة، بالتعاون الحثيث مع الوزارات والجهات والشركات الأخرى ذات الصلة.
 - دعم الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى بشكل فعال ؛ لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تهيئة فرص التعاون والمشورة الفنية وإجراء الأبحاث وغيرها.
 - المساهمة في صياغة السياسات الاقتصادية وتنفيذ البرامج التي ستساعد في تحقيق الأولويات والأهداف الوطنية.
 - الإعداد الشامل لخطط التنمية الوطنية الخمسية، وكذلك تقييم تنفيذها ؛ من أجل قياس فعاليتها وأثرها.
 - تقدير المخصصات الضرورية للموازنة اللازمة لتنفيذ توجيهات الخطط والأولويات الوطنية من خلال التعاون عن كثب مع وزارة المالية.
 - إجراء دراسات اقتصادية جوهرية ونشر تقارير دورية، بالإضافة إلى توفير توصيات للجهات ذات الصلة تستند إلى نتائج الأبحاث^(١).
- ونلاحظ أن التخطيط في النظام السعودي يسير وفق نظام دقيق

(١) الموقع الإلكتروني، وزارة الاقتصاد والتخطيط: www.mep.gov.sa

ومتوازن يراعي ثلاثة أبعاد رئيسية، بعد اجتماعي، وبعد اقتصادي، وبعد تنظيمي، ولكل بعد من هذه الأبعاد مستويات ثلاثة من الأهداف:

المستوى الأول : أهداف بعيد المدى (استراتيجية).

المستوى الثاني : أهداف متوسطة المدى.

المستوى الثالث : أهداف قصير المدى.

والبعد التنظيمي مثلاً له أهداف بعيدة المدى منها:

- التطوير.

- الإمكانيات الدفاعية.

- الإمكانيات التنظيمية للتخطيط الاقتصادي والاجتماعي.

- السياسات ومراقبة تنفيذ المشروعات.

- الدعم التنظيمي لقطاع الخاص.

وأما الأهداف المتوسطة المدى فتركز على تحديد برامج الإنفاق لكل مصلحة لدعم التخطيط وأهداف السياسات.

وبينما تبقى الأهداف العامة للتنمية دون تغيير جذري، لأن الخطط الزمنية المتلاحقة تتغير أهدافها واستراتيجيتها وفقاً للظروف البيئية بتنفيذ تلك الخطط الخمسية.^١

^١ - ينظر: يوسف بن إبراهيم السلوم، نظام التخطيط في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق (ص/٢٤) فما بعدها، نظام التخطيط - الجوانب التنظيمية. وهناك نتائج

إعداد الخطة الخمسية في المملكة العربية السعودية:

يتم إعداد الخطة الخمسية للتنمية في المملكة وفقاً لخطوات متصلة تمثل كل منها مرحلة قائمة بذاتها، ولكنها مترابطة وتتكامل لتكون في النهاية خطة واحدة.

وتتكون الخطة من عنصرين أساسيين:

أولهما: الخطة التشغيلية التي تعد لكل جهة تنفيذية: وتمثل برنامج العمل بما يتضمنه من أهداف عامة وسياسات وبرامج ومشاريع مقترحة لتحقيق هذه الأهداف، فضلاً عن الاعتمادات المالية والقوى العاملة والجدول الزمني اللازم للتنفيذ.

وثانياً: وثيقة الخطة: وتتضمن تلخيصاً مركزاً لمسيرة التنمية وإنجازاتها خلال الفترة السابقة للخطة، والأهداف العامة للفترة القادمة، ثم السياسات والبرامج المقترحة لنمو قطاعات التنمية المختلفة^٢

وعلماء الاقتصاد والسياسة والإدارة منقسمون حول وجود تدخل أو عدم تدخل الدولة في عملية التنمية، فمنهم من يرى أن التنمية لا تتم بطريقة تلقائية، ولا بد

للبحث يظهر أن تخطيط التنمية في المملكة في العشر سنوات الماضية ١٣٩٠هـ - ١٤٠٠هـ يميل إلى المركزية وتركيز عمليات التخطيط الاستراتيجي والإدارة والعمليات في مستوى الإدارة العليا، ويتميز بمحدودية المشاركة من قبل المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية العليا.

ما سبق: (ص/٢٧٢) فما بعدها.

^٢ - حسين سيجينين: تجربة التخطيط، مراحل التنمية في المملكة العربية السعودية، وزارة التخطيط، ص ١٠.

من تدخل الدولة لإحداثها، ومنهم من يرى أن التنمية تحدث تلقائياً بإرادة الله وقوانينه التي وضعها في الأرض^٢ لكن كان لتدخل الدولة في المملكة الفضل الأكبر في إحداث التنمية، ولقد مارست الدولة سياسة الحرية الرائدة، فهي مثلاً تمنح المواطن الحرية لتصميم منزله، لكنها تلزمه بترك ارتدادات تنظيمية بينه وبين جاره، وهي أيضاً توكل إلى المواطن مهمة الإشراف على بناء منزله أو متجره، لكنها تراقب عناصر السلامة وتتأكد من توافرها، وهكذا^١.

لقد حققت المملكة العربية السعودية طوال العقود الماضية قفزات تنموية واسعة، تتابعت على امتداد الخطط الخمسية المتتالية منذ عام ١٣٩٠هـ / ١٩٧٠م، واستقرت مع نهاية أعمال خطة التنمية التاسعة عام ١٤٣٦هـ / ٢٠١٤م على منجز تنموي كبير، بات من اللازم استثماره من خلال الدفع بخطة تنموية تستجيب لمتطلبات مرحلة مختلفة، وواقع أكثر طموحاً وتحديات. تتطلب خطة التنمية العاشرة الدفع بالتنمية والاقتصاد والمجتمع عموماً إلى آفاق أرحب تتناسب ومكانة المملكة على كافة الأصعدة، ويؤمل أن يتحقق ذلك بمشيئة الله من خلال ٢٤ هدفاً تنموياً تتضافر فيما بينها على امتداد خمس سنوات بغية الوصول إلى رؤية طموحة وشاملة يؤمل أن تنعكس إيجابياً على كافة المفاصل الحيوية للمملكة، يشرح

^٢ - أحمد الصبان، التخطيط والتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، جدة، دار عكاظ للطباعة والنشر، ص ٢٧.

^١ - نوال الخياط، الملك خالد بن عبدالعزيز ال سعود دراسة تاريخية وحضارية، رسالة جامعية - جامعة أم القرى - كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، ٢٠٠٣هـ.

كالمنها، ويوضح سياساتها، ويسرد، بأسلوب سلس قدر الإمكان، أهم الأهداف المراد بلوغها من كل هدف، إضافة إلى الشرائح والقطاعات المشاركة في كل هدف. وهناك ثمان أولويات وطنية في خطة التنمية العاشرة تتآزر للتعامل مع القضايا والتحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها المملكة في الوقت الراهن وتُركز خطة التنمية العاشرة على مجموعة سجلت من الأولويات لمواجهة تحديات عدة، من أهمها:

(١) زيادة معدلات النمو السكاني .

(٢) متطلبات تحسين مستوى معيشة المواطنين ونوعية حياتهم .

(٣) التغييرات المتسارعة في الأسواق العالمية للنفط .^٢

وكما أسلفت ان الخطة تحدد ثمان أولويات وطنية يتطلب التركيز عليها للتعامل مع القضايا والتحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها المملكة في الوقت الراهن، وهي :

(١) إطلاق مبادرات اقتصادية كبرى .

(٢) تنمية الموارد المالية للدولة .

(٣) رفع كفاءة الإنفاق الحكومي

(٤) تفعيل دور القطاع الخاص .

(٥) تحسين فعالية الأداء الحكومي .

(٦) تنشيط إنتاجية المجتمع .

(٧) بناء الأمن التنموي .

^٢ - موجز خطة التنمية العاشرة وأولوياتها، وزارة الاقتصاد والتخطيط، ١٤٣٦-١٤٤٠

وبعد ذلك وفي عام ١٤١٧هـ - خصص مجلس الوزراء جلسته التي عقدها هذا اليوم الاثنين الثامن عشر من شهر رجب لعام ١٤٣٧هـ الموافق ٢٥ أبريل ٢٠١٦م برئاسة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود - حفظه الله - للنظر في مشروع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ الصادر في شأنه قرار مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية رقم (٣ - ٣١ / ٣٧ / ق) وتاريخ ١٢ / ٧ / ١٤٣٧هـ، وما تضمنه خطاب صاحب السمو الملكي ولي ولي العهد النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية رقم (٢٧١٩) وتاريخ ١٨ / ٧ / ١٤٣٧هـ في شأن مشروع الرؤية، وقد قرر المجلس حيال ذلك ما يلي:

أولاً: الموافقة على رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الصادر في شأنها قرار مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية رقم (٣ - ٣١ / ٣٧ / ق) وتاريخ ١٢ / ٧ / ١٤٣٧هـ، بحسب الصيغة المرفقة لهذا القرار. ثانياً: قيام مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية بوضع الآليات والترتيبات اللازمة لتنفيذ هذه الرؤية ومتابعة ذلك. ثالثاً: قيام الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى - كل فيما يخصه - باتخاذ ما يلزم لتنفيذ هذه الرؤية، وفقاً للآليات والترتيبات المشار إليها في البند (ثانياً) من هذا القرار.

وقد وجه خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود - حفظه الله ورعاه - الكلمة التالية:

(بسم الله الرحمن الرحيم ، الحمد لله والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين إخواني وأخواتي المواطنين والمواطنات: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

لقد قامت دولتكم على أساس التمسك بكتاب الله وهدى نبيه محمد صلى الله عليه وسلم، وهي مهد الرسالة ومهبط الوحي، شرفها الله بخدمة الحرمين الشريفين وقاصديهما.

أيها الأخوة والأخوات :

لقد وضعت نصب عيني منذ أن تشرفت بتولي مقاليد الحكم السعي نحو التنمية الشاملة من منطلق ثوابتنا الشرعية وتوظيف إمكانات بلادنا وطاقاتها والاستفادة من موقع بلادنا وما تتميز به من ثروات وميزات لتحقيق مستقبل أفضل للوطن وأبنائه مع التمسك بعقيدتنا الصافية والمحافظة على أصالة مجتمعنا وثوابته ومن هذا المنطلق؛ وجهنا مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية برسم رؤية المملكة لتحقيق ما نأمله بأن تكون بلادنا - بعون من الله وتوفيقه - أنموذجاً للعالم على جميع المستويات.

وقد اطلعنا على رؤية المملكة العربية السعودية التي قدمها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية) ووافق عليها مجلس الوزراء، شاكرين للمجلس ما بذله من جهد بهذا الخصوص، وآملين من أبنائنا وبناتنا المواطنين والمواطنات العمل معاً لتحقيق هذه الرؤية الطموحة، سائلين الله العون والتوفيق والسداد، وأن تكون رؤية خير وبركة تحقق التقدم والازدهار لوطننا الغالي. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته).^١

(١) - نص رؤية المملكة العربية السعودية 2030:

بسم الله الرحمن الرحيم

وبه نستعين..

الافتتاحية:

يسرني أن أقدم لكم رؤية الحاضر للمستقبل، التي نريد أن نبدأ العمل بها اليوم للغد، بحيث تعبر عن طموحاتنا جميعاً وتعكس قدرات بلادنا. دائماً ما تبدأ قصص النجاح برؤية، وأنجح الرؤى هي تلك التي تبنى على مكان القوة، ونحن نتق ونعرف أن الله سبحانه

حباينا ووطننا مباركاً هو أئمن من البترول، ففيه الحرمان

الشريفان، أظهر بقاع الأرض، وقبلة أكثر من مليار مسلم، وهذا هو عمقنا العربي

والإسلامي وهو عامل نجاحنا الأول.

كما أن بلادنا تمتلك قدرات استثمارية ضخمة، وسنسعى إلى أن تكون محركاً لاقتصادنا وموردنا إضافياً لبلادنا وهذا هو عامل نجاحنا الثاني.

ولوطننا موقع جغرافي استراتيجي، فالمملكة العربية السعودية هي أهم بوابة للعالم بصفتها مركز ربط للقارات الثلاث، وتحيط بها أكثر المعابر المائية أهمية، وهذا هو عامل نجاحنا الثالث.

وهذه العوامل الثلاثة هي مرتكزات رؤيتنا التي نستشرف آفاقها، ونرسم ملامحها معاً.

في وطننا وفرة من بدائل الطاقة المتجددة، وفيها ثروات سخية من الذهب والفوسفات

واليورانيوم وغيرها. وأهم من هذا كله، ثروتنا الأولى التي لا تعادلها ثروة مهما بلغت:

شعب طموح، معظمه من الشباب، هو فخر بلادنا وضمان مستقبلها بعون الله، ولا ننسى

أنه بسواعد أبنائها قامت هذه الدولة في ظروف بالغة الصعوبة، عندما وحدها الملك

عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود طيب الله ثراه. وبسواعد أبنائه، سيفاجئ هذا الوطن

العالم من جديد.

لسنا قلقين على مستقبل المملكة، بل نتطلع إلى مستقبل أكثر إشراقاً، قادرون على أن

نصنعه بعون الله - بثرواتها البشرية والطبيعية والمكتسبة التي أنعم الله بها علينا، لن

ننظر إلى ما قد فقدناه أو نفقده بالأمس أو اليوم، بل علينا أن نتوجه دوماً إلى الأمام.

إن مستقبل المملكة، أيها الإخوة والأخوات، مبشر وواعد، بإذن الله، وتستحق بلادنا الغالية

أكثر مما تحقق. لدينا قدرات سنقوم بمضاعفة دورها وزيادة إسهامها في صناعة هذا

المستقبل، وسنبذل أقصى جهودنا لمنح معظم المسلمين في أنحاء العالم فرصة زيارة قبلتهم ومهوى ١٥٧١ أفتدنتهم.

نريد أن نضاعف قدراتنا: نريد أن نحول أرامكو من شركة لإنتاج النفط إلى عملاق صناعي يعمل في أنحاء العالم، ونحوّل صندوق الاستثمارات العامة إلى أكبر صندوق

سيادي في العالم، وسنحفز كبريات شركاتنا السعودية لتكون عابرة للحدود ولاعباً أساسياً في أسواق العالم. ونشجع الشركات الواعدة لتكبر وتصبح عملاقة. حريصون على أن يبقى

تسليح جيشنا قوياً، وفي نفس الوقت نريد أن نصنع نصف احتياجاته العسكرية على الأقل محلياً، لنستثمر ثروتنا في الداخل، وذلك من أجل إيجاد المزيد من الفرص الوظيفية

والاقتصادية.

سنخفف الإجراءات البيروقراطية الطويلة، وسنوسع دائرة الخدمات الإلكترونية، وسنعمد الشفافية والمحاسبة الفورية، حيث أنشئ مركز يقيس أداء الجهات الحكومية ويساعد في

مسائلها عن أي تقصير. سنكون شفافين وصريحين عند الإخفاق والنجاح، وسنتقبل كل الآراء ونستمع إلى جميع الأفكار.

هذه توجيهات سيدي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود يحفظه الله، حيث أمرنا بأن نخطط لعمل يلبي كل الطموحات ويحقق جميع الأمنيات.

وبناء على توجيهه، حفظه الله، وبدءاً من هذا اليوم، سنفتح باباً واسعاً نحو المستقبل، ومن هذه الساعة سنبدأ العمل فوراً من أجل الغد، وذلك من أجلكم - أيها الإخوة والأخوات -

ومن أجل أبنائكم وأجيالنا القادمة.

ما نطمح إليه ليس تعويض النقص في المداخل فقط، أو المحافظة على المكتسبات والمنجزات، ولكن طموحنا أن نبني وطناً أكثر ازدهاراً يجد فيه كل مواطن ما يتمناه،

فمستقبل وطننا الذي نبنيه معاً لن نقبل إلا أن نجعله في مقدمة دول العالم، بالتعليم والتأهيل، بالفرص التي تتاح للجميع، والخدمات المتطورة، في التوظيف والرعاية الصحية

والسكن والترفيه وغيره.

لنتزم أمامكم أن نكون من أفضل دول العالم في الأداء الحكومي الفعال لخدمة المواطنين، ومعاً سنكمل بناء بلادنا لتكون كما نتمناها جميعاً مزدهرة قوية تقوم على سواعد أبنائها

وبناتها وتستفيد من مقدراتها، دون أن نرتهن إلى قيمة سلعة أو حراك أسواق خارجية. نحن نملك كل العوامل التي تمكننا من تحقيق أهدافنا معاً، ولا عذر لأحد منا في أن نبقي

في مكاننا، أو أن نتراجع لا قدر الله.

رؤيتنا لبلادنا التي نريدها، دولة قوية مزدهرة تنسج للجميع، دستورها الإسلام ومنهجها الوسطية، تتقبل الآخر. سنرحب بالكفاءات من كل مكان، وسيلقى كل احترام من جاء ليشاركنا البناء والنجاح.

في المرتكزات الثلاثة لرؤيتنا: العمق العربي والإسلامي، والقوة الاستثمارية، وأهمية الموقع الجغرافي الاستراتيجي؛ سنفتح مجالاً أرحب للقطاع الخاص ليكون شريكاً، بتسهيل أعماله، وتشجيعه، لينمو ويكون واحداً من أكبر اقتصادات العالم، ويصبح محركاً لتوظيف المواطنين، ومصدراً لتحقيق الازدهار للوطن والرفاه للجميع. هذا الوعد يقوم على التعاون والشراكة في تحمل المسؤولية.

لقد سمينا هذه الرؤية بـ (رؤية المملكة العربية السعودية) 2030، لكننا لن ننتظر حتى ذلك الحين، بل سنبدأ فوراً في تنفيذ كل ما ألزمتنا أنفسنا به، ومعكم وبكم ستكون المملكة العربية السعودية دولة كبرى نفخر بها جميعاً إن شاء الله تعالى.

محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية

"السعودية .. العمق العربي والإسلامي.."

قوة استثمارية رائدة .. ومحور ربط القارات الثلاث"

المقدمة:

لقد حبانا الله في المملكة العربية السعودية مقومات جغرافية وحضارية واجتماعية وديموقراطية واقتصادية عديدة، تمكنا من تبوء مكانة رفيعة بين الدول القيادية على مستوى العالم. ورؤية أي دولة لمستقبلها تنطلق من مكان القوة فيها، وذلك ما انتهجناه عند بناء رؤيتنا للمملكة العربية السعودية للعام 1452 (2030 م). فمكنا في العالم الإسلامي ستمكنا من أداء دورنا الريادي كعمق وسند لأمتينا العربية والإسلامية، كما ستكون قوتنا الاستثمارية المفتاح والمحرك لتنويع اقتصادنا وتحقيق استدامته. فيما سيمكنا موقعنا الاستراتيجي من أن نكون محور الربط القارات الثلاث.

تعتمد رؤيتنا على (٢) محاور وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح، وهذه المحاور متكامل وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق أهدافنا وتعظيم الاستفادة من مرتكزات هذه الرؤية.

تبدأ رؤيتنا من المجتمع، وإليه تنتهي، ويمثل المحور الأول أساساً لتحقيق هذه الرؤية وتأسيس قاعدة صلبة لازدهارنا الاقتصادي. ينبثق هذا المحور من إيماننا بأهمية بناء مجتمع حيوي، يعيش أفرادُه وفق المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، معتزّين بهويتهم الوطنية وفخورين بآرثهم الثقافي العريق، في بيئة إيجابية وجاذبة، تتوافر فيها مقومات جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، ويسندهم ببنیان أسري متين ومنظومتي رعاية صحية واجتماعية ممكنة.

وفي المحور الثاني الاقتصاد المزدهر، نركز على توفير الفرص للجميع، عبر بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وتنمية الفرص للجميع من رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة إلى الشركات الكبرى. ونؤمن بتطوير أدواتنا الاستثمارية، لإطلاق إمكانات قطاعاتنا الاقتصادية الواعدة وتنويع الاقتصاد وتوليد فرص العمل للمواطنين. وإيماننا بدور التنافسية في رفع جودة الخدمات والتنمية الاقتصادية، نركز جهودنا على تخصيص الخدمات الحكومية وتحسين بيئة الأعمال، بما يسهم في استقطاب أفضل الكفاءات العالمية والاستثمارات النوعية، وصولاً إلى استغلال موقعنا الاستراتيجي الفريد. ولأن الفاعلية والمسؤولية مفهومان جوهريان نسعى لتطبيقهما على جميع المستويات لتكون وطناً طموحاً بإنتاجه ومنجزاته. ولذلك، نركز في المحور الثالث من الرؤية على القطاع العام، حيث نرسم ملامح الحكومة الفاعلة من خلال تعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة وتشجيع ثقافة الأداء لتمكين مواردنا وطاقاتنا البشرية، ونهيئ البيئة اللازمة للمواطنين وقطاع الأعمال والقطاع غير الربحي لتحمل مسؤولياتهم وأخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات واقتناص الفرص.

وفي كل محور من محاور الرؤية، قمنا بسرد عدد من الالتزامات والأهداف، والتي تمثل نموذجاً مما سنعمل على تحقيقه، وتعكس طموحنا بالأرقام. كما سيتم اعتماد الرؤية كمرجعية عند اتخاذ قراراتنا، للتأكد من موافقة المشاريع المستقبلية مع ما تضمنته محاور الرؤية وتعزيز العمل على تنفيذها.

وحرصاً على توضيح آليات العمل والخطوات القادمة، فقد قمنا بسرد بعض البرامج التنفيذية التي بدأ العمل عليها في مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وبرامج أخرى تمثل نماذج من البرامج التي ستطلق قريباً في سبيل تحقيق أهدافنا والتزاماتنا.

إن استدامة نجاحنا لا تكون إلا باستدامة مقومات هذا النجاح، وهذا ما نأمل أن تحققه رؤيتنا التي تتبع من عناصر قوتنا ونقود في المحصلة إلى استثمار هذه المقومات بشكل أكثر استدامة بإذن الله.

1.1.2 تسخر طاقاتنا وإمكاناتنا لخدمة ضيوف الرحمن

تبوأَت المملكة العربية السعودية مكانة مرموقة في العالم، وأصبحت عنوانا لكرم الضيافة وحسن الوفادة، واستطاعت أن تحقق مكانة مميزة في قلوب ضيوف الرحمن والمسلمين في كل مكان، وقد شرفنا الله بخدمة الحرمين الشريفين وحجاج بيت الله الحرام والمعتمرين والزوار. وفي هذا السياق، قمنا مؤخرًا بتنفيذ توسعة ثالثة للحرمين الشريفين، وتطوير مطارنا وزيادة طاقتها الاستيعابية، كما أطلقنا مشروع "مترو مكة المكرمة"، استكمالاً لمشروع قطار المشاعر المقدسة وقطار الحرمين. بالإضافة إلى ذلك، عززنا منظومة شبكة النقل من أجل تسهيل الوصول إلى الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة وتمكين ضيوف الرحمن من أداء فريضة الحج والعمرة والزيارة بكل يسر وسهولة، وبفضل الله تضاعف عدد المعتمرين من خارج المملكة (٣) مرات خلال العقد الماضي حتى بلغ (٨) ملايين معتمر.

ونحن لا ندخر وسعا في بذل كل جهد وتوفير كل ما يلبي احتياجات ضيوف الرحمن ويحقق تطلعاتهم، ونؤمن بأن علينا أن نضاعف جهودنا لنبقى رمز الكرم والضيافة وحسن الوفادة، وسنعمل على إثراء رحلتهم الدينية وتجربتهم الثقافية من خلال التوسع في إنشاء المتاحف وتهئية المواقع السياحية والتاريخية والثقافية وتنظيم زيارتها.

1.1.3 نعتزّ بهويتنا الوطنية

إننا نفخر بارتنا الثقافي والتاريخي السعودي والعربي والإسلامي، وندرك أهمية المحافظة عليه لتعزيز الوحدة الوطنية وترسيخ القيم العربية والإسلامية الأصيلة. إن أرضنا عُرفت -على مرّ التاريخ- بحضاراتها العريقة وطرقها التجارية التي ربطت حضارات العالم بعضها ببعض، مما أكسبها تنوعاً وعمقاً ثقافياً فريداً. ولذلك، سنحافظ على هويتنا الوطنية ونبرزها ونعرّف بها، وننقلها إلى أجيالنا القادمة، وذلك من خلال غرس المبادئ والقيم الوطنية، والعناية بالتنشئة الاجتماعية واللغة العربية، وإقامة المتاحف والفعاليات وتنظيم الأنشطة المعززة لهذا الجانب.

كما سنستمر في العمل على إحياء مواقع التراث الوطني والعربي والإسلامي والقديم وتسجيلها دولياً، وتمكين الجميع من الوصول إليها بوصفها شاهداً حياً على إرثنا العريق

وعلى دورنا الفاعل وموقعنا البارز على خريطة الحضارات الإنسانية.
من التزاماتنا...

شرف خدمة المعتمرين المتزايدين على أكمل وجه

قياماً بواجبنا - الذي شرفنا الله به - في خدمة ضيوف الرحمن، عملنا على توسعة الحرمين الشريفين مما أدى إلى زيادة عدد المعتمرين إلى ثلاثة أضعاف على مدى العقد الماضي ليصل عددهم في عام 1436 (٥ ٢٠١٥ م) إلى (8) ملايين معتمر من خارج المملكة، ومن خلال زيادة الطاقة الاستيعابية لمنظومة الخدمات المقدمة للمعتمرين (من نقل وإقامة وغيرها) والارتقاء بجودتها، وسنعمل على تمكين ما يزيد على (١٥) مليون مسلم من أداء العمرة سنوياً بحلول عام 1442 (٥ 2020 م)، مع التأكيد على أن تكون نسبة رضاهم عن الخدمات التي تقدّم لهم عالية.

سنسعى إلى تحقيق ذلك من خلال تسهيل إجراءات طلب التأشيرات وإصدارها وصولاً إلى أتمنتها وتطوير الخدمات الإلكترونية المتناقة برحلة المعتمرين، ١٦٠٨ U وتمكينهم من إثراء رحلتهم الدينية وتجربتهم الثقافية. وسيكون للقطاعين العام والخاص دور كبير في تحسين الخدمات المقدمة للمعتمرين ومنها الإقامة والضيافة وتوسيع نطاق الخدمات المتوفرة لهم ولعائلاتهم ليستمتعوا برحلة متكاملة، ومن ذلك توفير معلومات شاملة ومتكاملة من خلال التطبيقات الذكية للتيسير عليهم وتسهيل حصولهم على المعلومة.

من التزاماتنا..

أكبر متحف إسلامي في العالم

كنا وما زلنا نعتزّ بارتنا التاريخي، لا سيما أن خاتم الأنبياء والمرسلين صلى الله عليه وسلم بعث من مكة المكرمة ومنها انطلقت رسالته إلى العالم أجمع، وتأسست أول مجتمع إسلامي عرفه التاريخ في المدينة المنورة.

ومن هذا المنطلق، سنؤسس متحف إسلامي أئبني وفق أرقى المعايير العالمية، ويعتمد أحدث الوسائل في الجمع والحفظ والعرض والتوثيق، وسيكون محطة رئيسية لمواطنينا وضيوفنا للوقوف على التاريخ الإسلامي العريق والاستمتاع بتجارب تفاعلية مع المواد التعريفية والأنشطة الثقافية المختلفة. وسياخذ المتحف زواره في رحلة متكاملة عبر عهود الحضارة الإسلامية المختلفة التي انتشرت في بقاع العالم، بشكل عصري وتفاعلي وباستخدام التقنيات المتقدمة، وسيضمّ أقساماً للعلوم والعلماء المسلمين، والفكر والثقافة الإسلامية، ومكتبة ومركز أبحاث على مستوى عالمي.

بأنواعها من أجل تحقيق تمي ز رياضي على الصعيدين المحلي والعالمي، والوصول إلى مراتب عالمية متقدمة في عدد منها.

1.2.3 تطوّر مدننا

ننعم في مدننا بمستوى عال من الأمان والتطوّر. فرغم الاضطرابات المحيطة بنا في المنطقة واتساع مساحة بلادنا، يتميز وطننا بالأمان، إذ تعدّ مدننا من أكثر مدن العالم أماناً، حيث لا يتجاوز مستوى الجريمة نسبة (٠,٨) لكل (١٠٠,٠٠٠) نسمة في السنة، مقارنة بالمعدل العالمي المقترّب (٠,٧٦). سنعمل على المحافظة على هذا الأمان عبر تعزيز الجهود القائمة في مكافحة المخدرات، وسنتبنى إجراءات إضافية لضمان السلامة المرورية وتقليل حوادث الطرقات وأثارها.

وقد شهدت مدننا تطوّر كبيراً، حيث أنشأنا بنية تحتية متقدمة، وسنعمل على استكمال المتطلبات والاحتياجات التي تهيئ لمواطنينا بيئة متكاملة تشمل خدمات أساسية ذات جودة عالية من مياه وكهرباء ووسائل نقل عامة وطرقات. وسنوفر العديد من المساحات المفتوحة والمساحات الخضراء في مدننا، لإدراكنا حاجة كل فرد وأسرة إلى أماكن للزهة والترفيه، وغايتنا من ذلك أن نرتقي بمستوى جودة الحياة للجميع.

1.2.4 تحقّق استدامة بيئتنا

يعدّ حفاظنا على بيئتنا ومقدراتنا الطبيعية من واجباتنا دينياً وأخلاقياً وإنسانياً، ومن مسؤولياتنا تجاه الأجيال القادمة، ومن المقومات الأساسية لجودة حياتنا. لذلك، سنعمل على الحد من التلوّث برفع كفاءة إدارة المخلفات والحدّ من التلوّث بمختلف أنواعه، كما سنقاوم ظاهرة التصحّر، وسنعمل على الاستثمار الأمثل لثروتنا ١٥٧٥ U المائية عبر انترشيد واستخدام المياه المعالجة والمتجددة، وسنؤسس لمشروع متكامل لإعادة تدوير النفايات، وسنعمل على حماية الشواطئ والمحيطات والجزر وتثبيتها، بما يمكن الجميع من الاستمتاع بها، وذلك من خلال مشروعات تمولها الصناديق الحكومية والقطاع الخاص.

من التزاماتنا..

"داعم" وسائل ترفيه هادفة للمواطنين

سنقوم بزيادة الأنشطة الثقافية والترفيهية وتنويعها للإسهام في استثمار مواهب المواطنين، وسنطور الأنظمة واللوائح بما يساعد على التوسع في إنشاء أندية هواة والأندية الاجتماعية والثقافية وتسجيلها رسمياً، وسنطلق البرنامج الوطني "داعم" الذي سيعمل على تحسين جودة الأنشطة الرياضية والثقافية، ويوفر الدعم المالي اللازم لها، وينشئ

من أهدافنا بحلول ١٤٥٢ (٢٠٣٠ م)..

زيادة الطاقة الاستيعابية لاستقبال ضيوف الرحمن المعتمرين من (٨) ملايين إلى (٣٠) مليون معتمر

رفع عدد المواقع الأثرية المسجلة في اليونسكو إلى الضعف على الأقل

1مجتمع حيوي

1.2.2مجتم ع حيوي .. بيئته عامرة .

تأتي سعادة المواطنين والمقيمين على رأس أولوياتنا، وسعادتهم لا تتم دون اكتمال صحتهم البدنية والنفسية والاجتماعية، وهنا تكمن أهمية رؤيتنا في بناء مجتمع ينعم أفراداه بنمط حياة صحي، ومحيط يتيح العيش في بيئة إيجابية وجاذبة.

1.2.1ندعمُ الثقافة والترفيه

تعدّ الثقافة والترفيه من مقومات جودة الحياة، وندرك أن الفرص الثقافية والترفيهية المتوافرة حالي لا ترتقي إلى تطلعات المواطنين والمقيمين، ولا تتواءم مع الوضع الاقتصادي المزدهر الذي نعيشه؛ لذلك سندعم جهود المناطق والمحافظات والقطاعين غير الربحي والخاص في إقامة المهرجانات والفعاليات، ونفعل دور الصناديق الحكومية في المساهمة في تأسيس وتطوير المراكز الترفيهية؛ ليتمكن المواطنون والمقيمون من استثمار ما لديهم من طاقات ومواهب. وسنشجع المستثمرين من الداخل والخارج، ونعقد الشراكات مع شركات الترفيه العالمية، ونخصص الأراضي المناسبة لإقامة المشروعات الثقافية والترفيهية من مكتبات ومتاحف ومسارح وغيرها، وسندعم الموهوبين من الكتاب والمؤلفين والمخرجين والفنانين، ونعمل على دعم إيجاد خيارات ثقافية وترفيهية متنوّعة تتناسب مع الأنواع والفئات كافة، ولن يقتصر دور هذه المشروعات على الجانب الثقافي والترفيهي، بل ستلعب دوراً اقتصادياً مهماً من خلال توفير العديد من فرص العمل.

1.2.2نعيشُ حياة صحية

نعلم جميعاً أن النمط الصحي والمتوازن يعتبر من أهم مقومات جودة الحياة. غير أن الفرص المتاحة حالي لممارسة النشاط الرياضي بانتظام لا ترتقي إلى تطلعاتنا. ولذلك سنقيم المزيد من المرافق والمنشآت الرياضية بالشراكة مع القطاع الخاص، وسيكون بمقدور الجميع ممارسة رياضاتهم المفضلة في بيئة مثالية. كما سنشجع الرياضات

شبكات وطنية تضم كافة النوادي، ويساعد في نقل الخبرات وأفضل الممارسات الدولية لهذه الأندية وزيادة الوعي بأهميتها.

وبحلول عام 1442 (2020 م)، سيكون هناك بإذن الله أكثر من (٤٥٠) نادي هواة مسجل يقدم أنشطة ثقافية متنوعة وفعاليات ترفيهية وفق منهجية منظمة وعمل احترافي. من أهدافنا بحلول ١٤٥٢ (٢٠٣٠ م ..)

• تصنيف (٣) مدن سعودية بين أفضل (١٠٠) مدينة في العالم

• ارتفاع إنفاق الأسر على الثقافة والترفيه داخل المملكة من (٢,٩) % إلى (٦) %

• ارتفاع نسبة ممارسي الرياضة مرة على الأقل أسبوعياً من (١٣) % إلى (٤٠) %

مجتمع حيوي

1.3.1 مجتمع حيوي .. بُنيانه متين

هدفنا هو تعزيز مبادئ الرعاية الاجتماعية وتطويرها لبناء مجتمع قوي ومنتج، من خلال تعزيز دور الأسرة وقيامها بمسؤولياتها، وتوفير التعليم القادر على بناء الشخصية، وإرساء منظومة اجتماعية وصحية ممكنة.

1.3.1 نهتمّ بأسرنا

الأسرة هي نواة المجتمع، حيث إنها تمثل الحاضنة الأولى للأبناء، والراعي الرئيس لاحتياجاتهم، والحامي للمجتمع من التفكك. ولعلّ أبرز ما يميّز مجتمعنا التزامه بالمبادئ والقيم الإسلامية، وقوة روابطه الأسرية وامتدادها، مما يحثنا على تزويد الأسرة بعوامل النجاح اللازمة لتمكينها من رعاية أبنائها وتنمية ملكاتهم وقدراتهم. ولنصل إلى هذه الغاية، سنعمل على إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، كما سنعمل على مساعدتهم في بناء شخصيات أطفالهم ومواهبهم حتى يكونوا عناصر فاعلة في بناء مجتمعهم، وسنشجع الأسر على تبني ثقافة التخطيط بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة لها، وبما يمكنها من توفير احتياجات أبنائها والعناية بهم على أكمل وجه.

وفي هذا الصدد، ندرك رغبة كل أسرة بتملك مسكن، ونؤمن بأهمية ذلك في تعزيز الروابط الأسرية. ورغم أن نسبة تملك السكن الحالية تبلغ (٤٧) %، وأن عدد المواطنين في الشريحة العمرية الراغبة في تملك مسكن في تنا م مستمر، فإننا نسعى إلى رفع هذه النسبة بمقدار لا يقل عن (5%) بحلول عام 1442 (2020 م)، وذلك بسنّ عدد من الأنظمة واللوائح، وتحفيز القطاع الخاص، وبناء شراكة فاعلة مع المواطن لتمكينه من

الحصول على مسكن ملائم خلال فترة مناسبة وفق مسارات تملك تقدم حلولاً تمويلية وإدارية تتناسب مع احتياجاته السكنية.

1.3.2 نبني شخصيات أبنائنا

سنرسخ القيم الإيجابية في شخصيات أبنائنا عن طريق تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها، مما يمكن المدرسة بالتعاون مع الأسرة من تقوية نسيج المجتمع، من خلال إكساب الطالب المعارف والمهارات والسلوكيات الحميدة ليكون ذا شخصية مستقلة تتصف بروح المبادرة والمثابرة والقيادة، ولديها القدر الكافي من الوعي الذاتي والاجتماعي والثقافي، وسنعمل على استحداث مجموعة كبيرة من الأنشطة الثقافية والاجتماعية والتطوعية والرياضية عبر تمكين المنظومة التعليمية والثقافية والترفيهية.

1.3.3 نتمكن مجتمعنا

سنواصل تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية لتكون أكثر كفاءة وتمكيناً وعدالة، حيث سنعمل على تعظيم الاستفادة من دعم الغذاء والوقود والكهرباء والماء من خلال توجيه الدعم لمستحقيه. وسنولي اهتماماً خاصاً بالمواطنين الذين يحتاجون إلى الرعاية الدائمة، حيث سنقدّم لهم الدعم المستمر، وسنعمل مع القطاع غير الربحي وعبر الشراكة مع القطاع الخاص على توفير فرص التدريب والتأهيل اللازم التي تمكنهم من الالتحاق بسوق العمل.

1.3.4 نرعى صحتنا

لقد بذلنا جهوداً كبيرة لتطوير المنظومة الصحية خلال العقود الماضية، حيث بلغت نسبة عدد الأسرة (٢.٢) لكل (١٠٠٠) نسمة، ولدينا بعض أفضل الكفاءات العالمية في أدق التخصصات الطبية، وارتفع متوسط العمر للفرد خلال العقود الثلاثة الماضية من (٦٦) إلى (٧٤) عاماً. وسنسعى إلى تحقيق الاستفادة المثلى من مستشفياتنا ومراكزنا الطبية في تحسين جودة الخدمات الصحية بشقيها الوقائي والعلاجي.

سيركز القطاع العام على توفير الطب الوقائي للمواطنين، وتشجيعهم على الاستفادة من الرعاية الصحية الأولية خطوة أولى في خطتهم العلاجية. كما سيسهم في محاربة الأمراض المعدية. وسنرفع درجة التنسيق بين خدمات الرعاية الصحية والرعاية الاجتماعية لتحقيق التكامل في تلبية متطلبات المستفيدين منها واحتياجاتهم. سيركز القطاع العام كذلك على دوره مخطط ومنظم ومراقب للمنظومة الصحية، وسيمكن الأسرة من

القيام بدورها في تقديم الرعاية المنزلية لأفرادها. ولرفع جودة الخدمات الصحية، سنعمل على تقديمها من خلال شركات حكومية تمهيداً لتخصيصها. كما سنعمل على توسيع قاعدة المستفيدين من نظام التأمين الصحي، وتسهيل الحصول على الخدمة بشكل أسرع، وتقليص أوقات الانتظار للوصول إلى الأخصائيين والاستشاريين، وسندرب أطباءنا لرفع قدراتهم على مواجهة وعلاج الأمراض المزمنة التي تشكل تحدياً وخطراً على صحة مواطنينا مثل أمراض القلب والسكر والسرطان.

من التزاماتنا..

"ارتقاء" دور أكبر للأسرة في تعليم أبنائها

يمثل اهتمام الأبوين بتعليم أبنائهم ركيزة أساسية للنجاح، ويمكن للمدارس وأولياء أمور الطلاب القيام بدور أكبر في هذا المجال مع توفر المزيد من الأنشطة المدرسية التي تعزز مشاركتهم في العملية التعليمية. وهدفنا هو إشراك (٨٠) % من الأسر في الأنشطة المدرسية بحلول عام 1442 (2020 م) بإذن الله.

سيتضمن برنامج "ارتقاء"، المزمع إنطلاقه، مجموعة من مؤشرات الأداء التي تقيس مدى إشراك المدارس لأولياء الأمور في عملية تعليم أبنائهم. وسنقوم بإنشاء مجالس لأولياء الأمور يطرحون من خلالها اقتراحاتهم ويناقشون القضايا التي تمس تعليم أبنائهم، وندعم ذلك بتوفير برامج تدريبية للمعلمين وتأهيلهم من أجل تحقيق التواصل الفعال مع أولياء الأمور، وزيادة الوعي بأهمية مشاركتهم. كما سنعمل على التعاون مع القطاع الخاص والقطاع غير الربحي في تقديم المزيد من البرامج والفعاليات المبتكرة لتعزيز الشراكة التعليمية.

من التزاماتنا..

أسلوب مبتكر لصحة ذات جودة عالية وفاعلية أكبر

هدفنا الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية وجودتها، وغايتنا قطاع صحي فعال وذو أسلوب مبتكر، يُوجدُ تنافسية وشفافية أكبر بين مقدمي الخدمات، ويمكن من تحسين الكفاءة والفاعلية والجودة والإنتاجية على كل مستويات تقديم الخدمة، ويتيح خيارات أكثر تنوعاً للمواطنين.

ومن أجل بلوغ هذا الهدف، سننقل مهمة تقديم الخدمات إلى شبكة من الشركات الحكومية تتنافس فيما بينها من جهة، ومع القطاع الخاص من جهة أخرى في العمل على تقديم أجود الخدمات الصحية، مما سيمكننا من تركيز مسؤولية القطاع العام على المهام التنظيمية

والرقابية، وإيجاد المزيد من التخصصات النوعية ذات الأولوية في الخدمات الصحية، وتمكين ١١٥٧٥ المستفيدين من اختيار مقدم الخدمة الملانم لاحتياجاتهم.

من أهدافنا بحلول ١٤٥٢ (٢٠٣٠ م)..

الارتقاء بمؤشر رأس المال الاجتماعي من المرتبة (٢٦) .

زيادة متوسط العمر المتوقع من (٧٤) إلى (٨٠) عاماً.

2. اقتصاد مزدهر

2.1. اقتصاد مزدهر .. فرصة مثمرة

تعد مهارات أبنائنا وقدراتهم من أهم مواردنا وأكثرها قيمة لدينا، وسنسعى إلى تحقيق الاستفادة القصوى من طاقاتهم من خلال تبني ثقافة الجراء مقابل العمل، وإتاحة الفرص للجميع، وإكسابهم المهارات اللازمة التي تمكنهم من السعي نحو تحقيق أهدافهم. ولتحقيق هذه الغاية، سوف نعزز قدرة الاقتصاد على توليد فرص عمل متنوعة، كما سنفتح فصلاً جديداً في استقطاب الكفاءات والمواهب العالمية للعمل معنا والإسهام في تنمية اقتصادنا.

2.1.1. نتعلم لنعمل

سنواصل الاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد أبنائنا بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل. وسيكون هدفنا أن يحصل كل طفل سعودي - أينما كان - على فرص التعليم الجيد وفق خيارات متنوعة، وسيكون تركيزنا أكبر على مراحل التعليم المبكر، وعلى تأهيل المدرسين والقيادات التربوية وتدريبهم وتطوير المناهج الدراسية. كما سنعزز جهودنا في مواصلة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل، حيث تم إطلاق البوابة الوطنية للعمل "طاقات"، وسنؤسس مجالس مهنية خاصة بكل قطاع تنموي تعنى بتحديد ما يحتاجه من المهارات والمعارف، وسنتوسع في التدريب المهني لدفع عجلة التنمية الاقتصادية، مع تركيز فرص الابتعاث على المجالات التي تخدم الاقتصاد الوطني وفي التخصصات النوعية في الجامعات العالمية المرموقة، وسنركز على الابتكار في التقنيات المتطورة وفي ريادة الأعمال.

2.1.2. ندعم منشآتنا الناشئة والصغيرة والمتوسطة والأسر المنتجة

إن المنشآت الناشئة والصغيرة والمتوسطة من أهم محركات النمو الاقتصادي، إذ تعمل على خلق الوظائف ودعم الابتكار وتعزيز الصادرات. وتسهم المنشآت الصغيرة والمتوسطة بنسبة متدنية من الناتج المحلي الإجمالي مقارنة بالاقتصادات المتقدمة. سنسعى

عبر إتاحة فرص أكثر لغير السعوديين منهم بتملك العقارات في مناطق معينة، ورفع درجة جودة الحياة والسماح بافتتاح المزيد من المدارس الأجنبية، واعتماد نظام فعال وميسر لإصدار التأشيرات ورخص الإقامة.

هدفنا هو تهيئة البيئة الجاذبة التي يمكن من خلالها استثمار كفاءتنا البشرية واستقطاب أفضل العقول في العالم للعيش على أرضنا، وتوفير كل الإمكانيات التي يمكن أن يحتاجوا إليها، بما يسهم في دفع عجلة التنمية وجذب المزيد من الاستثمارات.

تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد

سنسعى إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، U1608 وتطوير التعليم العام وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية. سنهدف إلى أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (200) جامعة دولية بحلول عام 1452 (هـ 2030 م). وسيمكن طلابنا من إحراز نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية والحصول على تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل التعليمي.

سنحقق ذلك من خلال إعداد مناهج تعليمية متطورة تركز على المهارات الأساسية بالإضافة إلى تطوير المواهب وبناء الشخصية، وسنعزيز دور المعلم ونرفع تأهيله، وسنتابع مستوى التقدم في هذا الجانب، وننشر نتائج المؤشرات التي تقيس مستوى مخرجات التعليم بشكل سنوي، كما سنعمل مع المتخصصين لضمان موازنة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل، وسنعد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محليا ودوليا ، وننشئ المنصات التي تعنى بالموارد البشرية في القطاعات المختلفة من أجل تعزيز فرص التدريب والتأهيل. وسنعمل كذلك على تطوير المعايير الوظيفية الخاصة بكل مسار تعليمي. ومن أجل متابعة مخرجات التعليم وتقويمها وتحسينها، سنقوم بإنشاء قاعدة بيانات شاملة لرصد المسيرة الدراسية للطلاب بدءا من مراحل التعليم المبكرة إلى المراحل المتقدمة.

من التزاماتنا..

دور أكبر للمنشآت الصغيرة

تسهم المنشآت الصغيرة بنسبة لا تتعدى (٢٠)% من الناتج المحلي الإجمالي مقارنة بالنسبة التي حققتها الاقتصادات المتقدمة التي تصل إلى (٧٠)% وعلى الرغم من الجهود المبذولة للارتقاء بمستوى بيئة الأعمال، إلا أن المنشآت الصغيرة في المملكة لا

إلى خلق فرص توظيف مناسبة للمواطنين في جميع أنحاء المملكة عن طريق دعم زيادة الأعمال وبرامج الخصخصة والاستثمار في الصناعات الجديدة. وفي هذا الصدد، قمنا بتأسيس الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وسنواصل تشجيع شباب الأعمال على النجاح من خلال سن أنظمة ولوائح أفضل وتمويل أيسر وشراكات دولية أكثر وحصص أكبر للشركات المحلية من المشتريات والمنافسات الحكومية. وسندعم الأسر المنتجة التي أتاحت لها وسائل التواصل الحديثة فرص تسويقية واسعة من خلال تسهيل فرص لتمويل المشروعات متناهية الصغر، وتحفيز القطاع غير الربحي للعمل على بناء قدرات هذه الأسر وتمويل مبادراتها.

سيمنح اقتصادنا الفرص للجميع، رجالا ونساء، صغارا وكبارا، لكي يسهموا بأفضل ما لديهم من قدرات، وسنركز على التدريب المستمر الذي يزود أبناءنا بالمهارات التي يحتاجونها، وسنسعى إلى تحقيق أقصى استفادة من قدراتهم عبر تشجيع ثقافة الأداء. ولنتسيق الجهود في تحقيق ذلك، قمنا بتأسيس هيئة توليد الوظائف ومكافحة البطالة.

إن من أهم عوامل قوتنا هو شبابنا المفعم بالحيوية والنشاط، وبخاصة إذا ما أحسنا تنمية مهاراتهم والاستفادة منها. وعلى عكس الدول الأخرى التي يساورها القلق من تقدم سكانها في السن، إن أكثر من نصف السعوديين تقل أعمارهم عن (٢٥) عاما ، ويشكل ذلك ميزة يجب أن نحسن استثمارها من خلال توجيه طاقات شبابنا نحو ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

كما أن المرأة السعودية تعد عنصرا مهما من عناصر قوتنا، إذ تشكل ما يزيد على (٥٠)% من إجمالي عدد الخريجين الجامعيين. وسنستمر في تنمية مواهبها واستثمار طاقاتها وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة لبناء مستقبلها والإسهام في تنمية مجتمعنا واقتصادنا.

وسنمكّن أبناءنا من ذوي الإعاقة من الحصول على فرص عمل مناسبة وتعليم يضمن استقلاليتهم واندماجهم بوصفهم عناصر فاعلة في المجتمع، كما سنمددهم بكل التسهيلات والأدوات التي تساعدهم على تحقيق النجاح.

2.1.4. نستقطب الكفاءات التي نحتاج إليها

لكي نحقق معدل النمو الاقتصادي المنشود بوتيرة أسرع، سنسعى إلى إيجاد بيئة جاذبة للكفاءات المطلوبة وذلك من خلال تسهيل سبل العيش والعمل في وطننا، وسنحقق ذلك

تزال تعاني من تعقيد في الإجراءات النظامية والإدارية وبطنها، وضعف القدرة على جذب الكفاءات،

وصعوبة في الحصول على التمويل، إذ لا تتعدى نسبة تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة (٥)% من التمويل الإجمالي وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالمعدلات العالمية، وسنسى إلى مساعدة تلك المنشآت في الحصول على التمويل وحث مؤسساتنا المالية على زيادة تلك النسبة إلى (٢٠)% بحلول عام 1452 (2030 م) بعون الله.

سنسعى الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة - المنشأة حديث ١ - إلى مراجعة الأنظمة واللوائح، وإزالة العوائق، وتسهيل الحصول على التمويل، ومساعدة الشباب والمبدعين في تسويق أفكارهم ومنتجاتهم. وسنسى في الوقت ذاته إلى إنشاء المزيد من حاضنات الأعمال ومؤسسات التدريب وصناديق رأس المال الجريء المتخصصة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير مهاراتهم وابتكاراتهم، كما سنساعد المنشآت الوطنية الصغيرة على تصدير منتجاتها وخدماتها وتسويقها عن طريق دعم التسويق الإلكتروني والتنسيق مع الجهات الدولية ذات العلاقة.

من أهدافنا بحلول ١٤٥٢ (٢٠٣٠ م ..)

تخفيض معدل البطالة من (١١,٦)% إلى (٧)%

ارتفاع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الناتج المحلي من (٢)% إلى (٣٥)%

رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل من (٢٢)% إلى (30)%

2.2 اقتصاد مزدهر .. استثماره فاعل

إن تنويع اقتصادنا من أهم مقومات استدامته، ورغم أن النفط والغاز يمثلان دعامة أساسية لاقتصادنا، إلا أننا بدأنا التوسع في الاستثمار في قطاعات إضافية، ونذكر أن أماننا تحديات كبيرة ونسعى إلى تخطيها لقد بلغ متوسط نمو الاقتصاد السعودي خلال ال (25) سنة الماضية أكثر من (4%) سنويا ، مما أسهم في توفير ملايين الوظائف، ويعدّ وطننا بفضل الله من أقوى (٢٠) اقتصادا على مستوى العالم، إلا أن طموحنا أكبر، وسنسى إلى أن ننبؤا مكانة أكثر تقدما بحلول عام 1452 (2030 م)، بالرغم من التباطؤ الاقتصادي العالمي والأثر المتوقع من الإصلاحات الهيكلية في اقتصادنا خلال السنوات القليلة القادمة.

وهذا سيتطلب منا الاستفادة من مواردنا واستثمارها من أجل تنويع الاقتصاد، وإطلاق إمكانات قطاعنا الاقتصادية الواعدة، وتخصيص عدد من الخدمات الحكومية.

2.2.1 نُعظم قدراتنا الاستثمارية

إن الاستمرار في تخصيص الأصول المملوكة للدولة ومنها الشركات الرائدة والأراضي والأصول الأخرى من شأنه أن يحقق عوائد إضافية ومتنوعة للاقتصاد، مما سينتج عنه زيادة مواردنا النقدية وسيؤدي استثمارها بحكمة إلى إحداث أثر إيجابي على المدى الطويل، وسيتيح ذلك تنمية الأدوات الاستثمارية التي نمتلكها وتطويرها، وبخاصة صندوق الاستثمارات العامة الذي نهدف إلى أن يصبح أكبر صندوق سيادي استثماري في العالم بعد نقل ملكية أرامكو إليه، وسنزيد من فاعلية إدارة الصندوق ونحسن من عوائد استثماراته ونرفع إيراداتنا غير النفطية، كما سنعزيز دور الصندوق في تنويع اقتصادنا. إن يكون صندوق الاستثمارات العامة منافسا للقطاع الخاص، بل سيكون محركا فعالا لإطلاق بعض القطاعات الاستراتيجية التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة. وسيسهم ذلك في تنمية قطاعات جديدة وشركات وطنية رائدة. وانطلاقا من مكانتنا الريادية وعلاقتنا التاريخية، سنسعى إلى الدخول في شراكات U١٥٩١ طويلة الأمد مع الدول الشقيقة والصديقة من أجل التبادل التجاري ونقل المعرفة.

تتلخص رؤيتنا في أن نستفيد من قدراتنا الاستثمارية بفاعلية وأن نستثمر في الشركات العالمية الكبرى وشركات التقنية الناشئة من جميع أنحاء العالم، ونصبح باذن الله روادا في إدارة الأصول والتمويل والاستثمار. ويتطلب هذا الدور بناء سوق مالية متقدمة ومنفتحة على العالم، بما يتيح فرص تمويل أكبر وينشط الدورة الاقتصادية والاستثمارية. وفي هذا الصدد، سنسهل طرح أسهم الشركات السعودية، وندرج بعض الشركات المملوكة للدولة في السوق المالية، ومنها أرامكو، وسنستمر في تسهيل سبل الاستثمار والتداول. كل هذا سيتطلب تعميق أسواق المال لدينا، وتعزيز دور سوق الدين، وفتح المجال أمام سوق المشتقات.

2.2.2 نُنطلق قطاعاتنا الواعدة

سنقدم القطاعات الواعدة ونسعى لإنجاحها لتكون دعامة جديدة لاقتصادنا. ففي قطاع التصنيع، سنعمل على توطيد قطاعات الطاقة المتجددة والمعدات الصناعية. وفي قطاع السياحة والترفيه، سنطوّر مواقع سياحية وفق أعلى المعايير العالمية، ونيسر إجراءات إصدار التأشيرات للزوار، ونهين المواقع التاريخية والتراثية وتطويرها. وفي قطاع تقنية

المعلومات، سنعرز من استثماراتنا في الاقتصاد الرقمي لنتبوا مكانة متقدمة في هذا القطاع.

وفي قطاع التعدين، سنشجع التقيب عن الثروات المعدنية والاستفادة منها، كما سنستمر في توطين قطاع النفط والغاز، ونعمل على مضاعفة إنتاجنا من الغاز وإنشاء شبكة وطنية للتوسع في أنشطة توزيعه، وبناء مدينة لصناعة الطاقة. كما سنعمل على توظيف ريادتنا العالمية وخبراتنا التي اكتسبناها في قطاعي النفط والبتروكيماويات واستثمارها في تنمية قطاعات أخرى مكملة وتطويرها.

2.2.3 تخلص خدماتنا الحكومية

نؤمن بدور القطاع الخاص، ولذلك سنفتح له أبواب الاستثمار من أجل تشجيع الابتكار والمنافسة، وسنزيل كل العوائق التي تحد من قيامه بدور أكبر في التنمية، وسنواصل تطوير وتعجيل المنظومة التشريعية المتعلقة بالأسواق والأعمال، بما يسهل للمستثمرين وللقطاع الخاص فرص أكبر لتملك بعض الخدمات في قطاعي الصحة والتعليم وغيرهما. وسنسعى إلى تحويل دور الحكومة من "مقدم أو مزود للخدمة" إلى "منظم ومراقب للقطاعات"، وسنهيئ القدرات اللازمة للرقابة على مستوى الخدمات في أجهزتنا المعنية. وحيث إن القطاع الخاص يساهم حالي بأقل من (٤٠)% في إجمالي الناتج المحلي، فسنعلم على زيادة هذه المساهمة ١٥٩٣ عبر تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي في قطاعات الصحة والخدمات البلدية والإسكان والتمويل والطاقة وغيرها، وسوف يخضع كل ذلك لإدارة مرنة ورقابة فاعلة.

من التزاماتنا..

توطين الصناعات العسكرية

إن الأثر الإيجابي لتوطين الصناعات العسكرية لا يقتصر على توفير جزء من الإنفاق العسكري فحسب، بل يتعداه إلى إيجاد أنشطة صناعية وخدمات مساندة كالمعدات الصناعية والاتصالات وتقنية المعلومات مما يسهم في خلق فرص عمل نوعية في الاقتصاد الوطني يعد وطننا من أكثر الدول إنفاقاً في المجال العسكري حيث كنا في المركز ال (3) عالمياً

في عام 1437 (2015 م) غير أن أقل من (٢)% من هذا الإنفاق ينتج محلياً، ويقتصر قطاع الصناعات العسكرية المحلي على (٧) شركات ومركزي أبحاث فقط.

إن هدفنا هو توطين ما يزيد على (٥٠)% من الإنفاق العسكري بحلول 1452 (٥)

2030 م) بإذن الله .ولقد انطلقنا فعلاً ، فبدأنا بتطوير بعض الصناعات الأقل تعقيداً من قطع غيار ومدرعات وذخائر، وسنواصل هذا المسار إلى أن نصل إلى توطين معظمها، وسنوسع دائرة الصناعات الوطنية لتشمل الصناعات الأكثر تعقيداً مثل صناعة الطيران العسكري، وسنبني منظومة متكاملة من الخدمات والصناعات المساندة بما يسهم في تحسين مستوى اكتفاننا الذاتي ويعزز من تصدير منتجاتنا العسكرية لدول المنطقة وغيرها من الدول.

وسنعمل على تحقيق ذلك من خلال استثمارات مباشرة وشراكات استراتيجية مع الشركات الرائدة في هذا القطاع بهدف نقل المعرفة والتقنية وتوطين الخبرات في مجالات التصنيع والصيانة والبحث والتطوير، كما سنقيم مجمعات صناعية متخصصة ومتكاملة تضم الأنشطة الرئيسية في هذا المجال، بالإضافة إلى تدريب المواطنين وتأهيلهم للعمل في هذه الصناعات.

من التزاماتنا..

تنمية قطاع التعدين وزيادة مساهمته في الاقتصاد الوطني
أنعم الله على وطننا بمقدرات معدنية كالألمنيوم والفسفات والذهب والنحاس واليورانيوم وغيرها .وقد جرى العمل على تطوير هذا القطاع وتأهيله ليساهم في الوفاء باحتياجات الصناعات والسوق الوطنية من الموارد المعدنية، غير أن مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي لا تزال دون المأمول .لذلك، سنوجه جهودنا نحو تطوير هذا القطاع الحيوي ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي إلى (97) مليار ريال بإذن الله، وزيادة عدد فرص العمل في القطاع إلى (٩٠) ألف فرصة عمل بحلول العام 1442 (2020 م) .

ولتحقيق ذلك، سنقوم بإجراء عدد من الإصلاحات الهيكلية في هذا القطاع وإطلاق مجموعة من المشروعات، بما في ذلك تكثيف الاستكشاف وتسهيل استثمار القطاع الخاص في هذا المجال ومراجعة إجراءات تراخيص الاستخراج، وبناء نظام بيانات متكامل حول مقدرات المملكة، والاستثمار في البنى التحتية وتطوير أساليب التمويل وتأسيس مراكز التميز لدعم مشروعات القطاع، كما سننفذ عددًا من المشروعات بالشراكة مع القطاع الخاص، وسنعمل كذلك على رفع تنافسية وإنتاجية شركائنا الوطنية عبر مجموعة من الشراكات الدولية لتساهم في نمو القطاع وتوطين المعرفة والخبرات.

من التزاماتنا..

سوق للطاقة المتجددة

على الرغم من تمتعنا بمقومات قوية في مجال الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، إلا أننا لا نملك - حتى الآن - قطاع منافس في مجال الطاقة المتجددة. وفي الوقت نفسه، من المتوقع أن يرتفع مستوى الاستهلاك المحلي للطاقة ثلاثة أضعاف بحلول عام 1452 (هـ 2030م).

لذلك نستهدف إضافة (٩,٥) جيجاوات من الطاقة المتجددة إلى الإنتاج المحلي كمرحلة أولى، كما نستهدف توطين نسبة كبيرة من سلسلة قيمة الطاقة المتجددة في اقتصادنا، وتشمل تلك السلسلة خطوات البحث والتطوير والتصنيع وغيرها. نمتلك كل المقومات للنجاح في مجال الطاقة المتجددة، ابتداءً من المدخلات مثل السيليكا والبتر وكيمائيات، وانتهاءً بما تمتلكه شركائنا السعودية الرائدة من خبرة قوية في إنتاج أشكال الطاقة المختلفة، لذلك سنضع إطاراً قانونياً وتنظيماً يسمح للقطاع الخاص بالملكية والاستثمار في قطاع الطاقة المتجددة، ونوفر التمويل اللازم من خلال عقد شركات بين القطاعين العام والخاص في مجال الصناعة لتحقيق المزيد من التقدم في هذه الصناعة وتكوين قاعدة من المهارات التي تحتاج إليها. وأخيراً، سنتولى ضمان تنافسية سوق الطاقة المتجددة من خلال تحرير سوق المحروقات تدريجياً، وسنطرح مبادرة الملك سلمان للطاقة المتجددة.

من أهدافنا بحلول 1452 (هـ 2030 م) ..

• ارتفاع حجم اقتصادنا وانتقاله من المرتبة (١٩) إلى المراتب ال (15) الأولى على مستوى العالم.

• رفع نسبة المحتوى المحلي في قطاع النفط والغاز من (٤٠)% إلى (٧٥)%

• رفع قيمة أصول صندوق الاستثمارات العامة من (٦٠٠) مليار إلى ما يزيد على (٧) تريليونات ريال سعودي.

2.3 اقتصاد مزدهر .. تنافسيته جاذبة

إن الانفتاح على التجارة والأعمال سيمكنا من النمو والمنافسة مع الاقتصادات المتقدمة، وسيساعدنا على زيادة إنتاجيتنا. سنعمل على تحسين بيئة الأعمال، وإعادة هيكلة ١٥٧٥ المدن الاقتصادية، وتأسيس مناطق خاصة، وتحرير سوق الطاقة بما يسهم في رفع تنافسيته.

2.3.1 نحسن بيئة الأعمال

سنزيد الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وسنواصل تسهيل تدفق استثمارات القطاع الخاص ونرفع مستوى التنافسية، وسنهيئ القدرات اللازمة لرفع مستوى الخدمات المقدمة، وسننسق مع السلطات التشريعية لتعديل الأنظمة ذات العلاقة بتسهيل بيئة العمل ورفع كفاءة إنفاذ العقود.

2.3.4 نرفع تنافسية قطاع الطاقة

سننوجه إلى رفع كفاءة منظومة الدعم الحكومي عبر تعظيم الاستفادة منه بإعادة توجيهه لمستحقيه من المواطنين والقطاعات الاقتصادية. فنحن ندرك، على سبيل المثال، أن توفر الدعم دون معايير واضحة للاستحقاق من أهم الأسباب التي حذت من تنافسية قطاع الطاقة.

وعليه، فإن اعتماد أسعار السوق ستشجع شركات الخدمات الأساسية على زيادة إنتاجيتها وتنافسياتها وتوزيع مزيج الطاقة في المملكة العربية السعودية على المدى الطويل، لذلك سنقوم بتحديد معايير واضحة للدعم، مبنية على نضج القطاعات الاقتصادية وقدرتها على المنافسة محلياً ودولياً وحاجتها الفعلية إلى الدعم، دون التأثير سلباً على القطاعات الواعدة والاستراتيجية من التزاماتنا.

إعادة هيكلة مركز الملك عبد الله المالي

بدأ العمل على بناء مركز الملك عبدالله المالي في الرياض في العقد الماضي، دون مراعاة الجدوى الاقتصادية، حيث كان من المخطط له تطوير الأراضي وبيعها لمستثمرين في قطاعي المال والأعمال، إلا أن هذا المنهج لم ينجح وقررت الدولة في حينه أن تأخذ على عاتقها بناء المركز ومن ثم تأجيره. كما أن البدء في بناء المركز وتسليمه على مرحلة واحدة سبب ارتفاعاً كبيراً في التكلفة الفعلية للإنشاء، والتأخر في اكتمال التنفيذ، وسينتج عنه معروض مكتبي كبير يفوق الحاجة الفعلية لمدينة الرياض للسنوات العشر القادمة، ومن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى استحالة تأجير المساحات المبنية والتي وصلت إلى (٣) ملايين متر مربع بأسعار مقبولة، أو حتى الوصول إلى نسبة إشغال معقولة تحقق عوائد مجدية.

وعليه، فقد قمنا بمراجعة الجدوى الاقتصادية للمركز؛ ما تطلب إعادة صياغة استراتيجيته بغرض تعزيز فرص نجاحه، حيث سنعمل على تحويل المركز إلى منطقة خاصة ذات

لوائح وإجراءات تنافسية، ومن ذلك أن يكون منطقة مستنثة من تأثيرات الدخول ومربوطة بصالة الوصول في مطار الملك خالد الدولي مباشرة عن طريق قطار. كما سنعمل على إعادة ترتيب وتوزيع المساحات في المركز لزيادة 1070 النسب المخصصة للسكن والمناطق الخدمية مقابل المكاتب، وزيادة عدد الفنادق والتي تحتاج إليها مدينة الرياض بشكل عام

والمركز بشكل خاص، وسنعمل على خلق بيئة متكاملة ومناسبة وجاذبة للعيش والعمل في المركز. وسيكون المركز مقر الصندوق الاستثمارات العامة، أكبر صندوق سيادي في العالم، ما سيجعل منه بيئة جاذبة لكبريات الشركات المالية والاستثمارية وغيرها.

من التزاماتنا..

قطاع تجزئة متطور

حقق قطاع التجزئة نموًا بأكثر من (10%) سنويًا خلال العقد الماضي ويعمل به حالياً ما يقارب (1.5) مليون عامل، منهم (300) ألف سعودي. ولكن ما زالت تجارة سوق التجزئة التقليدية تسيطر على القطاع بنسبة (50%) في المملكة مقابل (20%) في عدد من دول مجلس التعاون الخليجي، حيث تنتم سوق التجزئة لدينا بمحدودية التجارة الحديثة والإلكترونية فيها. ونهدف - بحلول عام (2020 م -) إلى إضافة مليون فرصة عمل للمواطنين في قطاع تجزئة حديث تشارك فيه مجموعة من العلامات التجارية العصرية المحلية والإقليمية والعالمية. كما نهدف بحلول (2020 م)، إلى رفع نسبة التجارة الحديثة في سوق التجزئة إلى (80%) من خلال جذب تجار التجزئة الإقليميين والدوليين، وتخفيف القيود المتعلقة بالملكية والاستثمار الأجنبي. وبلوغ هذه الغاية، سنقوم بتسهيل حركة البضائع محلياً وإقليمياً، ونطور اللوائح المنظمة للقطاع، كما سنسهل حصول منشآت التجزئة صغيرة الحجم على التمويل بما يحفزها على التطور والنمو.

من التزاماتنا..

تتمية البنية التحتية الرقمية

تعتبر البنية التحتية الرقمية مُمكناً أساسياً لبناء أنشطة صناعية متطورة، ولجذب المستثمرين، ولتحسين تنافسية الاقتصاد الوطني، لذلك سنعمل على تطوير البنية التحتية الخاصة بالاتصالات وتقنية المعلومات وبخاصة تقنيات النطاق العريض عالي السرعة لزيادة نسبة التغطية في المدن وخارجها وتحسين جودة الاتصال، وسيكون ذلك من خلال

الشراكة مع القطاع الخاص، ويتمثل هدفنا في الوصول إلى تغطية تتجاوز (90%) من المنازل في المدن ذات الكثافة السكانية العالية و (66%) في المناطق الأخرى. ولتحقيق هذه الغاية، سنحفز الاستثمار في تقنيات النطاق العريض في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية، وسنطور إطار شراكات جديدة مع القطاع الخاص، وسنضع معايير للبناء تسهل مد شبكة النطاق العريض.

كما سنعزيز حوكمة التحول الرقمي عبر مجلس وطني يشرف على هذا المسار وسندعم هذا التحول على مستوى الحكومة أيضاً. وسنهيئ الآلية التنظيمية والدعم المناسب لبناء شراكة فاعلة مع مشغلي الاتصالات بهدف تطوير البنية التحتية التقنية، وسندعم نمو المستثمرين المحليين في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات.

من أهدافنا بحلول (2030 م) ..

الانتقال من المركز (25) في مؤشر التنافسية العالمي إلى أحد المراكز ال(10) الأولى.

رفع نسبة الاستثمارات الأجنبية المباشرة من إجمالي الناتج المحلي من (3,8%) إلى

المعدل العالمي (5,7%)

الوصول بمساهمة القطاع الخاص في إجمالي الناتج المحلي من (40%) إلى

(65%).

2.4 اقتصاد مزدهر .. موقعه مُس تغل

يقع وطننا في ملتقى أهم طرق التجارة العالمية، ومن هذا المنطلق، سنستغل موقعنا الجغرافي المتفرد في زيادة تدفق التجارة العالمية بين آسيا وأوروبا وأفريقيا وتعظيم مكاسبنا

الاقتصادية من ذلك، كما سنقوم بإبرام شراكات تجارية جديدة من أجل تعزيز قوتنا الاقتصادية، وسندعم الشركات السعودية لتصدير منتجاتها إلى العالم. وسنعمل من موقعنا اللوجستي المميز والقريب من مصادر الطاقة محفزاً لانطلاقاً جديدة نحو الصناعة والتصدير وإعادة التصدير إلى جميع دول العالم.

2.4.1 ننشئ منصة لوجستية مميزة

لقد قمنا خلال السنوات الماضية بضخ استثمارات ضخمة في إنشاء الموانئ والسكك الحديدية والطرق والمطارات، ولكي نستفيد من هذه الاستثمارات على أكمل وجه سنعمل من خلال الشراكة مع القطاع الخاص محلياً ودولياً على استكمال هذه البنى وزيادتها

وتحسينها وربطها بمحيطنا الإقليمي، كما سنعمل على زيادة مكاسبنا عن طريق الحوكمة الرشيدة والإجراءات الفعالة، وتطوير نظام جمركي ذي كفاءة عالية. وسنعمل الأنظمة واللوائح القائمة ونطورها بما يمكن مشغلي منظومة النقل الجوي والبحري وغيرهم من استثمار إمكاناتها بصورة مثلى ويحقق الربط بين المراكز التجارية القائمة، ويفتح طرقاً جديدة للتجارة. وسيعزز ذلك من مكانتنا كمصنعة لوجستية مميزة بين القارات الثلاث.

2.4.2 نتكامل إقليمياً ودولياً

يعد اقتصادنا الأكبر في الشرق الأوسط، حيث يبلغ إجمالي الناتج المحلي (2,4 ترليون ريال، ونملك علاقات اقتصادية وثيقة مع دول مجلس التعاون الخليجي والدول العربية، إضافة إلى علاقاتنا مع الدول الإسلامية والصديقة. وسنسعى إلى إبرام شراكات تجارية جديدة، وتسهيل انسياب حركة البضائع وتنقل الأفراد وتدفع رؤوس الأموال. وبعد اندماجنا في محيطنا الخليجي ودفع العمل الخليجي المشترك على كل المستويات من أهم أولوياتنا، 1604 لذلك سنعمل جاهدين على استكمال مسيرة التعاون الخليجي، وبخاصة فيما

يتعلق باستكمال تنفيذ السوق الخليجية المشتركة وتوحيد السياسات الجمركية والاقتصادية والقانونية واستكمال إنشاء شبكة الطرق وشبكة سكك الحديد الخليجية.

وسنسعى إلى تحقيق الترابط الفعلي مع الدول الأخرى المجاورة من خلال الخدمات اللوجستية ومشروعات البنية التحتية العابرة للحدود ومنها مشروعات الربط البري مع أفريقيا عبر مصر، وسنعمل على تأمين تواصل لوجستي وتجاربي سلس نصبح من خلاله مركزاً رئيساً للتجارة العالمية.

2.4.3 ندعم شركاتنا الوطنية

سنركز على ما نملكه من مزايا نسبية بدلاً من المنافسة في جميع المجالات، فالأهم في هذه المرحلة هو تركيز الجهود في المجالات التي نضمن من خلالها مركزاً قيادياً. ومن هذا المنطلق، سنعمل على تعزيز مكانة الشركات الوطنية الكبرى، لا سيما في مجالات النفط والبتروكيماويات والبنوك والاتصالات والصناعات الغذائية والرعاية الصحية وتجارة التجزئة، التي استطاعت الوصول بمنتجاتها وخدماتها إلى الأسواق الإقليمية والعالمية، وسنعمل على تمكين الشركات الوطنية الأخرى التي لديها فرص نمو واعدة بما يضمن خلق كيانات اقتصادية جديدة كبرى. كما سنقدم كل دعم ممكن للصناعات الوطنية لتمكينها

من تسويق خدماتها في الخارج، وإبرام اتفاقيات لتصدير منتجاتها.

من أهدافنا بحلول 1452 (2030 م..)

تقدم ترتيب المملكة في مؤشر أداء الخدمات اللوجستية من المرتبة (٤٩) إلى (٢٥) عالمياً و (١) إقليمياً.

رفع نسبة الصادرات غير النفطية من (١٦) % إلى (٥٠) % على الأقل من إجمالي

الناتج المحلي غير النفطي.

3.1.1 نتتجهج الشفافية

لن نتهاون أو نتسامح مطلقاً مع الفساد بكل مستوياته، سواء أكان مالياً أم إدارياً. وسنستفيد من أفضل الممارسات العالمية لتحقيق أعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات. ويشمل ذلك اتخاذ كل ما هو ممكن لتفعيل معايير عالية من المحاسبة والمساءلة، عبر إعلان أهدافنا وخططنا ومؤشرات قياس أدائنا ومدى نجاحنا في تنفيذها للجميع. وسنعمل كذلك على توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية وتحسين معايير الحوكمة، بما سيحد من التأخير في تنفيذ الأعمال، وتحقيق هدفنا في أن نقود العالم في مجال التعاملات الإلكترونية.

3.1.2 نحافظ على مواردنا الحيوية

فيما يخص الموارد الغذائية، سنواصل بناء مخزونات استراتيجية بمستويات آمنة وكافية لمعالجة الحالات الطارئة. كما سنبنّي شراكات زراعية استراتيجية 2016 مع الدول التي حباها الله موارد طبيعية من تربة خصبة ومياه وفيرة بما يحمي مواردنا المائية، وسرشد استخدام المياه في المجال الزراعي بإعطاء الأولوية للمناطق الزراعية التي تمتلك مصادر مياه طبيعية ومتجددة، وسنركز جهودنا في دعم الاستزراع السمكي، كما سنعمل مع المستهلكين ومصنعي الأغذية والتجار للتقليل من كميات الهدر.

3.1.3 نتفاعل مع الجميع

سنعمل على تدعيم قنوات التواصل بين الأجهزة الحكومية من جهة وبين المواطنين والقطاع الخاص من جهة أخرى، ونيسر سبل التفاعل بوسائل ذكية، وسنستمع إلى آراء الجميع ونشجع الأجهزة الحكومية على تلبية احتياجات كل مواطن ونعزز من جودة الخدمات التي نقدمها. نريد من الجميع التفاعل والمبادرة عبر مشاركتنا بالأراء والمقترحات، وسنعمل أجهزتنا على تحقيق التطلعات والأمال.

3.1.4 التزام بكفاءة الإنفاق وبالتوازن المالي

التزامنا واضح بان نفرض على المواطن أي ضريبة على الدخل أو الثروة أو السلع الأساسية، وسيتم تحقيق التوازن في الميزانية، وتنوع مصادر الإيرادات، وتعظيمها وإدارة الميزانية العامة بصورة رشيدة مما سينعكس على استقرار الأسعار ويمنح المواطن وأسرته مزيداً من الأمن الاقتصادي.

وفي القطاع العام، سنعمل على تعزيز كفاءة الإنفاق من خلال وضع ضوابط صارمة على آليات الاعتماد بما يزيد الأثر المتحقق مقابل الصرف، وسيتم ذلك من خلال تعزيز التوافق بين الأولويات الاستراتيجية وتوزيع الميزانيات، وتعزيز ضوابط تنفيذها وآليات التدقيق والمحاسبة وتحديد الجهات المسؤولة عن ذلك. وقد قمنا بمراجعة كافة المشروعات القائمة والمعتمدة للتأكد من مدى مناسبة مردودها على الوطن والاقتصاد، واتخذنا الإجراءات اللازمة لإيقاف عدد منها وفق معايير واضحة. وسنسعى كذلك إلى إدارة الموارد البشرية بأسلوب أمثل والاستفادة من أفضل الممارسات المتبعة في تقديم الخدمات المشتركة على مستوى الحكومة.

وفيما يخص الإيرادات، سنعمل على رفع كفاءة صندوق الاستثمارات العامة وفعاليتها بما يضمن أن تكون عائداته رافداً جديداً ومستداماً للاقتصاد الوطني. كما سيسهم توجيهنا نحو الاستفادة من مكانة المملكة كمصنعة لوجستية جديدة للعالم عبر تحسين موارد الدخل من التعرفة الجمركية وتحرير القطاعات الاقتصادية المختلفة في زيادة الإيرادات غير النفطية. وسنستمر في الإدارة الفاعلة لإنتاجنا النفطي لضمان تدفق العائدات وإعادة استثمارها، كما سنطور رسوم التراخيص والخدمات الخاصة بالجهات الحكومية وأدوات تحصيلها، وسنعمل على تقديم عدد من الخدمات الجديدة برسوم مناسبة في عدد من القطاعات الخدمية، مثل البلدية والنقل والعمل.

3.1.5 دعم المرونة

إن إلغاء المجالس العليا في الدولة وتأسيس مجلس الشؤون السياسية والأمنية ومجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية رفع من الفاعلية والكفاءة وسرعة اتخاذ القرار. وسنستمر في الدفع بهذا الاتجاه كي نكون أكثر مرونة في مواكبة متطلبات الرؤية الوطنية وتحقيق أولوياتها، مما سيحقق حوكمة فاعلة للعمل الحكومي ويضمن استمرارية العمل التنفيذي على مستوى الوزارات عبر اعتماد توجهاتها وخططها من قبل القيادة.

كما سنقوم بمراجعة دقيقة للهياكل والإجراءات الحكومية وتوزيع المهام والمسؤوليات

والصلاحيات وتطويرها، بما يضمن الفصل الواضح بين عملية اتخاذ القرار وتنفيذه ومراقبة التنفيذ، ويتواءم مع توجهنا لتسريع عملية اتخاذ القرار والحد من الهدر المالي والإداري، استكمالاً للشوط الكبير الذي قطعناه في هذا الشأن. وسنواصل استحداث وحدات ممكنة في الحكومة لمراقبة التنفيذ ومتابعة الأداء وفق أفضل الممارسات العالمية المتبعة، ودعمها بما تحتاج إليه من إمكانيات بشرية ومادية ونظامية. وستقوم هذه الوحدات بالتنسيق بين جميع الأجهزة الحكومية والجهات الأخرى ذات الصلة، لمساعدتها في متابعة وتحسين أدائها، وصولاً إلى أداء أكثر مرونة وفاعلية.

برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية

لا نزال في حاجة إلى تحديد أفضل الممارسات وتطبيقها للتأكد من أن موظفي القطاع العام يمتلكون المقومات والمهارات اللازمة للمستقبل. ولذلك، سنقوم بتدريب أكثر من (٥٠٠) ألف موظف حكومي عن بعد وتأهيلهم لتطبيق مبادئ إدارة الموارد البشرية في أجهزتنا الحكومية بحلول عام 1442 (٢٠٢٠ م)، وستتبع جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية أفضل الممارسات في الموارد البشرية وتحقق النتائج المتوقعة منها بإذن الله. وسنستمر في اعتبار الجدارة مبدأ أساسياً، وسنعمل على تأسيس قاعدة من المواهب والكفاءات البشرية ليكونوا قادة المستقبل.

سيؤسس برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية إدارة للموارد البشرية في كل جهاز حكومي، وسيقدم الدورات التدريبية لتطوير المهارات والمواهب، وسنعمل على رفع إنتاجية الموظف وكفاءته إلى أعلى مستوى، عبر تطبيق معايير إدارة الأداء والتأهيل المستمر، وبناء منصات رقمية للمهام الأساسية المشتركة، وسنضع سياسات لتحديد قادة المستقبل وتمكينهم، ونصنع 1٥٧٦ بيئة محفزة، تتساوى فيها الفرص ويكافأ فيها المتميزون. من التزاماتنا..

المشركة «توفير الخدمات»

لتحقيق توجه الدولة في زيادة الإنتاجية ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، ولكون إنتاجية القطاع الحكومي لا تتناسب مع حجم الإنفاق، سنطبق منهجية الخدمات المشتركة التي تهدف إلى توحيد الجهود للاستفادة القصوى من الموارد وتوفير بيئة عمل مناسبة لجميع الجهات بأقل تكلفة، وذلك بدمج الخدمات المساندة في الأجهزة الحكومية لرفع الإنتاجية والجودة وتخفيض التكاليف، والحد من الهدر المالي والإداري وحيث إن أسلوب الخدمات المشتركة

مطبق عالمي ومحلي افي كثير من القطاعات، فستكون عملية التطبيق على مراحل بعد دراسة وضع الخدمات المساندة في القطاعات الحكومية وتحديد نطاق العمل وخطة وأولويات التطبيق، وسيتم اتباع المنهجيات الحديثة في تطوير الأعمال، وفقا لمؤشرات أداء تقيس جودة العمل، وتخفيض التكاليف ونقل المعرفة.

"قوام" رفع كفاءة الإنفاق

سنلتزم برفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والحد من الهدر، وسنطلق برنامج (قوام) الذي استلهمنا اسمه من قول الله تعالى (والذين إذا أنفقوا لم يُسرفوا ولم يُقتروا و كان بين ذلك قواما) ، ليكون ذلك منهاجا نسير عليه في تخطيط البرنامج وتنفيذه.

وسنقوم من خلال البرنامج على إجراء مراجعة شاملة ودقيقة للأنظمة واللوائح المالية في جميع الأجهزة الحكومية للتحويل من التركيز على سلامة الإجراءات فحسب إلى مفهوم فاعلية الصرف وارتباطه بتحقيق أهداف محددة يمكن قياس فاعليتها بما يحفظ استدامة الموارد والأصول والموجودات، كما يهدف البرنامج إلى نشر ثقافة كفاءة الإنفاق بين مختلف المستويات الإدارية في الجهات الحكومية ابتداء من المسؤول الأول لكل جهة. وسيتضمن البرنامج مسارات تدريب متخصصة في هذا المجال لتطوير أداء الموظفين ذوي العلاقة، وتحسين الأداء في الإدارات المالية وإدارات المراجعة الداخلية.

من التزاماتنا..

تطوير الحكومة الإلكترونية

لقد حققنا تقدما ملحوظا في مجال الحكومة الإلكترونية؛ حيث وسع نطاق الخدمات المقدمة للمواطن عن طريق شبكة الإنترنت في العقد الأخير لشمول التوظيف وتيسير البحث عن فرص العمل والتعلم الإلكتروني وخدمات المرور والجزات والأحوال المدنية، إضافة إلى خدمات الدفع الإلكتروني وإصدار السجلات التجارية وغيرها، مما أسهم في تحسين ترتيب المملكة- حسب عدة مؤشرات عالمية 1605U مثل مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية- ليرتفع من المرتبة (90) في عام 1425 (2004 م) إلى المرتبة (36) في عام 1436 (2014 م).

وسنوسع نطاق الخدمات الإلكترونية المقدمة لتشمل خدمات أخرى مثل نظم المعلومات الجغرافية، والخدمات الصحية والتعليمية. كما سنحسن جودة الخدمات الإلكترونية المتوفرة حاليا عبر تيسير الإجراءات وتنويع قنوات التواصل وأدواته، وسندعم استعمال

التطبيقات الإلكترونية على مستوى الجهات الحكومية مثل السحابة الإلكترونية الحكومية، ومنصة مشاركة البيانات، ونظام إدارة الموارد البشرية، وسنعزيز حوكمة الخدمات الإلكترونية على مستوى الحكومة.

من أهدافنا بحلول 1452 (2030 م) ..

زيادة الإيرادات الحكومية غير النفطية من (163 مليار ا إلى (1 تريليون ريال

سنويا.

الوصول من المركز (80) إلى المركز (20) في مؤشر فاعلية الحكومة.

الوصول من المركز (36) إلى المراكز ال (5) الأولى في مؤشر الحكومات

الإلكترونية.

3.2 وطن طموح .. مواطنه مسؤول

الوطن الذي ننشده لا يكتمل إلا بتكامل أوارنا، فلدينا جميع ا أدوار نؤديها سواء كنا عاملين في القطاع الحكومي أو الخاص أو غير الربحي. وهناك مسؤوليات عديدة تجاه وطننا ومجتمعنا وأسرنا وتجاه أنفسنا كذلك. في الوطن الذي ننشده، سنعمل باستمرار من أجل تحقيق آمالنا وتطلعاتنا، وسنسعى إلى تحقيق المنجزات والمكتسبات التي لن تأتي إلا بتحمل كل منا مسؤولياته من مواطنين وقطاع أعمال وقطاع غير ربحي.

3.2.1 نتحمل المسؤولية في حياتنا

لقد واجهنا الكثير من التحديات، وحققنا الكثير بفضل الله ثم بتكاتفنا، وساهمنا في بناء وطننا وكنا ولا نزال مثالا رائعا في تحمل المسؤولية. وحيث إن تحديات ومتغيرات اليوم تتطلب أدوارا جديدة، فإن نقتنا كبيرة في إمكاناتنا وإدراكنا للمسؤوليات الملقة على عواتقنا جميعا وقدرتنا على تحقيق إنجازات مميزة لوطننا ولمجتمعنا ولأسرنا ولأنفسنا.

كل منا مسؤول عن بناء مستقبله، حيث يبني كل منا ذاته وقدراته ليكون مستقلا وفاعلا في مجتمعه، ويخطط لمستقبله المالي والعمل. وعلى كل منا كذلك مسؤولية تجاه أسرته. كما أن على كل منا مسؤولياته التي تحض عليها مبادئنا الإسلامية وقيمنا العربية وتقاليدنا

الوطنية في مساعدة المحتاج ومعاونة الجار وإكرام الضيف واحترام الزائرين وتقدير الوافدين واحترام حقوق الإنسان. وفي العمل، لا بد لنا من بذل الجهد والانضباط واكتساب

المهارات والاستفادة منها والسعي لتحقيق 1075U الطموحات. ولكي يتمكن كل مواطن من أداء مسؤولياته، سنعمل على توفير البيئة الملائمة له في شتى المجالات بما في ذلك توفير

أدوات التخطيط المالي من قروض عقارية ومحاظ ادخار وخيارات تقاعدية. كما سنعمل على تهيئة الإطار التشريعي لتمكين القطاع غير الربحي والخيري.

3.2.2 نتحمل المسؤولية في أعمالنا

نريد بناء قطاع أعمال لا يكتفي بالوصول إلى الأرباح المالية فحسب، بل يسهم في النهوض بمجتمعه ووطنه ويقوم بمسؤوليته الاجتماعية، ويسهم في تحقيق استدامة الاقتصاد الوطني، كما يسهم في إيجاد فرص عمل مناسبة ومحفزة لأبنائنا، ليتمكنوا من بناء مستقبلهم المهني.

وسنعمل على دعم قطاع الأعمال القائم بمسؤوليته تجاه الوطن والشركات التي تساهم في التصدي للتحديات الوطنية.

3.2.3 نتحمل المسؤولية في مجتمعنا

إن لنا دورا مؤثرا وإسهاما كبيرا في العمل الخيري محليا وإقليميا وعالميا. وفي ذلك أكبر دليل على أن قيم العطاء والتراحم والتعاون والتعاطف راسخة الجذور فينا، غير أن هذه الجهود تحتاج إلى تطوير إطارها المؤسسي والتركيز على تعظيم النتائج ومضاعفة الأثر.

لدينا اليوم أقل من (١٠٠٠) مؤسسة وجمعية غير ربحية، ولتوسيع نطاق أثر هذا القطاع، سنواصل تطوير الأنظمة واللوائح اللازمة لتمكين مؤسسات المجتمع المدني، وسنوجه الدعم الحكومي إلى البرامج ذات الأثر الاجتماعي، وسنعمل على تدريب العاملين في القطاع غير الربحي، وتشجيع المتطوعين فيه، وسنواصل تشجيع الأوقاف لتمكين هذا القطاع من الحصول على مصادر تمويل مستدامة، ونراجع الأنظمة واللوائح المتعلقة بذلك.

كما سنعمل على تسهيل تأسيس منظمات غير ربحية للميسورين والشركات الرائدة لتنفيذ دورها في المسؤولية الاجتماعية وتوسيع نطاق عمل القطاع غير الربحي، وسيتم تمكين المؤسسات والجمعيات غير الربحية من استقطاب أفضل الكفاءات القادرة على نقل المعرفة وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية. وسنعمل على أن يكون للقطاع غير الربحي فاعلية أكبر في قطاعات الصحة والتعليم والإسكان والأبحاث والبرامج الاجتماعية والفعاليات الثقافية.

من التزاماتنا..

تعظيم الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي

لا تتجاوز مساهمة القطاع غير الربحي لدينا (٠,٣)% من الناتج المحلي. وتعد هذه المساهمة متواضعة إذا ما قارناها بالمتوسط العالمي الذي يبلغ (٦)% في الوقت الراهن، تبلغ نسبة المشروعات الخيرية التي لها أثر اجتماعي أو التي تتواءم مع أهداف التنمية الوطنية طويلة الأمد (٧)% فقط، وسنرفع هذه النسبة لتصل إلى أكثر من (٣٣%) بإذن الله بحلول عام 1442 (2020 م).

سوف يسهم نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ونظام الهيئة العامة للأوقاف (الذين تم إقرارهما مؤخرا) في تمكين القطاع غير الربحي من التحول نحو المؤسسة، وسنعمل على تعزيز ذلك بدعم المشروعات والبرامج ذات الأثر الاجتماعي، وسنسهل تأسيس منظمات غير ربحية للأسر وأصحاب الثروة بما يسهم في نمو القطاع غير الربحي بشكل سريع، كما سنعمل على تهيئة البيئة التقنية المساندة، ونواصل العمل على تعزيز التعاون بين مؤسسات القطاع غير الربحي والأجهزة الحكومية.

وفي مجال بناء القدرات، سنحقر القطاع غير الربحي على تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، ونسهل عملية استقطاب الكفاءات وتدريبها، ونعمل كذلك على غرس ثقافة التطوع لدى أفراد المجتمع.

من أهدافنا بحلول 1452 (2030 م ..)

• رفع نسبة مدخرات الأسر من إجمالي دخلها من (٦ %) إلى (١٠ %)

• رفع مساهمة القطاع غير الربحي في إجمالي الناتج المحلي من أقل من (١ %) إلى

(٥ %)

• الوصول إلى (١) مليون متطوع في القطاع غير الربحي سنوي مقابل (١١) ألف

الآن.

كيف نحقق رؤيتنا

نضع من خلال هذه الوثيقة تصورا واضحا ورؤية طموحة لوطننا في عام 1452 (2030م)، وتعد هذه الوثيقة الخطوة الأولى في توجيهنا الجديد نحو تطبيق أفضل الممارسات العالمية في بناء مستقبل أفضل لوطننا. ولأجل تحقيق آمالنا وتطلعاتنا، بدأنا بالفعل بتنفيذ عدد من البرامج التي أسهمت ومهدت الطريق أمام بناء هذه الرؤية، ومن ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

برنامج إعادة هيكلة الحكومة: إن نمط هيكلة العمل الحكومي عالمي ايتجه نحو المرونة

وإعادة الهيكلة المستمرة لتحقيق وخدمة الأولويات الوطنية. وقد تمت الانطلاقة فعلياً في هذا المسار، وذلك بإلغاء المجالس العليا في الدولة، وإنشاء مجلسين أحدهما للشؤون السياسية والأمنية والآخر للشؤون الاقتصادية والتنموية، وقد أسهم ذلك في تسريع عملية وضع الاستراتيجيات ورفع كفاءة الأداء وتسريع الإجراءات وعملية اتخاذ القرار. وسواصل هذا التطوير الهيكلي بصورة شاملة وعلى مراحل بحسب الأولوية.

برنامج الرؤى والتوجهات: لقد اعتمدنا ما رفعته أجهزتنا الحكومية من توجهات ورؤى ملانمة، حيث تمت مراجعة مهامها الحالية ومواءمتها مع احتياجاتنا المستقبلية، اعتماداً على الدراسات اللازمة والمقارنات المعيارية، وتحليل البرامج والخطط ومؤشرات قياس الأداء المحققة لها.

برنامج تحقيق التوازن ١١٥٧٥ المالي: منذ تأسيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنموية، بدأنا في مراجعة المشروعات القائمة وآلية اعتمادها وأثرها الاقتصادي، وأسنا لجانا واستحدثنا إدارات جديدة لاتخاذ الإجراءات اللازمة تجاهها، ومراجعة اللوائح المتعلقة بذلك. رفعنا خلال العام الماضي إيراداتنا غير النفطية بنحو 30% ()، ونسعى خلال الأعوام القادمة إلى الاستمرار بهذه الوتيرة وتسريعها عبر إجراءات جديدة في قطاعات متعددة.

برنامج إدارة المشروعات: تميز بلادنا اليوم بموجة من المشروعات الإصلاحية والتطويرية في جميع الأجهزة، ولإدارة ذلك الزخم بطريقة ملانمة والتأكد من مواءمة الجهود، اعتمدنا المفهوم العلمي لإدارة المشروعات، وأسنا مكتباً لإدارة المشروعات في مجلس الشؤون الاقتصادية والتنموية والكثير من الجهات الحكومية الأخرى، كما أسنا مركزاً للإتجاز والتدخل السريع.

برنامج مراجعة الأنظمة: خلال العام الماضي، قمنا بمراجعة بعض الأنظمة القائمة وسن أنظمة جديدة طال انتظارها منذ سنوات، ومنها نظام الشركات، ونظام المؤسسات والجمعيات الأهلية، ونظام رسوم الأراضي البيضاء، ونظام الهيئة العامة للأوقاف، وغيرها. وسنستمر في مراجعة الأنظمة للتأكد من ملاءمتها للمستقبل.

برنامج قياس الأداء: قمنا باعتماد ثقافة الأداء مبدأً لأعمالنا، وحرصنا على تطبيقه في تقويمنا لجميع الجهات والبرامج والمبادرات والمسؤولين، وقد أسنا المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة للقيام بهذه المهمة بشكل مؤسسي، وقمنا ببناء لوحات لمؤشرات قياس

الأداء بما يعزز المساءلة والشفافية.

ولضمان تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، نعمل الآن على إطلاق مجموعة من البرامج التنفيذية والتي سيكون لها كبير الأثر في تحقيقها، ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

برنامج التحول الاستراتيجي لشركة أرامكو السعودية: نؤمن بأن لدى أرامكو السعودية القدرة على قيادة العالم في قطاعات جديدة إضافة إلى النفط، وعملت الشركة على برنامج تحولي متكامل يضعها في موقع قيادي في أكثر من مجال.

برنامج إعادة هيكلة صندوق الاستثمارات العامة: عملنا على إعادة هيكلة الصندوق، ونواصل العمل في تمكينه من إدارة الأصول التي ضمت إليه سابقاً ونسضم إليه مستقبلاً لتجعل منه أكبر صندوق سيادي في العالم، وسنعلن عن برنامج متكامل لذلك.

برنامج رأس المال البشري: نظراً لكون العنصر البشري عاملاً أساسياً للنجاح والمشروعات، سنعمل على تأسيس برنامج متخصص لدعم ١٦٠٨ و تفعيل هذا العنصر المهم.

وسيعنى البرنامج بقياس كفاءة رأس المال البشري في القطاع العام وتقويمها وتحليلها، والمساعدة في توفير الكوادر والدراسات والاستشارات والشراكات الاستراتيجية المتعلقة برأس المال البشري، والمساعدة في الاختيار والتطبيق لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

برنامج التحول الوطني: عملنا مع أجهزتنا الحكومية وفق إجراء جديد في ورش عمل احترافية على تحديد أولوياتنا الوطنية واقتراح المبادرات اللازمة لتحقيقها عبر شراكات مع القطاع الخاص وأسلوب إداري ومالي مبتكر، وعبر تحديد مبادرات نوعية بخطط

تفصيلية ومؤشرات واضحة لقياس الأداء. برنامج الشراكات الاستراتيجية: نعمل مع شركائنا الاقتصاديين حول العالم لبناء شراكات استراتيجية جديدة للقرن الحادي والعشرين وبما يتوافق مع رؤيتنا الوطنية لتكون

محوراً لربط القارات الثلاث ولتعزيز صادراتنا. برنامج التوسع في التخصص: نعمل على تحديد دقيق لعدد من القطاعات الملانمة للتخصص، ونقوم بإعداد على برنامج متكامل لإنجاح هذا التوجه والاستفادة من أفضل

الممارسات العالمية ونقل المعرفة والتأكد من تحقيق أهدافنا بشكل متوازن وعلمي.

الفرع الثاني

نظام التخطيط في النظام المصري

تعتنق مصر نظرية التخطيط القومي الشامل الذي يواجه تنظيم المستقبل الاقتصادي والاجتماعي لجمهورية مصر العربية بالنسبة لجميع قطاعات النشاط الوطني، والتخطيط القومي المصري يعتبر من النوع الهيكلية الذي يعمد إلى تغيير الفلسفة السياسية والاجتماعية للمجتمع المصري، وهي الفلسفة التي تتفق مع النظام السياسي الذي كان قائماً آنذاك، وتمر عملية التخطيط في مصر بمراحل عديدة، وفيما يلي بيان مراحل التخطيط مع بيان الجهات التي تشترك فيها.

١- مرحلة الدراسة العلمية الواسعة: وهي مرحلة حصر وتجميع البيانات والإحصاءات، عن الموارد القومية، والتي يتم بناءً عليها إعداد الخطة القومية؛ وهذه الدراسات تقوم بها لجان التخطيط والمتابعة في الوزارات والمصالح والمؤسسات العامة، والتي تم إنشاؤها طبقاً للقرار الجمهوري رقم ١٣٢٩ لسنة ١٩٦٠م؛ ومكاتب التخطيط والاتصال بالوزارات والمصالح والتي أنشئت طبقاً للقرار الجمهوري رقم ٢٦٢ لسنة ١٩٥٩؛ ووزارة التخطيط القومي بشعبها المختلفة، والجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء.

٢- مرحلة إعداد مشروع الخطة القومية: ويشترك في هذه المرحلة الأساسية لجان التخطيط والمتابعة في الوزارات والمصالح السابق الإشارة

برنامج تعزيز حوكمة العمل الحكومي : سنعمل على إعادة هيكلة مستمرة ومرنة لأجهزتنا الحكومية، تلغي الأدوار المتكررة وتسعى إلى توحيد الجهود وتسهيل الإجراءات وتحديد الاختصاصات بشكل واضح وتفعيل مسؤولية الجهات في تسلم مهماتها بشكل يسمح لها بالتنفيذ ويمكن المساهمة، ويضمن استمرارية العمل والمرونة في مواجهة التحديات. كما سننشئ مكتباً للإدارة الاستراتيجية على مستوى مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية يعمل على موازنة كافة البرامج والخطط الحكومية والتأكد من ملاءمتها مع الرؤية الوطنية ومنع الازدواجية أو التضارب بين السياسات وبرامج الأجهزة، والتأكد من أن مكونات هذه الرؤية تفصل في استراتيجيات قطاعية ملائمة. كما سنؤسس مركز دعم اتخاذ القرار في الديوان الملكي لتقديم المعلومات والبيانات اللازمة لعملية اتخاذ القرار، بما يضمن تعزيز اعتمادها على البراهين والأدلة.

إن التزامنا بتحقيق هذه البرامج المحورية لأهدافها، وإسهام كل منا في هذه الجهود الوطنية،

سيمثل الخطوة الأولى في سبيل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وسنستمر بإطلاق برامج جديدة خلال السنوات القادمة، وسنعمل بشكل مستمر على مراجعة وتقويم أدائنا في سبيل تحقيق رؤيتنا بإذن الله. والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل.

إليها، وتقوم بإعداد مشروع الخطط العامة لخمس سنوات، والخطط السنوية بالإضافة إلى تقارير المتابعة، وكذلك مكاتب التخطيط والاتصال بالوزارات والمصالح، وكذلك وزارة التخطيط القومي، والتي تقوم بالصياغة الكاملة والمتناسقة لمشروع الخطة العامة في الدولة باعتبارها الجهة المركزية العليا في الدولة.

٣- مرحلة اعتماد مشروع الخطة وإقراره بقانون: وفي هذه المرحلة يتم عرض مشروع الخطة العامة بعد إعداده من وزارة التخطيط على مجلس الوزراء لمناقشته واعتماده، ثم يتم عرضه على مجلس الشعب لإقراره. (١)

ويمكن القول بأن التخطيط في مصر يقوم على المبادئ الآتية:

٤- وحدة الخطة وشمولها.

٥- مركزية التخطيط لا مركزية التنفيذ.

٦- المسئولية القيادية للقطاع العام.

٧- تقسيم الخطة إلى مراحل زمنية.

٨- توزيع مشروعات الخطة توزيعاً اقتصادياً وإدارياً وجغرافياً

٩- ربط الخطة بالميزانية.

١٠- متابعة تنفيذ الخطة.

١١- إلزامية الخطة بحيث تصبح أساساً لمشروعات القوانين والقرارات

(١) محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ١٥٩-١٦٠.

التي تصدرها السلطات العامة في الدولة. (١)

ومن الجدير بالذكر أن وزارة الدولة للتنمية الإدارية على عاتقها العديد من المهام لتنفيذ أهدافها وخططها، حيث تتمثل تلك المهام في ثلاث مهام رئيسية:

أولاً: صياغة السياسات العامة والخطط والبرامج الكفيلة بتفعيل وتطوير أداء الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءات الحصول عليها في أقرب وقت وبأقل تكلفة، وخلق قنوات جديدة؛ لتوصيلها للمواطنين في مكان تواجدهم وعلى اختلاف مستوياتهم بالأسلوب الأمثل وبالسرعة والكفاءة المرجوتين، مع إيجاد أفضل السبل للتواصل معهم وإشراكهم في العملية التنفيذية، وذلك من خلال التالي:

- العمل المكتبي بها وميكنتها بما يوفر بيئة مناسبة للنهوض بمستوى الخدمات المقدمة منها، وتحديد أساليب قياس كفاءة وجودة الخدمة المقدمة منها مع اعتماد محددات ومؤشرات الأداء والتقييم.

- وضع وتنفيذ برنامج إتاحة الخدمات الحكومية من خلال روافد جديدة ومتعددة مثل شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، وخدمة التليفون (الثابت والمحمول)، ومراكز تقديم الخدمات.

تشغيل، وتحديث بوابة الحكومة على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

ثانياً: إعداد السياسات العامة والخطط والبرامج الكفيلة بالارتقاء بمستوى

(١) إبراهيم عبد العزيز شبحا: أصول الإدارة العامة، المرجع السابق، ص ١٨٦-

الموارد البشرية بالدولة. ويتم ذلك من خلال التالي:

- وضع التوجيهات العامة للتدريب الإداري، والربط بينه وبين تطبيق آليات العصر الحديث، وتفعيل التدريب المستمر، وربطه بالاحتياجات العلمية، وتحديد أساليب التنفيذ بالتعاون مع المؤسسات المهتمة بالتدريب ومتابعة تنفيذها. إعداد برنامج تدريب القادة الإداريين لخلق كوادر قادرة على التعامل بأساليب الإدارة الحديثة ولديها روح الابتكار والتطوير وتحمل المسؤولية، لإزالة العوائق والعقبات وتيسير التعامل، مع التركيز على بناء الصف الأول والثاني.

- التنسيق بين الوزارة والمؤسسات العلمية والوكالات والمراكز البحثية-الوطنية منها والأجنبية- المختصة بتنمية الموارد البشرية وتطويرها وتفعيل التعاون معها.

ثالثاً: التنسيق مع الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة؛ لإعداد وصياغة خطط وبرامج الإصلاح والتطوير الإداري، ورفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة- في شتى المستويات الإدارية المركزية منها والمحلية- وفي جميع القطاعات التي يتصل عملها بالمواطنين والمستثمرين وخلق البيئة التشريعية والتنفيذية الملائمة التي تكفل إتمامها والارتقاء بمستوى القيادة الإدارية، وتهيئة الجهاز الإداري للدولة للاندماج في النظام العالمي ومسايرة التقدم والوفاء بالتزامات الدولية لمصر. وذلك من خلال:

- مراجعة طرق شغل الوظائف القيادية والقوانين الحاكمة لها، بما يسمح بوضع آليات لاختيار القادة تقوم على عناصر القدرات العلمية.

- إجراء الدراسات للقوانين الحاكمة للجهاز الإداري للدولة، وإجراء دراسة الأجور والعلاوات والبدلات والمكافآت والتعويضات- بالتنسيق مع وزارتي المالية والتخطيط- بما يحقق الربط الكامل بينها وبين الإنجاز، وتحقيق سياسة الثواب والعقاب. (١)

وقد تمثلت أهم خطوات التطوير بالنسبة للتخطيط في النظام المصري في تطوير النماذج الخاصة بإعداد الخطة من أجل توحيد أسلوب إعداد الخطة، وقد تم تطوير مجموعتين من النماذج الأولى: تشمل نماذج التنمية التي تقوم بربط المشروع بمؤشر التنمية، والبعد المكاني، والثانية: تتضمن النماذج المالية الخاصة بخطة الانفاق والتمويل.

وقد حاولت النماذج الجديدة لإعداد الخطة التأسيس لمنهجية متطورة تقوم على اتباع الفكر العلمي والتسلسل المنطقي للتخطيط، والذي يبدأ بدراسة الوضع الراهن وتحديد المشاكل التنموية، ثم وضع الأهداف الرئيسية والفرعية، ودراسة البدائل المتاحة وترتيب الأولويات التي يتم بناء عليها وضع البرامج والمشروعات الرئيسية وما يندرج تحتها من مشروعات فرعية بناء على مؤشرات تنموية ومكانية محددة؛ لمعالجة الفجوات والاختلالات في عملية تقديم الخدمات، كما استهدفت خطة التطوير التغلب على مشكلة نقص البيانات الخاصة بالمشروعات الاستثمارية وتحديد موقعها الجغرافي على النحو الذي يسهم في التأكيد على الشفافية والمصداقية في إعداد الخطة، وتمكين المواطن من التعرف على مشروعات التنمية

(١) الموقع الإلكتروني، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري:

بمحافظة ومتابعة تنفيذها، وفي هذا الإطار قامت وزارة التخطيط بعقد مجموعة ورش عمل مع المؤسسات والجهات الحكومية العامة لشرح النماذج الجديدة داخل وزارة التخطيط بالإضافة إلى تقديم الدعم الفني اللازم لهذا الجهات طوال فترة إعداد الخطة. (١)

وقد تطلب نجاح واستدامة عملية تطوير منظومة التخطيط تحديث وتطوير البنية المعلوماتية للتخطيط والربط بين أطرافها المختلفة، وفي هذا الإطار قامت وزارة التخطيط في ديسمبر ٢٠١٣م بإطلاق البوابة الجغرافية للمشروعات الحكومية، وذلك بهدف عرض بعض مشروعات خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على الجمهور؛ لتوضيح التأثير المكاني لاستثمارات الدولة، كما تمت الاستعانة بنظام المعلومات الجغرافية في تطوير وجه العمل ورفع كفاءة منظومة دعم صناعة القرار لدى القطاعات المختلفة، كما كان من الضروري العمل على التكامل مع قواعد بيانات جهات الإسناد المختلفة على المستوى الكلي؛ وذلك لتحقيق أعلى درجة من الوضوح للاحتياجات والتوجيهات التخطيطية بالإضافة إلى ربط دروة العمل الخاصة بإعداد الخطة ومتابعة تنفيذها سواء داخل وزارة التخطيط أو مع المؤسسات والجهات الحكومية العامة بهذا النظام. (٢)

وقد تم تنفيذ المرحلة الأولى من خلال إطلاق البوابة الجغرافية للمشروعات الحكومية متضمنة عرض بعض مشروعات خطة العام المالي

(١) الإطار الاستراتيجي لخطة التنمية حتى عام ٢٠٢٢م، مرجع سابق.

(٢) الموقع الالكتروني، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري:

٢٠١٣/٢٠١٤م، وتتيح هذه البوابة بعض المعلومات عن مجموعة من مشروعات القطاعات الخدمية الموزعة مكانياً محددة على خرائط جغرافية، ومن المستهدف في الإصدار الثاني للبوابة الجغرافية أن يتضمن الغالبية العظمى لمشروعات الخطة الموزعة مكانياً مع إمكانية إتاحة بعض الخدمات المتخصصة لبعض الجهات بما في ذلك عرض لخرائط التأثير المجتمعي، وتشمل المرحلة الثانية ربط البيانات القومية مع الرقم البريدي واستعماله كمثل للمجمعات السكانية، حيث تعمل وزارة التخطيط بالتنسيق مع وزارة الاتصالات والهيئة القومية للبريد والجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ووزارة التنمية الإدارية على ربط الحدود الإدارية المرجعية للدولة على مستوى القرية / الشياخة مع الرقم البريدي ككود جغرافي مرجعي. (١)

وتتيح هذه الخطوة وضح الهيكل السكاني والتشغيلي وحتى بيانات الملكية والتأمينات الاجتماعية؛ لتوضيح المستوى الاقتصادي، والشكل الحقيقي للمجمعات السكانية، وتحديد احتياجاتها على المستوى الكلي على النحو الذي يسهم في توجيه جهود التنمية؛ لسد الاحتياجات الحقيقية للمواطنين بشكل مستقر ومستدام. كما تساهم هذه الخطوة في سهوله ربط البيانات غير الحكومية بالرقم البريدي على النحو الذي ييسر الربط المستقبلي للأنشطة.

وفي إطار خطة تطوير منظومة التخطيط قامت وزارة التخطيط بتشكيل لجنة من المختصين والخبراء من وزارات التخطيط، والإسكان، والتنمية

العمرائية ، والتّمية المحليّة ، وجهاز تنظيم استخدامات أراضي الدولة ومعهد التّخطيط، وذلك بهدف إعداد قانون موحد للتّخطيط يهدف مشروع القانون الجديد إلى مواكبة التطوير المنشود لعملية التّخطيط، ويعكس التوجه نحو تطبيق اللامركزية وإعطاء دور أكبر للأقاليم الاقتصادية في رسم وتنفيذ ومتابعة الخطط الاقتصادية للدولة وتمكين الإدارة المحليّة من إعداد الخطط المحليّة للخدمات الاجتماعيّة التي تمس حياة المواطن اليوميّة.

كما يتضمن مشروع القانون قيام المستوى المركزي المتمثل في وزارات التّخطيط والإسكان والتّمية العمرائية والتّمية المحليّة من التركيز على وضع السياسات العامّة للدولة، وإرساء القواعد والتوجيهات الرئيسيّة التي يتم في إطارها إعداد الرؤية الاستراتيجية للخطط طويلة ومتوسطة المدى للتّمية الاقتصادية والاجتماعية والعمرائية، كما يؤكد مشروع القانون على وجود آلية محكمة للتسيق بين الجهات المختلفة المعنية بالعملية التخطيطية على المستوى الأفقي والرأسي في كافّة مراحل إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط التّمويّة المختلفة.

وتضمنت خطة تطوير منظومة التّخطيط وضع نظام متكامل ؛ لمتابعة وتقييم خطط الدولة الاقتصادية والاجتماعية، حيث يسعى هذا النظام إلى متابعة تحقيق الأهداف الاقتصادية والتّمويّة للخطة الاستراتيجية للدولة، وضمان حسن توظيف الاستثمارات، وتعظيم الاستفادة منها، وتتمثل الأهداف المرجوة من بناء نظام أكثر فعالية وكفاءة لمتابعة مشروعات الخطة الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، و تقييم نتائجها في تطوير آليات أثر كفاءة متابع الإنجاز العيني، كما يهدف النظام الجديد إلى تطوير نظام متابعة مالية

يقوم بمتابعة الإنفاق، والبدء في عمليات المتابعة الميدانية باعتبارها أحد أشكال المتابعة المالية، والتي تهدف إلى التأكيد من الإنفاق الفعلي للاستثمارات بجانب تكرار عمليات المتابعة المالية بين وزارة التّخطيط وبنك الاستثمار القومي ، بالإضافة إلى الاستفادة من نتائج المتابعة في تصحيح قرارات التّخطيط المختلفة.

واستكمالاً للجهود التي قامت بها وزارة التّخطيط لتطوير منظومة التّخطيط والمتابعة بإشراك المواطنين في عملية المتابعة والتقييم من خلال المبادرة التي أطلقتها الوزارة لمتابعة تنفيذ خطط التّمية ومشروعاتها^(١).

(١) خطة التّمية الاقتصادية والاجتماعية المصرية للعام المالي ٢٠١٤/٢٠١٥ م (ص/ ٥،

٦)، تقديم: د/ أشرف العربي، وزير التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري. وانظر:

الدستور المصري الجديد ٢٠١٤ م - الإطار الاستراتيجي لخطط التّمية حتى عام

المطلب الخامس

أثر التخطيط في التنمية الإدارية

يكون الجهاز الإداري فعالاً ومطوراً بقدر ما تكون عملية التنمية أكثر سهولة وإيجاباً، وبالعكس عندما يكون الجهاز الإداري ضعيفاً يصبح تحقيق التنمية أمراً صعباً، ولعل ذلك ما دفع دول العالم الثالث في الآونة الأخيرة إلى بذل محاولات مركزة؛ لتطوير أجهزتها الإدارية بعد أن وصل معظمها إلى قناعة تامة بأن أفضل خطة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لا يمكن أن يكتب لها النجاح دون أن يسبقها تنمية إدارية تضع هذه الخطط موضع التنفيذ^(١).

وهذا يوضح لنا أن العلاقة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية من ناحية والتنمية الإدارية من ناحية أخرى علاقة وطيدة، حيث ينصب اهتمام دول العالم أجمع على موضوع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولذلك نجد الرأي العام العالمي والمنظمات والمؤسسات التعليمية والحكومات تولي موضوع زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي اعتباراً الأول. وتهدف هذه الجهود بشكل عام إلى تحديث المفاهيم والأساليب ونمط الحياة في كل مجتمع بغية تحقيق أكبر قدر ممكن من التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا بالطبع يتطلب من أية حكومة أن تولي عنايتها لأهداف تنموية متعددة، الأمر الذي

(١) ينظر: التنظيم الإداري، يوسف خاشنقي، تطور الإدارة العامة في المملكة العربية

يتطلب وجود أجهزة إدارية فعالة وقوى عاملة مدربة ونظم مرنة لتتمكن الدولة من رسم خطط اقتصادية واجتماعية سليمة ومن ثم وضعها موضع التنفيذ.

ومن هنا نجد تركيزاً خاصاً على الإدارة في معظم الدول كأداة أساسية وضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى إليها تلك الدول.

لذا يأتي التخطيط الإداري ناشراً أثره، ومن أهم آثاره التخطيط على التنمية فيما يلي:

أولاً: مواجهة احتمالات المستقبل والإعداد له:

المستقبل بطبيعته يتسم بالغموض أو القابلية للتغيير لذلك فإن ما يحدث في المستقبل من النادر القطع به، والتيقن من حدوثه، ويزيد من قدر عدم التأكد كلما بعد النطاق الزمني، الذي سوف تظهر فيه آثار القرارات كالخطط الطويلة، وهو ما يؤدي إلى تعدد الاحتمالات والتوقعات، كما يؤدي أيضاً إلى صعوبة الاختيار بين هذه الاحتمالات، والتخطيط يساعد على اختيار الاحتمال أو البديل الأقرب إلى تحقيق الهدف من الخطة، ومتى ما تم ذلك أمكن رسم الخطة التي تحدد لكل إدارة من إدارات المنظمة المهمة التي تضطلع بها ضمن العمل الكلي الذي تتضمنه الخطة، ويؤدي ذلك أيضاً إلى مواجهة المستقبل والإعداد له بأسلوب علمي بعيد عن الارتجال الأعمى والتخبط غير الواعي، وعلى ذلك اعتبر التخطيط من الوسائل العلمية للخروج من التخلف والقضاء على المشاكل التي تعانيها الدول النامية.

ثانياً: التركيز على الأهداف:

إن الهدف عنصر أساسي من عناصر الخطة ، فوقوف العاملين في الإدارة على الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها تجعلهم يركزون في الجهد ؛ لتحقيق تلك الأهداف ووضعها موضع التنفيذ.

ثالثاً: تقليل التكلفة:

إن التخطيط يحدّد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من أجزاء العمل، فالأعمال والجهود يتجه دوماً تجاه الأهداف المرسومة من الخطة، ومن ثم فإنه يحل الجهد الموجّه والمتربط محل الجهود الفردية المبعثرة، وغير المتناسقة أيضاً نجد أن القرارات المدروسة تحل محل القرارات العشوائية، كما يحل العمل المتوازن والمتربط محل العمل غير المتوازن وغير المترابط، وهذا بدوره يؤدي إلى وفرة في الجهد، والمال، والوقت.

رابعاً: إحكام الرقابة:

التخطيط والرقابة توأمان كما يقرّر البعض، فالتخطيط وسيلة من الوسائل الناجحة لإحكام الرقابة على عمل المرؤوسين وذلك عن طريق مقارنة المهام -المحددة بالخطة- بالإنجازات، فالعمل الذي يسير بلا خطة لا يمكن مراقبته مراقبة فعّالة، ولا معنى مطلقاً للرقابة إلا إذا عُرف كل موظف من موظفي الإدارة إلى أين يريد؟ وإلى أين يذهب؟ ثم تأتي الرقابة للتأكد من أنه ذاهب فعلاً إلى النقطة التي حدّدت له.

خامساً: زيادة فاعليّة وكفاءة الأجهزة الإدارية:

التحديد السابق للأهداف المطلوب إنجازها، والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق هذه الأهداف يؤدي إلى زيادة كفاءة الأجهزة الإداريّة ، وذلك لكون التخطيط يقوم على التحديد السابق لكيفية استخدام العناصر المستخدمة، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل لعنصر الوقت^(١).

(١) د/ النادي، مبادئ علم الإدارة العامة، مرجع سابق، (ص/٢٢٢-٢٢٤) بتصرف.

المبحث الخامس

الموازنة بين الفقه الإسلامي والنظامين السعوديِّ والمصريِّ

لقد كان للنظام الإسلامي السابق في الأخذ بالتخطيط كمبدأ من المبادئ الأساسية في العملية الإدارية، وهذا واضح من النصوص التي عرضناها من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وقد شمل التخطيط في النظام الإسلامي جميع المجالات السياسيَّة، والاقتصاديَّة، والعسكرية، والإداريَّة وغيرها.

كما شمل التخطيط في النظام الإسلامي الخطط طويلة المدى بالإضافة إلى الخطط قصيرة المدى.

وذلك على خلاف النظم المعاصرة التي لم تعرف التخطيط إلا منذ عهود قريبة، مرت خلالها عمليَّة التخطيط بتطورات عديدة، يشهد لذلك ما سبق ذكره من أن مصر لم تعرف التخطيط قبل ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢ إلا في المشروعات الخاصة. وقد اكتسب التخطيط أهمية كبيرة في النظام السعودي؛ لكونه مستمداً من النظام الإداري الذي يعتمد على الشريعة الإسلامية؛ وإذا كنا قد ذكرنا أن لجنة التنمية الاقتصادية التي أنشأها مجلس الوزراء في ١٤/٥/١٤٣٨ هـ قد اقترحت طلب مساعدة البنك الدولي والأمم المتحدة لعمل دراسة تفصيلية للمشروعات، فإنه يجدر بالذكر أنه لا محذور شرعي في اقتباس الفكر من هذه الجهات إذا كانت لا تغاير أحكام الشريعة، ورسول الله - صلى الله عليه وسلم - استعان بالخبراء غير المسلمين مثل اليهودي في

سفره من مكة إلى المدينة، واستعان بيهود خبير في مجال التنمية الزراعية في المدينة.

وقد تميز الفقه الإسلامي بالنسبة للتخطيط بأنه يجمع بين الثبات والتطور، ويتمثل جانب الثبات في التخطيط الإسلامي في ضرورة الالتزام بالمبادئ التي تعتبر من الأصول الإداريَّة التي جاءت بها نصوص القرآن والسنة والتي يلتزم بها المسلمون في كل زمان ومكان دون الالتفات إلى درجة التطور الإداري، باعتبار أن هذه الثوابت لا تتغير بتغير الزمان والمكان.

ولا شك في أن هذه المبادئ التي تستند إليها الدولة الإسلامية تعد مما يُميز التخطيط الإسلامي باعتبار أن الله - سبحانه وتعالى - هو الذي وضعها، ورسول الله - صلى الله عليه وسلم - وخلفاءه هم من يقوم بتنفيذه، بخلاف المبادئ التي يضعها البشر، والتي سيعتريها القصور بلاشك نظراً لقصور العقل الإنساني، فهو إن استطاع أن يدرك ما يحقق النفع في مكان لن يستطيع أن يدركه بخصوص مكان آخر، وإذا استطاع أن يدركه في زمان، لن يستطيع أن يدركه في زمان آخر.

وبالإضافة إلى ذلك فقد تميز التخطيط الإسلامي بالتطور، وذلك بالاجتهاد في إطار المبادئ الثابتة بما يحقق المصلحة العامة تبعاً لظروف الزمان، والمكان، ومتغيرات الأحوال ومستجداتها.

ويتميز التخطيط في الفقه الإسلامي أيضاً بأن القائمين عليه يعتقدون بأنه لا يعدو أن يكون من قبيل الأخذ بالأسباب عملاً على جلب المصالح، ودرء المفاسد، مع التوكل على الله - عز وجل - وتعلق القلوب بتدبيره، والتسليم بقدره. فالتخطيط لا ينافي الإيمان فهو من باب الأخذ بالأسباب.

فالتخطيط الإسلامي يقوم على أعمال الفكر في رسم أهداف مشروعة مع تحديد الوسائل المتاحة وفق الموارد المتاحة شرعاً، وبذل الطاقات في استثمارها لتحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، مع تعليق النتائج بقضاء الله وقدره.

ومن ثم فإن القائمين على التخطيط في النظام الإسلامي لا يعتمدون على الخطة بداية ونهاية، وإنما يقومون بها دون أن يستبعدوا الجانب الاعتقادي المتمثل في أن ذلك من قبيل الأخذ بالأسباب التي لا تنفع ولا تضر إلا بإذن الله - تعالى -، وعلى حسب قضاءه وقدره.

الخاتمة

نخلص من البحث إلى النتائج التالية:

- ١- يعرف التخطيط في الفقه الإسلامي بأنه: وظيفة إدارية تقوم بها جماعة من أجل مواجهة المستقبل مع الاستعداد له عن طريق وضع ترتيبات عملية مباحة ومشروعة في ظلل المعلومات الصحيحة والإمكانات الرأهنة والمتوقعة.
- ٢- يشمل التخطيط في الفقه الإسلامي جميع مجالات الحياة.
- ٣- تزايدت أهمية التخطيط في الآونة الأخيرة؛ نتيجة تعدد وظائف الدولة وتشابكها، وازدياد الأعباء الملقاة على عاتقها باستمرار.
- ٤- ينقسم التخطيط من حيث النظر إلى السلطة التي تتولاه إلى قسمين: التخطيط السياسي، التخطيط الإداري أو المنهجي، كما ينقسم التخطيط من حيث شموله من عدمه إلى قسمين: التخطيط الشامل، القسم الثاني: التخطيط الجزئي، كما تنقسم الخطط من حيث مدتها الزمني إلى ثلاثة أنواع: الخطة قصيرة الأجل، والخطة متوسطة الأجل، والخطة طويلة الأجل. وينقسم التخطيط من حيث المدى الجغرافي إلى ثلاثة أقسام القسم الأول: التخطيط القومي، القسم الثاني: التخطيط المحلي، أو الإقليمي، القسم الثالث: التخطيط المتعلق بالمدن.
- ٥- تمر عملية التخطيط في مصر بمراحل عديدة، وهي: مرحلة الدراسة العلمية الواسعة، ومرحلة إعداد مشروع الخطة القومية،

المصادر والمراجع

- البخاري محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: "صحيح البخاري"، دار السلام للنشر والتوزيع، الرياض، ط ٢.
- البناء، فرناس عبد الباسط، التخطيط: دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة، ط ١، ١٤٠٥هـ.
- البوابة الجغرافية، موقع الكتروني: gis.mop.gov.ed/MOP
- الحوكمة والحكومة الذكية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ منشور بمجلة التنمية الإدارية، الصادرة عن معهد الإدارة العامة، العدد ١٣٨ - محرم ١٤٣٨هـ.
- السلطان فهد صالح: "النموذج الإسلامي في الإدارة، منظور شمولي للإدارة العامة"، مطابع الخالد للأوفست، الرياض، ط ٢ (١٤١٨هـ - ١٩٩٧م).
- المطيري، حزام بن مطر بن عويص، الإدارة الإسلامية المنهج والممارسة، دن، الرياض، ط ١، ١٤١٧هـ.
- الموقع الالكتروني، وزارة الاقتصاد والتخطيط: www.mep.gov.sa
- الموقع الالكتروني، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: www.ad.gov.eg
- إبراهيم المنيف، الإدارة، المفاهيم، الأسس، المهام، دار العلوم، بيروت ١٤٠٣هـ.

ومرحلة اعتماد مشروع الخطة وإقراره بقانون.

- ٦- من أهم آثاره التخطيط على التنمية مواجهة احتمالات المستقبل والإعداد له، التركيز على الأهداف، وتقليل التكلفة، وإحكام الرقابة، وزيادة فاعلية وكفاءة الأجهزة الإدارية.

- إبراهيم عبد العزيز شنيحا: أصول الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون تاريخ، ص ١٨٧.
- أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: ٥٣٨هـ)،
الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة
الثالثة - ١٤٠٧ هـ.
- أبو بكر متقي أحمد خان : التخطيط الإداري ومبادئه وأهدافه في النظام الإسلامي ،
رسالة ماجستير مقدمة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة - جامعة الأزهر ، ١٤١٨هـ -
١٩٩٧م .
- أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ):
مسند الإمام أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون،
إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى،
١٤٢١ هـ - ٢٠٠١م.
- أحمد الصبان ، التخطيط والتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ، جدة ، دار
عكاظ للطباعة والنشر.
- أحمد أحمد غلوش: السيرة النبوية والدعوة في العهد المدني؛ الطبعة الأولى ١٤٢٤هـ -
٢٠٠٤م؛ الناشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- أحمد بن داوود المزجاجي الأشعري: مقدمة في الإدارة الإسلامية، الطبعة الأولى،
١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.
- أمين ساعاتي، أصول علم الإدارة العامة، ط/ دار الفكر العربي، القاهرة
(١٤١٧هـ/١٩٩٧م).
- تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام ودور معهد الإدارة
العامة في تميمتها، إعداد معهد الإدارة العامة، الرياض (١٤١٩هـ - ١٩٩٩م).
- حزام مطير: نموذج التخطيط الإسلامي من حياة الرسول صلى الله عليه وسلم
الفكر والتطبيق؛ مجلة جامعة الملك سعود ، ٦، العلوم الإدارية (١)، ١٤١٤هـ -
١٩٩٤م.
- حسين سيجينين : تجربة التخطيط ، مراحل التنمية في المملكة العربية السعودية ،
وزارة التخطيط .
- رينيه أيه إيرفين- جون ستانسبري: مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار؛ بحث منشور
بمجلة الإدارة العامة؛ العدد التجريبي - أغسطس ٢٠١٦م.
- سليمان الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة، ط ٦ .
- سيد عيسى، التنمية الاقتصادية وملاحم ومنجزات خطط التنمية بالمملكة العربية
السعودية، مطابع السعودية، الرياض (د.ت).
- طلق عوض الله السواط: الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، ، دار النوابع
للنشر، جدة، ١٤١٦هـ - ؛ الطبعة الأولى.

- إبراهيم عبد العزيز شنيحا: أصول الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون تاريخ، ص ١٨٧.
- أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: ٥٣٨هـ)،
الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الناشر: دار الكتاب العربي - بيروت، الطبعة
الثالثة - ١٤٠٧ هـ.
- أبو بكر متقي أحمد خان : التخطيط الإداري ومبادئه وأهدافه في النظام الإسلامي ،
رسالة ماجستير مقدمة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة - جامعة الأزهر ، ١٤١٨هـ -
١٩٩٧م .
- أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ):
مسند الإمام أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون،
إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى،
١٤٢١ هـ - ٢٠٠١م.
- أحمد الصبان ، التخطيط والتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ، جدة ، دار
عكاظ للطباعة والنشر.
- أحمد أحمد غلوش: السيرة النبوية والدعوة في العهد المدني؛ الطبعة الأولى ١٤٢٤هـ -
٢٠٠٤م؛ الناشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- أحمد بن داوود المزجاجي الأشعري: مقدمة في الإدارة الإسلامية، الطبعة الأولى،
١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.

- عبد الرحمن إبراهيم أبو حميد: الإدارة العامة وتطبيقاتها؛ الطبعة الأولى، ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م، دار عالم الكتب.
- عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان: الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق؛ بدون طبعة، بدون تاريخ.
- عبد الرحمن بن عبد الله الشقاوي، إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية والتحديات المعاصرة، ١٤١٥هـ - ١٩٩٤م، الطبعة الأولى.
- عبد الرحمن بن عبد الله بن عبد الحكم، أبو القاسم المصري (المتوفى: ٢٥٧هـ): فتوح مصر والمغرب، الناشر: مكتبة الثقافة الدينية، عام النشر: ١٤١٥هـ.
- عبد الرحمن بن ناصر السعدي: تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، الطبعة الأولى، ١٤٢١ - ٢٠٠٠م، مؤسسة الرسالة.
- عبد الغني بسيوني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، الناشر: منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٦م.
- عبدالله السندي: الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، الطبعة السابعة ١٤٢٩هـ.
- عبدالمعطي محمد عساف: مبادئ في الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، دار عالم الكتاب للنشر، الرياض ١٤١٠هـ -
- فرناس عبد الباسط البناء، في أهمية تجربة يوسف - عليه السلام - في التخطيط والتي تتبع من اهتمام كتاب الله بها، ونجاحها في تحقيق أهدافها، وقد ذكر عرض تجربة

يوسف عليه السلام في التخطيط لهذه المسألة "مسألة رؤيا الملك".

- فؤاد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة.
- فيصل أحمد عابد شعبي: التخطيط الإداري الإسلامي العهد النبوي المدني، موقع الكتروني، مقال في مجلة دورية، مجلة الاقتصاد والإدارة مجلد (١٥) العدد: ١، النشر: ١٤٢٢هـ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- فيصل بن أحمد بن عابد شعبي: التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، بحث منشور بمجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة)، جدة، ١٤٢١هـ، العدد ١٥، ص ٦٤.
- فيصل بن أحمد بن عابد شعبي: التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤٢١هـ.
- ماجد راغب الحلو: الإدارة العامة، بدون طبعة، ١٩٨٣م، دار المطبوعات الجامعية.
- مجد الدين أبو السعادات المبارك بن محمد بن محمد بن محمد ابن عبد الكريم الشيباني الجزري ابن الأثير (المتوفى: ٦٠٦هـ): النهاية في غريب الحديث والأثر، الناشر: المكتبة العلمية - بيروت، ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م، تحقيق: طاهر أحمد الزاوي - محمود محمد الطناحي.
- محسن العبودي: الإدارة العامة، بدون طبعة، ١٩٩٨-١٩٩٩، دار النهضة العربية.

- معجم المعاني الجامع. موقع الكتروني: المعاني لكل رسم معنى. وينظر: معجم الوسيط: مادة "خط".
- موجز خطة التنمية العاشرة وأولوياتها، وزارة الاقتصاد والتخطيط. ١٤٣٦-١٤٤٠ هـ / ٢٠١٥-٢٠١٩ م
- نوال الخياط، الملك خالد بن عبدالعزيز ال سعود دراسة تاريخية وحضارية، رسالة جامعية - جامعة أم القرى - كلية الشريعة و الدراسات الإسلامية، ٢٠٠٣ هـ.
- يوسف خاشقجي: التنظيم الإداري، تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام، معهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى.

- محسن أحمد الخضيرى: الفكر الإداري في الإسلام، الإدارة في الإسلام: البنك الإسلامي للتنمية؛ المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، وقائع الندوة رقم (٣١).
- محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، أبو الفيض، الملقب بمرتضى، الزبيدي (المتوفى: ١٢٠٥هـ): تاج العروس من جواهر القاموس، المحقق: مجموعة من المحققين، الناشر: دار الهداية.
- محمد جمال الدين بن محمد سعيد بن قاسم الحلاق القاسمي (المتوفى: ١٣٣٢هـ): محاسن التأويل، المحقق: محمد باسل عيون السود، الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت، الطبعة: الأولى - ١٤١٨ هـ.
- محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، بدون طبعة، ٢٠٠٨م، دار الجامعة الجديدة.
- محمد عبد الحميد أبو زيد "مبادئ علم الإدارة العامة"، ط٣ / ٢٠٠١-٢٠٠٢، دار النهضة العربية، مصر.
- محمود محمد أمين الباشقالي - شهاب أحمد خضر: وظيفة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الجودة الريادية للمنظمة، بحث منشور بالمجلة العربية للإدارة؛ المجلد السادس والثلاثون؛ العدد الثاني - الجزء الثاني؛ ديسمبر ٢٠١٦م.
- مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: ٢٦١هـ): المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم؛ المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت.