

## محاور استراتيجية التنمية السياحية بالمناطق الجبلية دراسة حالة إقليم كردستان العراق

\* دكتور/ طارق سعيد إسماعيل      \*\* دكتور/ اسلام حمدي الغنيمي      \*\*\* دكتورة/ غادة محمود قمر

### البحث

إقليم كردستان العراق ذو الطبيعة الجبلية من المواقع السياحية المتميزة في هذه المنطقة ما يشير إلى أنه سوف يشهد قفزات كبيرة ونوعية في مجال صناعة السياحة المتجددة، وذلك لتحليله بمزايا سياحية مهمة من شأنها المساعدة على دخوله حيز المنافسة والتفوق. وبالإقليم تنعكس أهمية قطاع السياحة في النمو الكبير الذي حققه القطاع خلال السنوات الخمس المنصرمة (ارتفع عدد السواح من ٠,٣٨ مليون سنة ٢٠٠٧ إلى ٢,٢ مليون سنة ٢٠١٢) وبالتالي في إسهامه بالاقتصاد العام للإقليم وفي الاقتصادات المحلية للمناطق، وهو يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة في الإقليم.

يتمتع إقليم كردستان بأصول سياحية مهمة تشمل موارد طبيعية وتاريخية وثقافية وبيئية وتراثية مهمة ومواقع واعدة يمكن الاستفادة منها في تطوير منتجات سياحية في كافة محافظات الإقليم لأسواق السياحة الحالية والناشئة، أعطت حكومة إقليم كردستان قطاع السياحة حيزاً كبيراً من الاهتمام حيث اعتبرته أحد القطاعات ذات الأولوية المنتجة مع قطاعي الزراعة والصناعة والداعمة للتنمية المحلية المتوازنة.

وتخلص الدراسة الي تقديم المحاور الاستراتيجية لتطوير قطاع السياحة وذلك من خلال تناول واستعراض مواضيع الجغرافيا السياحية وسياحة إقليم كردستان، يليه تحليل PESTEL والذي يهتم بالعوامل المحيطة بالظاهرة قيد الدراسة، ثم تحليل البيئة التنافسية للإقليم، ومن ثم التحليل الرباعي SWOT Analysis، الرؤية والرسالة والقيم المستنبطة، أهداف وسياسات التطوير السياحي في الإقليم، وأخيراً استراتيجية التنمية السياحية.

وتهدف الدراسة إلي استعراض الخطة الاستراتيجية للسياحة لإقليم كردستان العراق، اما المنهجية التي أتبعتم في اعدادها فقد تم اتباع المنهج الاستعراضي لواقع الجغرافيا السياحية والسياحة بإقليم كردستان العراق ومن ثم التحليل الدقيق للواقع والتعامل مع المعطيات الحالية والضرورات المستقبلية للوقوف علي امكانية تحقيق رؤية "إقليم كردستان منطقة جذب سياحي عالمي تتميز بجمال الطبيعة وأصالة الثقافة".

### ١ - مقدمة

أصبح القطاع السياحي اليوم إحدى أهم الركائز

\* باحث بمعهد العمارة والاسكان المركز القومي لبحوث الاسكان والبناء

tsaeed@gmail.com

\*\* الاستاذ بقسم العمارة والتصميم الداخلي كلية الهندسة / جامعة البحرين

eslam\_elghobnaimy@yahoo.com

\*\*\* قسم الجغرافيا - كلية الآداب جامعة الزقازيق kamarzag@hotmail.co.uk

التحليل الدقيق للواقع والتعامل مع المعطيات الحالية والضرورات المستقبلية تم اعادة الدراسة من اجل تحقيق رؤية "إقليم كردستان منطقة جذب سياحي عالمي تتميز بجمال الطبيعة وأصاله الثقافة".

## ٢- الجغرافيا السياحية لإقليم كردستان

٢-١- الموقع تبلغ مساحة الإقليم ٦٤٣،٤٠ كلم<sup>٢</sup> شاملة المحافظات الثلاث (أربيل، دهوك، السليمانية وإدارة كرميان، والمناطق الكردستانية خارج إدارة الإقليم) وهو يقع في أقصى شمالي العراق ويحده من الشمال تركيا ومن الشرق إيران ومن الغرب سوريا، يتأثر الإقليم بمحيطه الإقليمي بأشكال مختلفة فمن الوجهة السياحية يعتبر موقعه مصدر إيجابي وسلب في آن معاً<sup>(٣)</sup>: فالإيجاب يكونه يمثل واحة استقرار وأمان في هذا المحيط المضطرب وأما المصدر السلبي، حيث الاضطراب المحيط، يضغط على حجم التدفقات السياحية.

٢-٢- التضاريس جغرافية الإقليم جبلية بمعظمها وجباله هي جزء من سلسلة جبال زاغروس التي تمتد شرقاً إلى داخل الحدود الإيرانية، ويبلغ متوسط ارتفاع جبال السلسلة حوالي ٢٤٠٠ متر، وفي أماكن عديدة يتراوح الارتفاع ما بين ٣٠٠٠ متر و٣٦٠٠ متر.

٢-٣- المناخ والمياه المناخ في إقليم كردستان حار وجاف في الصيف، ما عدا المناطق المرتفعة والجبلية، وبارد في فصل الشتاء، ويعدّ الربيع الموسم الأكثر جمالاً في كردستان، وهو الوقت الذي يحتفل الأكراد فيه بعيد "نوروز"، والإقليم غني بالمياه، ويتميز بمسطحات مائية كثيرة، وتخرقه أنهار: (سيروان، ودجلة وروافده الزاب الكبير والزاب الصغير، ونهر خابور)، هذا فضلاً عن مخزون هائل من المياه الجوفية. وتشكل هذه المزايا جزءاً من جاذبية الإقليم بالنسبة لسكان المناطق الصحراوية، في العراق والبلدان المحاذية<sup>(٤)</sup>.

٢-٤- السكان قدر عدد سكان إقليم كردستان في عام ٢٠١٢ بنحو ٥،١ مليون نسمة ويتوقع نمو هذا العدد إلى

الاقتصادية الحديثة التي تعتبر من أبرز القطاعات الإنمائية اقتصادياً في القرن الحادي والعشرين، وإذا أخذنا بعين الاعتبار عدد السياح في العالم الذي تجاوز المليار سائح سنة ٢٠١٢، وحيث من المتوقع أن يصل هذا الرقم إلى ١،٨ مليار سائح مع حلول سنة ٢٠٣٠، وذلك بحسب إحصائيات منظمة السياحة العالمية، وهذا ما يجعلنا على يقين أن هذه الصناعة ستشهد تقدماً ملحوظاً وكبيراً وصولاً إلى اعتبارها من أكبر القطاعات الاقتصادية، تعتبر منطقة الشرق الأوسط من المناطق السياحية الواعدة والتي سيكون لها حضورها القوي في المستقبل القريب<sup>(١)</sup>.

وكون إقليم كردستان العراق ذو الطبيعة الجبلية من المواقع السياحية المتميزة في المنطقة ما يشير إلى أنه سوف يشهد قفزات كبيرة ونوعية في مجال صناعة السياحة المتجددة، وذلك لتحليه بمزايا سياحية مهمة من شأنها المساعدة على دخوله حيز المنافسة والتفوق، وتنعكس أهمية قطاع السياحة في النمو الكبير الذي حققه القطاع خلال السنوات الخمس المنصرمة (ارتفع عدد السواح من ٣٨،٠ مليون سنة ٢٠٠٧ إلى ٢،٢ مليون سنة ٢٠١٢) وبالتالي في إسهامه بالاقتصاد العام للإقليم وفي الاقتصادات المحلية للمناطق وهو يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة في الإقليم<sup>(٢)</sup>، يتمتع إقليم كردستان بأصول سياحية مهمة تشمل موارد طبيعية وتاريخية وثقافية وبيئية وتراثية مهمة ومواقع واعدة يمكن الاستفادة منها في تطوير منتجات سياحية في كافة محافظات الإقليم لأسواق السياحة الحالية والناشئة، أعطت حكومة إقليم كردستان قطاع السياحة حيزاً كبيراً من الاهتمام حيث اعتبرته أحد القطاعات ذات الأولوية المنتجة مع قطاعي الزراعة والصناعة والداعمة للتنمية المحلية المتوازنة.

فالخطة الاستراتيجية للإقليم هي مبادرة من قبل الحكومة تهدف إلى إعداد خارطة طريق بأفق ٢٠٢٥ لتطوير هذا القطاع ووضع أسس تنميته بشكل مستدام، وعليه ومن خلال

الكثير، ومواقع أثرية غير مطورة سياحياً، بالإضافة لبعض مناطق الاصطياف المعروفة والتي لا تزال مقصداً للمصطافين العراقيين، نشأت في العديد من نواحي الإقليم قرى ومجمعات وفنادق ومنتجعات سياحية مموّلة من مستثمرين داخليين وخارجيين<sup>(٧)</sup>، لكن العديد من المناطق ذات الإمكانيات السياحية الواعدة ما زالت خارج القائمة السياحية، ولا يتوفر فيها مرافق سياحية، وطرق الكثر منها غير ملائمة.

٢-٣- الحركة السياحية في إقليم كردستان العراق  
تضاعف عدد السوّاح لإقليم كردستان حوالي ٦ مرات خلال السنوات الست الممتدة بين عام ٢٠٠٧ وعام ٢٠١٢، وارتفعت أعدادهم من نحو ٣٧٧ ألف سائح في عام ٢٠٠٧ إلى أكثر من ٢،٢ مليون سائح في نهاية عام ٢٠١٢<sup>(٨)</sup> (الجدول التالية). وحصدت محافظة أربيل أكثر من ثلثي أعداد السوّاح، بما يفوق ١،٥ مليون سائح، أو بما نسبته ٦٨،٥% من الإجمالي العام البالغ ٢،٢ مليون سائح، تلاها في ذلك محافظة السليمانية بما نسبته ١٧% من الإجمالي، فمحافظة دهوك بنسبة ١٣،٦%، وإدارة كرميان بنسبة واحد بالمئة (جدول رقم ٢)\*.

جدول رقم (١): تطور أعداد السوّاح في الإقليم خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠٠٧

السنة	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	حتى ٢٠١٢/١٢/٣١
مصدر السواح	١٣٧،١١٨	١٩٠،٢٣٠	٢٠٩،٦١١	٣٢٩،٥٣٦	٣١٥،١٦١	٣١٣،١٤٤
من داخل الإقليم	١٨٦،٤٢٠	٢٨٥،٧٤٠	٤٤٩،١٩٣	٧٨٩،٧٦٠	١،١٤٩،٧٣٨	١،٤٧٠،١٣٨
من باقي العراق خارج الإقليم	٥٣،٨٥٩	٨٢،٨٩٠	١٣٢،٥٤١	١٩٤،٥٤٥	٢٣٧،٤٩١	٤٣٣،٧١١
أجانب من خارج العراق	٣٧٧،٣٩٧	٥٥٨،٨٦٠	٧٩١،٣٤٥	١،٣١٣،٨٤١	١،٧٠٢،٣٩٠	٢،٢١٦،٩٩٣
المجموع الكلي	-	٤٨٠،١%	٤١٠،٦%	٦٦٠،١%	٢٩٠،٦%	٣٠%
نسبة النمو						

المصدر: هيئة احصاء اقليم كردستان- تقرير مسح نشاط شركات السفر والسياحة لسنة ٢٠١٢

الموتيلات ١٦٨ موتيلاً في العام ٢٠١٢، ووصل مجموع القرى السياحية إلى ٥٤ قرية سياحية مع نهاية عام ٢٠١٢، ومعظم هذه المرافق تتركز في مراكز المحافظات. كما سجل معدل إشغال الأسرة في الفنادق زيادة بما يقارب (٦٦%)،

نحو ٥،٦ مليون نسمة في عام ٢٠١٥ أي بمتوسط معدل نمو سنوي قدره ٣%، يمثل السكان في الفئة العمرية صفر-٤٤ سنة نحو ٣٨% من إجمالي السكان، ما يضيف صبغة حداثة الأعمار لدى السكان وقاعدة هرمية عريضة، تشكل عبئاً كبيراً على كاهل الدولة في تأمين الخدمات الصحية والتعليمية لهم<sup>(٥)</sup>.

٥-٢- ثقافة الإقليم ونسجه الاجتماعي يتميّز الإقليم بالتسامح العرقي والديني بفعل تنوع وتعايش العرقيات والأديان فيه. ويعيش غالبية سكان الإقليم الكورد جنباً إلى جنب مع مجموعات عرقية ودينية أخرى كالتركمان- الكلدان- الآشوريين- اليزيدية- الشبك- الأرمن- العرب والزرادشتيين، ويشاركون معهم في الجذور الثقافية، تغلب على البيئة الثقافية في الإقليم مسحة إسلامية لانتماء غالبية السكان فيه إلى مذاهب إسلامية مختلفة<sup>(٦)</sup>.

### ٣- السياحة بإقليم كردستان العراق

٣-١- واقع السياحة في إقليم كردستان العراق يتمتع إقليم كردستان بطبيعته الجغرافية الجبلية بثروة سياحية كبيرة لا تزال بمعظمها غير معروفة للعالم، فالإقليم القلاع التاريخية المنتشرة بالجبال والمزارات الدينية، ثمة كنوز سياحية غير مكتشفة، وكهوف بالجبال لم يكشف عنها

### ٣-٣- تطور الخدمات الفندقية والإيوائية

شكلت حزم الإعفاءات الضريبية والتسهيلات التي أقرتها حكومة الإقليم أرضية خصبة لتطور الاستثمارات في المشاريع السياحية، فارتفع عدد الفنادق السياحية من ١٠٦ في عام ٢٠٠٧ إلى ٢٥٩ في نهاية عام ٢٠١٢، وبلغ عدد

جدول رقم (٦): المرافق السياحية في إقليم كردستان حسب فئاتها بنهاية عام ٢٠١٣

	٥ نجوم	٤ نجوم	٣ نجوم	نجمتان	نجمة واحدة	أخرى	مجموع	شعبي	إجمالي
فندق	٩	٢٧	٦٥	٧٥	٧١	١٢	٢٥٩	١٨٣	٤٤٢
موتيل	-	١	٢٥	٤٩	٨٦	٧	١٦٨	٧٤	٢٤٢
قرى سياحية	٣	٢	١٩	١٣	١٦	١	٥٤	-	٥٤
مطاعم	٨	٢٦	٣٩	٩٦	١٣٧	١٧٦	٤٨٢	٩٩٨	١٤٨٠

المصدر: هيئة احصاء إقليم كردستان - قسم احصاءات التجارة - تقرير مسح الوحدات السياحية في إقليم كردستان لسنة ٢٠١٣

## ٣-٤- محاور النهوض بالسياحة بإقليم كردستان

لننهوض بالسياحة بإقليم كردستان قامت الهيئة العامة للسياحة بالإقليم بوضع الخطوط العريضة لتنميتها من خلال محورين أساسيين<sup>(١٠)</sup> أولاً: تنفيذ الخطة الاستراتيجية بكفاءة عالية، ومن أجل ذلك سوف تستعين الهيئة بقدرات أفضل المستشارين (العالميين) المتخصصين في هذا المجال ورصد المبالغ الضرورية لذلك وثانياً: تقييم تنفيذ الخطة سنوياً وتحديثها بموجب المؤشرات ونتائج أداء القطاع بكفاءة مكوثاته.

وقد تم الاعداد لتنفيذ مفردات الخطة، ورصدت هيئة السياحة كل الإمكانيات المادية والبشرية من خلال دعم مباشر من رئاسة حكومة الإقليم ووزارة البلديات والسياحة. لذلك بادرت الهيئة في سنة ٢٠١١ لعقد المؤتمر السياحي الأول، ومن خلاله تم وضع خارطة الطريق الرئيسية لتنظيم هذا القطاع والأخذ به إلى المسار الصحيح ووضع خطة استراتيجية لأفق سنة ٢٠١٥، فقد تم تحديث الخطة خلال سنة ٢٠١٢ عند انعقاد المؤتمر السياحي الثاني بمشاركة أساتذة الجامعات والمتخصصين في الدوائر ذات العلاقة، بالإضافة إلى المدراء في ديوان الهيئة والمديريات العامة التابعة لها.

وبهدف الرؤية المستقبلية التي تتمحور حول تحويل كردستان إلى واجهة سياحية عالمية مع حلول سنة ٢٠٢٥، بادرت الهيئة للاستعانة بكبرى الشركات الاستشارية العالمية في هذا المجال لإنجاز مشروع الخطة الاستراتيجية للسياحة أو المخطط العام "Master Plan" لأفق ٢٠٢٥. ويتضمن الجزء الرئيسي من المخطط العام "Master Plan"، الخطة

ترافق ذلك مع تحسن ملحوظ في أداء المرافق السياحية والإيوائية، وفي الخدمات المقدمة للمسافرين والسائحين، تبين الجداول التالية إحصاءات تطور عدد وفئات مرافق الإيواء السياحي والإحصاءات الرئيسية للقطاع العام ٢٠١٢، بحسب الهيئة العامة للسياحة<sup>(٩)</sup>.

جدول رقم (٢): السواح القادمون لإقليم كردستان حسب المحافظات لعام ٢٠١٢

المحافظة	من داخل الإقليم	من خارج الإقليم	الأجانب	المجموع العام
اربيل	١٤٧،١٤٦	١٠،٤٩٠،٢٣٥	٣٢٢،٤٤٩	١،٥١٨،٨٣٠
السليمانية	٦٦،٠٢١	٢٥٦،٠٣٢	٥٢،٢٢٣	٣٧٤،٢٧٦
دهوك	٨٧،٧٣٥	١٥٨،٤٤٤	٥٥،٨٢٥	٣٠٢،٠٠٤
إدارة كرميان	١٢،٢٤٢	٦،٤٢٧	٣،٢١٤	٢١،٨٨٣
المجموع العام	٣١٣،١٤٤	١٠،٤٧٠،١٣٨	٤٣٣،٧١١	٢،٢١٦،٩٩٣

المصدر: هيئة احصاء إقليم كردستان - تقرير مسح نشاط شركات السفر والسياحة لسنة ٢٠١٢\* تشمل الأعداد المذكورة أعلاه السواح الذين دخلوا الإقليم من خلال نقاط العبور البرية والجوية

جدول رقم (٣): السواح القادمون لإقليم كردستان حسب المحافظات لعام ٢٠١٢

المحافظة	من داخل الإقليم	من خارج الإقليم	الأجانب	المجموع العام
اربيل	١٤٧،١٤٦	١٠،٤٩٠،٢٣٥	٣٢٢،٤٤٩	١،٥١٨،٨٣٠
السليمانية	٦٦،٠٢١	٢٥٦،٠٣٢	٥٢،٢٢٣	٣٧٤،٢٧٦
دهوك	٨٧،٧٣٥	١٥٨،٤٤٤	٥٥،٨٢٥	٣٠٢،٠٠٤
إدارة كرميان	١٢،٢٤٢	٦،٤٢٧	٣،٢١٤	٢١،٨٨٣
المجموع العام	٣١٣،١٤٤	١٠،٤٧٠،١٣٨	٤٣٣،٧١١	٢،٢١٦،٩٩٣

المصدر: هيئة احصاء إقليم كردستان - تقرير مسح نشاط شركات السفر والسياحة لسنة ٢٠١٢

جدول رقم (٤): إحصاءات المرافق السياحية في إقليم كردستان خلال الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٢

السنة	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	نهاية ٢٠١٢
فنادق	١٠٦	١١٦	١٣١	١٦٨	٢٠٢	٢٥٩
موتيلات	٤٩	٥٣	٧٢	٩٦	١٢٨	١٦٨
قرى سياحية	٢٩	٣٣	٣٧	٤٢	٤٤	٥٤
مطاعم	١٢٩	١٥١	٢٣٣	٣٠٥	٣٣٨	٤٨٢

المصدر: هيئة احصاء إقليم كردستان - قسم احصاءات التجارة - تقرير مسح الوحدات السياحية في إقليم كردستان لسنة ٢٠١٣

جدول رقم (٥): الإحصاءات الرئيسية لقطاع السياحة حسب المحافظات عام ٢٠١٣

	اربيل	السليمانية	دهوك	كرميان	المجموع
فندق	١٥٩	٥٢	٤٧	١	٢٥٩
موتيل	٦٤	٥٣	٥٠	١	١٦٨
قرى سياحية	٢٢	٢٧	٥	-	٥٤
عدد الأسرة	١٨،٩٧١	٩،٣٤٢	١٠،٩٠٥	٢٦٩	٣٩،٤٨٧
مطاعم وكافيتريا	١٨٧	٢٢٨	٥٩	٨	٤٨٢
الغرف	٧،١٣١	٣،٤٨٣	٣،٢٥٢	٣٢	١٣،٨٩٨

المصدر: هيئة احصاء إقليم كردستان - قسم احصاءات التجارة - تقرير مسح الوحدات السياحية في إقليم كردستان لسنة ٢٠١٣

٣-٥-٢- التشريعات السياحية منذ عام ٢٠٠٣م شهد العام ٢٠٠٤ صدور القانون رقم (٣٩)، الذي أسس لقيام "المؤسسة العامة للسياحة" ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري. وقد أدرجت إدارة السياحة ضمن مهام مجلس وزراء إقليم كردستان، في عام ٢٠٠٦، صدر القانون رقم (٢٠) الذي تمّ بموجبه تأسيس "وزارة السياحة". أما في العام ٢٠١٠، تمّ إنشاء "وزارة البلديات والسياحة" بالقانون رقم (١٢) لسنة ٢٠١٠، وألحقت بها "الهيئة العامة للسياحة"، ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري. وازدادت الميزانية المخصصة لقطاع السياحة من ١٦,١ مليار دينار عراقي عام ٢٠١٠ إلى ما يفرض عن ٣٩ مليار دينار عراقي (ما يقارب ٣٣ \$ USA) في العام ٢٠١١، لتتراجع هذه الميزانية بنحو ٥ مليون دولار عام ٢٠١٢.

٣-٥-٣- عناصر التنمية السياحية تتحقق القدرة التنافسية من خلال الإنماء المتوازن للناس والأعمال والثقافة والحكم الرشيد والسياحة ويتطلب التوازن منهجية متكاملة لعملية التنمية بما في ذلك المشاركة في الموارد والخبرات، واستخدام معايير وأنظمة جودة موحدة، وتشجيع التجديد والتحسين المستمر. ومن العناصر التي تدعم التنمية السياحية وتساعد على اكتساب قدرة تنافسية عالية ما يلي:

جدول رقم (٧): عناصر التنمية السياحية

التراث والثقافة	جودة ممارسة الأعمال	نوعية الحياة	نظام القيم	السياحة
جمال الطبيعة	قوة العمل الماهرة	الأكثرية تحب العيش فيه	الحريّة السياسية	القيمة مقابل التكلفة
التاريخ	التقنيّة المتقدمة	نظام التعليم	التسامح	المنتجعات والإبواب
الفن والثقافة	منّاخ الاستثمار	نظام الرعاية الصحية	بيئة تشريعية مستقرة	نقاط الجذب السياحي
الأصالة	البيئة الناعمة	مستوى المعيشة	حرية التعبير	الطعام
		السلامة	محاباة البيئة	كافة المنتجات السياحية

المصدر: الباحث

٣-٦- منهجية تطوير استراتيجية قطاع السياحة انطلقت عملية التخطيط الاستراتيجي لقطاع السياحة في

الاستراتيجية لتطوير القطاع لأفق سنة ٢٠٢٥، حيث استند على ١٤ تقريراً مفصلاً مرفقاً مع التقرير النهائي. وكذلك تضمنت الخطة أربعة ملاحق رئيسية تشير بوضوح إلى أكثر من ٦٧ مشروعاً أعدت التصاميم الأساسية لها وأكثر من ٣٥٠ مشروعاً واعدت تم تثبيتها على الخريطة السياحية لإقليم كردستان وتحديد متطلبات البنية التحتية الأساسية.

\* الركائز الأساسية لتنشيط السياحة بإقليم كردستان العراق يهتم السائح عادة بالمزايا التي تقدمها الطبيعة البكر والجبلية المتميزة، وإلى الخصوصية الثقافية لبعض الأماكن والمواقع في الإقليم وما يمتلكه الإقليم من حيوية وخدمات سياحية، كذلك فإن الترفيه والتسلية والاستجمام هي غرض مهم للسياحة وللعديد من فئات السائحين، وأهم الركائز للسياحة بالإقليم هي<sup>(١١)</sup>: الطبيعة الجبلية كركيزة أولى للتموضع السياحي والتنمية السياحية، والثقافة كركيزة ثانية للتموضع السياحي والتنمية السياحية، وسياحة المدن كركيزة ثالثة للتموضع السياحي والتنمية السياحية، والترفيه والتسلية والاستجمام كركيزة رابعة للتموضع السياحي والتنمية السياحية، فضلاً عن الركائز السياحية العلاجية وسياحة المؤتمرات وسياحة السفاري وتسلق الجبال وبعض انماط السياحة المختلفة التي تتوقف على النشاط وطبيعة السائح والغرض الذي يقوم من اجله بالزيارة.

### ٣-٥-٥- التشريعات المنظمة لقطاع السياحة

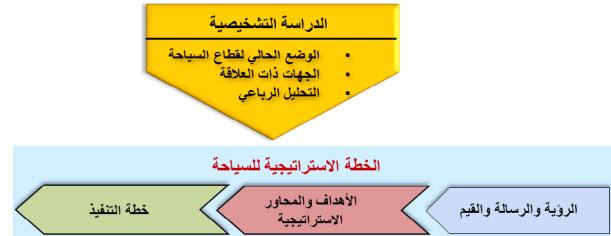
٣-٥-١- التشريعات السياحية ما قبل عام ٢٠٠٣م ظل القانون رقم (٥٤) الخاص بتأسيس مناطق الاصطياف بتعدلاته سارياً في إقليم كردستان لغاية سنة ١٩٩١. وفي عام ١٩٨٨، جرى حل "مديرية السياحة العامة" - بموجب القرار رقم (٦٨١). وصدّر القرار رقم (٣) لسنة ١٩٩٢، الذي وضع قطاع السياحة وأقسامها تحت إشراف وزارة البلديات. وفي العام ١٩٩٣، صدر القانون رقم (١٥) بإنشاء "وزارة البلديات والسياحة في إقليم كردستان"، حيث نصّت الفقرة "و" من القانون على تشكيل "هيئة عامة للسياحة" في الإقليم ترتبط، إدارياً وتنظيماً، بالوزارة المذكورة.

٤-٢- الوضعية الاقتصادية قدرت نسبة نمو الاقتصاد في إقليم كردستان ما بين ١٠% و ١٢% عام ٢٠١٢. ويشكل الاستثمار في قطاعات النفط والغاز والبناء والكهرباء العامل الأكبر في النمو الاقتصادي، ولقد تضاعف الناتج المحلي ثلاث مرات تقريباً منذ عام ٢٠٠٦ وبمعدل نمو متوقع بنسبة ٨% عام ٢٠١٣، وصل الدخل الفردي السنوي إلى ٥٠٠ \$ عام ٢٠٠٩ (وذلك حسب إحصاءات هيئة الاستثمار) وقد قدر النمو الاقتصادي لسنة ٢٠١٢ بمعدل ١٢%، وذلك بسبب إنتاج وصناعة النفط في الإقليم. ومن الواضح ان المستقبل الاقتصادي في الإقليم مبني على الصناعة النفطية ولكن هناك قطاعات أخرى ساهمت في الناتج المحلي الإجمالي كقطاع البناء والسياحة التي ساهمت بمعدل ١٩% والزراعة ٦% وذلك وفقاً للأرقام الصادرة عن هيئة الاستثمار، أما القطاع السياحي فإن الإقليم يحاول الاستفادة من كافة مقوماتها السياحية على أنواعها.

٤-٣- الوضعية الاجتماعية يتميز إقليم كردستان بتنوع تركيبته السكانية وتعدد العرقيات والأديان والمذاهب الدينية فيه، وينشأون في الجذور الثقافية ويتحدث الجيل الجديد في الإقليم باللغة الكوردية بشكل شبه حصري، فيما الأكبر سناً يتحدثون أيضاً بالعربية، كونها إحدى اللغتين الرسميتين في العراق، وتستخدم اللغتان العربية والانجليزية في عالم الاعمال وفي المعاملات الإدارية والتجارية، مع باقي العراق ومع دول العالم الأخرى والعائلة الكوردية هي في الغالب عائلة ممتدة كبيرة العدد، ولا يتم التمييز أو التفرقة بين الرجال والنساء، ولا يتم الفصل بين الجنسين في المناسبات الاجتماعية والخاصة وتعيش المجموعات العرقية الدينية معاً في ظل دستور يضمن حقوق الجميع، وينص على كونهم متساوين في الحقوق والواجبات، كما يمارسون حياتهم وطقوسهم وعاداتهم القومية والدينية الخاصة، بقدر كبير من الحرية والاحترام المتبادل.

٤-٤- الوضعية التكنولوجية للاتصالات ابتدأت كردستان بالعمل على تطوير القطاع التكنولوجي من خلال استحداث

إقليم كردستان بمراجعة شاملة للوضع الراهن (PESTEL)، وإجراء مقابلات واستقصاءات ميدانية لتحليل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والاستثمارية في الإقليم، ودراسة الوضع الحالي لقطاع السياحة، والقيام بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، توطئة لإعداد الاستراتيجيات والأهداف الاستراتيجية لتطوير القطاع. وتعنى عملية التخطيط بتحديد الأولويات الإنمائية للقطاع، ووضع التوصيات والمبادرات وخطة التطبيق الهادفة لتحقيق التطوير المطلوب، ومن ثم تحديد الموارد اللازمة للتنفيذ. وهي تضع الأسس لتخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المخططة، وترسم خارطة الطريق للوصول إليها من حيث المبادرات والبرامج والمشاريع اللازمة. ويبين الشكل رقم (١) العناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية للسياحة التي يحتويها هذا التقرير.



شكل رقم ١- عناصر الخطة الاستراتيجية للسياحة

٤- تحليل PESTEL تستخدم هذه التقنية لإجراء تحليل للمحيط الخارجي من خلال دراسة مختلف العوامل الخارجية التي تؤثر على القطاع السياحي تتركز سمات هذا التحليل في كلا من السمات السياسية، السمات الاقتصادية، السمات السوسيوولوجية، السمات التكنولوجية، السمات القانونية ثم السمات البيئية والتي تتلخص في الآتي:

٤-١- الوضعية السياسي إن إقليم كردستان إقليم في العراق الاتحادي، مؤسساته الرئيسية تتكون من (رئاسة إقليم كردستان والبرلمان والحكومة) تمارس المؤسسات في الإقليم سلطات تشريعية، قضائية وتنفيذية في مجالات عدة، بما في ذلك تخصيص الميزانية، الشرطة والأمن، سياسات التعليم والصحة، إدارة الموارد الطبيعية وتطوير البنية التحتية.

والإداري، وزارة البلديات والسياحة التي تأسست عام ٢٠١٠م بالقانون رقم (١٢) لسنة ٢٠١٠م، ويوفر قانون الاستثمار للمستثمرين مزايا متعددة أهمها الحقوق والامتيازات والتسهيلات والضمانات وشروط الإعفاءات ومجالات الاستثمار، وقد اعتمدت الحكومة سياسة لتسهيل اجراءات الدخول إلى الإقليم لغرض السياحة أو السفر وإصدار التأشيرات والإقامة وذلك من خلال إعفاء مواطني بعض الدول الأجنبية والعربية من التأشيرة عند وصولهم إلى مطارات الإقليم.

#### ٥- تحليل البيئة التنافسية للإقليم

٥-١- أنواع السياحة بالإقليم يتميز إقليم كردستان بمجموعة من الخصائص الجغرافية، والجغرافية السياسية، وبالعديد من المقومات التاريخية والثقافية والأمنية والاستثمارية، ويؤهل ذلك للمنافسة سياحياً اذا تم تنفيذ الاستراتيجية المقترحة للتنمية السياحية، التي تبنى على الأصول السياحية لتطوير منتجات عديدة.

أولاً- السياحة الطبيعية والاصطيافية تعد السياحة الطبيعية والاصطيافية من القطاعات السياحية المعول عليها، حيث تتميز كردستان بطبيعتها الخلابة وبوفرة مياها وأنهارها ومسحاتها المائية، وبجبالها المكسوة بالثلوج، ومروجها الخضراء ومناخها المعتدل نسبياً.

ثانياً- السياحة الدينية تعتبر كردستان مقصداً من مختلف الطوائف والمذاهب الدينية من شتى أنحاء العالم، لما تزخر به من معابد ومزارات دينية، ويمكن أن تشكل السياحة الدينية إلى جانب النشاطات السياحية الأخرى مورداً اقتصادياً مهماً للإقليم، وقد اهتمت "الهيئة العامة للسياحة" بمسح هذه المواقع، وجمع المعلومات حولها ووضعها بنصرف حملات التسويق السياحي.

ثالثاً- السياحة التاريخية والأثرية يشكل التاريخ الحافل لكردستان عنصر جذب للسياح المهتمين بالمعالم الأثرية والعمرائية وتاريخ الشعوب، حيث يزخر الإقليم بالكثير من المواقع والمعالم الأثرية، التي تحاكي تاريخها السياسي

شبكات اتصال للوصول إلى تغطية كاملة من حيث الشبكات السلكية أو ما يمكن أن نسميه شبكات الهواتف المستخدمة لأغراض الإنترنت.

٤-٥- الوضع البيئي جغرافية الإقليم جبلية بمعظمها، وجباله هي جزء من سلسلة جبال زاغروس التي تمتد شرقاً إلى داخل الحدود الإيرانية، ويبلغ متوسط ارتفاع جبال السلسلة حوالي ٢٤٠٠ متر، وفي أماكن عديدة يتراوح الارتفاع ما بين ٣٠٠٠ متر و ٣٦٠٠ متر.

\* المناخ في إقليم كردستان حار وجاف في الصيف، ما عدا المناطق المرتفعة والجبلية، وبارد في فصل الشتاء، ويعدّ الربيع الموسم الأكثر جمالاً في كردستان، وهو الوقت الذي يحتفل الأكراد فيه بعيد "توروز".

\* والإقليم غني بالمياه، ويتميز بمسطحات مائية كثيرة، وتخرقه أنهار: (سيروان، ودجلة وروافده الزاب الكبير والزاب الصغير)، هذا فضلاً عن مخزون هائل من المياه الجوفية.

\* أما الطقس فيختلف بين دهوك والسليمانية واربيل، وما يمكن تطبيقه من نشاطات سياحية يختلف بين محافظة وأخرى حيث تنشط السياحة البيئية وسياحة الاصطياف في المناطق الجبلية، أما في المدن وفي اربيل بشكل خاص، فتنشط سياحة الأعمال وسياحة الترفيه.

\* وتشكل هذه المزايا جزءاً من جاذبية الإقليم بالنسبة لسكان المناطق الصحراوية، في العراق والبلدان المحاذية والمجاورة، ولتكتمل هذه المزايا يحتاج الإقليم إلى معالجة مسائل التلوث ومعالجة المخلفات العضوية والصناعية للمحافظة على البيئة الطبيعية في الإقليم وقد ابتدأت الحكومة باتخاذ مبادرات في هذا الاتجاه بهدف تقليل معدلات التلوث في المدن، عبر تنظيم انبعاثات الغازات الملوثة للهواء، وإيجاد حلول لمطامر النفايات الصلبة خارج المدن وتنقية مياه الصرف الصحي لإعادة استخدامها<sup>(١٢)</sup>

٤-٦- الوضع القانوني تتبع "الهيئة العامة للسياحة" في إقليم كردستان، ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي

الاستثمار أو متابعة تنفيذ إنشاء مشاريع أو المشاركة في معرض أو مؤتمر أو اجتماع أو ورشة عمل، وقد اهتم الإقليم بتنمية هذه السياحة من خلال تطوير العناصر المرتبطة بها مثل تطوير مراكز المعارض والمؤتمرات والفنادق والمطارات وتطوير البيئة التنظيمية والإجراءات الحكومية وتطوير القدرات البشرية والتسويق.

٥-٢- القدرة التنافسية الإقليمية مع بعض الدول المجاورة حيث لدى إقليم كردستان صورة إيجابية على الصعيد الدولي كوجهة سياحية طبيعية وتشير الإحصاءات إلى قدوم ٢,٢١٦,٩٩٣ سائح في عام ٢٠١٢ بزيادة قدرها ٣٠% عن ٢٠١١.

والعسكري والديني والحضاري، ومع تزايد الاهتمام بالسياحة، فإن من مهام "الهيئة العامة للسياحة" والمديريات العامة للسياحة في المحافظات إبراز هذه المعالم الأثرية وتحويلها إلى نقاط جذب.

رابعاً السياحة الترفيهية: وتشمل المولات والمطاعم والمنتزهات والخدمات السياحية المقدمة في المنشآت والفنادق كذلك مدن الألعاب والملاهي وأماكن السهر، ويضج إقليم كردستان بالمناسبات والإحتفالات والمهرجانات خصوصاً مع بداية الربيع وعيد النوروز وما يمثله من عنصر جذب سياحي ممتاز.

خامساً سياحة الأعمال والمؤتمرات: وترتبط بالرحلات السياحية التي يكون غرضها الأساسي استطلاع فرص

الجدول رقم (٨): مقارنة مع الدول المجاورة التي تتوفر لديها عناصر مماثلة:

عناصر السياحة الرئيسية	كوردستان	تركيا	الأردن	إيران
السياحة البيئية	✓	✓	✓	✓
السياحة المائية	✓	✓	✓	✓
السياحة الترفيهية	✓	✓	✓	-
سياحة الأعمال والمؤتمرات	✓	✓	✓	-
السياحة الدينية	✓	✓	-	✓
السياحة الثقافية	✓	✓	✓	✓
سياحة المغامرات	✓	✓	-	-
السياحة العلاجية	-	✓	✓	-
عدد السواح (٢٠١١)	**١,٧٠٠,٠٠٠	*٣٤,٠٣٨,٠٠٠	*٣,٩٧٥,٠٠٠	*٣,٣٥٤,٠٠٠
الوقت المقدر للحصول على تأشيرة	٢ - ٣ أسابيع للعموم وإعفاء التام لمواطني بعض الدول	يوم عمل واحد	٣-٥ أيام عمل	١-٢ أسابيع
الاستقرار والأمن	مستقر وآمن	مستقر وآمن في عموم تركيا (ولكن يعد القسم الجنوبي الشرقي منها غير مستقر وغير آمن ويفتقر للموارد أو مواقع سياحية)	مستقر وآمن	مستقر وآمن (ولكن تعاني إيران من عزلة وعقوبات دولية أثرت على مباشرة علي السياحة)
السياحة الإلكترونية	-	متوفرة	متوفرة	-
تصنيفات المنتدى الاقتصادي العالمي للسياحة ٢٠١٣	-	٤٦	٦٠	٩٨
الترتيب في المنافسة السعرية للسياحة	-	١١٢	٧٦	-

KRG Ministry of Planning. 2013. "Kurdistan Region of Iraq 2020: A Vision for the Future." The World Bank. data

#### ٦- التحليل الرباعي: SWOT Analysis

لا يقتصر عمل "التحليل الرباعي" على مجرد إصدار قائمة (أو جدولاً) بنقاط القوة والضعف الداخلية، وبالفرض والتحديات التي تأتي من البيئة الخارجية، بل ينبغي أن يستكمل بعمل تحليل للظروف والأسباب والنتائج المرتبطة بينود هذه القائمة، وأن يكون التحليل شاملاً ومتكاملاً، وأن

ومن المتوقع أن ينمو هذا الرقم مع تطور اقتصاد كوردستان في قطاعي السياحة والخدمات وبنجاح الخطط المستقبلية سوف يستطيع الإقليم بجذب المزيد من الزوار من بعض الدول المجاورة، وقد تم تحليل البيئة التنافسية للإقليم لإبراز القدرة التنافسية للسياحة وانواعها وواقعها والمؤثرات الجغرافية والتشريعية.



وعلى مجموعة من المشاريع الرائدة، وهياكل إدارية وتنظيمية كفوة، تعتمد مبادئ حسن إدارة الأداء والتحسين المستمر لخدمات القطاع.

٧-٢- الرسالة Mission تطوير الإطار الإداري للتخطيط والتسويق والإرشاد لقطاع السياحة، وتعزيز المشاركات مع القطاع الخاص والمجتمعات المحلية، لتطوير الواجهات والمنتجات والمرافق السياحية وفقاً لمعايير الجودة العالمية، تولي هذه الرسالة دوراً محورياً للهيئة العامة للسياحة، يتمثل في الآتي:

أ- تعزيز إدارة السياسات السياحية بما في ذلك تحديث التشريعات وأنظمة التصنيف والترخيص والتعليم السياحي ونظام الإحصاء وتطوير العلاقات الدولية، وإعداد وتطوير الخطط والاستراتيجيات السياحية وتطوير المنتجات وتحسين الجودة وتخطيط المشاريع وتحضير الاستثمار السياحي بالمشاركة مع القطاع الخاص.

ب- تطوير وإدارة البراند السياحي واستراتيجيات التسويق وعمليات الاتصال والإعلام والإعلان والمعلومات وأدوات التسويق المبتكرة، فضلاً عن تمكين قطاع السياحة وتأهيله للعمل على أساس المعايير العالمية.

ج- رفع الحواجز أمام القطاع الخاص وتمكينه من أداء دوره في الإنماء السياحي بشكل كفاء، والاهتمام بالمواقع الأثرية والتراثية كأصول هامة لقطاع السياحة، ومتابعة تنفيذ مبادرات وبرامج ومشاريع الخطة الاستراتيجية وبناء القدرات المؤسسية للقطاعين العام والخاص مركزياً وفي المحافظات.

\* القيمة Value: وتتمثل في كل من الاحترام، التعاون والعمل ضمن فريق والأخلاقية والعدالة والشفافية وتمثل هذه القيم القاعدة التي ستبنى عليها الثقافة السياحية المستقبلية للإقليم، أهمها: المحافظة على التنوع الثقافي في الإقليم، والارتقاء الدائم بالبيئة السياحية، والمحافظة على الجودة في كافة المنتجات والخدمات السياحية التي يقدمها الإقليم للسياح، وتعايش الأصالة والحداثة وتكاملهما في بيئة حضارية راقية ودائمة التجدد، والسماحة والتفهم والمسالمية هي لغة التواصل السائدة بين أبناء الثقافات المختلفة، وأخير الانفتاح على الثقافات المختلفة وعلى السلوكيات الخاصة بالسواح الوافدين من خارج الإقليم.

يخرج بتصور أولي حول ما ينبغي عمله لزيادة فرص نجاح الخطة بتحقيق الأهداف التي وضعت الخطة من أجلها.

إن التحدي الرئيسي الذي يواجه وضع الخطة هو العمل على مطابقة نقاط القوة مع الفرص المتاحة لضمان نجاح المبادرات، وتحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة، وتحويل المعوقات الداخلية إلى تحديات، والتحديات إلى فرص تطويرية. وتم إجراء التحليل استناداً إلى المنهجية التالية، المبينة في الشكل رقم (٢) أدناه، وهي تتضمن:

أ- تحليل الفرص استناداً إلى الأصول السياحية في الإقليم ونقاط القوة الأخرى.

ب- تحليل التهديدات والتحديات استناداً إلى المعايير المستخدمة حالياً والمنافسة ومتطلبات أسواق المصدر.

٧- الرؤية والرسالة والقيم المستنبطة تم إعداد الرؤية والرسالة والقيم استنباطاً من آراء مسؤولي الجهات ذات العلاقة من القطاعين العام والخاص، الذين تمت مقابلتهم خلال برنامج جمع المعلومات وتطوير التوجهات الاستراتيجية للتنمية السياحية في الإقليم.

٧-١- الرؤية vision "إقليم كردستان منطقة جذب سياحي عالمي تتميز بجمال الطبيعة وأصالة الثقافة" وتعمل استراتيجية السياحة على تحقيق أهداف الرؤية السياحية للإقليم، بحيث تصبح صورة قطاع السياحة في الإقليم عام ٢٠٢٥ على النحو التالي:

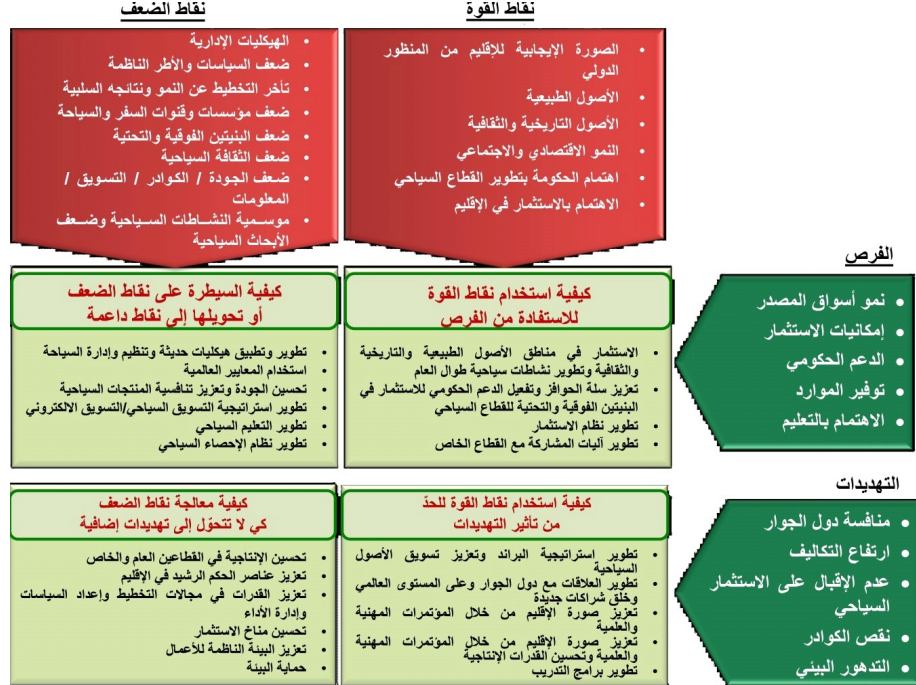
أ- السياحة صناعة مستدامة في إقليم كردستان حيث تعتبر من الروافد الأساسية التي تدعم الإقليم اقتصادياً وثقافياً واجتماعياً، وتوفر معالم جذب وخدمات إيوائية متنوعة للسياح بمحافظة الإقليم تتماشى مع المعايير الدولية، والتعليم والتدريب السياحي مؤسماً لخدمات سياحية نوعية من أولى اهتمامات الإقليم.

ب- تحول إقليم كردستان إلى وجهة سياحية مفضلة من قبل السياح المحليين والإقليميين، وإلى وجهة جاذبة لمختلف الفئات السياحية المستهدفة من شتى الأسواق السياحية، وتمكنه الإقليم من تأسيس براند سياحي (Tourism Brand) قوي وتحول السياحة إلى قطاع اقتصادي داعم لتطوير الإقليم وتنويع قاعدته الاقتصادية.

ج- تحول الإقليم إلى مثال يُحتذى به في تطوير قطاع السياحة بشكل متكامل، مبني على الممارسات الفضلى،

استخدام الموارد، المحافظة على الموروث التاريخي، اعتماد معايير الجودة العالمية.

٧-٣- المبادئ Principles وتتلخص في التركيز على النتائج والتنمية المستدامة، تحقيق المنافع للمجتمع، ترشيد



الشكل رقم ٢- هيكلية التحليل الرباعي لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لاستخراج التوجهات الاستراتيجية (عمل الباحث)

وتخصيص موارد مالية حكومية كافية لدعم التطوير السياحي بشكل مهني وحديث، وضع وتحديث التشريعات والقوانين والأنظمة السياحية، واعتماد اساليب التخطيط والتنمية المستدامة في تطوير قطاع السياحة، وتطوير البنية التحتية في الإقليم ضمن أولويات تراعي متطلبات تنمية قطاع السياحة.

٩- خلاصة الدراسة: استراتيجية التنمية السياحية لاقليم كوردستان العراق

٩-١- مرتكزات تطوير استراتيجية التنمية السياحية لاقليم كوردستان العراق

أ- البناء على الموارد الطبيعية لتطوير السياحة، من خلال تحويلها إلى مواقع جذب سياحي حديثة، والحفاظ على المصدر الأساسي وتقويته والذي يتكون بغالبيته من السواح القادمين من وسط وجنوب العراق ومن البلدان المجاورة للاستمتاع بطبيعته ومناخه.

ب- تطوير المرافق والعروض السياحية لاستقطاب فئات وأسواق جديدة لتوسيع العائد من موسم الصيف والاصطياف وتطوير السياحة طوال السنة.

ج- تحويل مراكز المحافظات الثلاث إلى مدن حديثة

٨- أهداف وسياسات التطوير السياحي في الإقليم

يستند دعم التطوير السياحي في الإقليم على الاهداف والسياسات الاستراتيجية التالية:

أ- تطوير الهيكلية الإدارية للسياحة في الإقليم، وإدارة التنمية السياحية بشكل ناشط، وتحسين مستوى الجودة مرافق السياحة وللخدمات السياحية في الإقليم، وتحسين صورة الإقليم من خلال خلق علامة سياحية قوية وصيانتها وترويجها وتحسين التعليم السياحي لتأمين العدد الكافي من الكوادر المؤهلة.

ب- خلق نقاط جذب جديدة لزيادة الجاذبية السياحية للإقليم كوجهة سياحية وتطوير المرافق والعروض السياحية لاستقطاب فئات وأسواق جديدة، وتوسيع العائد من موسم الصيف والاصطياف وإبراز الطابع التاريخي والتراثي والثقافي لمدن الإقليم الرئيسية بما يدل على خصوصياتها الحضارية والعمرانية وطابعها التاريخي والتراثي.

ج- إطلاق برنامج وطني للتسويق السياحي يبرز المزايا التنافسية والتنافسية، ويعرف العالم بالإقليم كوجهة سياحية مميزة، وتمويله بالتشارك مع المؤسسات السياحية الخاصة.

د- خلق الإطار اللازم وتأمين متطلبات الإنماء السياحي

مؤسسات القطاع الخاص على تطوير وتطبيق نظام إدارة الجودة.

**د- المحور الاستراتيجي الرابع** تطوير استراتيجية البراند السياحية تعتبر البراند السياحية التعبير عن الهوية التنافسية للإقليم وهي أداة مركزية لجميع وسائل الاتصال التسويقية، وينبغي صيانتها استناداً لدراسات وأبحاث السوق التي هي أساس لكل عمليات التخطيط والتطبيق التسويقية.

**هـ- المحور الاستراتيجي الخامس** إعداد استراتيجية التسويق السياحي للإقليم وتشمل آليات التموضع والاتصال الاستراتيجي والإعلام والتوعية والإرشاد، بما في ذلك قنوات الاتصال وأدوات الاتصال التقليدية والحديثة، وأدوات خلق الصورة الذهنية المطلوبة والنشاطات والفعاليات الموجهة إلى الأسواق المستهدفة.

**و- المحور الاستراتيجي السادس** تطوير التعليم السياحي تشمل استراتيجيات تطوير التعليم والتدريب السياحي انطلاقاً من الوضع الحالي وتطوير البرامج والمناهج ومؤسسات التعليم وتحديد البرامج المناسبة لمختلف مكونات صناعة السياحة.

**ز- المحور الاستراتيجي السابع** دور الدولة في تطوير ودعم القطاع السياحي ويشمل الدور الحكومي الداعم تعزيز جاذبية الاستثمار السياحي ودعم القطاع وتطوير الأطر الناظمة والتشريعات الملزمة وبرامج زيادة جاذبية المشاريع السياحية للمستثمرين واقتراح سلة الحوافز الاستثمارية المناسبة.

**ح- المحور الاستراتيجي الثامن** الآثار البيئية وإدارة المخلفات ويتضمن إرشادات لمؤسسات قطاع السياحة تبين كيفية إدارة المخلفات لتخفيف تأثيرها على البيئة وعلى الأنظمة الطبيعية.

**ط- المحور الاستراتيجي التاسع** تطوير البنية التحتية في الإقليم وتشمل عناصر تطوير البنية التحتية من طرق ونقل ومطارات وشبكات كهرباء ومياه واتصالات بما يدعم اقتصاد الإقليم بالإضافة إلى قطاع السياحة.

**ي- المحور الاستراتيجي العاشر** وضع وتحديث التشريعات والقوانين والأنظمة السياحية ويشمل ذلك إعداد وتطوير التشريعات والقوانين والأنظمة التي من شأنها دعم وتعزيز قطاع السياحة بما في ذلك المساهمة في تطوير المشاريع والمرافق والمؤسسات السياحية الإستثمار وضبط جودتها

تتضمن العديد من المعالم السياحية المطورة.

د- ابراز الثقافة الكوردية كعنصر مهم في التنمية السياحية.  
هـ- اعتماد معايير الجودة العالمية في كافة عناصر ومكونات قطاع السياحة.

**٩-٢- المزايا التفاضلية للمواقع السياحية في إقليم كردستان العراق** تتكون الخصائص التفاضلية السياحية في إقليم كردستان من خمسة عناصر هي تمتعه بأفضل ظروف مناخية بالعراق، وفرة موارد المياه الطبيعية من أنهار وبحيرات وشلالات ونبابيع، وجود سلسلة جبال والتي يصل ارتفاعها الي ٣٦٠٠م، الثقافة الكوردية المتميزة من تراث تاريخي وثقافة وهوية إقليمية، والأمان في وسط منطقة غير امنه.

**٩-٣- المحاور الاستراتيجية لتطوير قطاع السياحة لإقليم كردستان العراق** تستند المحاور الاستراتيجية لتطوير قطاع السياحة إلى التحليل الرباعي وإلى أهداف ومرتكزات وسياسات التطوير السياحي في الإقليم، وتشمل هذه المحاور:

**أ- محور تطوير الهيكلية الادارية للسياحة لادارة تنمية سياحية مستدامة** تركز هذه الهيكلية إلى متطلبات استراتيجية تنمية القطاع، بما في ذلك تقوية وظائف تطوير السياسات والتخطيط والاستراتيجيات والتسويق والإعلام والاتصال والمشاركة مع القطاع الخاص وأساليب دعم التنمية المستدامة للقطاع.

**ب- المحور الاستراتيجي الثاني** تطوير المواقع والمنتجات السياحية ويشمل ذلك تحديد الأصول السياحية وأنواع السياحة الواعدة وحصص المواقع وتطوير المنتجات السياحية على أساس مجموعات (zones/clusters) متوازنة في كل محافظة يتوفر فيها منتجات منافسة، تشمل الأصول المواقع الطبيعية من جبال ومياه وكهوف والمواقع الأثرية الاصطناعية الترفيهية الخاصة بالمنتجات السياحية والتاريخية والتراثية، ومراكز المحافظات.

**ج- المحور الاستراتيجي الثالث** الارتقاء بالجودة في قطاع السياحة وتنافسيته ويتضمن ذلك تطوير آليات الجودة الشاملة واعتماد المعايير العالمية في تصنيف المرافق والمنتجات السياحية، واعتماد نظام الإحصاء السياحي العالمي الذي يستند إلى الحساب الفرعي للسياحة، وتشجيع

وادارتها بشكل تنافسي ومستدام.

## STRATEGIC PLAN FOR TOURIST' DEVELOPING IN HIGHLAND AREAS CASE OF KURDESTAN IRAQ

Dr. TarekSaeed Ismael Ahmed\* Prof. dr.Islam HamdyEl-Ghonamy\*\* Dr. Ghada Mahmoud Kamar\*\*\*

### ABSTRACT

The tourism industry has emerged as an important pillar of modern economies, becoming one of the leading areas in the economic development of the 21st Century. According to the World Tourism Organization, the number of global tourists exceeded 1 billion in 2012, and is expected to reach 1.8 billion by 2030. Therefore, the industry will realize greater progress and accessibility as it matures into a prominent economic sector.

The Middle East is considered to be one of the promising destinations that will have a strong presence in the future of global tourism. Since Kurdistan is one of the unique tourism destinations within the Middle East and contains many attractions, it is expected that it will realize significant growth in the quantity and quality of its tourism.

Supporting the Kurdistan Region Government, this paper intends to work towards specific technical plans utilizing diligent analysis of current data, and professional implementation for future needs trying to reate a road map for the regulation and the strategic planning of the sector up to 2015. The research aims to determine the vision for the future of Kurdistan tourism focuses on transforming it into a prominent global tourism destination by 2025.

### المراجع

1- Tourism Strategic Plan for Kurdistan Region, (Iraq), Kurdistan Regional Government – Iraq, Ministry of Municipalities and Tourism, General Board of Tourism, 2013.

٢- جريدة الشرق الاوسط- ١٣ شهر ربيع الثاني ١٤٣٦ - ٠٢ فبراير ٢٠١٥ <https://aawsat.com/home/article/279611/>

٣- وزارة التخطيط - الخطة التنموية لإقليم كردستان ٢٠١٢-٢٠١٦.

٤- العاني، خطاب صكار: "جغرافية العراق"، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، ٢٠٠٠

٥- المحمدي، نظير صبار حميد: "مناخ الأنبار وتيظثيره في معظم جوانب الحياة الطبيعية دراسية تقييمية للأغراض السياحية"، رسالة ماجستير/كلية الآداب قسم الجغرافية/جامعة بغداد، ٢٠٠٠

٦- التحليل الاحصائي لإقليم كردستان ٢٠١٢ - ٢٠١٥ هيئة احصاء إقليم كردستان - وزارة التخطيط - حكومة اقليم كردستان <http://krso.net/default.aspx?page=article&id=898&l=2>

٧- الخلف، جاسم محمد: "جغرافية العراق الطبيعية والاقتصادية والبشرية"، القاهرة، ١٩٦٥.

٨- محمود، صباح محمد: "مقدمة في الجغرافية السياحية مع دراسة تطبيقية على القطر العراقي" بغداد، ١٩٨١.

٩- كردستان ارض الطبيعة والتاريخ"، الخطة الاستراتيجية للسياحة في إقليم كردستان، حكومة إقليم كردستان، وزارة البلديات والسياحة، الهيئة العامة للسياحة، ٢٠١٣

١٠- هيئة احصاء إقليم كردستان - وزارة التخطيط - حكومة إقليم كردستان- تقرير مسح نشاط شركات السفر والسياحة لسنة ٢٠١٢ - تشرين الثاني ٢٠١٥ (<http://krso.net/default.aspx?page=article&id=898&l=2>)

١١- "كردستان ارض الطبيعة والتاريخ"، الخطة الاستراتيجية للسياحة في إقليم كردستان، وزارة البلديات والسياحة، الهيئة العامة للسياحة، ٢٠١٣

١٢- محمود، صباح محمد: "مقدمة في الجغرافية السياحية مع دراسة تطبيقية على القطر العراقي"، بغداد، ١٩٨١.

13- KRG Ministry of Natural Resources. 2014. Press Release, May 26. The World Bank

14- KRG Ministry of Planning. 2013. "Kurdistan Region of Iraq 2020: A Vision for the Future." The World Bank.

\*Institute of Architecture and Housing Research, Housing & Building National Research Center (HBRC), [tsaeed@gmail.com](mailto:tsaeed@gmail.com)

\*\*Architecture and Interior Design Department, Faculty of Engineering University of Bahrain, [islam\\_elghobnaimy@yahoo.com](mailto:islam_elghobnaimy@yahoo.com)

\*\*\*Lecturer of Geography Department of Geography, Faculty of Arts, Zagazig University, Egypt [kamarzag@hotmail.co.uk](mailto:kamarzag@hotmail.co.uk)