

Distr.
LIMITED

E/ESCWA/TC/2000/56
8 November 2000
ORIGINAL: ARABIC

المجلس



الاقتصادي والاجتماعي

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا SECTION

تقرير عن
المهمة الاستشارية المشتركة إلى وزارة التخطيط
دولة الإمارات العربية المتحدة

إعادة هيكلة الوزارة وتعظيم الاستفادة
من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

خلال الفترة
٨-١٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٠

إعداد

كامل العضاض
المستشار الإقليمي في الحسابات القومية
والاحصاءات الاقتصادية

عبد الإله الديوه جي
المستشار الإقليمي للاتصالات
وشبكات الكمبيوتر

ملاحظة: الآراء الواردة في هذا التقرير هي آراء المستشارين الإقليميين، ولا تمثل بالضرورة رأي اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا).



جدول المحتويات

الصفحة	الموضوع
١	١- تمهيد
٢	٢- طلب المهمة ومدتها وشروطها المرجعية
٢	٣- مقابلات ومناقشات
٧	٤- دراسة هيكلية الوزارة
١٧	٥- بدائل هيكلية مقترحة
٢٤	٦- دور الوزارة التنسيق بأبعاده المختلفة
٢٥	٧- نشاطات وزارة التخطيط من منظور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
٣٢	٨- التوصيات

المخططات

١١	(١) الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة التخطيط
١٨	(٢) البديل الأول
١٩	(٣) البديل الثاني
٢٠	(٤) البديل الثالث
٢٠	(٥) ادارة التخطيط
٢١	(٦) إدارة الاحصاء
٢٢	(٧) الاحصاءات الاقتصادية
٢٢	(٨) الاحصاءات الخدمية والاجتماعية
٢٣	(٩) الاحصاءات المالية
٢٣	(١٠) السكان والدراسات الديمغرافية
٢٥	(١١) سريان المعلومات في وزارة التخطيط
٣١	(١٢) الهيكل التنظيمي المقترح لنشاط تكنولوجيا

الملاحق

٣٤	(١) الزيارات واللقاءات التي تمت خلال فترة المهمة
٣٧	(٢) تقرير خاص باجهزة الكمبيوتر والطابعات لعام ٢٠٠٠

١. تمهيد

في أعقاب مهمتين استشاريتين قام بهما كل من المستشار الاقليمي في الحسابات القومية والإحصاءات الاقتصادية والمستشار الاقليمي في الاتصالات وشبكات الكمبيوتر خلال النصف الأخير من العام الماضي ومطلع هذا العام بصورة منفصلة، طلب سعادة وكيل وزارة التخطيط، في ضوء التوصيات الواردة في تقرير كل منهما، دراسة هيكلية مناسبة لوزارة التخطيط تساعد على انسياب البيانات ما بين منتجها ومستخدميها من جهة، ولتحديد دور وموقع وحدة الحسابات القومية كمستخدم ومعالج ومنتج لكافة البيانات الإحصائية ضمن تلك الهيكلية، من جهة أخرى.

واستجابةً للطلب الذي ورد الى الإسكوا ، تمت الموافقة على إيفاد المستشارين الى أبو ظبي لهذا الغرض. وبسبب التزامات اخرى للمستشار الاقليمي للحسابات القومية، تحددت مدة مهمته بخمسة أيام فقط (٨-١٣) من شهر سبتمبر ٢٠٠٠ ؛ أما مدة مهمة المستشار الاقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر فقد امتدت من (٨-١٨) سبتمبر ٢٠٠٠ .

يتضمن هذا التقرير التصورات والتوصيات التي تركزت على إعادة النظر في الهيكلية الحالية لوزارة التخطيط وترسيخ العلاقة ما بين الوظائف الأساسية الثلاث للوزارة وهي التخطيط والمتابعة والإحصاء. كذلك إبراز أهمية إنشاء وحدة أو قسم متخصص للحسابات القومية ضمن إدارة التخطيط. وتم كذلك دراسة أهمية ودور ونوعية آليات التنسيق ليس فقط لتطبيق نظام الحسابات القومية الجديد، وإنما لتنظيم العلاقة ما بين منتجي البيانات ومستخدميها داخل وخارج وزارة التخطيط أيضا.

وفي هذا الخصوص روي بأن الأولوية تقتضي بالمباشرة بإقامة آلية للتنسيق مع كل من البنك المركزي بشأن إحصاءات ميزان المدفوعات، ووزارة المالية بشأن إحصاءات مالية الحكومة والإنفاق والإيرادات الحكومية، وهي بيانات جوهرية لبناء الحسابات القومية من جهة، ولإعداد الخطط التنموية من جهة أخرى.

وفي مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تركزت التصورات والتوصيات على نشر خدمات التكنولوجيا أفقياً على كامل نشاطات الوزارة وهي التخطيط والمتابعة والإحصاء وإدارة المكاتب وتنظيم الأعمال وان تسخر للترابط ما بين المنتجين للبيانات في قطاعات الدولة عبر الإنترنت أو من خلال الوسائط

الإلكترونية الأخرى من جهة، وما بين الوزارة والمستفيدين من بياناتها عبر نفس الوسائل. وان توفر الوزارة المستلزمات البشرية المتخصصة لخدمة النشاطات الأساسية بالاعتماد على عدد وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٢. طلب المهمة ومدتها وشروطها المرجعية

وجهت وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة بتاريخ ٢٠٠٠/٢/١٢ من خلال مكتب الممثل المقيم في أبو ظبي، طلباً للاستعانة بخدمات ثلاثة من المستشارين الإقليميين؛ الأول في مجال معالجة البيانات، والثاني في مجال الحسابات القومية، والثالث في مجال الاتصالات وشبكات الكمبيوتر.

وبما أن شروط العمل المقترحة قد انصبت في هذه المرحلة على دراسة هيكلية الوزارة من الناحيتين الوظيفية (البنوية) والتكنولوجية (لانسياب وتبادل البيانات)، فقد تقرر أن يقوم المستشاران الإقليميان في مجال الحسابات القومية وفي مجال الاتصالات وشبكات الكمبيوتر بمهمة مشتركة، أما المستشار الإقليمي في معالجة البيانات فقد فضل القيام بمهمة منفصلة في وقت لاحق بسبب التزاماته الحالية.

تمت بلورة شروط العمل المرجعية كآتي:

- ١- دراسة هيكل وظيفي مناسب لوزارة التخطيط
- ٢- دراسة نظام مناسب لتنسيق وتجميع وتداول ونشر البيانات
- ٣- دراسة موقع ودور وحدة الحسابات القومية ضمن الهيكلية المقترحة
- ٤- تحديد السمات الرئيسة للبنية المعلوماتية والاتصالية المطلوبة ضمن الهيكلية المقترحة

٣. مقابلات ومناقشات

في بداية مهمة المستشارين عقد لقاء مع السيد راشد النعيمي مدير إدارة التخطيط والدكتور وسام جميل الباحث في نفس الإدارة تم خلاله تنظيم اللقاءات المطلوبة خلال مدة المهمة مع الجهات الآتية:

- المصرف المركزي في أبو ظبي
- وزارة المالية والصناعة - إدارة الميزانية في أبو ظبي

- المصرف المركزي - دائرة الدراسات والبحوث في الشارقة
 - شركة اتصالات - أبو ظبي
 - وزارة المالية والصناعة - إدارة التنمية الصناعية /مركز المعلومات
 - مركز تكنولوجيا المعلومات جمارك دبي
- كما التقى المستشاران بسعادة وكيل وزارة التخطيط ٣ مرات، ويحتوي الملحق (١) على تفاصيل هذه اللقاءات وتوقيتاتها.

٣-١ المصرف المركزي في أبو ظبي (٢٠٠٠/٩/١٠)

تطرق النقاش الى عدد من الموضوعات، لكنه تركز على بحث أهمية بيانات ميزان المدفوعات وكيفية توفيرها وفقاً لمفاهيم دليل إحصاءات ميزان المدفوعات (التتقيح الخامس) الذي أعده صندوق النقد الدولي. وأبرز النقاش أهمية التعاون والتنسيق لتقدير هذه البيانات الجوهرية واللازمة لإعداد كل من حسابات ميزان المدفوعات والحسابات القومية، وشدد على ضرورة استحداث آلية تتسيق مستمرة مع إدارة التخطيط (في وزارة التخطيط)، وبالتحديد مع وحدة الحسابات القومية، عن طريق تشكيل لجنة عمل دائمة ثنائية من الوزارة والمصرف.

٣-٢ وزارة المالية والصناعة (٢٠٠٠/٩/١١)

تم توضيح الهدف الأساسي وتأسيس علاقة التنسيق الضرورية مع إدارة التخطيط (وحدة الحسابات القومية) والتي يجب أن تقوم على آلية ثابتة ومستقرة، من أجل تبادل البيانات والتعاون لبناء حسابات القطاع الحكومي لدولة الإمارات وفقاً لمفاهيم نظام الحسابات القومية الجديد للأمم المتحدة.

وتم توضيح موضوع إحصاءات مالية الحكومة وطبيعتها وأهميتها واستخداماتها التحليلية المتطورة ، وتمت الإشارة إلى وجود دليل عمل مفصل لمفاهيم وتصانيف وحسابات هذه الإحصاءات أعده صندوق النقد الدولي، وكيفية استخدام هذا الدليل ومفاهيمه لتطوير محتوى وتصنيف واستخدامات حسابات ميزانية الدولة التي تعد حالياً وفقاً لمفاهيم إدارية ورقابية وليس طبقاً لمفاهيم اقتصادية ومالية تحليلية. كما تم التوضيح بأنه يمكن تطبيق نظام إحصاءات مالية الحكومة بالتوازي مع حسابات الميزانية (مع الإبقاء على التنظيم الإداري للأخيرة إن كان ذلك ضرورياً) وتم التأكيد بأنه لا يمكن بناء حسابات متكاملة للقطاع الحكومي بدون تطبيق نظام إحصاءات مالية الحكومة والتعاون الوثيق مع وحدة الحسابات القومية في إدارة التخطيط.

وتم توضيح إمكانيات استخدام تكنولوجيا المعلومات وشبكات الكمبيوتر والإنترنت لتراسل وتطوير عرض البيانات واستخدامها بفعالية وسرعة وبتكاليف اقل وبالتنسيق ما بين الأطراف المترابطة وتصميم التطبيقات البرمجية المناسبة لذلك.

وتم الاتفاق مع السيد مدير الميزانية على ضرورة تشكيل لجنة عمل ثنائية ما بين وزارة التخطيط ووزارة المالية والصناعة لتحقيق هذه الأغراض.

٣-٣ زيارة وزارة الصحة في أبو ظبي (١١/٩/٢٠٠٠)

تمت زيارة وزارة الصحة واللقاء بخبيرها لشؤون المستشفيات حيث جرى استعراض الواقع الحالي للبيانات الصحية التي تجمعها الوزارة والتي ترسل الى وزارة التخطيط. وأوضح السيد الخبير معاناة الوزارة في جمع البيانات من المستشفيات ونوعية البيانات المجمعة التي لا تفي بالغرض. وبيّن أن الوزارة بصدد إنشاء شبكة للبيانات الصحية تعتمد على مركزين رئيسيين في أبو ظبي ودبي.

كما بيّن أن المعلومات تجمع حالياً بشكل يدوي وغير دقيق وان الحاجة ماسة لإدخال طرق ووسائل أكثر حداثة مما يستخدم حالياً حيث تستخرج الإحصاءات، عادة، بعد ٨ أشهر من المدة المغطاة.

ويطمح الخبير أن تقوم الوزارة بدور فاعل في توفير البيانات الصحية عبر الإنترنت وتجميعها من خلال ربط مستشفيات الإمارات بالشبكة المقترحة عبر الإنترنت لتكون الوزارة بمثابة النقطة البؤرية لكافة مستشفيات الدولة العامة والخاصة.

وأبدى الخبير كذلك حاجته الى المساعدة الفنية في مجال الحسابات القومية لكي يتم تصنيف المؤشرات الإحصائية بموجب نظام الأمم المتحدة للحسابات القومية، وذلك بما يتعلق بجانب الإحصاءات الاقتصادية التي قد تتضمنها البيانات الصحية.

٣-٤ مقابلة سعادة وكيل الوزارة (١١/٩/٢٠٠٠)

عقد لقاء أولي مع سعادة وكيل الوزارة لمناقشة الشروط المرجعية للمستشارين وتصوراتهما عن الأمور التي ستجري دراستها ولتلقى إرشادات وتوجيهات سعادته بهذا الخصوص. تم اللقاء بسعادة وكيل

الوزارة الذي وضّح شروط العمل المقترحة والتصورات المنهجية للمستشارين، وأكد على أهمية دراسة الهيكل التنظيمي للوزارة بما يساعد على تفعيل دور وزارة التخطيط من جهة وإدارة الإحصاء من جهة أخرى، فضلاً عن تعزيز وتطوير دور وموقع وحدة الحسابات القومية.

٣-٥ المصرف المركزي - دائرة الدراسات والبحوث في الشارقة (٢٠٠٠/٩/١٢)

تم بحث عدد من القضايا التي تتعلق بتنظيم الدراسات والدورات التدريبية في مجال إحصاءات ميزان المدفوعات، وتنسيق تبادل المعلومات مع وزارة التخطيط (إدارة التخطيط). كما نوقشت في الاجتماع المراحل التي تمت في حوسبة نظام التجارة الخارجية التي تقوم شركة (SAS) بتنفيذه لصالح المصرف وكيفية استفادة وزارة التخطيط من هذا المشروع وإمكانيات التعاون لا نجاحه خدمة للطرفين. وقد علم من خلال الاجتماع أن الوقت مبكراً للاطلاع على ما تم إنجازه من المشروع ووعد ممثلو المصرف أن يحيطوا الوزارة علماً بنتائجه في الوقت المناسب.

وعلى هامش هذا الاجتماع اشار مدير الدائرة الى حاجتهم للتعاون مع الاسكوا لتنفيذ ورشة عمل تدريبية على مستوى دول الخليج في مجال احصاءات ميزان المدفوعات حسب موافقات سابقة عليها.

٣-٦ مقابلة سعادة وكيل الوزارة لاستعراض إنجاز المرحلة الأولى من المهمة (٢٠٠٠/٩/١٣)

في اليوم الأخير من مهمة المستشار الاقليمي للحسابات القومية تم اللقاء بسعادة وكيل الوزارة ونوقشت مع سعادته والمجتمعين النتائج الأولية لإعادة هيكلة إدارتي التخطيط والإحصاء. كذلك نوقش موضوع العلاقة العضوية ما بين عمليتي التخطيط والمتابعة ودرجة استقلالية نشاط الإحصاء عن باقي نشاطات الوزارة. ووجه سعادة الوكيل بأن من المفيد إعطاء بدائل للهيكلية وترك الخيار لمرحلة اتخاذ القرار بعد استكمال الدراسات التفصيلية. ونوقشت كذلك في الاجتماع أهمية إعادة الهيكلة على المستوى الإشرافي للوزارة، ربما كمرحلة لاحقة.

٣-٧ زيارة شركة اتصالات - أبو ظبي (٢٠٠٠/٩/١٦)

تمت زيارة شركة اتصالات واللقاء بالسيد نائب الرئيس والمدير التنفيذي للعمليات حيث نوقش موضوع إحصاءات الاتصالات والمؤشرات التي تهتم منها وزارة التخطيط. وأعرب السيد نائب الرئيس عن

استعداد الشركة لتزويد الوزارة بالمعلومات التي يطلبونها واستعدادها لإرسال مؤشرات دورية، إضافة الى النشرة التي تصدرها الى الوزارة بشكل منتظم.

وأكد السيد نائب الرئيس كذلك على استعداد الشركة لتقديم خدماتها الفنية بشأن احتياجات الوزارة من خطوط تراسل البيانات والربط الجماعي للوزارة على الإنترنت وبكافة السرعات والوسائط المتاحة.

٣-٨ زيارة مركز المعلومات في وزارة المالية والصناعة - أبو ظبي (٢٠٠٠/١٠/١٧)

تمت زيارة مركز المعلومات في إدارة التنمية الصناعية في وزارة المالية والصناعة. وجرى الاطلاع على مركز المعلومات حديث الإنشاء بموجب دراسة قامت بها منظمة الخليج للاستشارات الصناعية (قطر). ورغم أن المركز حديث العمل إلا أن المسؤولين عليه بدأوا فعلاً بإعداد الدراسات اللازمة لإنشاء عدد من قواعد البيانات ذات العلاقة بالنشاط الصناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وقد تمت حوسبة السجل الصناعي المتكون حالياً من ما يقارب ٢٠٠٠ مشروع صناعي من المشاريع المسجلة رسمياً لدى الوزارة. وتستخدم هذه القاعدة في طلبات إقرار المشاريع الجديدة أو تجديد رخص المشاريع القائمة والمنتجات الصناعية. وهناك نية لدى المركز لوضع العديد من البيانات والمعلومات على الإنترنت من ضمن ذلك وسائل تغذية المركز بالمعلومات والطلبات عبر الإنترنت.

في نية المركز كذلك إنشاء قاعدة بيانات للمنتجات والسلع والتجارة الخارجية بموجب النظام المنسق والتنسيق جار مع الجمارك بهذا الخصوص. وقد أشير في هذا السياق الى ضرورة تنسيق جهود المركز مع ما تبذله وزارة التخطيط والمصرف المركزي بهذا الاتجاه وتجنب الازدواجية حفاظاً على الجهود وضمناً لوحدة الأرقام الرسمية التي تصدرها الدولة.

يرتبط المركز إلكترونياً مع منظمة الخليج للاستشارات الصناعية في الدوحة (قطر) وكذلك مع المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين في الرباط (المغرب).

٣-٩ زيارة مركز تكنولوجيا المعلومات في جمارك دبي (٢٠٠٠/٩/١٨)

تمت زيارة مركز تكنولوجيا المعلومات في جمارك دبي للوقوف على مدى استعداد المركز مساعدة الوزارة من الناحية الفنية في جمع وتنسيق معلومات التجارة الخارجية، ليس فقط على مستوى إمارة دبي إنما

على مستوى الدولة ككل . إضافة إلى الوقوف على مدى تبادل البيانات إلكترونياً عبر الإنترنت مع الوزارة. أبدى السيد مدير المركز استعداد جمارك دبي للتعاون الفني مع الوزارة وتم اقتراح لقاء ما بين سعادة وكيل الوزير والمدير العام لموانئ وجمارك دبي لتوثيق التعاون ما بين الطرفين.

٣-١٠ مقابلة سعادة وكيل الوزارة لاستعراض إنجاز المرحلة الثانية من المهمة (٢٠٠٠/٩/١٨)

تم اللقاء بسعادة وكيل الوزارة لاستعراض الجوانب ذات العلاقة بنشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وموقع هذا النشاط ضمن بدائل الهياكل المقترحة للوزارة. وتم استعراض الدراسة التي قامت بها الهيئة العامة للمعلومات سنة ١٩٩٧ وعدم تنفيذ العديد من توصياتها من قبل الوزارة. كما استعرضت البدائل الثلاثة المقترحة للهيكل والعلاقة العضوية ما بين العمليات الأساسية للوزارة وهي التخطيط والدراسات والمتابعة والإحصاء وضرورة إيجاد الجسور الواضحة ضمن الهيكل لتكامل مهام الوزارة والأهمية القصوى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبالأخص الإنترنت في عمل الوزارة المستقبلي.

ونوقش كذلك عدم تطابق أعداد وتوزيع الموظفين مع ملاك الوزارة وأقسامه وضعف الدوافع لدى الموظفين للتعلم والتدريب والتطوير.

٤. دراسة هيكلية الوزارة

من الأهداف الأساسية لدراسة هيكلية الوزارة تحديد وتفعيل موقع وحدة الحسابات القومية كجهة متلقية ومنسقة ومنتجة للبيانات الإحصائية، ومعدّة للحسابات القومية الموحدة على مستوى دولة الاتحاد وعلى مستويات أدنى، هذا بالإضافة إلى تعظيم الاستفادة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمال الوزارة. وكان لا بد من دراسة تركيب وموقع وعلاقة إدارة الإحصاء بوحدة الحسابات القومية وإدارات التخطيط من جهة، ومع كافة الأجهزة والوزارات الاتحادية والإقليمية (على مستوى الإمارات) من جهة أخرى، وذلك ليس فقط لإعداد الحسابات القومية، إنما أيضاً لتنظيم وتطوير تقنية تبادل البيانات وإنتاجها واستخدامها.

وقد طلب سعادة الوكيل أن يُدرس هيكل الوزارة ككل بهدف زيادة الكفاءة وتوصيف الأعمال بما يساعد على زيادة الإنتاجية، من جهة، ويقوّي آليات التنسيق مع الوزارات والجهات الإقليمية الأخرى من

جهة أخرى، وذلك لتفعيل دور وزارة التخطيط كجهة مسؤولة عن إعداد الخطط والبرامج وتقديم التصورات لرسم السياسات المختلفة، بما يجعلها وزارة تنسيقية على درجة عالية من المرونة والكفاءة.

لقد بين المستشاران لسعادة الوكيل بأن هذا الهدف الواسع لا يمكن تغطيته بصورة كاملة في هذه المهمة الاستشارية للأسباب الآتية.

- أ- أن الموضوع يتطلب اختصاصات متعددة أخرى من بينها اختصاصات المستشارين الحاليين؛
- ب- أن الموضوع واسع وخصوصاً بما يتعلق بتصنيف الأعمال، إذ ربما يتطلب هذا العمل خبيراً مختصاً يعمل أو يشرف ويتعاون على مدى بضعة أشهر مع بعض الخبراء المحليين ورؤساء الأقسام في الوزارة الذين بمقدورهم القيام بعملية جمع البيانات والتصنيف بموجب الإطار المعد من قبل الخبير الخارجي.
- ج- إن أقصى ما يمكن تقديمه خلال هذه المهمة هو تقديم تصورات أولية عن بنية الإدارات والأقسام الرئيسية بمعيار الوظائف الرئيسية، وبدون الدخول في تفاصيلها بالإضافة الى هيكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها ضمن البدائل المقترح.

هذا وقد اطلع المستشاران على دراستين سابقتين أعدتا لنفس الغرض ولكن بتركيزات مختلفة¹. ووجدا بأن إحدى الدراستين، وهي التي قدمها المستشار الاقليمي في التنمية الاجتماعية لدى الإسكوا قد ناقشت ودرست جوانب عديدة من الهيكل التنظيمي الحالي للوزارة من وجهة نظر إدارة تخطيط الخدمات الاجتماعية والقوة العاملة وتتسحب معظم استنتاجات وتوصيات هذه الدراسة على مجمل إدارات الوزارة.

ويرى المستشاران بأنه يمكن الاستفادة من بعض التشخيصات الصائبة الواردة في الدراسة المذكورة ، وسنشير الى ذلك لاحقاً.

وبناءً على ذلك باشر المستشاران في دراسة الهيكلية الحالية للوزارة من زوايا الأغراض الآتية:

¹ انظر: "تقرير عن المهمة الاستشارية لدى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة" خلال المدة ٢٥ نيسان/أبريل - ٩ أبريل/مايو ٢٠٠٠ إعداد المستشار الاقليمي في التنمية الاجتماعية (الإسكوا)

انظر كذلك: مكتب الأمم المتحدة الإنمائي - الإمارات العربية المتحدة، "وزارة التخطيط - تحسين كفاءة الأداء ورفع الإنتاجية في ظل العولمة واقتصاد المعرفة والحكومة الإلكترونية"، مسودة للبحث والمراجعة - تموز ٢٠٠٠ أبو ظبي إعداد الخبير عبد الفتاح عودة /برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

- تقديم تصور عام أولي (بثلاث بدائل) عن الهيكلية المناسبة لتحقيق أهداف وزارة التخطيط ككل (بضمنها الإحصاء).
- إيانة موقع ودور وحدة الحسابات القومية، بدون رفعها الى مستوى إدارة عامة.
- تقديم توضيح هيكلية وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لبدائل لهيكلية المقترحة.

٤-١ الهيكلية الحالية

بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ١٩٩٧^٢ أعيد النظر في المرسوم الاتحادي رقم (٤٠) لسنة ١٩٧٤ بشأن تنظيم وزارة التخطيط والمراسيم المعدلة له. ولم يصدر مرسوم اتحادي بعد لإنفاذ قرار مجلس الوزراء أعلاه. واستند على القرار المذكور في قيام الهيكل التنظيمي والوظيفي الحالي لوزارة التخطيط.

تختص وزارة التخطيط استنادا إلى نص المادة (٣) من قرار مجلس الوزراء أعلاه بما يلي:

- ١- دراسة حاجة البلاد للتنمية والتطوير واقتراح الأهداف والأولويات على أساس المؤشرات الجارية والمستقبلية بعد موافقة السلطات العليا.
- ٢- إعداد مشروعات الخطط الطويلة والمتوسطة وقصيرة المدى، واقتراح السياسة اللازمة لتطبيقها ومتابعة تنفيذها ورفع تقارير بذلك الى جهات الاختصاص.
- ٣- اقتراح وإعداد الموازنات السنوية للتطوير ومتابعة الصرف منها بالتعاون مع وزارة المالية والوزارات المعنية الأخرى.
- ٤- القيام بالعمل الإحصائي المركزي
- ٥- إعداد الدراسات الاقتصادية والاجتماعية والمالية الضرورية لإعداد خطط التنمية بالتعاون مع الجهات المختلفة.

² انظر قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ١٩٩٧ في شأن الهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط

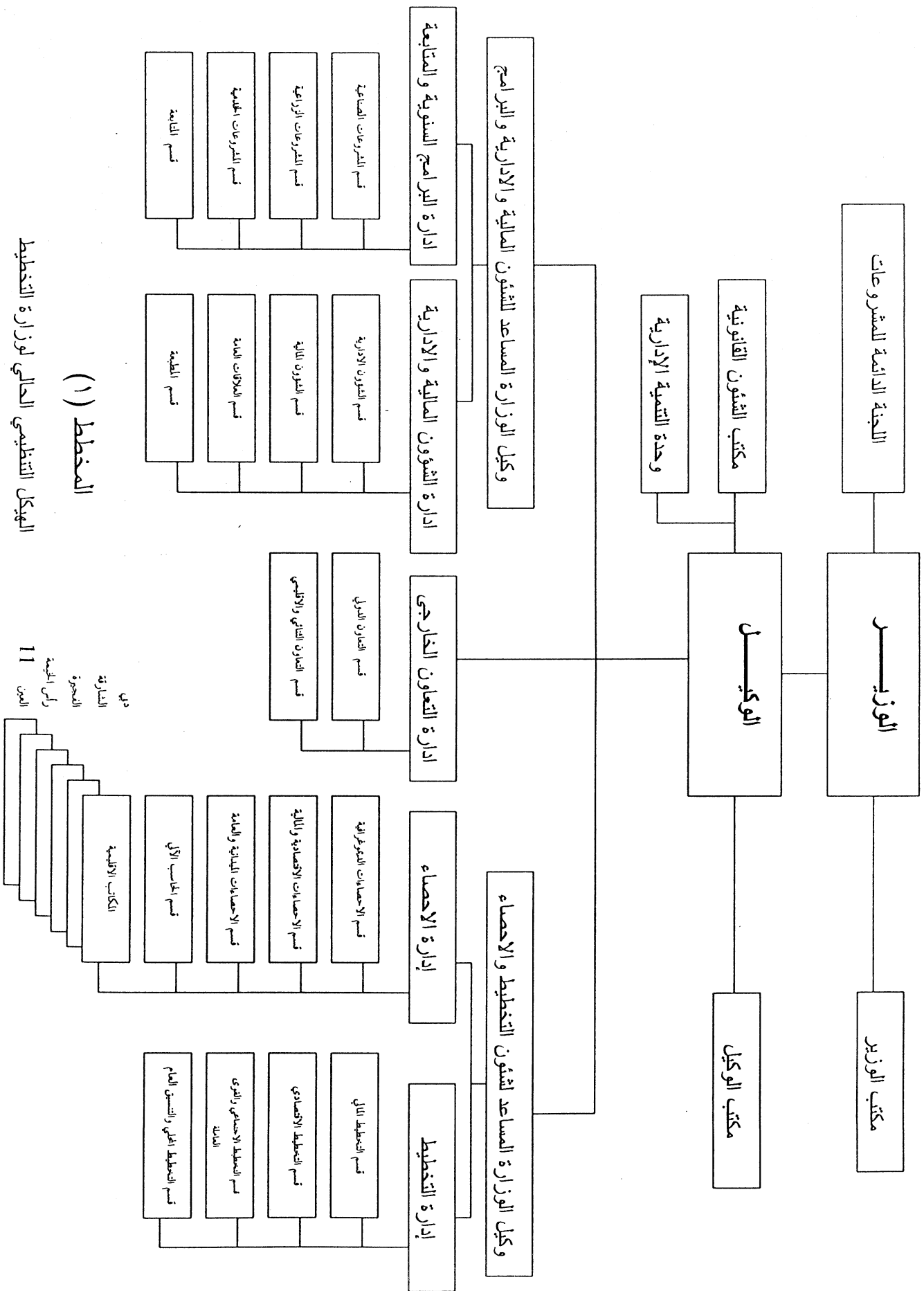
٦- تقديم التوصيات والوسائل المطلوبة لاستغلال الموارد المالية والمادية والبشرية لتنفيذ خطط التنمية والبرامج السنوية ورفع هذه التوصيات الى السلطات المختصة.

٧- أية اختصاصات أخرى تعهد إليها وفقاً للقوانين والأنظمة وقرارات مجلس الوزراء الصادرة بهذا الشأن

إن ممارسة الاختصاصات أعلاه فعلاً، تجعل من وزارة التخطيط جهة محورية في إطار دولة الاتحاد لتخطيط وإدارة التنمية في بعدها الاقتصادي والاجتماعي على مستوى دولة الاتحاد وعلى المستويات القطاعية والإقليمية أو المكانية. كما يُوجب تنفيذ مثل هذه الاختصاصات توفر قدرة عالية على التنسيق مع جميع الجهات؛ داخل تشكيلات الوزارة نفسها من جهة، ومع جميع الجهات الاتحادية الأعلى والموازية ومع الهيئات والإدارات والتشكيلات على مستوى الإمارات وعلى مستويات أدنى من ذلك أيضاً، من جهة أخرى. ومفهوم التنسيق هنا هو ليس مجرد مفهوم تعاون من طرف واحد، بل هو تفاعل من قبل جميع الأطراف المشاركة بعمليات وتخطيط وتنفيذ التنمية. وبهذا المفهوم يجب أن تلعب وزارة التخطيط الدور المحرك والقيادي والموجه في مجال تعبئة وتنسيق الجهود الرامية الى تخطيط وتنفيذ ومتابعة حركة التنمية في البلاد. ولهذا لا بد للتنسيق أن يأخذ شكل آليات مستقرة لها اعتبار رسمي، وليس مجرد حسن نوايا وصلات تعاون شخصي أو وفقاً لمراسلات رسمية غير شخصية.

وعليه لا بد لتشكيلات الوزارة التنظيمية أن تعكس هذا الدور التنسيقي التفاعلي الذي تتطلبه وظائفها واختصاصاتها. ولا بد أيضاً أن يعبر الهيكل التنظيمي عن منظومة من الوحدات الفنية والإدارية القادرة على تنفيذ أغراض الوزارة واختصاصاتها بروح تكاملية. كما ينبغي أن تضم هذه الوحدات، كأوعية للاختصاصات، عناصر بشرية لا تملك المؤهلات والممارسات المطلوبة فحسب، إنما الرؤية والوضوح بالنسبة للغايات والأهداف أيضاً.

وبنظرة موجزة الى الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة التخطيط، نجد أن هذا الهيكل يتألف من الوزير ويرتبط به مكتبه ووكيل الوزارة بالإضافة إلى ثلاث وحدات ترتبط به مباشرة. هي : اللجنة الدائمة للمشروعات ومكتب الشؤون القانونية ووحدة التنمية الإدارية. أما الوكيل الذي يرتبط به مكتبه الخاص، فيساعده وكيلان، الأول لشؤون التخطيط والإحصاء والثاني للشؤون المالية والإدارية (انظر المخطط ١).



المخطط (١)

الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة التخطيط

١١
 رأس اللجنة
 العمدة
 السكرتيرة
 دي

ومن الناحية الفنية نلاحظ أن الوزارة تتألف من ما يُسمى بقطاعين وإدارة واحدة. القطاع الأول هو لشؤون التخطيط والإحصاء ويتألف بدوره من إدارتين؛ الأولى للتخطيط والثانية للإحصاء. كما ترتبط بوكيل الوزارة مباشرة إدارة للتعاون الخارجي التي تتألف من قسمين؛ الأول للتعاون الثنائي والإقليمي، والثانية للتعاون الدولي. أما قطاع الشؤون المالية والإدارية والبرامج فيرتبط بالوكيل المساعد المسؤول عن هذه النشاطات.

وعند دراسة توزيع الكوادر على الإدارات لا نرى توازناً مقبولاً ما بين الإدارات الفنية والإدارات الإدارية. يبين الجدول (١) توزيع الكوادر على الإدارات

الأعداد التقريبية	الإدارة
١٣	إدارة التخطيط
١٧	إدارة الإحصاء (عدا المكاتب)
٥٧	المكاتب الإحصائية
١٣	إدارة البرامج السنوية والمتابعة واللجنة الدائمة للمشروعات
٥	إدارة التعاون الخارجي الشؤون المالية والإدارية
* ١٤٧	

* لا يشمل هذا العدد الإدارة العليا ومكاتبها

الجدول (١) الكوادر الحالية في وزارة التخطيط

أولاً: يلاحظ من الهيكل التنظيمي وتوزيع الكادر أن الكوادر الإدارية المتمثلة بإدارة الشؤون المالية والإدارية والمكاتب الإحصائية تستحوذ على النسبة الكبرى من موظفي وزارة التخطيط (٩٩ من مجموع

١٤٧). وإذا ما استبعد الموظفون الإداريون من مجموع الإدارات الفنية فإن ما يتبقى من كادر فني وباحث يعتبر قليل جداً. ويزيد من حدة شحة الكادر الفني فصل نشاط المتابعة عن نشاط التخطيط.

وقبل الخوض في تفريعات وأغراض وممارسات هذه التشكيلات، لا بد من تسجيل الملاحظات الآتية:

(١) هناك عدم توازن في الهيكل على مستوى التقسيم القطاعي، حيث جرى دمج التخطيط والإحصاء في قطاع واحد وتحت إشراف وكيل مساعد واحد (المنصب شاغر حالياً). فالإحصاء كما هو معلوم له خصوصية فنية وتخصصات متشعبة وأساليب عمل مختلفة عما هو عليه الحال في مجال التخطيط. كما أن الإحصاء الذي يعدّ البيانات والمؤشرات الإحصائية المطلوبة لأغراض التخطيط والدراسات ينبغي أن يتمتع باستقلالية للحفاظ على حياد وموضوعية الرقم الإحصائي. فضلاً عن ذلك فإن حجم العمل في الإحصاء يفوق حجم العمل في كل من إدارة التخطيط وإدارة الشؤون المالية والإدارية، فالتوازن يقتضي أن ينفرد الإحصاء بكونه قطاع خاص به. أما علاقته التنظيمية ببقية تشكيلات الوزارة فينبغي أن تكون علاقة تنسيقية وفنية، مما يعني بأن العلاقة الإدارية بالإحصاء يجب أن تكون في أدنى حد ممكن؛ أي يجب أن يتمتع الإحصاء بأكبر استقلال إداري ولربما مالي أيضاً.

(٢) إن الارتباط المنطقي لوحدة التنمية الإدارية هو أن يكون مع الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والمالية وليس بوزير التخطيط، نظراً لكونها وحدة فنية تقوم واجباتها على دراسة طرائق وأساليب العمل الإداري وفقاً للهيكل الوظيفي، واقتراح سبل تطويرها بهدف رفع الكفاءة وتقليل التكاليف. ومن الأصوب أن تكون هذه الوحدة مرتبطة بالمسؤول المباشر عن إدارة الشؤون الإدارية والمالية؟

(٣) كما لوحظ بأن إدارة التعاون الخارجي مرتبطة بوكيل الوزارة؛ وقد يكون هناك مبرر لذلك حينما تضطلع مثل هذه الدائرة بأعمال مثل عقد مفاوضات أو التمهيد لعقد اتفاقيات أو غير ذلك، ولكن المادة (١٢) حصرت وظائف هذه الإدارة بالتنسيق الفني مع الجهات ذات العلاقة وتقديم المقترحات والتوصيات اللازمة لتدعيم أو اصر التعاون الخليجي والعربي والدولي المشترك. وإذا كان الأمر كذلك، فإن أعمال هذه الإدارة يجب أن تقع تحت أو ضمن قطاع الشؤون الإدارية والمالية؛ فقد يُعطى لها مستوى إدارة أو قسم للعلاقات والتعاون الخارجي

حسب حجم الأعمال وكثافتها وأهميتها. وبالتالي لا نرى ضرورة لربطها بوكيل الوزارة مباشرة حسبما جاء في التنظيم الحالي للوزارة.

ثانياً: وعند النظر الى تقسيمات قطاع التخطيط والإحصاء حسب الهيكل الحالي سنلاحظ الآتي:

(1) إن هذا القطاع ينقسم الى إدارتين؛ واحدة للتخطيط والثانية للإحصاء، وان كل إدارة من هاتين الإدارتين تنفرع إلى أربعة أقسام؛ وبمنظرة فاحصة الى تركيبهما تبرز الملاحظات الآتية، بالنسبة لإدارة الإحصاء:

أ- أن هناك عدم توازن في توزيع العمل ما بين الأقسام المركزية داخل هذه الإدارة في أبو ظبي والعاملين في المكاتب الإحصائية التابعة للوزارة؛ إذ يبلغ عدد العاملين في المكاتب الإقليمية حوالي أربعة أضعاف العاملين في الأقسام المركزية في إدارة الإحصاء. كما أن عدد منتسبي العاملين في الأقسام المركزية لا يتجاوز الخمسة عشر موظفاً؛ وهذا الأمر قد يعكس حالتين؛ فإما أن هذه الأقسام المركزية لا تقوم إلا بمجرد تجميع بيانات ترد من دوائر وجهات أخرى، أو أن يكون العدد قليل جداً بالمقارنة الى حجم الأعمال الإحصائية الأولية وتحليلها ونشرها، فضلاً عما ينبغي بذله من نشاطات للتنسيق والتعاون مع الأجهزة الأخرى، وما يجب تنفيذه من مسوحات شاملة أو بالعينة والتي ينبغي أن تضطلع بها هذه الإدارة بنفسها على مستوى دولة الاتحاد، أو تشارك جهات أخرى في إعدادها وتنفيذها وتحليل نتائجها.

ب- كما أن الأقسام الفنية الأربعة في إدارة الإحصاء لا تعكس التخصصات الدقيقة التي ينبغي توفرها في إدارة مركزية للإحصاء، ولا بد أن يجري تفريع هذه الأقسام (ما عدا قسم الحاسب الآلي الذي سيتم التطرق لنشاطاته لاحقاً) الى وحدات فنية متخصصة حسب أنواع الإحصاءات والأنشطة والقطاعات الاقتصادية وذلك حسب أهمية وحجم العمل ودورية المسوحات، كما سنرى في بدائل الهياكل التنظيمية المقترحة .

ج- يلاحظ ضعف الاستقلالية الإدارية والمالية لإدارة الإحصاء كجهاز مركزي له خصوصية محددة .

وبالنسبة لإدارة التخطيط:

أ- إن عدد العاملين في الأقسام الفنية الأربعة في هذه الإدارة صغير جداً ولا يتجاوز ١٣ موظفاً. وعند دراسة الأعمال التي يمارسها فعلاً المشتغلون في هذه الأقسام بكافة مستوياتهم لا نجد لها تتعدى تجميع بيانات إحصائية، (وأحياناً بصورة موازية أو مزدوجة مع إدارة الإحصاء)، ومن ثم تحليلها تحليلاً وصفيّاً بحثاً، بدون محاولة لرسم الخطط أو إعطاء تصورات تخطيطية تتضمن أهدافاً محددة واستثمارات مقيّسة و مترجمة الى مشروعات يتوجب دراسة جدواها الاقتصادية؛ بل نلاحظ، كما جاء في تقرير المستشار الاقليمي في التنمية الاجتماعية في الإسكوا الذي قام بمهمة سابقة لهذين المستشارين، بخصوص النشاط الرئيسي لقسم التخطيط الاجتماعي في إدارة التخطيط؛ بأن النشاط الرئيس للقسم هو امتداد للعمل الإحصائي ولا يحمل أية خصوصية تخطيطية، حيث لا تشكل هذه البيانات بصيغتها الحالية خطوة رئيسية أو مبرمجة نحو تشكيل مؤشرات تخطيطية عن القطاعات المعنية بهدف تحليلها والاستناد إليها في صياغة سياسات تنمية لهذه القطاعات^٣.

وإذا لاحظت الدراسة المشار إليها في قسم تخطيط الخدمات، فقد لاحظ هذان المستشاران الحالة نفسها بدرجات متفاوتة في الأقسام الفنية الثلاثة الأخرى في إدارة التخطيط.

وعليه لا بد من جعل وظائف هذه الأقسام متطابقة أو في الأقل متقاربة مع التوصيفات الفنية المعطاة لها كأقسام تخطيطية وليست إحصائية. ولعل غياب النموذج التخطيطي المعتمد أو المرغوب فيه الذي تساءل عنه المستشار في التقرير المشار إليه، قد ساعد في إضفاء عدم وضوح على الواجبات الفنية الممارسة فعلاً في هذه الأقسام الأربعة.

ب- ولدى اقتراح بدائل هيكلية بين هذان المستشاران نوعية النموذج المقترح . وهو نموذج التخطيط التأشيرى وليس التخطيط المركزي الإلزامي الذي تخلت عنه معظم دول العالم في الوقت الحاضر.

^٣ انظر: "تقرير عن المهمة الاستشارية لدى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة" خلال المدة ٢٥ نيسان/أبريل - ٩ أبريل/مايو ٢٠٠٠ صفحة ١٩ وما بعدها إعداد المستشار الإقليمي للتنمية الاجتماعية (الإسكوا)

(٢) لوحظ على العموم بأنه على الرغم من انتشار استخدام الحواسيب الشخصية على مستوى دولة الاتحاد، فإن الأقسام الفنية في جميع إدارات الوزارة تعاني من ضмор في استخدام هذه التقنية، كما أن نسبة كبيرة من العاملين لا تتعامل مع الحاسب الآلي في تنفيذ الأعمال.

(٣) القرار الإيجابي لتأسيس قسم أو مركز للتدريب الإحصائي، وهذا يمكن أن يتوسع ليشمل التخطيط والتحليل، وغير ذلك من التخصصات الفنية اللازمة لأعمال هذه الوزارة، بما فيها التدريب على استخدام البرامج والأساليب الحاسوبية في معالجة البيانات وتحليل الدراسات والمتابعة.

(٤) الحاجة القصوى الى التدريب المناسب بالنسبة لمعظم المشتغلين وبضمنهم الوافدين. وتقوم الحاجة أيضاً الى توسيع مشاركة الموظفين من المواطنين، حيث لوحظ بأن هناك أقسام وتخصصات لا يعمل فيها مواطنون على الإطلاق.

(٥) ومن الملاحظات التي سبق أن أشير إليها في دراسة سابقة^٤ بأنه لا يوجد كيان وظيفي واضح للعاملين في مجال إعداد الحسابات القومية ضمن إدارة التخطيط. وهذه الحسابات الاقتصادية، فضلاً عن توفيرها مؤشرات جوهرية لأغراض التخطيط، فهي أدوات للتحليل على كافة المستويات (الكلية على مستوى دولة الاتحاد والقطاعية والجزئية والإقليمية على مستوى الإمارات). ولكن واقع حال هذا النشاط يقوم به موظف واحد (المنسق الرئيسي) يتولى جمع ما يقدمه له باحثون آخرون في نفس إدارة التخطيط أو إدارات وجهات أخرى خارج وداخل الوزارة من بيانات، من أجل تنسيقها وإعدادها على شكل حسابات إجمالية للناتج المحلي الإجمالي على مستوى دولة الاتحاد.

وحيث أن التوجه المعاصر الآن في جميع دول العالم هو لتطبيق النظام الجديد للحسابات القومية للأمم المتحدة لعام ١٩٩٣، فقد آن الأوان لتحويل هذا النشاط الى قسم أساسي ضمن إدارة التخطيط، ليلعب دور المنسق والمستهلك والمعالج لكافة البيانات الإحصائية، من جهة، ولإنتاج الحسابات الاقتصادية المتكاملة على مستويات مختلفة لدولة الإمارات من جهة أخرى. ويجب أن يعمل هذا القسم بتنسيق وثيق مع إدارة الإحصاء المركزي من جانب، ومع

^٤ انظر تقرير المهمة الاستشارية للمستشار الاقليمي للحسابات القومية حول تطبيق نظام الحسابات القومية ١٢-٢٧ أغسطس ١٩٩٩

إدارات التخطيط من جانب آخر. فضلاً عن ضرورة سعيه لإقامة شبكة من العلاقات التنسيقية مع كافة أجهزة الدولة والإدارات المحلية في الإمارات السبعة.

٥. بدائل هيكلية مقترحة

في ضوء التشخيصات العامة حول الهيكل الوظيفي العام في وزارة التخطيط، يجدر بنا أن نشير إلى بعض المبادئ الأساسية التي ينبغي الاهتمام بها لاقتراح بدائل تُعرض لعناية متخذ القرار لدراستها واختيار أو تعديل ما يناسبه منها لاعتبارات عملية أو غيرها.

لعل في مقدمة المبادئ التي يمكن اعتبارها مواصفات أساسية للتنظيمات الوظيفية ما يأتي:

١- البساطة أو التبسيط في الإجراءات

٢- الوضوح في الغايات والأهداف

٣- المرونة في التشكيلات

٤- القدرة على التنسيق والتعاون

وبدون الدخول في تفصيل هذه المبادئ فإنها تشكل الخلفية الفكرية لما يقدمه هذان المستشاران من مقترحات.

وإذا ما حصلت القناعة بأن التخطيط هو أداة لازمة للتنمية والرقي؛ وإن النموذج التخطيطي المناسب في اقتصاد حر (مع وجود بوصلة تقوده إلى أهداف استراتيجية مرسومة)، هو ذلك التخطيط التأشير الذي يقوم على أساس تشخيص معوقات حركة التنمية وقياس حجمها واتجاهاتها وسبل معالجتها، والموارد الاستثمارية اللازمة لدفعها إلى الأمام، ويقترح خطأً تمثل اتجاهات أو سيناريوهات مقبولة أو بديلة، ومن ثم يقترح سياسات مناسبة، اقتصادية ومالية ونقدية وغير ذلك، فإن هذا يعني أن وظيفة وزارة التخطيط ستكون باتجاه دراسة الاقتصاد الوطني بمستوياته الكلية والقطاعية والمكانية والجزئية لتشخيص مستويات الأداء واتجاهاتها وتركيباتها. والانطلاق من هنا لتحديد حجم ونوعية وتركيب الاستثمارات المناسبة لتحقيق معدلات نمو أعلى وللوصول إلى مستويات تقنية أكثر تعقيداً. وهذا يعني بدوره أن أهم واجبات الوزارة أو إدارتها تتلخص بالآتي:

١- إعداد الدراسات الاقتصادية والمالية التحليلية الكمية

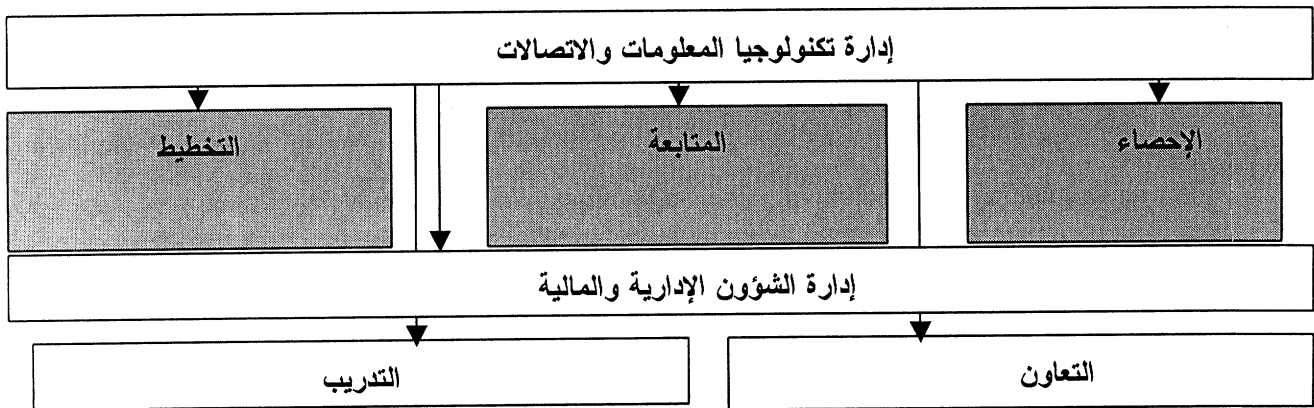
- ٢- إعداد التصورات والسيناريوهات الممكنة
- ٣- إعداد الخطط التأشيرية لتوجيه الاستثمارات والعمالة والتجارة
- ٤- إعداد المؤشرات الأساسية بما فيها الحسابات القومية لرسم السياسات
- ٥- إعداد البرامج الإحصائية المركزية لتوفير كافة البيانات والمؤشرات الإحصائية اللازمة لرصد وتشخيص وتقويم حركة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- ٦- إعداد مؤشرات ودراسات لمتابعة تنفيذ المشروعات

ولترجمة هذه الواجبات أو الوظائف الأساسية الى كيانات تنظيمية ضمن التشكيلات الوظيفية للوزارة لا بد من اعتماد المبادئ الأربعة آنفة الذكر في الفقرة السابقة كمعايير أساسية في اقتراح الهيكل التنظيمي الوظيفي للوزارة.

ونظراً لاحتمال قيام محددات أو معوقات لاختيار نموذج دون غيره، فقد اقترح هذا التقرير ثلاث بدائل لهياكل كلية مقترحة، لغرض دراستها من قبل المسؤولين، والعمل لاحقاً على تفصيلها وبلورتها من قبل مختصين من اختصاصات مختلفة، محلية وإقليمية أو عالمية.

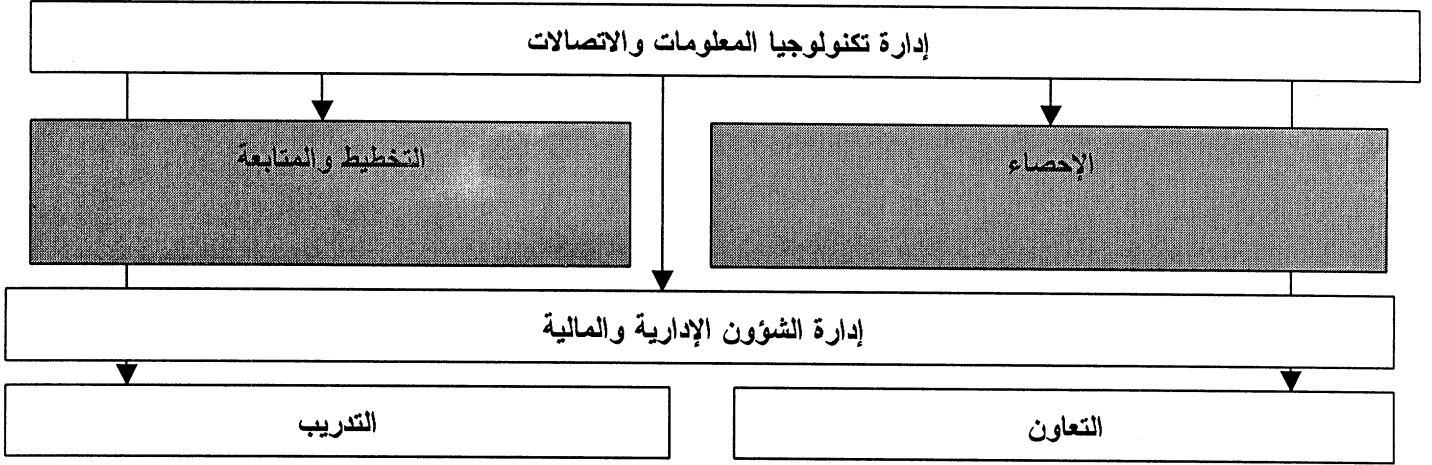
ولتسهيل قراءة التغيرات البديلة المقترحة حالياً على المستوى الكلي (إدارات وأقسام فقط وليس مواصفات أعمال)، يمكن أن نوجز الملامح الآتية:

(١) بالإضافة إلى الملاحظات التي أُبديت حول الهيكل التنظيمي الحالي في القسم السابق من هذا التقرير وما تنطوي عليه من مقترحات للتغيير، فإن البدائل الثلاثة تتضمن اختلافات تركيبية في الهيكل. ففي البديل الأول (المخطط ٢) تم اعتماد ثلاث قطاعات هي الإحصاء والتخطيط والمتابعة، الى جانب وجود إدارتين تخدم القطاعات الثلاثة؛ الأولى هي إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والثانية هي إدارة الشؤون المالية والإدارية .



المخطط (٢) البديل الأول

(٢) أما البديل الثاني (المخطط ٣) فيختلف عن الأول في دمج المتابعة مع التخطيط في إدارة واحدة

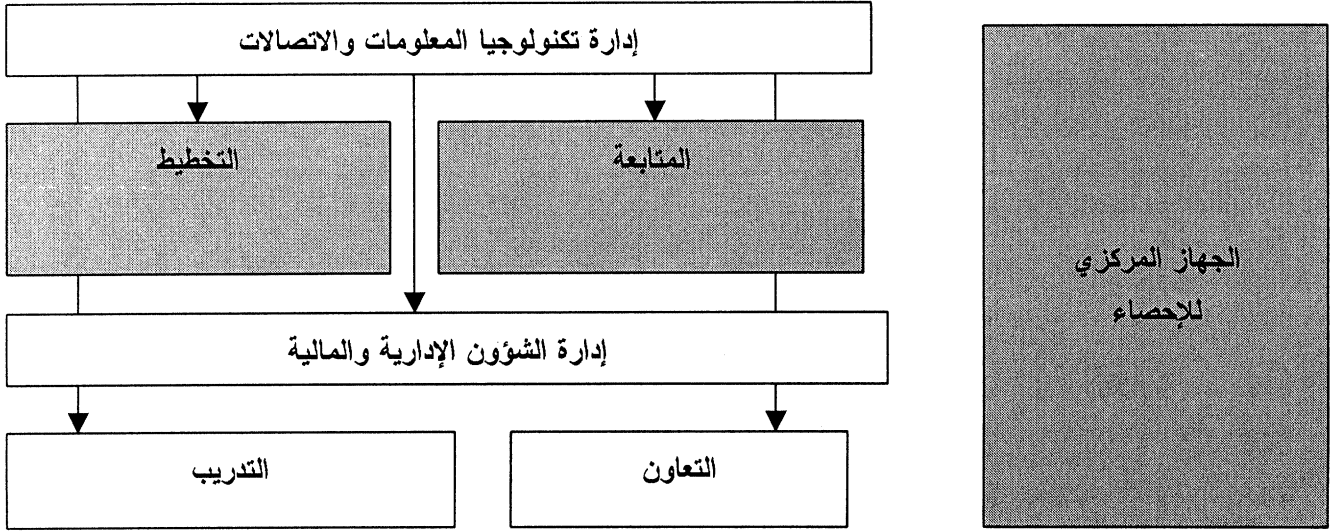


المخطط (٣) البديل الثاني

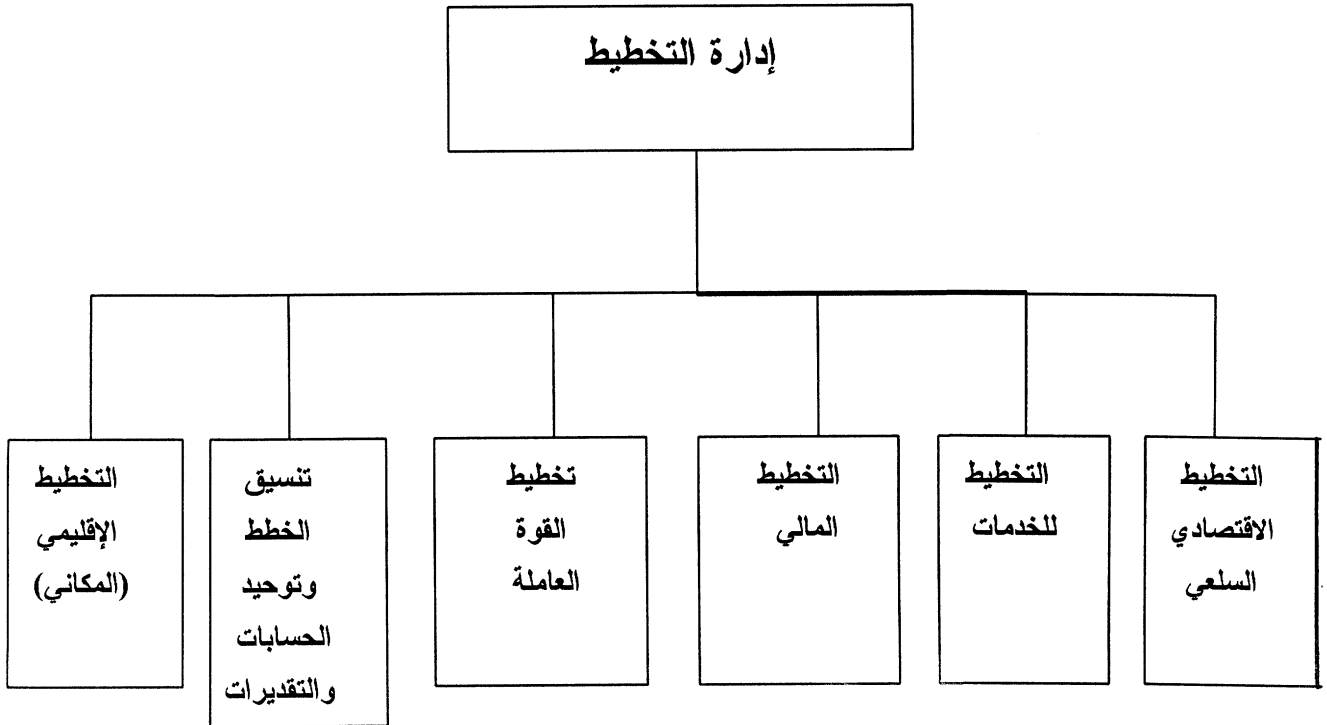
(٣) بينما يقدم البديل الثالث (المخطط ٤) نفس البديل الأول ولكن بعد تحويل نشاط الإحصاء إلى جهاز مركزي للإحصاء له استقلال مالي وإداري ويعمل تحت إشراف وزير التخطيط، ويرأسه رئيس جهاز، ربما يكون بدرجة وكيل وزارة.

(٤) يقترح تقسيم إدارة التخطيط إلى ستة أقسام أساسية (المخطط ٥) تضطلع بوظائف تخطيطية وتحليلية ومتابعة ويمكن في هذه المرحلة، إجمالها كآتي:

- إعداد الدراسات التقييمية وتقدير المعدلات والأهداف
- إعداد الخطط التأشيرية (الأهداف والوسائل والموارد المطلوبة)
- اقتراح السياسات والإجراءات
- متابعة تنفيذ المشروعات



المخطط (٤) البديل الثالث



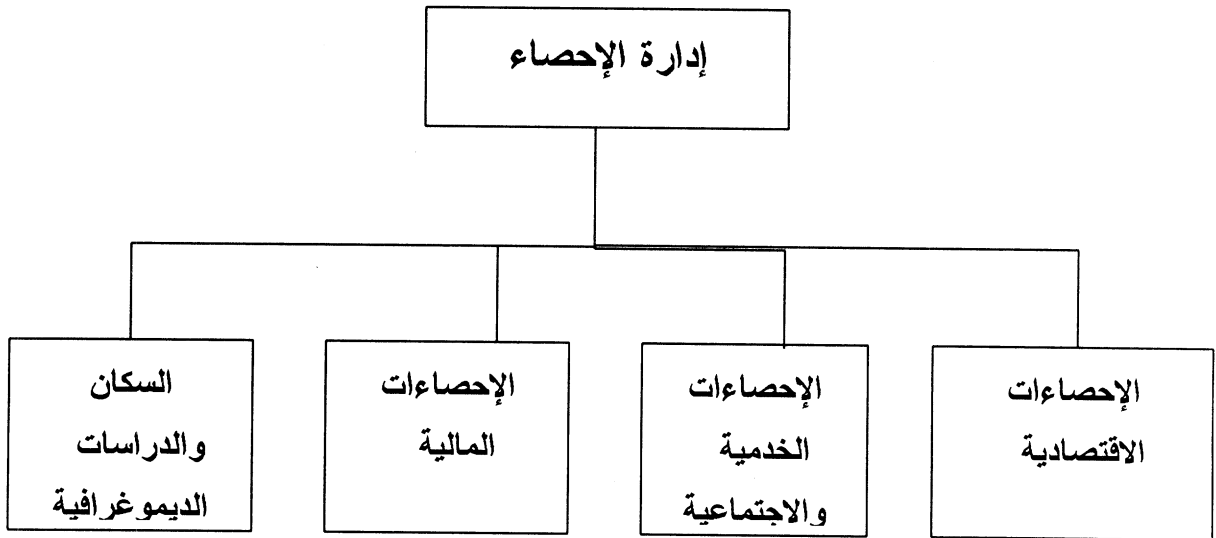
المخطط (٥) إدارة التخطيط

واستناداً إلى المخطط رقم (٥)، يلاحظ بأن المهمة الأخيرة (متابعة تنفيذ المشروعات)، يمكن فصلها وضمها إلى إدارة متخصصة بالمتابعة. كما هو مقترح في البديل الأول، ولكن من

المفضل إحاق هذه الوظيفة بالإدارات التخطيطية، نظراً لأهمية جعلها قريبة من رسم الأهداف ومقارنتها بالتنفيذ، بدلاً عن أن تمارس من قبل إدارة أخرى لم تساهم في رسم الأهداف ولا في كيفية تقييسها.

والقسم الذي أطلق عليه تنسيق الخطط وتوحيد الحسابات والتقديرات، سيكون العمود الفقري الذي يجمع الخطط القطاعية والمحلية والحسابات الجزئية وينسقها ويوحدها على مستوى دولة الاتحاد. كما يتضمن هذا القسم شعبة (وحدة) الحسابات القومية باعتبارها من أهم وأخطر الأدوات التنسيقية، وباعتبارها المنتجة لكافة الحسابات الاقتصادية المتكاملة التي تمثل أهم أدوات القياس للأنشطة الاقتصادية وللقطاعات المؤسسية؛ وهذه تعتبر جوهرية ولا غنى عنها لأغراض التخطيط وخصوصاً التخطيط التأشيرى، ويفضل مستشار الحسابات القومية فصلها وجعلها قسم الى جانب قسم تنسيق الخطط والحسابات.

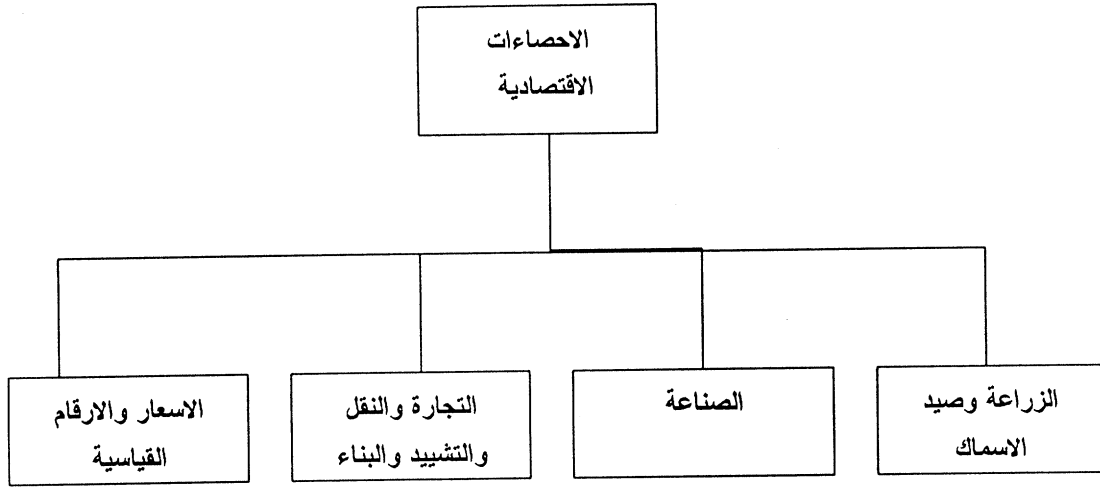
(٥) أما إدارة الإحصاء، بموجب هيكلها الحالي (مخطط رقم ٦) سواء بقيت إدارة متصلة أو منفصلة (حسب البدائل)، فلا بد من تفريعها الى الأقسام المبينة حسب الهياكل التنظيمية المفصلة المقترحة كما سيبين في ادناه.



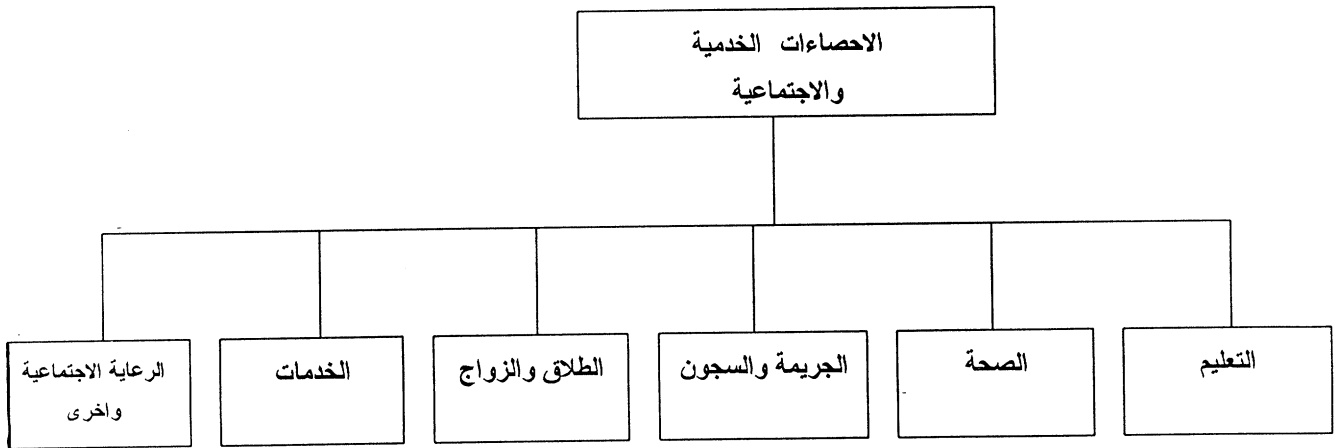
المخطط (٦) إدارة الإحصاء

وبسبب الطبيعة التخصصية لفروع الإحصاءات (الاقتصادية والخدمية والمالية والديموغرافية) لا بد من تفريع هذه الأقسام الى شعب متخصصة نوعية كما سيلاحظ من المخططات رقم (٧) و(٨) و(٩) و(١٠). اما واجبات هذه الشعب وتوصيفات اعمالها فيمكن ان تدرس في مرحلة لاحقة. وعلى اية حال، وبسبب سعة

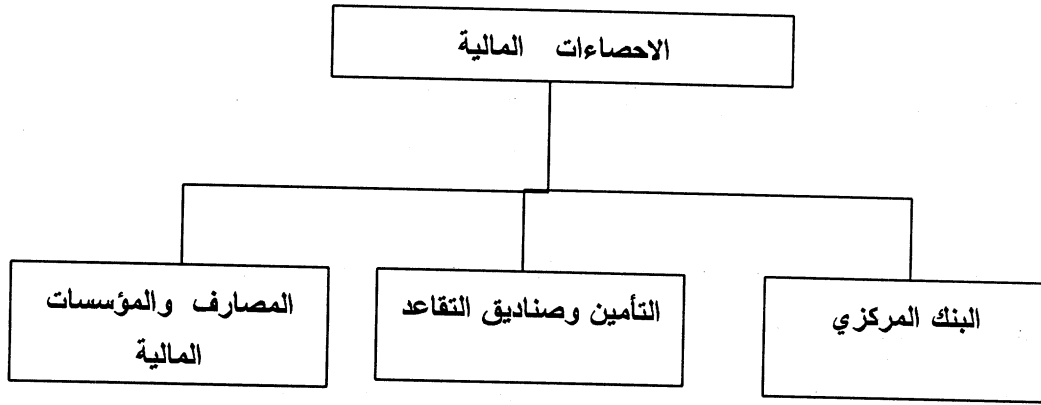
موضوع توصيف أعمال الأقسام الإحصائية المقترحة، ناهيك عن سعة موضوع توصيف أعمال المشتغلين فيها، فإن هذا الجانب يتطلب مهمة لاحقة لدراسته ميدانياً وعن كثب؛ وذلك في حالة اختيار متخذ القرار أحد البدائل المقترحة على مستوى القطاعات والإدارات.



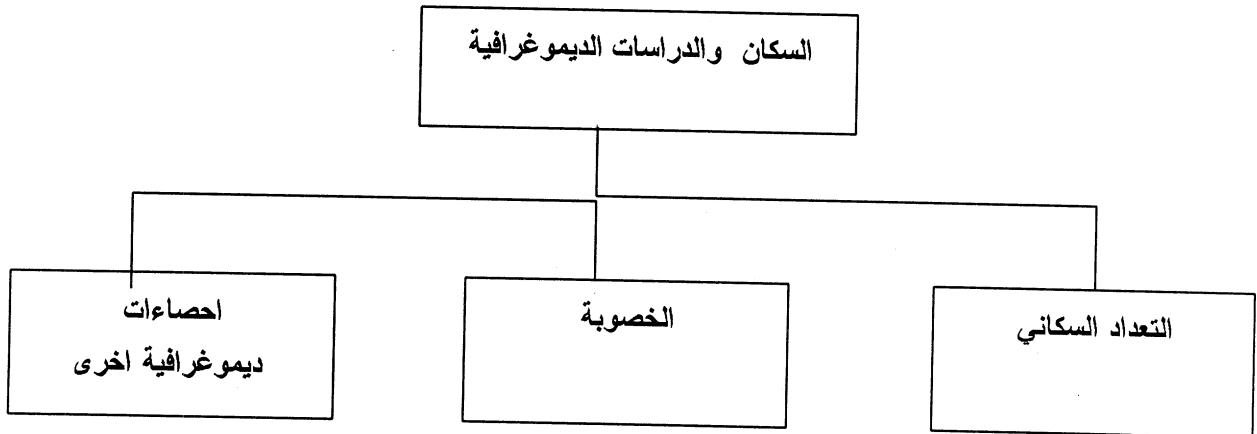
المخطط (٧)



المخطط (٨)



المخطط (٩)



المخطط (١٠)

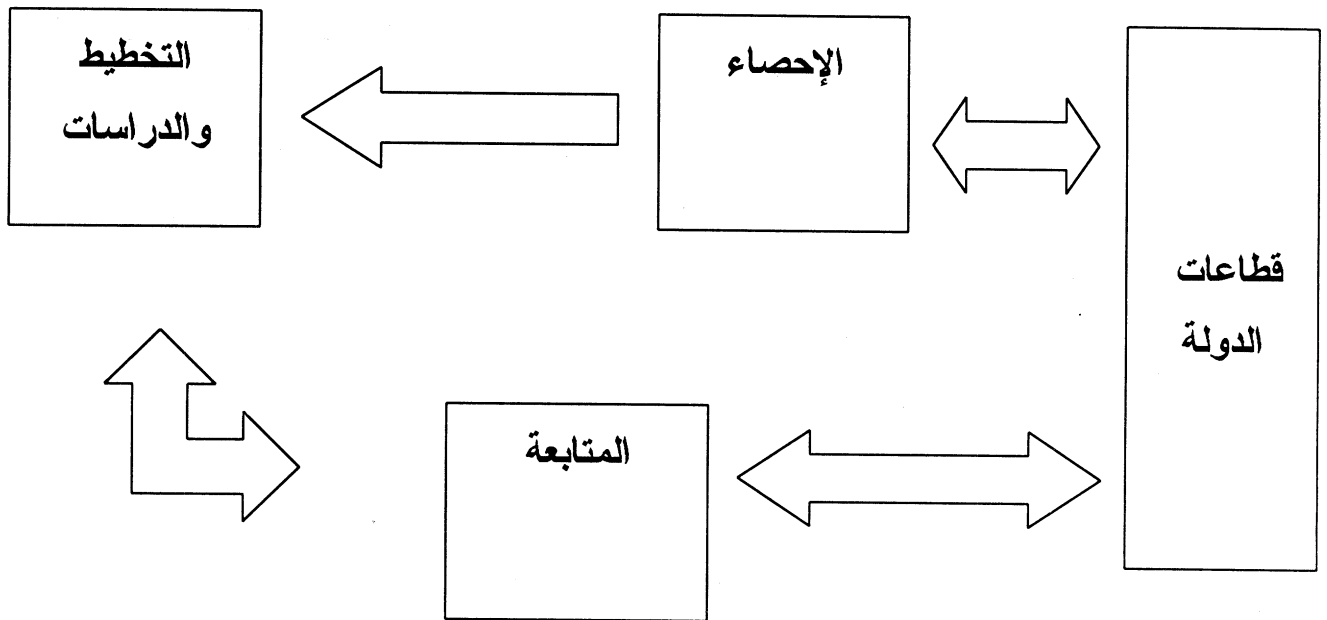
٦. دور الوزارة التنسيق بأبعاده المختلفة

أشيرَ الى أن الهيكل التنظيمي للوزارة يجب أن يمكنها من لعب دور الجهة المنسقة على مستويات عديدة. ويمكن بحث هذا الدور من خلال ثلاثة مستويات نوعية:

- ١- بما أن قضايا التخطيط للتنمية توجب مشاركات واسعة من قبل الأطراف الممولة والمنفذة والمستخدمة، بل وحتى من قبل الجماهير والإعلام، فإن عمليتي التنسيق والشفافية تعتبران من أهم مبادئ العمل التخطيطي التنموي والديمقراطي. ولذلك ينبغي أن يُلحَق بالهيكل التنظيمي، أو يتوازى معه، وجود لجان عليا تنسيقية تكون وزارة التخطيط المحور المحرك لها. فلا بد أن تكون هناك لجنة لها اعتبار رسمي تضم ممثلين من كافة الجهات المعنية بالعملية التخطيطية لتدارس الأولويات والسيناريوهات والتصورات وحتى مسودات الخطط التأشيرية الأولية بمديات مختلفة. ويمكن تسمية هذه اللجنة باللجنة الوطنية العليا للتخطيط، إذ قد يرأسها وزير التخطيط أو مسؤول أعلى ويحضرها الوزراء المسؤولون مباشرة، واختصاصيون وممثلون لقطاعات لها مساس مباشر بالعملية التخطيطية.
- ٢- أما على صعيد الإحصاء فان نفس المسوّغات توجب، بل وتفرض، وجود لجنة وطنية عليا للتنسيق الإحصائي. ولحسن الحظ توجد لجنة لهذا الغرض في وزارة المالية والصناعة، ولكن المطلوب تفعيلها واعطاءها اعتبار ووجود مؤسسي واضح.
- ٣- أما قسم أو وحدة الحسابات القومية فيمكن أن تلعب دور المنسق لكافة البيانات الإحصائية، فتقيم لهذا الغرض شبكة من العلاقات التنسيقية المنظمة من خلال لجان ثنائية لها اعتبارات رسمية مثل لجنة عمل مع وزارة المالية، وأخرى مع البنك المركزي ... الخ. فضلاً عن ذلك لا بد لممثلي وحدة الحسابات القومية، أو رئيسها، المشاركة الفاعلة والمستمرة في جميع لجان واجتماعات الأقسام المختلفة في إدارة الإحصاء، ذلك لأن للمحاسب القومي دور لا يمكن إهماله لتطوير قاعدة البيانات الإحصائية ونوعيتها ودوريتها وشموليتها، باعتبار أن الحسابات القومية تستوعب وتستخدم كافة البيانات الإحصائية عن كافة الظواهر الاقتصادية والاجتماعية.

٧. نشاطات وزارة التخطيط من منظور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يمكن أن يطلق على نشاطات وزارة التخطيط ضمن المصطلحات التي بدأت تنتشر مع حلول القرن الحادي والعشرين، بالعمل المعرفي (knowledge work). والعمل المعرفي هو العمل الذي يعتمد بالكامل على الفكر ولا تدخل في أساليبه بشكل مباشر المادة. من هذا المفهوم، فإن المراحل الأساسية التي تقود الى اتخاذ القرار الصائب واعتماد التخطيط السليم يمكن تمثيلها كما في (المخطط ١١)



المخطط (١١) سريان المعلومات في وزارة التخطيط

والمراحل الأساسية بمفهومها المبسط متسلسلة ومتراصة يكمل دورتها العملية كتغذية عكسية أو راجعة (feedback) مرحلة المتابعة. ويطلق على إدارة كافة هذه المراحل التي تكون الدورة المتكاملة للعمل بإدارة المعرفة (knowledge management). وهنا يأتي دور وسائل وآليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمحرك أساس لجمع وتخزين ومعالجة البيانات لتحويلها من خلال وسائل الجدولة والرسوم البيانية الى معلومات ثم باستخدام وسائل التحليل والتركيب الرياضية والوصفية الى خطط واستنتاجات وتوصيات وهو ما يطلق عليه مصطلح المعرفة.

يعنى نشاط الإحصاء بجمع البيانات من قطاعات المجتمع والعالم الخارجي ليحولها الى جداول وأرقام وخلصات يعتمد عليها الباحث في دراسته فيحيلها الى معلومات تفيد المخطط ومنتخذ القرار وتعطيه الدراية والمعرفة اللازمة للوصول الى الهدف. وتسلسل هذه العملية التحويلية تسلسل ضروري إذا اختل تتابعه وترابطه فلن تتحقق الأهداف المرجوة من العملية التخطيطية المتكاملة.

وقد لوحظ من خلال الزيارات والإطلاعات التي قام بها المستشاران خلال هذه المهمة وفي مهمات سابقة⁵ إن وزارة التخطيط تعاني في هذا السياق من خللين رئيسيين:

الأول: ضعف الترابط والتسلسل، وفي بعض الأحيان انعدامه، ما بين العمليات الأساسية (أي جمع البيانات، الإحصاء، الدراسات، التخطيط، المتابعة).

الثاني: اقتصار استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوزارة على بعض التطبيقات الإحصائية التي تنحصر في إعداد الجداول واستخراج الرسوم البيانية لتمثيل بعض الخلاصات الإحصائية إضافة إلى الأعمال الطباعية التي تدرج ضمن التطبيقات البسيطة لإدارة المكتب. فالوزارة لديها قسم متواضع ضمن إدارة الإحصاء متكون عملياً من موظفين اثنين من الوافدين وعدد محدود جداً من الحواسيب التي تستخدم لأغراض التطبيقات وتستخدم بعض برمجيات الجدولة وقواعد البيانات مثل Excel و Access. وبسبب ضعف هذا النشاط وصعوبات جمع البيانات من قطاعات الدولة والإمارات السبعة فان صدور معظم المنشورات الإحصائية يتأخر لمدد يجعلها قليلة الفائدة وفي كثير من الأحيان ناقصة، مما يدفع إدارة التخطيط إلى اللجوء إلى مصادر خارجية وتخمينات تقريبية لغرض إتمام الدراسات المكلفين بإعدادها.

من جانب آخر، فان إدارة التخطيط لا تعتمد في دراساتها على استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعدم وجود خدمة متاحة واضحة لهم، ومبرمجين مختصين بالعمل والبرامج التي تخدم الحسابات التخطيطية والتحليلات والتنبؤات. وكذلك الحال بالنسبة لعملية المتابعة التي تدرج ضمن وزارة التخطيط

⁵ انظر: المهمات السابقة التي قام بها مؤخراً عدد من المستشارين الإقليميين للإسكوا لوزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة

- تطبيق نظام الحسابات القومية للأمم المتحدة إعداد المستشار الإقليمي للحسابات القومية (١٢-١٧ أغسطس ١٩٩٩)
- تنسيق الإحصاءات على المستوى الوطني في دولة الإمارات العربية المتحدة إعداد المستشار الإقليمي للحسابات القومية والمستشار الاقليمي للاتصالات (١٧-١٩ أكتوبر ١٩٩٩)
- مقترح حوسبة جمع وتنسيق ونشر بيانات التجارة الخارجية من خلال الإنترنت إعداد المستشار الإقليمي للاتصالات (٢٤ يناير - ٦ فبراير ٢٠٠٠)
- المهمة الاستشارية لدى وزارة التخطيط إعداد المستشار الإقليمي للتنمية الاجتماعية (٢٥ أبريل - ٩ مايو ٢٠٠٠)

تحت قطاع الشؤون المالية والإدارية والبرامج وكذلك اللجنة الدائمة للمشروعات. ولا توجد علاقة وظيفية واضحة ما بين الإحصاء والتخطيط والمتابعة ولا توجد أيضا وسائل تكنولوجية مساندة لعمليتي التخطيط والمتابعة ناهيك عن الضعف الواضح فيما هو متاح لنشاط الإحصاء من هذه الوسائل.

وبالرغم من المحاولات التي جرت في الماضي القريب لنشر استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وزارة التخطيط إلا أنه لم يتم تنفيذ أي من هذه المحاولات بجدية كافية. إذ اكتشف عن طريق الصدفة أن هناك دراسة بعنوان "الدراسة الاستراتيجية لوزارة التخطيط" قامت بها الهيئة العامة للمعلومات في أكتوبر ١٩٩٧. وبالرغم من ملاحظتنا حول الدراسة التي لا يمكن اعتبارها "دراسة استراتيجية" إلا أنها لم تنفذ من قبل الوزارة، واضطرت الهيئة العامة للمعلومات بناء على طلب لاحق من وزارة التخطيط في سبتمبر ١٩٩٨ إلى إجراء بعض التعديلات عليها لتحديث المواصفات التي جاءت فيها.

وقد علمنا أن ذلك لم ينفذ أيضا وإن الهيئة العامة للمعلومات تقوم حالياً بتعديل آخر (سبتمبر ٢٠٠٠) على ما تم تعديله آنفاً.

من ضمن المقترحات البديهية التي جاءت في دراسات الهيئة العامة للمعلومات اقتراح إنشاء شبكة لوزارة التخطيط، ولكن هذه التوصية، ورغم رصد بعض المبالغ لها في الميزانية، تمت الاستعاضة عنها بمشروع لاستبدال بعض الحواسيب القديمة الحالية في الوزارة وعددها (٤١) من مجموع (٧٦) بحواسيب جديدة من المتوقع تسلم (١١) منها قبل نهاية سبتمبر ٢٠٠٠ ثم (٣٠) أخرى لاحقاً. ويبين الملحق (٢) جدولاً بأجهزة الكمبيوتر والطابعات والشبكة المقترحة من قبل الهيئة العامة للمعلومات والتي تم الحصول عليها من خلال قسم الحساب الآلي في إدارة الإحصاء.

تعتبر معظم الخطوات التي تمت خطوات شكلية لا تعالج جوانب خلل أساسية في استخدام وموقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن هيكل الوزارة، إذ لا بد من النظر إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنشاط علمي خدمي يمتد أفقياً عبر كافة نشاطات الوزارة ليقدم الخدمة المتوازنة لها جميعاً. إذ بالرغم من وضوح حاجة الإحصاء للوسائل الحاسوبية أكثر من حاجة التخطيط والمتابعة ولكن هذا لا يعني انعدام حاجة النشاطات التخطيطية والمتابعة للمعالجة المعرفية. بل يمكن الجزم أن الحاجة إليها لا تقل أهمية وخطورة عن حاجة العمل الإحصائي الواضح المعالم.

من كل ما تقدم يكمن استنتاج الملاحظات الهامة الآتية:

- ١- الضعف الشديد والتفكك لنشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وزارة التخطيط
- ٢- غياب الجهة المركزية التي يمكن أن تقدم خدمات أفقية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر كامل نشاطات الوزارة. وهذا امر يرتبط بالأهمية القصوى التي يجب أن تولى إلى هذه التكنولوجيا باعتبارها الماكنة المحورية للعمل المعرفي الذي هو المصطلح الأكثر تعبيراً لعمل الوزارة.
- ٣- شحة الكوادر الفنية المقتدرة على القيام بالمهمة المركزية المقترحة لنشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر نشاطات الوزارة.
- ٤- غياب الدراية الكافية لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى معظم كادر الوزارة (وافدين ومواطنين) وعدم وجود برامج تدريبية واضحة لإتاحة الفرصة لهم للتعرف الأكثر على ما يمكن أن تقدمه لهم هذه التكنولوجيا من وسائل وبرامج للقيام بأعمالهم بشكل افضل.
- ٥- من الوسائل الأساسية التي لا يمكن إغفالها ضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو موضوع الإنترنت. وعلماً أن الوزارة بصدد تصميم واعتماد موقع لها على الإنترنت. وقد وجه سعادة الوكيل بان يتم الاستعانة بالمستشار الاقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر في وضع الهيكل الديناميكي المتكامل للموقع ومراجعة التصميم الذي تقوم به جهة محلية. وقد قامت الوزارة بمفاتحة الإسكوا مؤخراً بهذا الخصوص وتمت الموافقة على القيام بالمهمة في النصف الأول من يناير ٢٠٠١.
- ٦- وبالنسبة لاستخدام الإنترنت، لا يمكننا التشديد بما فيه الكفاية على أهمية إتاحة الاستخدام للخبراء والباحثين وتشجيعهم على استخدام الإنترنت لأغراض الدراسات والبحث والحصول على المعلومات من المصادر المحلية والدولية وان تنظم دورات قصيرة لهم ومن لا يتأقلم على أجواء الإنترنت لن يكون له دور فاعل في عمل التخطيط الحديث في المستقبل القريب. واستخدام الإنترنت لا يقتصر على البريد الإلكتروني أو قراءة الأخبار من المواقع الإعلامية

حسب، بل يجب أن يتعداه إلى البحث في المواقع المتخصصة الدولية للاطلاع على الدراسات والاتجاهات العالمية.

٧- ضرورة أن يعكس الهيكل التنظيمي العام للوزارة موقع نشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمعناه المتكامل والواضح والمستقل الذي يقدم المعونة الفنية لكامل اختصاصات الوزارة وان يمتلك من المحللين والمبرمجين ما يؤهله تقديم الخبرة وتصميم التطبيقات الإحصائية والتخطيطية والمتابعة والإدارية والإنترنت.

٨- العمل على وضع هيكل تنظيمي لإدارة يطلق عليها "إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ترتبط بأعلى المستويات لتقديم الإسناد لكافة قطاعات وإدارات الوزارة ولتكون المحور التكنولوجي الفاعل لعمليات جمع ومعالجة وبث المعلومات عبر الوسائل الإلكترونية والإنترنت. يبين المخطط (١٢) الهيكل المقترح للنشاط مع الأعداد المقترحة.

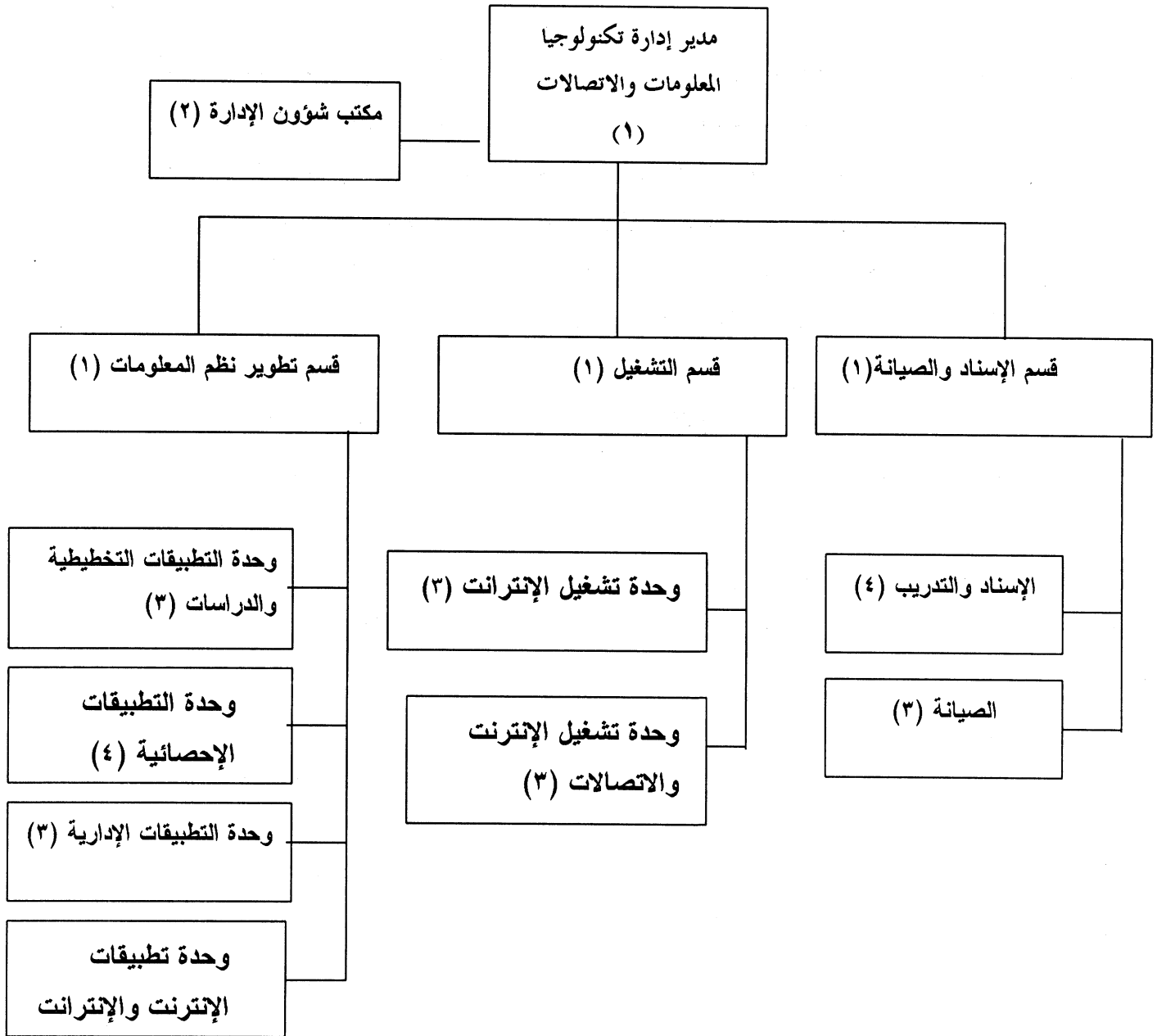
٩- أن يتم توظيف العدد اللازم من الكوادر الفنية الممارسة إضافة إلى الكوادر الوطنية الشابة في خبرات فنية وتطبيقية تغطي الإحصاء والتخطيط والدراسات والمتابعة والإدارة والإنترنت، كما مبين في الجدول (٢) أدناه.

الجدول (٢) الأعداد التقريبية لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقترحة

العدد	النشاط
٢	الإدارة
١٦	قسم تطوير نظم المعلومات
٦	التشغيل
٨	الأمناء والصيانة
٣٢	

١٠- إعادة النظر بالدراسة الاستراتيجية لوزارة التخطيط لكي تكون دراسة استراتيجية فعلية لا تتأثر بالتغير السريع لمواصفات الأجهزة والمعدات والبرمجيات والتركيز على الأمور الآتية

- موقع وهيكل النشاط
- كوادر واختصاصات العاملين
- التطبيقات
- الشبكة المتكاملة الداخلية للوزارة والإنترنت
- الاتصالات الخارجية بالقطاعات والشبكة الحكومية والإنترنت



المخطط (١٢) الهيكل التنظيمي المقترح لنشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وزارة التخطيط

٨. التوصيات

- (١) إعادة النظر في هيكله الوزارة الحالية لتحقيق ترابط وسريان منطقي للمعلومات ما بين قطاعات الدولة وإدارات الإحصاء والدراسات والتخطيط والمتابعة.
- (٢) الأخذ بمقترح إعادة الهيكلة كمرحلة أولى على مستوى الإدارات دون المساس بهيكلية الإدارات العليا، وبالأخص إعادة تنظيم إدارتي الإحصاء والتخطيط ليؤخذ موضوع الحسابات القومية بنظر الاعتبار. كذلك من المهم النظر الى نشاط المتابعة كنشاط متضمن في العملية التخطيطية وبالتالي فالمستشاران يوصيان بالبديل الثاني المبين في المخطط (٣). وعند ذلك تضاف مهمة المتابعة والمشروعات الى دائرة التخطيط التي يمكن أن تسمى دائرة التخطيط والدراسات والمتابعة. أما إذا تعذر تطبيق هذا التغيير لاعتبارات إدارية فيقترح أن يصار إلى تطبيق البديل الأول المبين في المخطط (٢) لفترة محددة ثم التحول الى البديل الثاني بعد فترة انتقالية مناسبة.
- (٣) استحداث إدارة جديدة يطلق عليها "إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ترتبط بوكيل الوزارة وتقوم بتقديم خدماتها الى إدارة الوزارة كافة وبموجب التفاصيل التي جاءت في القسم (٧) من هذا التقرير.
- (٤) تأييد مقترح استحداث مكتب فني مرتبط بوكيل الوزارة وإلحاق مكتب الشؤون القانونية ووحدة التنمية الإدارية بإدارة الشؤون الإدارية. أما اللجنة الدائمة للمشروعات فمن المفيد أن تكون لجنة غير متفرغة تتولى إدارة المتابعة أو التخطيط والمتابعة، الأمور الإدارية والفنية ذات العلاقة باللجنة لتكون بمثابة سكرتارية دائمة لهذا النشاط.
- (٥) تأييد مقترح استحداث مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي والتأكد من أن دوراته التدريبية ومفردات مناهجه تركز بشكل عملي وفاعل على استخدام البرمجيات الحاسوبية المناسبة لهذين النشاطين بالإضافة إلى التركيز على المواضيع ذات العلاقة بنشر الاستخدام الرشيد للبحث والعمل والتعامل من خلال الإنترنت.
- (٦) ضرورة تطبيق التوصيات التي جاءت في تقارير سابقة قدمها للوزارة عدد من المستشارين الإقليميين الذين قاموا بمهام ذات علاقة برفع كفاءة العمل.
- (٧) لقد قام العديد من الإدارات والمؤسسات الحكومية بإعادة النظر في هيكله أعمالها ومراجعة نظم العمل وهي ما أطلق عليه في علم الإدارة الحديث "إعادة الهندسة" أو بتعبير أدق "إعادة

هندسة نظم العمل. وتعتمد إعادة هندسة نظم العمل هذه الأيام على اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإنترنت. ولا يكفي ظهور الوزارة أو المؤسسة على الإنترنت في موقع جامد يقدم فقط دعاية عن الوزارة وأعمالها ولكن علينا استخدام الموقع لجمع البيانات ونشر المعلومات والدراسات واستخدام أساليب التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في توفير خدمات تهتم المواطن والباحث والمهتم بأمر الدولة.

(٨) التوكيد على أهمية تأسيس قسم منفصل للحسابات القومية وتخويله كافة الصلاحيات الفنية المناسبة لممارسة دوره في اعداد الحسابات القومية وللتسيق في انتاج وتبادل البيانات الاحصائية من وما بين جميع مصادرها ومستخدميها.

(٨) الملحق (١)

الزيارات واللقاءات التي تمت خلال فترة المهمة

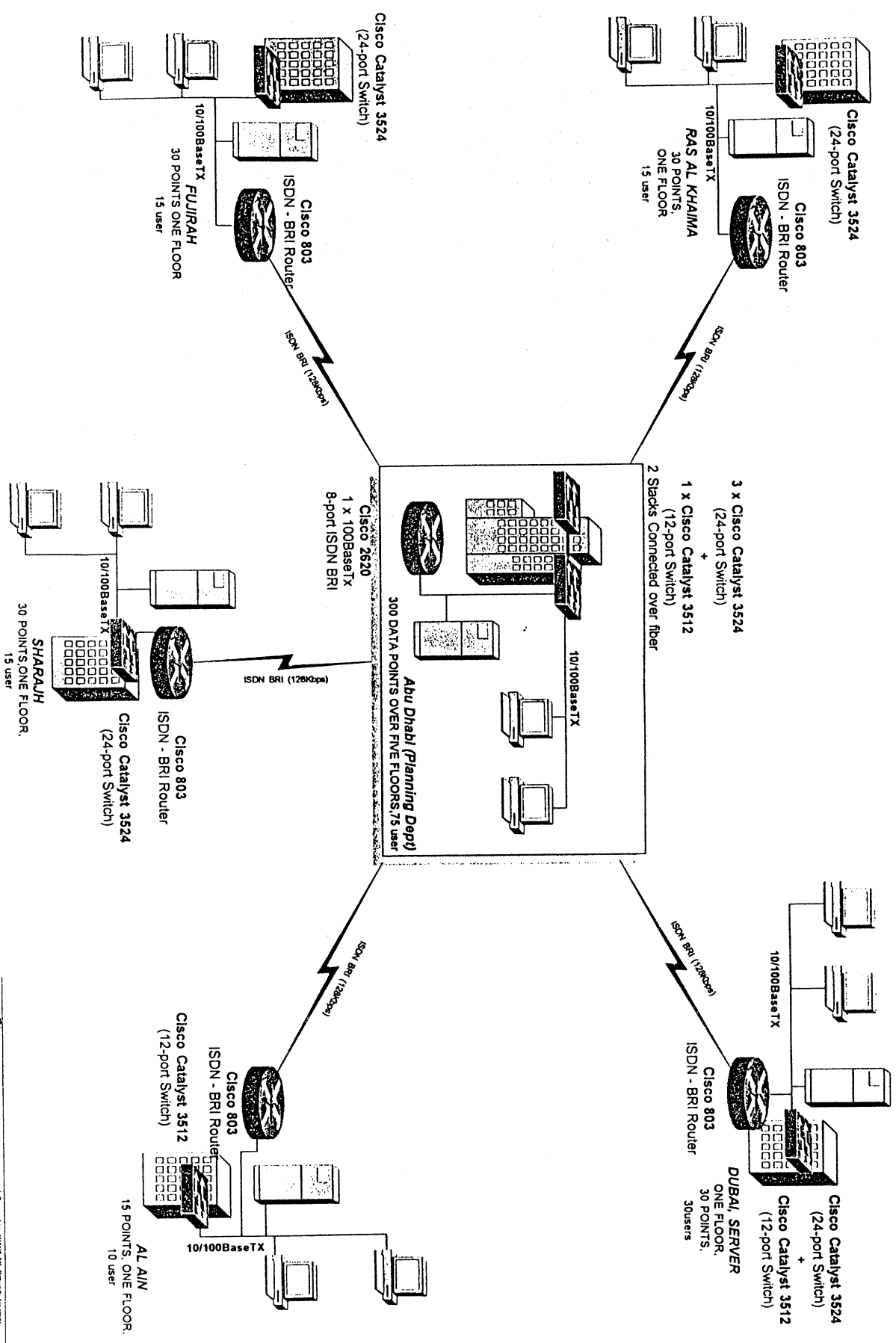
الحاضرون	التاريخ	الزيارة أو اللقاء
<p><u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط الدكتور وسام جميل - باحث اقتصادي <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للحسابات القومية المستشار الاقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/٩ ابو ظبي</p>	<p>الاجتماع التمهيدي للمهمة</p>
<p><u>المصرف المركزي</u> السيد عبد الله اسامة المالكي - مستشار اقتصادي الدكتور علي زاوي ديابي - اقتصادي رئيسي <u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط السيد عبد الباقي <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للحسابات القومية المستشار الاقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١٠ أبو ظبي</p>	<p>المصرف المركزي في أبو ظبي</p>
<p><u>وزارة الصحة</u> الدكتور اجيت ناجبال - مستشار شؤون المستشفيات <u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للاتصالات (مقابلة منفردة) المستشار الإقليمي للحسابات القومية (مقابلة منفردة)</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١١ أبو ظبي</p> <p>٢٠٠٠/٩/١٢</p>	<p>وزارة الصحة</p>

الحاضرون	التاريخ	الزيارة أو اللقاء
<p>وزارة المالية والصناعة السيد جاسم راشد الشامسي - مدير الميزانية <u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط الدكتور وسام جميل - باحث اقتصادي <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للحسابات القومية المستشار الإقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١١ أبو ظبي</p>	<p>وزارة المالية والصناعية (إدارة الميزانية)</p>
<p><u>المصرف المركزي</u> السيد سالم احمد الحمادي - المدير التنفيذي لدائرة البحوث والإحصاء السيد أبو بكر احمد السيارى - ضابط أول - دائرة البحوث والإحصاء السيد محمود خليل الهاشمي - دائرة البحوث والإحصاء <u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط الدكتور وسام جميل - باحث اقتصادي <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للحسابات القومية المستشار الإقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١٢ الشارقة</p>	<p>المصرف المركزي (دائرة الدراسات والبحوث)</p>
<p><u>شركة اتصالات</u> السيد علي اميري - نائب الرئيس والمدير التنفيذي للعمليات <u>وزارة التخطيط</u> السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط <u>الإسكوا</u> المستشار الإقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١٦ أبو ظبي</p>	<p>شركة اتصالات</p>

الحاضرون	التاريخ	الزيارة أو اللقاء
<p>وزارة المالية والصناعة</p> <p>السيد مصبح محمد السويدي - مدير إدارة التنمية الصناعية</p> <p>السيدة إنعام قرشي مبارك - مسؤولة مركز المعلومات</p> <p>وزارة التخطيط</p> <p>السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط</p> <p>الإسكوا</p> <p>المستشار الإقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١٧</p> <p>أبو ظبي</p>	<p>وزارة المالية والصناعة</p> <p>(دائرة التنمية الصناعية)</p>
<p>جمارك دبي</p> <p>السيد محمود الخطيب - مدير مركز تكنولوجيا المعلومات</p> <p>وزارة التخطيط</p> <p>السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط</p> <p>السيد</p> <p>الإسكوا</p> <p>المستشار الإقليمي للاتصالات</p>	<p>٢٠٠٠/٩/١٨</p>	<p>جمارك دبي</p> <p>(مركز تكنولوجيا المعلومات)</p>
<p>سعادة عبد اللطيف بن حماد - وكيل الوزارة</p> <p>الدكتور حسن حمادي - الوكيل المساعد للشؤون المالية والإدارية والبرامج</p> <p>السيد راشد النعيمي - مدير إدارة التخطيط</p> <p>السيد علي عبد الله الطنجي - مدير الشؤون المالية والإدارية</p> <p>السيد حاج عبد الله بنطرش الجابري - مدير إدارة البرامج السنوية والمتابعة وأمين سر اللجنة الدائمة للمشروعات</p> <p>إضافة إلى عدد من الباحثين والموظفين في الوزارة</p>		<p>المسؤولون الذين تم الاجتماع بهم ضمن</p> <p>وزارة التخطيط</p>

تقرير خاص بأجهزة الكمبيوتر والطابعات لعام ٢٠٠٠ م

ملاحظات	تقدير الاحتياج		المطلوب استبداله		الاجهزة الموجودة		ملاحظات	مسائل		
	طابعات	لنوز	pcs	pcs	و.مالية	طابعات			لنوز	pcs
موصلات الاجهزة المراد استبدالها										
Everex PII 350 MHZ, 4 G.B. H.D.D.				1		0	0	1	الإدارة / المكتب	1
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				1		1	0	2	م.معالى الوزير	2
				0		1	0	1	م.مساعد الوكيل	3
Best 486 DX2, 66 500 M.B. H.D.D.				3	1	3	3	10	م.الوكيل المساعد	4
6 ICL, 4 Best, 1 Caf				11		4	4	21	الثقون المالية و الادارية	5
Caf PI 133, 220 M.B. H.D.D.				2		2	1	9	الادارة المركزية للاحصاء	6
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				5		1	1	9	اللجنة و المتابعة	7
تم التحديث				2			1	3	إدارة التخطيط	8
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				2				3	التعاون الخارجي	9
				0				1	المشتريات-العلاقات العامة	10
Thomson 386 DX 40, 213 M.B. H.D.D.				1				1	المكتب الفني	11
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				2		1	1	6	م.العين	12
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				3		1	1	4	م.بني	13
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				1		2		2	م.الشارقة	14
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				1		1		2	م.رأس الخيمة	15
ICL 486 DX2, 66 MHZ, 500 M.B. H.D.D.				1				1	م.العجيرة	16
				36	1	17	12	76	م.بالة الوزارة	



Customer Planning Department	Operation: WAKULAM Network Upgrade
Account Manager: Yusef Baniat	Original Date: 23-09-2010
System Engineer: Mohammed Alshamsi	Revision Date:
Revision 2	
BINJAWAH P O Box 961 Abu-Dhabi UAE Tel: 22-444 8035 Fax: 22-441 2235 Email: amon@binjawah.com	

