

Mr. George Kossaiifi

الأمم المتحدة

Distr.  
LIMITED

E/ESCWA/PPTCD/2001/1  
01 March 2001  
ORIGINAL: ARABIC

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا

تقرير عن المهمة الاستشارية  
لدى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة

خلال الفترة

٢٦-١٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١

إعداد

الدكتور نبيل النوايب

المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية

الآراء الواردة في هذا التقرير تعبر عن وجهة نظر المستشار الإقليمي، ولا تمثل بالضرورة آراء اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا).

TOA-0999

## محتويات التقرير

الصفحة	الموضوع
١	مقدمة ..... أولاً
٢	أهداف المهمة ..... ثانياً
٢	تنفيذ المهمة ..... ثالثاً
٣	الملاحظات والاستنتاجات ..... رابعاً
٢٣	التوصيات ..... خامساً
٢٧	ملحق .....

## **ملخص تنفيذي**

### **أولاً: الطلب**

طلبت وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة تقديم المشورة الفنية وكما ورد في كتاب الوزارة إلى الاسكوا في ١٩ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٠. وجرى التنسيب بقيام المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية بمهمة عمل إلى دولة الإمارات العربية المتحدة/وزارة التخطيط للفترة من ١٢ - ٢٦ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١.

### **ثانياً: الهدف**

تحدد الهدف من المهمة وبعد التداول والتنسيق مع سعادة وكيل الوزارة والسيد مدير إدارة التخطيط،

كالآتي:

- دراسة الوضع الحالي للهيكل والعاملين كمرحلة أولى لتحديد المؤهلات والاحتاجات التدريبية لموظفي الوزارة ضمن هيكل مقترن لنطوير أعمال الوزارة.
- مراجعة التقارير التي يجري إعدادها في قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بهدف تطويرها.
- اقتراح الآليات المناسبة لنطوير العلاقة مع الجهات القطاعية ذات العلاقة بالجوانب الاجتماعية.

### **ثالثاً: التوصيات**

في إطار ما ورد من ملاحظات واسئل اقتراحات في أدناه التوصيات التي تم التوصل إليها:

١. تشكيل لجنة عليا برئاسة سعادة وكيل الوزارة وعضوية وكيل الوزارة المساعد للشؤون المالية والإدارية والبرامج إضافة إلى مدراء الإدارات. وعلى أن تتولى اللجنة دراسة الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة التخطيط والنظر في إمكانية اعتماد المقترنات الواردة في تقارير المستشارين

الإقليميين من الاسكوا و خبير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتعديلات المقترحة في هذا التقرير (كما في الشكل رقم ٢ ، الصفحة رقم ٨ من التقرير) وهي:

- (أ) اعتماد استحداث مكتب فني يرتبط بالوكيل ويتولى تقديم الرأي والمشورة الفنية ارتباطاً بمهام ونشاطات الوزارة.
- (ب) اعتماد استحداث مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي وعلى أن يكون ارتباطه بالوكيل.
- (ج) اعتماد استحداث "إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ترتبط بوكيل الوزارة وتقوم بتقديم خدماتها إلى كافة إدارات الوزارة، وبالتالي يتطلب هذا الأمر إعادة النظر بمهام و اختصاصات قسم الحاسوب الآلي في إدارة الإحصاء.
- (د) تفعيل "مكتب الشؤون القانونية" واستمراره ضمن الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة.
- (ه) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد للشئون المالية والإدارية والبرامج وعلى أن تضم:
- إدارة الشئون المالية والإدارية.
  - إدارة التعاون الفني (بدلًا من التسمية الحالية كإدارة التعاون الخارجي).
  - وحدة التنمية الإدارية.
- (و) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء وعلى أن تضاف "المتابعة" إلى المسمى الوظيفي ليصبح "وكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء والمتابعة". وان تضم الإدارات التالية:
- إدارة التخطيط.
  - إدارة الإحصاء.
  - إدارة البرامج السنوية والمتابعة.

- .٢ قيام وزارة التخطيط وبعد اعتماد الهيكل التنظيمي الجديد بطلب المساعدة الفنية في إعداد تفاصيل المهام والواجبات للإدارات وأقسامها. وعلى أن تناقش المسودة المقترحة من قبل الإدارات وأقسامها قبل اعتمادها.
- .٣ قيام وحدة التنمية الإدارية بإجراء حصر تفصيلي بالاحتياجات التدريبية للمنتسبين ارتباطاً بمتغيرات فنية ووظيفية تمكن من قياس مدى موائمة السجل التدريبي للمنتسب مع مسؤولياته وواقع أدائه والمهام المعتمدة.
- .٤ قيام وحدة التنمية الإدارية ومركز التدريب الإحصائي والتخطيط بإعداد برنامج تدريبي للمنتسبين، وعلى أن يتم وضع البرنامج التدريبي في إطار نتائج الحصر أعلاه والمتطلبات الجديدة والمعتمدة للإدارات وأقسامها.
- .٥ قيام وحدة التنمية الإدارية بتأسيس نظام معلومات منظور وتقني يختص بالمنتسبين في وزارة التخطيط وبما يلبي المتطلبات الفنية للوزارة وأجهزتها
- .٦ تقديم الدعم المناسب إلى الأجهزة الفنية في الوزارة وذلك من خلال توفير كوادر مؤهلة فنياً وعلمياً تتمكن من القيام بالمهام المنصوص عليها في القرارات المتعلقة بتشكيل هذه الأجهزة، وكذلك من خلال توفير الدعم المالي والتخصيصات المالية التي تمكنها من الإفاداة من الخبرات الجامعية الوطنية عالية المستوى أو الاستشارات الخارجية في إعداد الدراسات العملية المطلوبة لدعم الجهد التخططي التموي للوزارة أو طلب الاستشارات الفنية.
- .٧ قيام الوزارة بإعداد دراسة حول سلم الرواتب والمزايا المعتمدة في الوزارة وأجهزة الدولة الاتحادية وتقدم المقترنات المحددة والتفصيلية في هذا المجال وبما يمكن من إعادة النظر في هذا السلم لغرض تمكين الوزارة من التنافس على قدم المساواة مع الجهات المحلية في استقطاب الكفاءات الوطنية عالية المستوى للعمل في وزارة التخطيط.
- .٨ قيام قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بالتركيز في برامجه على الاختصاصات ذات المحتوى التخططي التموي الاجتماعي والمنصوص عليها في قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ١٩٩٧، بدلاً من البرامج ذات المحتوى الإحصائي والتي تقع ضمن صلاحيات إدارة الإحصاء.

٩. اعتماد قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة على آليات التنسيق في تنفيذ برامجه، وعلى أن يتم تشكيل لجنة برئاسة مدير إدارة التخطيط وعضوية الجهات ذات العلاقة تتولى تنسيق الجهد في مجال السياسات والبرامج الخاصة بالقطاع الاجتماعي.
١٠. قيام إدارة التخطيط وقسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بإجراء عمليات انتقاء دقيقة للدراسات والمسوح المقترحة التي تتولى إدارتها وتمويلها وعلى أن تتم إجراءات الانتقاء بالتنسيق التام والتعاون مع الجهات القطاعية (الحكومية وغير الحكومية).
١١. تشكيل لجنة برئاسة وكيل وزارة التخطيط تضم ممثلي من مختلف الجهات ذات العلاقة (وبضمونها الجامعات) تأخذ على عائقها تيسير توفير نتائج "المسح الوطني لخصائص الأسرة المواطنـة ٩٨-١٩٩٩" إلى الباحثين، كما تتولى تنسيق الجهود البحثية من خلال اعتماد مجموعة من البحوث التي تنفذها الجهات المشاركة وتتضمن تعطية كافة جوانب المسح الوطني.
١٢. توفير الدعم المالي إلى إدارة التخطيط وبما يمكن قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة من الاعتماد على باحثين علميين من خارج الوزارة (الجامعة مثلاً) لتنفيذ برنامج بحوث ودراسات تتعلق بالجانب الاجتماعي وكما ورد من مقترنات لدراسات في الفقرة (٢٠) الصفحتان ٢٢/٢١ من التقرير.

## أولاً: مقدمة

يشكل تقديم المساعدة الفنية إلى الدول الأعضاء أحد أبرز مهام الاسكوا في دعم الجهود التنموية في المنطقة، حيث تمثل الاسكوا حلقة الوصل الإقليمية بين المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة وبين بلدان غربي آسيا الأعضاء فيها. وقد أنيطت بها مسؤولية اقتراح السياسات والإجراءات الرامية إلى دعم وتطوير التعاون والتكامل الاقتصادي بين الدول الأعضاء وذلك بالتعاون والتنسيق مع الهيئات الوطنية والإقليمية والدولية المعنية. وتهتم الاسكوا بقضايا التنمية... وتقدم الخدمات الاستشارية والخبرة الفنية إلى البلدان الأعضاء في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

في الإطار أعلاه استجابت الاسكوا إلى طلب وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة كما ورد بكتاب الوزارة في ١٩ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٠. ولهذا الغرض تم التنسيب بقيام المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية بمهمة عمل إلى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة للفترة من ٢٦-١٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١.

ومن الضروري الإشارة وفي البداية إلى التعاون الوثيق بين الاسكوا ووزارة التخطيط في مختلف المجالات التخطيطية والتدريبية حيث تقدم الاسكوا الدعم الفني إلى الوزارة في المجالات الحيوية ذات العلاقة بنشاط الوزارة. فخلال فترة مهمة العمل للمستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية (٢٦-١٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١)، تحققت زيارات عمل مماثلة من قبل كل من المستشار الإقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر والمستشار الإقليمي للمياه. وإضافة إلى هذا الدعم المتعدد الاختصاصات قامت الاسكوا خلال عام ٢٠٠٠ وبشكل خاص بتقديم الدعم في مجالات تطوير هيكليّة الوزارة، فقد قام المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية بمهمة عمل لفترة من ٢٥ نيسان/أبريل إلى ٩ أيار/مايو ٢٠٠٠ تناولت "تطوير التخطيط للتنمية الاجتماعية". كما جرى تنفيذ مهمة عمل مشتركة للفترة من ١٨-٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٠ قام بها المستشار الإقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر والمستشار الإقليمي في الحسابات القومية والإحصاءات الاقتصادية، تناولت "إعادة هيكلة الوزارة وتعظيم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات". وتأتي المهمة الحالية للمستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية استكمالاً لبعض جوانب تطوير هيكليّة الوزارة وترسيخ فاعلية التخطيط الاجتماعي والتي لم يتم التعرض إليها في التقريرين السابقين.

## **ثانياً: أهداف المهمة**

تحدد الهدف من المهمة وكما ورد في كتاب الوزارة أعلاه، وبعد التداول والتنسيق مع سعادة وكيل وزارة التخطيط والسيد مدير إدارة التخطيط، كالتالي:

- دراسة الوضع الحالي للهيكل والعاملين كمرحلة أولى لتحديد المؤهلات والاحتياجات التدريبية لموظفي الوزارة ضمن هيكل مقترن لتطوير أعمال الوزارة.
- مراجعة التقارير التي يجري إعدادها في قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بهدف تطويرها.
- اقتراح الآليات المناسبة لتطوير العلاقة مع الجهات القطاعية ذات العلاقة بالجانب الاجتماعية.

## **ثالثاً: تنفيذ المهمة**

خلال الفترة من ٢٦-١٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ تم القيام بزيارة عمل إلى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة تنفيذاً للمهمة التي عُهدت إلى المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية، حيث جرى عقد جلسات عمل متعددة مع المسؤولين في وزارة التخطيط. كما جرى الاطلاع على العديد من الوثائق الرسمية التي تم تزويده المستشار الإقليمي بها من الدوائر الرسمية ذات العلاقة بالمجالات المعنية بموضوع مهمة العمل. ومن الضروري الإشارة إلى التعاون المثمر لوزارة التخطيط في تسهيل مهمة المستشار الإقليمي إن كان على مستوى الحوار الهدف أو توفير الوثائق الازمة لاستكمال المعلومات حول المهمة أو التمكين من ترتيب المقابلات مع الجهات ذات العلاقة.

جرى عقد جلسة العمل الأولى في وزارة التخطيط مع سعادة وكيل الوزارة الأستاذ عبد اللطيف محمد بن حماد ضمت كذلك الدكتور حسن يوسف الحمادي وكيل الوزارة المساعد للشؤون المالية والإدارية والبرامج، والأستاذ راشد عبد الرحمن النعيمي مدير إدارة التخطيط (نقطة الارتكاز للمهمة الحالية)، والأستاذ محمد صالح الشواح مدير إدارة الإحصاء، إضافة إلى المستشار الإقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر، والمستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية. وتم في الاجتماع التداول حول مهمتي العمل لكل

من المستشارين الإقليميين، وكذلك السعي الحثيث لدى الوزارة في تطوير كوادرها وترسيخ المفاهيم الحديثة في العمل، والبرامج المعتمدة لهذا الغرض.

بعد جلسة العمل الأولى توالى عقد اجتماعات مكثفة مع عدد من المسؤولين في الوزارة لغرض استكمال المعلومات والتصورات حول مهام ونشاطات الإدارات المختلفة. ولبعض الإدارات جرى عقد الاجتماعات بحضور منتبني الوحدة وفي العديد من الأحيان جرى عقد أكثر من اجتماع مع مسؤولي الإدارة أو القسم. ويمكن تبوييب اللقاءات في إطارين، الأول يتعلق بالجزء الخاص بتطوير الهيكل التنظيمي للوزارة، أما الثاني فهو يتعلق بتطوير النشاطات الخاصة بالقطاع الاجتماعي. وبالتالي فقد تم عقد لقاءات عمل مع وكيل الوزارة المساعد للشؤون الإدارية والبرامج، ورؤساء الدوائر التالية وعدد من موظفيها: إدارة التخطيط، إدارة الإحصاء، وحدة التنمية الإدارية، مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي، إدارة التعاون الخارجي، قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة. وخلال هذه اللقاءات جرى توضيح مهام هذه الأجهزة ونشاطاتها الحالية والمخطططة.

ومن المفيد الإشارة إلى أن العديد من الأجهزة التي لم يتم ترتيب لقاء مع مسؤوليها خلال فترة تنفيذ المهمة الحالية كان قد سبق زيارتها عند تنفيذ المهمة السابقة في وزارة التخطيط قبل سبعة أشهر وجرى التوصل إلى استنتاجات حول نشاطاتها استندت إلى لقاءات مباشرة مع منتبني تلك الأجهزة والاطلاع على الوثائق ذات العلاقة.

كما تم خلال تنفيذ المهمة إجراء لقاء عمل مع المسؤولين في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتداول حول المهمة الحالية وتطوير العلاقة بين الأسكوا والبرنامج الإنمائي وأجهزة الدولة المختلفة في دولة الإمارات العربية المتحدة.

#### رابعاً: الملاحظات والاستنتاجات:

يمكن تبوييب المهمة إلى جزئين، الأول يتعلق بهيكلية الوزارة والعاملين في أجهزتها. والثاني يختص بالجانب الاجتماعي في إدارة التخطيط. ولغرض تنفيذ المهمة وإجراء التقىيم لنشاطات الوزارة قدر تعلقها بالجزئين الوارد ذكرهما، تم القيام بالعديد من المقابلات للمؤلفين والاطلاع على عدد كبير من الوثائق التي تم تزويد المستشار الإقليمي بها. وفي أدناه عدد من الملاحظات والاستنتاجات التي تم التوصل إليها والتي سيجري استناداً إليها تقديم عدد من التوصيات:

- لا يمكن النظر إلى المهمة الحالية للمستشار الإقليمي (وقدر تعلقها بتطوير هيكلية الوزارة) بمعزل عن مهام عمل أخرى سبق القيام بها عام ٢٠٠٠ وتمحض عنها ثلاثة تقارير مهمة، وهي (حسب ترتيبها الزمني):

(أ) تطوير التخطيط للتنمية الاجتماعية، تقرير عن المهمة الاستشارية إلى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة، خلال الفترة ٢٥ نيسان/أبريل - ٩ أيار/مايو ٢٠٠٠، نبيل النواب، المستشار الإقليمي في قضايا وسياسات التنمية الاجتماعية، الاسكوا.

(ب) وزارة التخطيط، تحسين كفاءة الأداء ورفع الإناتجية في ظل العولمة واقتصاد المعرفة والحكومة الإلكترونية، مسودة للبحث والمراجعة<sup>١</sup>، عبد الفتاح عودة، خبير أقدم، مكتب الأمم المتحدة الإنمائي، تموز ٢٠٠٠.

(ج) إعادة هيكلة الوزارة وتعظيم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تقرير عن المهمة الاستشارية إلى وزارة التخطيط، دولة الإمارات العربية المتحدة، خلال الفترة ٨-١٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٠، عبد الإله الديوه جي، المستشار الإقليمي للاتصالات وشبكات الكمبيوتر وكامل العضاض، المستشار الإقليمي في الحسابات القومية والإحصاءات الاقتصادية، الاسكوا.

ولما كانت هذه التقارير متاحة لنحاول هنا استعراضها أو تلخيصها. بل سنحاول استناداً إلى توصياتها ونتائج المهمة الحالية، أن نقترح البديل المناسب لهيكل تنظيم الوزارة، وللتفصيل يمكن الرجوع إلى التقارير الثلاثة أعلاه.

-٢ يبين المخطط رقم (١) الشكل الحالي للهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط والذي يستند إلى قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ١٩٩٧. وقد بينت التقارير الثلاثة المشار إليها أعلاه الحاجة إلى إجراء تغييرات على هذا الهيكل بهدف ضمان تمكين أجهزة الوزارة الفنية والإدارية على تنفيذ أهداف

<sup>١</sup> من الضروري الإشارة إلى أن أصل التقرير باللغة الإنجليزية، والترجمة العربية المتوفرة للتقرير غير دقيقة ومجزئنة. وكمثال على عدم دقة الترجمة يلاحظ أن عنوان التقرير بالإنكليزية هو:

Project of the Ministry of Planning, United Arab Emirates: Draft Project document, Public Sector Reform: Renewal of the Organization Structure for Improving Performance and Raising Productivity in the Framework of Globalization, Knowledge Economy, and E-Government.

الوزارة و اختصاصاتها " بروح تكاملية" و ان تعكس " الدور التنسيقي التفاعلي الذي تتطلبه وظائفها و اختصاصاتها". و يبين المخطط رقم (٢) الشكل الجديد المقترن لهذا الهيكل والذي يستند إلى ما ورد من مقترنات في التقارير الثلاثة أعلاه إضافة إلى نتائج هذه المهمة للمستشار الإقليمي. وفي أدناه التغييرات المقترنة:

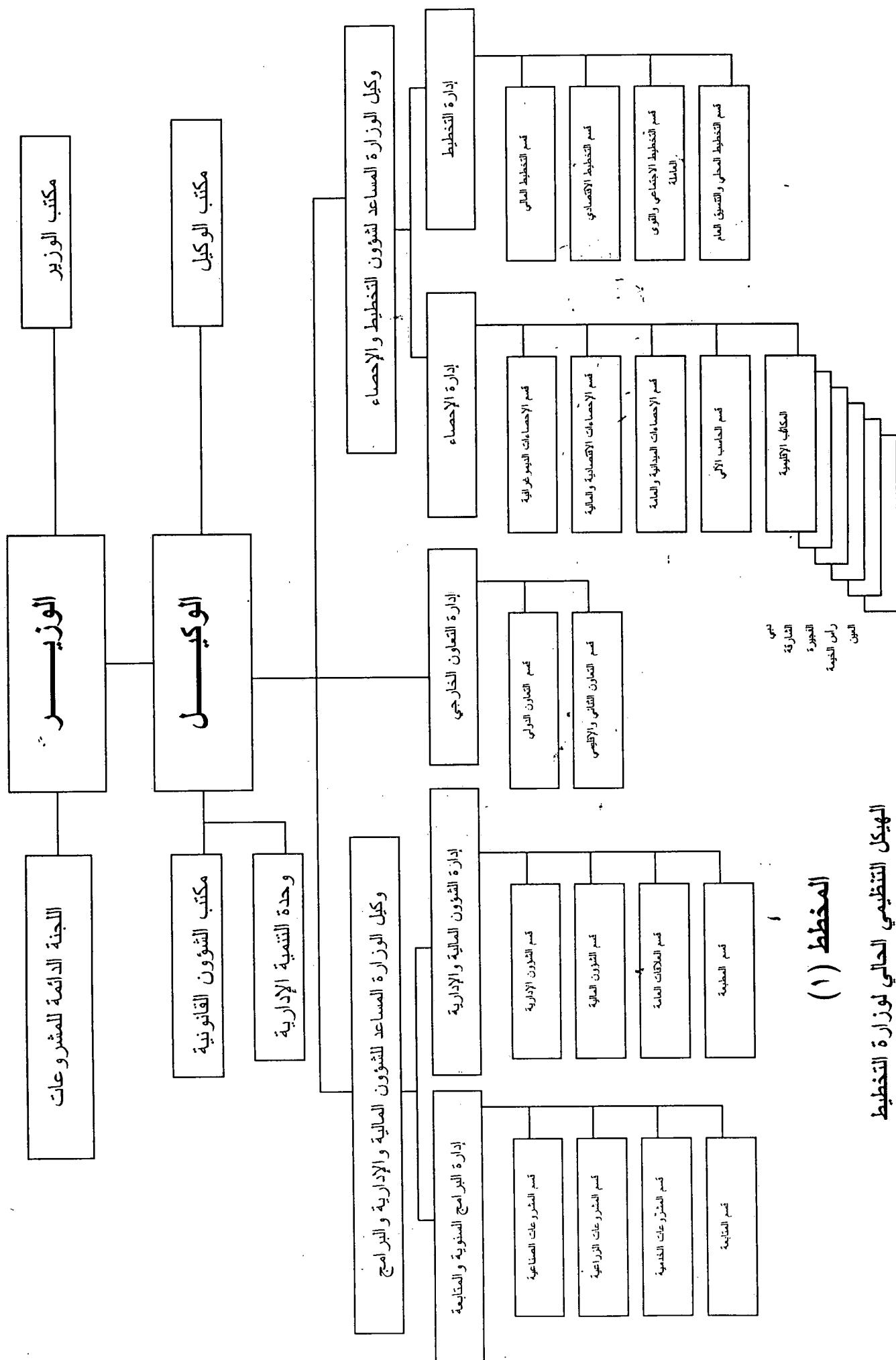
- (أ) اعتماد استحداث مكتب فني يرتبط بالوكيل ويتولى تقديم الرأي والمشورة الفنية ارتباطاً بمهام ونشاطات الوزارة.
- (ب) اعتماد استحداث مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي وعلى أن يكون ارتباطه بالوكيل.
- (ج) اعتماد استحداث " إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ترتبط بوكيل الوزارة وتقوم بتقديم خدماتها إلى كافة إدارات الوزارة، وبالتالي يتطلب هذا الأمر إعادة النظر بمهام و اختصاصات قسم الحاسوب الآلي في إدارة الإحصاء.
- (د) تفعيل "مكتب الشؤون القانونية" واستمراره ضمن الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة.
- (ه) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد للشئون المالية والإدارية والبرامج وعلى أن تضم:
  - إدارة الشئون المالية والإدارية.
  - إدارة التعاون الفني (بدلاً من التسمية الحالية كإدارة التعاون الخارجي).
  - وحدة التنمية الإدارية.
- (و) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء وعلى أن تتضمن "المتابعة" إلى المسمى الوظيفي ليصبح "وكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء والمتابعة". وان تضم الإدارات التالية:
  - إدارة التخطيط.
  - إدارة الإحصاء.
  - إدارة البرامج السنوية والمتابعة.

(ز) أن تراعى المسميات التالية لأقسام إدارة التخطيط:

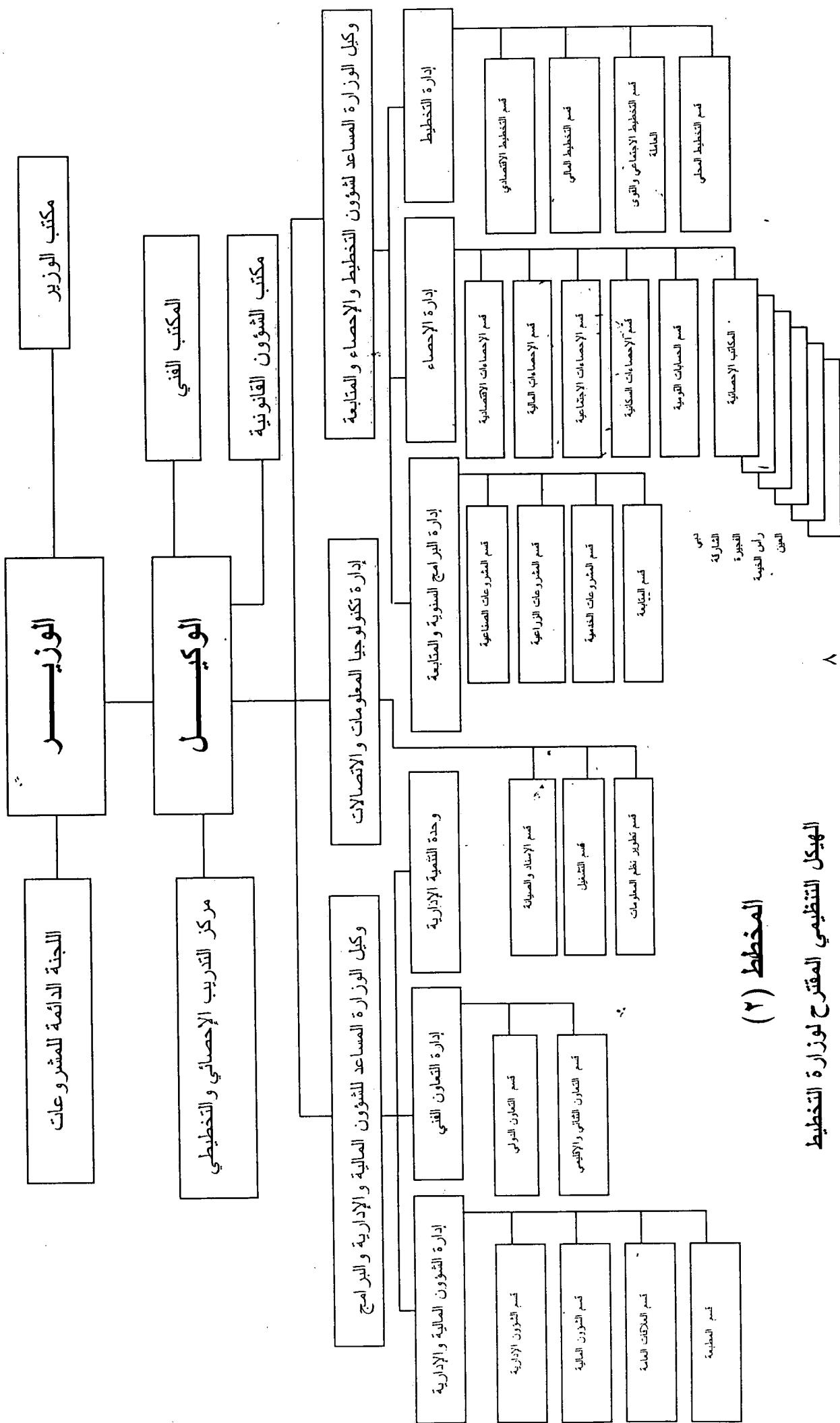
- قسم التخطيط الاقتصادي.
- قسم التخطيط المالي.
- قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة.
- قسم التخطيط المحلي.

(ح) أن تراعى المسميات التالية لأقسام إدارة الإحصاء وبما يتناسب مع الطبيعة التخصصية لفروع الإحصاءات. علماً بأن المقترن الحالي يدعوا لاستحداث قسم يتولى مهام الحسابات القومية ضمن إدارة الإحصاء:

- قسم الإحصاءات الاقتصادية.
- قسم الإحصاءات المالية.
- قسم الإحصاءات الاجتماعية.
- قسم الإحصاءات السكانية.
- قسم الحسابات القومية.
- المكاتب الإحصائية المحلية.



الهيكـل التـنظـيمـي الـحـالـي لـوزـارـة التـنظـيط



المخطط (٢)

الهيكـل التنـظـيـمـي المقـترـن لـوزـارـة التـخطـيط

-٣-

استناداً إلى توصيات تقرير الخبير عودة، تم استحداث مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي مؤخراً، وقد باشر المركز في تنفيذ دورات تدريبية للمنتسبين. ولعام ٢٠٠١ خطط المركز لتنفيذ (١١) دورة في مختلف مجالات الإحصاء والتخطيط وعلى أن يتم تنفيذ بعضها خارج مركز الوزارة في أبو ظبي. ويتشكل المركز حالياً من المدير وخبير ولا توجد نية لتشكيل جهاز تربوي دائم أو صائم، بل سيتم الاعتماد على الكفاءات من داخل وخارج الوزارة للقيام بالتدريب، وهذه السياسة هي الأفضل والأكثر عقلانية في إدارة مثل هذا النشاط لأجهزة تخطيطية وإحصائية صغيرة الحجم. التصور الأولى حول تشكيلات المركز هو أن يضم "قسم التدريب المنظم" والذي سيتولى شؤون البرامج التدريبية الطويلة والمتوسطة والقصيرة. إضافة إلى "قسم الندوات والدورات الخاصة" والذي سيتولى تنظيم الحلقات الدراسية والندوات والمحاضرات والمؤتمرات والبرامج التدريبية غير المبرمجة. غير أن هذه التصورات لم تجد طريقها للتطبيق بسبب عدم توفر الأرضية القانونية للمباشرة في استحداث هذه التشكيلات. المشكلة الأساسية التي تواجه المركز يمكن تلخيصها "بالاعتماد"، حيث أن استداته لم يعتمد وهو خارج الهيكل الحالي المعتمد للوزارة أي لم يتم استصدار قرار مجلس الوزراء حول تشكيله، وبالتالي لا تتوفر له مصادر الدعم المالي أو البشري. وهذا بدوره لم يمكن المركز من الإفادة من الخبرات الجامعية أو الخبرات المتوفرة في المؤسسات خارج وزارة التخطيط لغرض تقديم الدورات، بل إن عدم توفر التخصيصات المالية لن يمكن الوزارة من دفع أجور المحاضرين من خارج أو داخل الوزارة. وإذا أخذنا بنظر الاعتبار محدودية أعداد الكفاءات التدريبية داخل الوزارة فإن السقوف الفنية المتأحة للوزارة ضمن الوضع الحالي ستتشكل عائقاً أمام تطوير المركز.

-٤-

إضافة للمشاكل الناجمة من عدم توفير الاعتماد الرسمي أو القانوني للمركز، فإن المركز يمارس أعماله في غياب لائحة داخلية تنظم اختصاصه ومهامه وتوضح العلاقة بين المركز وأجهزة الوزارة من جهة، والأجهزة الأخرى خارج الوزارة من جهة أخرى. وتحتل ضرورة صياغة المهام والاختصاصات المطلوبة للمركز أولوية كبيرة خاصة مع وجود وحدة التنمية الإدارية، حيث أن الفقرة (٦) من المادة (١١) من قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لسنة ١٩٩٧، تبين أن وحدة التنمية الإدارية تتولى "المساهمة في تحديد الاحتياجات التدريبية ووضع وتنفيذ خطة التدريب الخاصة بالوزارة بالتنسيق مع مؤسسات التدريب الفنية والإدارية". وفي غياب اللائحة التنظيمية يتم في الوقت الحالي الرجوع إلى المذكرة التفسيرية والخاصة " بإنشاء مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي" الصادرة في ٩/٧/٢٠٠٠، غير أن هذه المذكرة لا تتعرض بشكل تفصيلي إلى مهام

و اختصاصات المركز بل تقدم تصوراً حول الهيكل الإداري المقترن. وبالتالي فإنها محدودة الفائدة لأغراض تنظيم سير العمل و اتجاهاته و علاقاته التشابكية. ولكن على الرغم من المعوقات القائمة أمام سير العمل في مركز التدريب، إن كان على مستوى التأخير في الاعتماد القانوني لاستحداث المركز أو غياب لائحة باختصاصات ومهام تتاسب مع أهميته، يقوم المركز بأداء دور على جانب من الأهمية في تطوير التكوين الفني للمنتسبين. وبالتالي إذا كان لمعالجة أوضاع المركز وتطويره أي نصيب من النجاح سيكون مطلوباً عندئذ معالجة من شقين، أي استحصال الاعتماد القانوني، وكذلك بلوغة مهام و اختصاصات للمركز تتضمن تحديد فنون و سياقات العلاقة بين المركز والجهات الأخرى ذات العلاقة داخل وخارج الوزارة.

-5

يشكل تطوير الهيكل التنظيمي للوزارة وتطوير التكوين الفني للمنتسبين، العمود الفقري لمهام وحدة التنمية الإدارية. حيث يفترض أن تكون هذه الوحدة الأداة الرئيسية في تفعيل الاتجاهات والممارسات التنظيمية الحديثة في الوزارة. غير أن واقع الأمر يشير إلى محدودية الإمكانيات المتاحة لهذه الوحدة. فمن جهة يلاحظ أن أعداد الموظفين العاملين في هذه الوحدة لا يتجاوز الثلاثة وبضمهم رئيسة الوحدة. ومن جهة أخرى لا تتوفر الخبرة أو الاختصاص المطلوبين لتمكين الوحدة من إنجاز مهامها بكفاءة عالية. بعبارة أخرى من غير الممكن للوحدة تنفيذ كامل الاختصاصات المنصوص عليها في قرار تشكيلها وبالتالي فرض عليها اعتماد الانتقائية في اختيار الاختصاصات و المهام التي ستتولى برمجة تنفيذها. وبالتالي نفسه الاختصاصات والأنشطة التي تُنفذ (وعلى محدوديتها) تفتقر إلى النوعية العالية بسبب محدودية الخبرة الفنية المتوفرة لدى الوحدة. وبرأينا أن الإشكالية في عدم تمكن الوحدة من تقديم خدماتها بشكل كفؤ و نوعية متقدمة تعود حصراً إلى محدودية الدعم المقدم إلى هذه الوحدة والمتأتي أصلاً من حداثة تفعيل الوحدة. فرغم أن الوحدة كانت معتمدة ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة (بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٨) لعام ١٩٩٧) إلا أن تفعيلها لم يتم إلا في الشهر الأخير من عام ٢٠٠٠.

-6

من المهام الأساسية لوحدة التنمية الإدارية القيام بحصر الاحتياجات التدريبية لمنتسبي الوزارة، ومن ثم إحالتها إلى مركز التدريب الإحصائي والتخطيطي لغرض تنظيم الجهود للقيام بالتدريب. وقد صدر مؤخراً عن وحدة التنمية الإدارية "تقرير عن مشروع تنمية وتطوير الكادر الوظيفي في وزارة التخطيط لعام ٢٠٠١". وبين التقرير "تمت دراسة توصيف وتصنيف الوظائف، ومن ثم حصر احتياجات الموظفين من التدريب كما هو مرسوم في وظائفهم في الهيكل التنظيمي. وبناء على

الاستبيان المعد لحصر مشاركات كل موظف في الأنشطة التدريبية، وبعد استيفاءه من قبل موظفي وزارة التخطيط قامت وحدة التنمية الإدارية بتقريغ نتائج الاستبيان لمعرفة مدى الحاجة لكم ونوع التدريب اللازم لصقل مهارات الموظفين ودفعهم لتبؤ مكانتهم المناسبة للارتفاع في السلم الوظيفي بجدارة. غير أن مراجعة الاستماراة المعتمدة لغرض حصر "مشاركات الموظف في الفعاليات والأنشطة والبرامج التدريبية لعام ٢٠٠٠-٩٩"<sup>٢</sup> تبين محدوديتها وقصورها للأغراض المستهدفة (انظر الملحق رقم ١). حيث تتضمن الاستماراة اسم الموظف والإدارة التي يتبع إليها والمسمى الوظيفي والدرجة العلمية. أما المعلومات الرئيسية المطلوبة فيتم تضمينها تحت "موضوع الفعاليات أو الأنشطة التدريبية" وتاريخ الالتحاق بالفعالية والجهة المنظمة لها. الاستماراة مقتضبة ولا تتمكن بأية حال من تحديد الاحتياجات التدريبية، بل ولا تتمكن من تقييم ملائمة أو فاعلية الدورات التي سبق الالتحاق بها للأعوام ١٩٩٩ و ٢٠٠٠. حيث يقوم الموظف تحت عنوان "موضوع الفعاليات أو الأنشطة التدريبية" بإدراج مجموعة من المشاركات غير المتتجانسة والمتباعدة التي تتضمن الندوات والاجتماعات والورش والحلقات العلمية والدورات والبرامج التدريبية. وهذه المشاركات لم يتم تبويتها بما يمكن وحدة التنمية الإدارية من تحليلها بسهولة أو مقارنتها ومواعمتها مع البيانات الواردة في استماراة أخرى منفصلة تتضمن المسؤوليات المعهدة إلى الموظف.

كما لا توفر الاستماراة المعتمدة بيانات عن سنة التعيين أو تاريخ الحصول على الدرجة العلمية أو المسمى الوظيفي الحالي وبالتالي لا يمكن إجراء أي تقدير أو تحديد للفجوة بين المحتوى الأكاديمي والتأهيل المهني ومديات الحاجة تردم هذه الفجوة. كما لا يوجد في الاستماراة المعتمدة ما يمكن توضيحه عن مديات الاستفادة من الدورات التدريبية وملاءمتها لنوع العمل الحالي. بل لم يتم أصلًا إعداد الاستماراة بشكل يمكن من إعادة تبوييب و/أو تجميع أصناف المشاركات لأغراض التحليل (مثلاً الدورات التخطيطية أو الإحصائية أو حسب المجالات القطاعية أو القضايا أو المسائل ذات الاهتمام العلمي أو التخططي أو الإحصائي وغيرها).

-٧

ضعف أو قصور استماراة حصر المشاركات في الفعاليات والأنشطة والبرامج التدريبية أدى إلى محدودية الاستنتاجات، كما أن المقتراحات الواردة في الوثيقة أعلاه (تقرير عن مشروع تنمية وتطوير

---

<sup>٢</sup> عند مراجعة الاستمارات بعد ملئها من قبل منتسبي الوزارة لوحظ أن البعض من منتسبي الوزارة أدرج ضمن المشاركات حضور الاجتماعات الفنية أو الإدارية الاعتيادية.

الكادر الوظيفي في وزارة التخطيط للعام ٢٠٠١) لا تستند إلى أرضية واسعة أو صلبة من البيانات الفعلية التي يمكن لوحدة التنمية الإدارية أو مركز التدريب الإحصائي والتخططي الإفاده منها في صياغة برنامج تدريبي لمنتسبي الوزارة. على سبيل المثال استنتجت وثيقة "تقرير عن مشروع تنمية وتطوير الكادر الوظيفي في وزارة التخطيط للعام ٢٠٠١" أنه من فئة الإدارة العليا (المديرون) من بين (٦) أشخاص حصل (٤) فقط على تدريب، ومن فئة الإدارة المتوسطة حصل (٢٩) من (٥٠) على تدريب، ولفئة الإداريين والسكرتارية حصل (١٣) موظف من بين (٤٢) موظف على تدريب. غير أن هذه الاستنتاجات محدودة الفائدة حيث لا يوجد في التقرير ونتائج الاستبيان ما يبين مديات الفائدة من التدريب (لأغراض تمكين الموظف في أداء مهامه بكفاءة أعلى)، كما لا يوجد في نتائج الاستبيان ما يشير إلى طبيعة الاحتياجات التدريبية للفئات الثلاث أعلاه، بل وكما سبق أن وضمنا فإن الاستبيان لم يتم إعداده أصلاً لهذه الأغراض. لذا فإن الحاجة قائمة وملحة لإعادة النظر بالاستبيان بهدف إجراء حصر تفصيلي بالملف التدريبي للمنتسبيين ارتباطاً بمتغيرات فنية ووظيفية يمكن من قياس مدى موائمة السجل التدريبي للمنتب مع مسؤولياته وواقع أدائه. وبالتالي تحديد الاحتياجات التدريبية مبنية حسب الفئات الفنية والمهنية للمنتسبيين ومهامهم ومسؤولياتهم الحالية.

-٨

البيانات المطلوبة لأغراض التطوير والتدريب يجب أن تكون جزءاً من قاعدة معلومات متطرفة عن المنتسبين تتضمن السجلين الوظيفي والتدربي، إضافة إلى مجموعة من المعلومات عن المنتسب يمكن من تقييم الاحتياجات التدريبية. إن اعتماد التقنيات الحديثة لمثل هذه القاعدة المعلوماتية سيمكن من تسهيل وتطوير الآليات المتاحة لتقدير الاحتياجات التدريبية وتحديثها بشكل مستمر. وهذا بدوره سيمكن كل من وحدة التنمية الإدارية ومركز التدريب الإحصائي والتخططي من الوقوف على أرضية معلوماتية صلبة عند إعداد برامج التطوير لمنتسبي الوزارة وأجهزتها بدلاً من اللجوء إلى الاستمرارات التقليدية والتي قد تكون قاصرة في توفير المعلومات الأساسية المطلوبة إضافة إلى الحاجة العستمرة لتحديثها. ولهذا الغرض نرى ضرورة قيام وحدة التنمية الإدارية بتأسيس نظام معلومات متتطور ومتخصص بالمنتسبيين في وزارة التخطيط وبما يلبى المتطلبات الفنية لوحدة التنمية الإدارية ومركز التدريب الإحصائي والتخططي في تقييم الاحتياجات التدريبية للمنتسبيين.

-٩

تتولى وحدة التنمية الإدارية في الوقت الحالي تنفيذ عدداً من الإجراءات لإعداد "الدليل التنظيمي الإرشادي لوزارة التخطيط". وتمحور هذه الإجراءات في الحصول على بيانات خاصة بكل إدارة

لتمكن الوحدة من إعداد "الدليل"، وهي (كما بينت إحدى الوثائق التي جرى تزويد المستشار الإقليمي بها):

- الاطلاع على اختصاصات وأهداف كل إدارة.
- حصر البيانات من موظفي الإدارة بكيفية إنجاز كل عمل تقوم به الإدارة.
- تدوين خطوات العمل التي تتم بها.
- من يقوم بهذا العمل، ذكر المسماى الوظيفي (مدير - رئيس قسم - موظف بقسم - سكرتير وغيره).
- تساق عمليات الإنجاز في شكل (operation) بالمخاطط البياني.

من خلال الحوار مع منتسبي وحدة التنمية الإدارية والاطلاع على أوليات هذا الموضوع لوحظ ليس فقط محدودية الكوادر المتخصصة التي تتمكن من إكمال هذا الجهد الفني المتخصص، بل كذلك قدر من عدم الوضوح حول أهداف مثل هذا "الدليل" الإرشادي وجدواه. خاصة وأن "الدليل" يتم إعداده استناداً إلى الاختصاصات والأهداف القائمة في الإدارات والأقسام في الوقت الذي اتفقت فيه استنتاجات تقارير الخبراء (الفقرة ١-١ أعلاه) على ضرورة إجراء التغيرات اللازمة على الهيكل القائم للوزارة وبالتالي إعادة النظر بالاختصاصات والأهداف. إضافة لذلك هناك قدر من عدم الاستقرار القائم فعلياً في بعض الأقسام حيث بعض المنتسبين هم من أفراد قسم قائم وبالوقت نفسه يتولون إدارة قسم آخر. كل هذه الأمور تجعل من إعداد الدليل الإرشادي أمر سابق لأوانه خاصة مع عدم توفر الاختصاصات العالية في وحدة التنمية الإدارية والتي تمكن من إعداد وإكمال مثل هذه المهمة الصعبة.

١٠- لن يمكن تنفيذ المقترنات أعلاه (المتعلقة بقيام وحدة التنمية الإدارية في إجراء حصر بالاحتياجات التدريبية أو تأسيس قاعدة معلومات تعتمد التقنيات الحديثة أو قيام مركز التدريب الإحصائي والتربوي بإعداد برامج تطوير للكوادر الإحصائية والتخطيطية) بدون قيام الوزارة بتوفير الدعم المناسب للوحدة والمركز. وعلى أن يكون هذا الدعم من شقين، الأول من خلال توفير كوادر مؤهلة فنياً وعلمياً تتمكن من القيام بالمهام المنصوص عليها في القرارات المتعلقة بتشكيل هذه الأجهزة. وثانياً من خلال توفير الدعم المالي والتخصيصات المالية التي تمكن الوحدة والمركز من التطوير

والإفادة من الخبرات الجامعية الوطنية عالية المستوى أو الاستشارات الخارجية لدعم الجهود الفنية لهما.

- ١١ - بيّنت مراجعة الوثائق التي جرى تزويد المستشار الإقليمي بها والمقابلات مع المسؤولين في العديد من الإدارات محدودية أعداد الكوادر المتاحة مقارنة مع المهام المطلوبة للتنفيذ، وبالوقت نفسه محدودية الشواغر المتاحة للوزارة رغم الاحتياجات القائمة. على سبيل المثال لا الحصر يبيّن "مشروع ميزانية وزارة التخطيط للسنة المالية ٢٠٠١م" أن مجموع عدد الكوادر العاملة في إدارة التخطيط بلغت (١٧). هذا في الوقت الذي لم يتم بيان (أو تحديد) أي شواغر لهذه الإدارة رغم حاجتها الماسة إلى تعزيز الكفاءات والاختصاصات. وكذا الأمر لوحدة التنمية الإدارية. ويبين الجدول أدناه توزيع أعداد الموظفين – الحتمي والشاغر – حسب الإدارات:

توزيع الموظفين حسب الادارات			
الجملة	الشاغر	الحتمي	الادارة
٨	١	٧	مكتب الوزير
٨	٢	٦	اللجنة الدائمة للمشروعات
٤	١	٣	مكتب الوكيل
١	١	-	مكتب الشؤون القانونية
١	-	١	وحدة التنمية الإدارية
٥	٢	٣	إدارة التعاون الخارجي
٢	١	١	وكيل وزارة مساعد
٤٤	٧	٣٧	الشؤون الإدارية والمالية
١٠	١	٩	البرامج السنوية والمتابعة
١٧	-	١٧	إدارة التخطيط
٨٦	٨	٧٨	الإحصاء
١٨٦	٢٤	١٦٢	الإجمالي العام

ومن الجدير بالانتباه أن الوظائف الشاغرة<sup>٣</sup> تضم مسميات متنوعة فهي تشمل: وكيل وزارة مساعد، مدير مكتب الوزير، مدير إدارة الإحصاء، مساعد مدير، رئيس قسم المطبعة و ٣ بسميات وظيفية

<sup>3</sup> بعض هذه الوظائف جرى إشغالها ومنها على سبيل المثال مدير إدارة الإحصاء، إلا أنها في أغلبها لا تزال شاغرة.

إدارية/مالية، ٥ كاتب/طابع، ٢ فراش/سائق، و ٩ بسميات فنية. بعبارة أخرى أن ملء الشواغر المحددة لن يوفر للوزارة الكادر الذي سيتمكن من توفير الأرضية الفنية لانطلاق الإدارات نحو تفعيل دورها وتنفيذ مهامها بشكل كامل. وبالتالي يمكننا الاستنتاج بأن الشواغر المحددة في "مشروع الميزانية" لا تلبى احتياجات الوزارة الفنية مما يستدعي إعادة النظر بالشواغر المقررة والمعتمدة باتجاه جعلها أكثر موائمة مع الاحتياجات الفنية لإدارات الوزارة.

- ١٢ المشكلة التي تثيرها المسائل المتعلقة بالشواغر المعتمدة لا تتحصر بالطلب إلى الجهات المالية لزيادة الأعداد المعتمدة وتوفير التخصصات اللازمة، بل تمتد إلى مشكلة قد تكون أكبر وأكثر تعقيداً. ويمكن تلخيص هذه المشكلة بمحودية الإقبال على الوظائف المعلنة من قبل الجهات الاتحادية (وبضمها وزارة التخطيط). وهذا بدوره ناجم من الضعف النسبي لسلم الرواتب والأجور مقارنة بما هو متاح في بعض الجهات المحلية والتي تتمكن من استقطاب الكفاءات الوطنية بسهولة نسبية. وبالوقت نفسه تجد الوزارة صعوبة في تعيين البدائل من الوافدين نظراً للتعقيدات الإدارية الحالية في تعيين الوافدين علماً أنه في الوقت الحاضر ومن مجموع أعداد المنتسبين والبالغ (٦٦١) (الحتمي) كان عدد المواطنين (٨٥) (٥٣%). وتوزعت الأعداد الباقية (٧٦) على (٣) جنسية. وبالتالي فإن الوزارة تواجه مشكلة من حيث، الأولى تتطلب إعادة نظر بسلم الرواتب والمزايا وبما يمكن الوزارة من التنافس على قدم المساواة مع الجهات المحلية في استقطاب الكفاءات الوطنية عالية المستوى لعمل في أجهزة التخطيط والثانية تسهيل الإجراءات الإدارية في تعيين الكفاءات من الوافدين لسد الشواغر في حالة عدم تقديم المواطنين إلى هذه الوظائف.

- ١٣ بين جدول توزيع الموظفين والشواغر حسب الإدارات (أعلاه) العدد المحدود للموظفين في إدارة التخطيط والبالغ (١٧)، وبالوقت نفسه اشر عدم وجود شواغر في ملاكها. غير أن المراجعة الميدانية للأعداد الموظفين في إدارة التخطيط والمتطلبات الفنية للعمل بينت محودية الإمكانيات للتطوير. وهذا التباين بين المتوفر من أعداد الموظفين والمتطلبات الفنية للعمل حالة تشمل جميع أقسام الإدارة. وقدر تعلق الموضوع بقسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة فقد سبق وان بين المستشار الإقليمي في تقريره المشار إليه أعلاه (تطوير التخطيط للتنمية الاجتماعية، تقرير عن المهمة الاستشارية لدى وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة ٢٥ نيسان/أبريل - ٩ أيار/مايو ٢٠٠٠) "الإشكاليات الناجمة عن محودية أعداد الموظفين تكتسب أهمية خاصة في المجال الاجتماعي. فنتيجة لهذا العدد المحدود (موظفي اثنين فقط) فقد تم وعلى الرغم

من الأهمية الكبيرة للموضوع إهمال جانب "القوى العاملة" .. وكبديل فقد جرى تحديد المهام التي يتولى القسم اعتمادها بالتعليم، الصحة، والرعاية الاجتماعية".

كما بين التقرير أن نشاطات القسم تمحور حول إعادة تبويب بعض البيانات الإحصائية الاجتماعية (في المجالات السابق ذكرها) والتي يتم تزويدها من الوزارات القطاعية، وتقديم خلاصات إحصائية للتطور لغرض تضمينها في تقريرين تصدر عن الإدارة (التقرير الاقتصادي السنوي، وتقرير التطورات الاقتصادية والاجتماعية في دولة الإمارات العربية المتحدة الذي يصدر كل خمس سنوات). وبالتالي لا يزال عمل القسم ونشاطاته يمحور حول الجانب الإحصائي دون التخطيطي.

٤- من السمات الأساسية للعمل التخطيطي التنموي التنسيق بين الجهات المختلفة ذات العلاقة بالجوانب المكونة للنشاط التنموي، بل من المؤكد أن التنسيق حالة ملزمة وضرورية للعمل التخطيطي التنموي حيث لا يمكن تحقيق أي قدر من الفاعلية التنموية بدون تنسيق الجهود. ويتباين حجم المهام التنسيقية حسب مساحة النشاطات التنموية ونوعيتها. وقد يكون الجانب الاجتماعي للتنمية هو الأكثر طلباً للتنسيق خاصة مع تعدد مكوناته وتنوعها. وهناك (على سبيل المثال) الجوانب الصحية والتعليمية والرعاية من جهة، ومن جهة أخرى الجهات المسؤولة عن هذه الجوانب متعددة وتشمل أجهزة الدولة المختلفة والجمعيات الأهلية والقطاع الخاص. وبالتالي لا يمكن لأية جهة تطمح في أن تتولى بنجاح التخطيط التنموي الاجتماعي من الابتعاد أو تجاهل آليات التنسيق بين هذه الجوانب أو الجهات المسؤولة عنها. في إطار هذه الضرورات للتنسيق يبرز التساؤل المشروع عن واقع التنسيق وآلياته قدر تعلق الأمر بقسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة. وقد بينت المداولات مع المسؤولين في إدارة التخطيط محدودية التنسيق بين الإدارة والجهات المعنية ب مجالات التنمية الاجتماعية والقوى العاملة. وضعف التنسيق وآلياته لا يعود إلى ضعف الرغبة بالتنسيق من قبل المسؤولين في الإدارة أو القسم، بل يعود بالأساس إلى ضعف المحتوى التخطيطي التنموي في المهام التي يتم تنفيذها بالقسم المختص. فكما وضحنا فإن عمل قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة هو بالأساس امتداد للعمل الإحصائي ولا يتناول السياسات والتوجهات الاجتماعية أو التخصصات الاستثمارية، وبالتالي ومع هذا النمط القائم من العمل تصبح الحاجة إلى التنسيق محدودة. وهذا الواقع يعني أن الخطوة الأولى المطلوبة هي ليست صياغة آليات تنسيق بين قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة من جهة والجهات القطاعية العاملة في هذه المجالات من جهة أخرى. المطلوب هو اعتماد مهام للقسم (والإدارة كذلك) ذات محتوى تخطيطي تنموي اجتماعي. فقط بعدئذ سيكون ممكناً أو معقولاً إيجاد

آليات للتنسيق ترسخ فاعلية التخطيط التنموي. وأما في المرحلة الحالية والتي حين اعتماد النهج التخططي التنموي سيكون مفيداً المباشرة في اعتماد آليات التنسيق في المهام الآتية التي يتولى تنفيذها قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة، ومنها على سبيل المثال عند قيام إدارة التخطيط بإجراء المسوحات أو الدراسات.

- ١٥ خلال الفترة المنصرمة (أي منْ تاريخَ الزيارة السابقة في أيار/مايو ٢٠٠٠) لم تحصل أية زيادة في أعداد الموظفين في قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة، بل على العكس من هذا تم اعتماد مهام إدارية خارج القسم لبعض منتسبيه (الفقرة ٩ أعلاه). ولم تحصل أية إعادة نظر في المهام الفنية المعتمدة للقسم باتجاه تطويرها وإعطاءها المضمون التخططي المطلوب. غير أنه رغم محدودية أعداد المنتسبين فقد قام القسم بإجراء مسح للمسنين من نزلاء دور الرعاية والمستشفيات. وقد تم استكمال المسح بالمشاركة والتعاون والتنسيق مع إدارة الإحصاء. وفي أدناه خلاصة بنتائج المسح والاستنتاجات حوله:

(أ) يشكل موضوع المسنين أحد جوانب الرعاية الاجتماعية في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تقدم الدولة أنواعاً متعددة من الرعاية لهذه الفئة السكانية منها الرعاية المباشرة من خلال أجهزة ووزاراتي الصحة والعمل والشؤون الاجتماعية، إضافة إلى تقديم المساعدة المالية. وقد اقترحت إدارة التخطيط في بداية عام ٢٠٠٠ إجراء مسح ميداني لهذه الفئة من نزلاء دور الرعاية والمستشفيات. وقد تحدد الهدف المباشر من المسح بالتعرف على خصائص هذه الفئة وكذلك أوضاع الدور والمستشفيات ومستوى الخدمات المقدمة من خلالها. وعلى أن يتم الإفاده من المسح كأساس في إعداد بحث يمكن من إعطاء صورة متكاملة عن أوضاع المسنين المواطنين وبم يمكن متذدي القرار من تطوير هذا النمط من الخدمة الاجتماعية.

(ب) للغرض أعلاه تم إعداد استمارتين، الأولى "استماراة المسن" والثانية "استماراة دار الرعاية". وقد قامت إدارة التخطيط بعرض المسودة الأولى من الاستمارتين على عدد من الجهات ذات العلاقة لغرض استطلاع رأيها. وأجابت معظم هذه الجهات منها وزارة الصحة والاتحاد النسائي العام. غير أن وزارة العمل والشؤون الاجتماعية لم تبين رأياً حول الموضوع. وبدون شك عدم تجاوب الوزارة في هذا الموضوع في الوقت الذي يؤشر قصوراً في التنسيق

بين القسم/الادارة والجهة الأساس في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في الدولة، فإنه يعبر عن إشكالية أكبر تتعلق بجودي قيام الأجهزة المركزية للتخطيط بدراسات يفضل أن يترك إعدادها إلى الجهات القطاعية التي تتولى مسؤولياتها أصلًا.

(ج) تم استكمال المسح الميداني وبالتعاون والتنسيق بين إدارتي التخطيط والإحصاء. وجرى مسح (٥) دور رعاية و(٦) مستشفيات. وبلغ مجموع المواطنين المسنين المشمولين بهذا المسح (٢٧٥)، منهم (١٤٨) من الذكور الميسنين (أي ٥٣,٨٪)، و(١٢٧) من الإناث المسنات (أي ٤٦,٢٪). بعبارة أخرى تم شمول كافه المواطنين من المسنين في مؤسسات الرعاية الصحية/الاجتماعية المخصصة لخدمتهم. إلا أن مقارنة أعداد المشمولين بالمسح والبالغ (٢٧٥) مع تقديرات إجمالي عدد السكان المواطنين من الفئة العمرية ٦٠ عاماً فما فوق لعام ٢٠٠٠، يتضح أن نسبتهم بلغت حوالي ١٪. أي أن نسبة المواطنين المسنين من نزلاء المؤسسات الخدمية الرعائية للمسنين ضئيلة جداً ولا تتجاوز ١٪، بينما ٩٩٪ من المسنين المواطنين تتلقى الرعاية المباشرة من قبل أسرها وهي خارج إطار المسح أصلًا (ما يثير التساؤل المشروع عن جودي المسح خاصة في غياب الجهة ذات العلاقة المباشرة بهذه الفئة الصغيرة - أي وزارة العمل والشؤون الاجتماعية).

(د) محدودية الفئة المشمولة بالمسح (مقارنة مع كامل أعداد المسنين من المواطنين) تؤشر جانباً من الإشكالية. أما الجانب الآخر من الإشكالية فهو يتعلق بنتائج المسح حيث جرى استلام ثمانية جداول من استماراة المسن وهي تشكل أقل من نصف الجداول المفترض استلامها. وأما لاستماراة دور الرعاية لم يتم استلام أية نتائج عنها. وفي الوقت الذي قد تكون إدارة التخطيط استلمت نتائج إضافية بعد مغادرة المستشار الإقليمي، إلا أن هذه الحالة (أي عدم استخراج كامل البيانات) تؤشر خللاً في إجراءات المسح فمن الواضح أنه لم يتم إجراء أي دراسة أولية حول الموضوع وبما يمكن من وضع استماراة مقبولة، أو إجراء اختبار أولى لتحديد مدى صلاحية الاستمارات التي جرى اعتمادها.

(٥) رغم محدودية نتائج المسح قدر تعلقها بنوعية الخدمة الرعائية/الصحية أو كلفها أو حتى أسباب الدخول<sup>٤</sup>، وبالتالي محدودية الفائدة من المسح لمحظى القرارات في هذا المجال، إلا أنها قدمت بعض البيانات المفيدة. فقد وضحت نتائج المسح أن ٨٦,٢٪ من المشمولين بالمسح يقيمون بشكل دائم في الدور/المستشفيات. وأن ٣٦٪ من المشمولين هم من نزلاء دور الرعاية و٦٤٪ هم من نزلاء المستشفيات. مما يعني أن الحاجة كبيرة للرعاية الصحية، خاصة وأن أغلبهم يعانون من الشيخوخة أو/و الشلل حيث جاءت هذه المشاكل الصحية في الصدارة.

-١٦- السؤال الأساس الذي يبرز بعد مراجعة أوليات مسح المسنين المواطنين في دور الرعاية والمستشفيات ونتائجها، هو عن الهدف من قيام قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بإجراء مثل هذا المسح؟ الهدف من هذا النشاط يتعلق بإيجاد أرضية علمية صلبة تمكنه (أي القسم) من القيام بمهامه التخطيطية للتنمية الاجتماعية بفاعلية أوسع وأعمق. غير أن المسح بنتائجها وشموليته المحدودتان لن يتيح تحقيق مثل هذا الهدف. فالمطلوب في هذه المرحلة القيام بإعداد مجموعة من الدراسات التي يمكن أن تؤدي بالنتيجة النهائية إلى تمكين القسم من قيادة الجهات المعنية (في الدولة والمجتمع المدني) في صياغة استراتيجية للتنمية الاجتماعية. ومن غير المطلوب قيام القسم بإعداد دراسات تفصيلية قطاعية يمكن الإياع إلى الوزارات القطاعية المسئولة للقيام بإعدادها، خاصة في إطار محدودية الكوادر الفنية المتاحة للعمل في القسم من جهة، ومن جهة أخرى ضعف البنية العلمية الناجم (إلى حد غير قليل) من محدودية الدراسات التخطيطية والتنموية الاجتماعية. وبالتالي يصبح من الضروري واللازم إجراء عمليات انتقاء دقيقة للدراسات والمسوح التي تتولى إدارتها وتمويلها الأجهزة التخطيطية بأقسامها المختلفة. وهذا بدوره يعني قدرًا أكبر من التنسيق بين وزارة التخطيط والوزارات القطاعية بحيث تزامن الجهود العلمية البحثية التي ستقوم بها وزارة التخطيط في إعداد الدراسات القطاعية الشاملة (macro) مع جهود الوزارات في إعداد الدراسات التفصيلية. أي أن يتولى قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة إعداد الدراسات ذات طابع شمولي (macro) للقطاعات الاجتماعية والنشاطات فيه، بينما الدراسات التفصيلية (micro) يفترض تناولها وإعدادها من قبل

<sup>٤</sup> إذا كانت صعوبة الأسئلة الخاصة بنوعية الخدمة أو الكلف قد حالت دون الحصول على إجابات حولها، إلا أنها لا ترثى سبيلاً يحول دون الحصول على أجوبة تتعلق بالسؤال الوارد في استماراة المسن حول "أسباب دخول المسن إلى دار الرعاية/المستشفى". خاصة وأن الإجابة ستكون مهمة لمحظى القرار حول توسيع الخدمة ودور العائلة في هذا الشأن أو الأسباب المادية.

الجهات القطاعية حصراً. وكما سبق أن بينا "فالدراسات الخاصة بالرعاية الاجتماعية لفئات سكانية محددة (مثلاً كبار السن أو المعوقين) يجب على وزارة العمل والشئون الاجتماعية إعدادها والدراسة الخاصة بالطلاق يمكن للاتحاد النسائي أو صندوق الزواج إعدادها، وعلى أن تأخذ تلك الجهات بالاعتبار التغطية الشاملة للموضوع وضمان تحليل المؤشرات المتعلقة بكافة الجهات ذات العلاقة بالموضوع، مثلاً مختلف الجهات التي تقدم خدمات الرعاية لكبار السن مثل الدولة والجمعيات الأهلية والخيرية، وهكذا".

-١٧ قامت وزارة التخطيط مؤخراً وبالتعاون مع الاتحاد النسائي العام وصندوق الزواج بتنفيذ "المسح الوطني لخصائص الأسرة المواطنـة ١٩٩٩-٩٨". وكما ورد في "نبذة مختصرة عن المسح الوطني لخصائص-الأسرة المواطنـة ١٩٩٩-٩٨"، فقد تحدّدت أهداف المسح كالتالي:

- "التعرف على مستويات بعض الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والديمغرافية التي تمـس بصورة جوهرية حـيـاة الأسرـة المواطنـة. وتتضمن هذه الظواهر: تـأـخر سن الزواج، الطلاق، التـرـمل، الإنـجـاب، بر الوالـدـين، الإـعـاقـة، التـسـربـ الـدـرـاسـيـ، الدـخـلـ وـالـإنـفـاقـ".

- "التعرف على العوامل المؤثرة في مستويات الظواهر سالفة الذكر أو بعبارة أخرى التعرف على محددات هذه الظواهر وكذا الأهمية النسبية لكل من هذه المحددات".

- "تطوير قاعدة بيانات عن خصائص المواطنين والأسرـةـ المواطنـةـ تـشكـلـ مـرـجـعاـ لـدـرـاسـةـ التـغـيـرـ فيـ مـسـتـوـيـاتـ وـمـحـدـدـاتـ الـظـواـهـرـ سـالـفـةـ الذـكـرـ عـبـرـ الـزـمـنـ مـخـلـ مـقـارـنـةـ النـتـائـجـ المـتـوـفـرـةـ فـيـ قـاعـدـةـ الـبـيـانـاتـ هـذـهـ مـعـ تـالـكـ الـتـيـ سـتـتـوـفـرـ بـمـنـ الـمـسـوحـ الـمـشـابـهـ الـمـسـتـقـبـلـةـ".

- "تدعمـ الـقـدـرـةـ الـوطـنـيـةـ عـلـىـ إـجـرـاءـ الـمـسـوحـ الـاجـتمـاعـيـةـ وـالـإـقـتصـادـيـةـ وـالـدـيمـغـرـافـيـةـ وـعـلـىـ التـحـلـيلـ الـمـعـقـمـ لـنـتـائـجـ تـالـكـ الـمـسـوحـ لـلـوـصـولـ إـلـىـ التـوـصـيـاتـ الـتـيـ يـسـتـفـدـ مـنـهـاـ فـيـ التـخـطـيـطـ الـإـنـمـائـيـ عـلـىـ مـسـتـوـيـ الـإـمـارـةـ وـعـلـىـ مـسـتـوـيـ الـدـوـلـةـ".

ولتحقيق أهداف المسح تم تصميم أربعة استبيانات وهي:

- استبيان الأسرة المعيشية وظروفها السكنية.
- استبيان السيدة المؤهلة.
- استبيان تأخر سن الزواج.
- استبيان التسرب المدرسي.

واعتبر القائمون على المسح استبيان السيدة المؤهلة بمثابة العمود الفقري للمسح ويتم استيفاءه من السيدات المتزوجات أو اللاتي سبق لهن الزواج ويبلغن من العمر أقل من ٥٠ سنة ويشتمل على الأقسام التالية: خلفية المبحوثة، الزواج، الإنجاب ووفيات الأطفال، المباعدة بين الولادات، خلفية الزوج، بر الوالدين، الطلاق، الدخل والإنفاق. هذا وقد تم تصميم عينة المسح كعينة عشوائية على مرحلتين. في المرحلة الأولى تم اختيار وحدات المعاينة الأولية والتي اشتملت على ١٧٣ منطقة في المناطق الحضرية، (٣٦) قرية في المناطق الريفية، وفي المرحلة الثانية تم اختيار حوالي ٤٠٠٠ أسرة مواطنة. وقد تم الاستفادة من النتائج النهائية للتعداد لعام ١٩٩٥ كإطار لسحب عينة.

وللتتأكد من علمية إجراءات المسح قدر تعلقه بالعينة فقد تم الاستعانة في عام ١٩٩٨ بخبر دولي لهذا الغرض. وبين الخبر في تقريره

"The advisor believes that the sample design for the National Family Survey is sound and valid, and that it will provide reliable estimates, especially at the national level. There are few minor comments, however, though they are not intended to suggest that the sample plan should be revised".

- ١٨ من الاطلاع على أوليات "المسح الوطني لخصائص الأسرة المواطنـة" والاستبيانـات التفصيلـية المعتمـدة لهذا الغرض، إضافة إلى المداولـات مع المختصـين في إدارة الإحصـاء، يمكن الاستنتاج أن نتائـج المسـح بشـمولـيتها والتـغطـية الواسـعة والمـتنـوعـة للقضاياـ التي تـناـولـها، وتـعرضـها إلى سـلة واسـعة من المسـائل الملـحة التي تـواجهـها الأسرـة المواطنـة، كل هـذه الأمـور ستـجعلـ من هـذا المسـح حـجر الزـاوية لأـية خطـة درـاسـات اـجتماعـية تـنموـية في دـولـة الإـمـارـات العـرـبـيـة المـتـحـدـة، حيث ستـوفـر نـتـائـج المسـح ولـأـول مـرـة الأـرضـية الصـلـبة للـعـدـيد من السـيـاسـات التـنـموـية الـاجـتمـاعـية<sup>٥</sup>. ومن المـفـيد التـأـكـيد هنا أن

<sup>٥</sup> من الضروري الإشارة إلى أن المستشار الإقليمي لم يتأخـلـ لهـ الـاطـلاـع عـلـى النـتـائـج النـهـائـية لـهـذا المسـح، وبـالتـالـي فـانـ الاستـنـتـاج أـعلاـه حولـ الفـائـدة المتـوقـعة من نـتـائـج المسـح تعـتمـدـ عـلـى ما وـردـ فـي المـداـولات وـالـاطـلاـع عـلـى الاـسـتـيـانـات وأـولـيات المـوضـوع وـليـس اـعـتمـادـاـ عـلـى النـتـائـج النـهـائـية. عـلـماـ أنـ

سعة المسح ستجعل من الضروري إتاحة نتائجه إلى الباحثين من داخل وخارج أجهزة التخطيط والاتحاد النسائي العام، حيث أن توسيع مساحة المستفيدين من الأجهزة والباحثين ستكون الطريقة الوحيدة للاستفادة المثلثى من هذا المسح. ولهذا الغرض نرى تشكيل لجنة برئاسة وكيل وزارة التخطيط تضم ممثلي من مختلف الجهات ذات العلاقة (وبضمونها الجامعات) تأخذ على عاتقها تيسير توفير نتائج المسح وتتولى تنسيق الجهود البحثية من خلال اعتماد مجموعة من البحوث التي تنفذها الجهات المشاركة وتتضمن تعطية كافة جوانب المسح.

١٩- أبرزت المداولات المتعلقة بالجوانب المختلفة للتنمية الاجتماعية وجود حاجة كبيرة إلى البحوث العلمية التي ترصد وتحلل لقضايا الاجتماعية. وبدون هذه البحوث لن يكون ممكناً لمتخذي القرار الوصول إلى الرأي التخطيطي الصائب الذي يستند إلى أرضية علمية صلبة. والمشكلة في هذا المجال ليست في تحديد الدراسات والبحوث المطلوبة وعنوانينها، فمثل هذا الأمر من الممكن التوصل إليه من خلال عقد لقاءات عمل مكثفة مع الجهات القطاعية (وزارات التربية والعمل والشؤون الاجتماعية والصحة وغيرها) والمرتكز البحثية (كالجامعات) يتم فيها التداول حول المسائل الاجتماعية ذات الأولوية، وبالتالي تحديد البحوث والدراسات المطلوبة والتي تمثل أولوية لمتخذي القرارات الاجتماعية التنموية<sup>٦</sup>. المسائل الأكثر إشكالية تتعلق بالآليات التي ستعتمد لتنفيذ برنامج الدراسات، والجهات التي ستتولى التنفيذ والآليات المتابعة لما بعد الانتهاء من برنامج الدراسات والانتقال إلى صياغة السياسات الاجتماعية. ومن المؤكد أن قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة لا يمكنه القيام بمثل هذه المهام أو بإيجازه البحوث والدراسات وذلك بسبب محدودية أعداد الكادر من جهة، ومن جهة أخرى حجم العمل الإداري الآني المطلوب إنجازه مما لن يمكن من التفرغ لإجراء الدراسات العلمية. وبالتالي إذا كان للقسم أن يتولى الاهتمام بالبحوث والدراسات فإن هذا سيعني الاعتماد على باحثين من خارج الوزارة (الجامعة مثلاً)، وبالوقت نفسه هناك ضرورة لاعتماد التخصيصات المالية المناسبة لتمكين القسم من تمويل برامج طموحة للبحوث والدراسات.

المراجعة لقرارات الاستبيان الخاص "بالأسرة المعيشية وظروفها السكانية"، بينت أن الفقرة (١٢٦) والخاصة "بالأشئر المواطن التي تأخر زواجها وعمرها أقل من ٥٠ سنة" كانت غير موفقة. وبدون الدخول بنقاش حول الخطأ المفاهيمي في طبيعة السؤال أو الفقرة، حيث تم شرحها تفصيلاً خلال المداولات الشفوية، فإننا نرى حذفها والاستعاضة عنها بالعديد من القرارات التي يمكن أن تبين حجم التأخر في سن الزواج أو العزوف عنه. وهناك العديد من القرارات والأسئلة التي يمكن أن تدلنا الإجابات فيها عن الأسباب أو الظروف التي أدت إلى مثل هذه الحالة.

<sup>٦</sup> اعتماد الأسلوب أعلاه في تحديد الدراسات التنموية الاجتماعية سيضمن اختياراً أفضل للدراسات والبحوث تعتمد أولويات لها ارتباط باحتياجات الجهات القطاعية بدلاً من اختيار مواضيع هامشية لا تلبِي احتياجات فعلية للجهات القطاعية أو المستفيدين أو متخذي القرارات التنموية.

-٢٠ وإذا كان لنا أن نقترح برنامجاً للدراسات والبحوث، ومع الأخذ بنظر الاعتبار ما ورد أعلاه حول الاعتماد على الباحثين من الجامعات وتوفير التخصصات المالية التي تمكن من دفع مكافأة مجزية للباحثين، فإننا نعتقد وخطوة أولى، تشكيل اللجنة المشار إليها في الفقرة (١٦) والخاصة بالدراسات المتعلقة بالمسح، والتي س يتم خصيصاً عنها برنامجاً واسعاً من الدراسات والبحوث التي ستعتمد نتائج المسح الوطني لخصائص الأسرة المواطنـة. إضافة إلى تلك الدراسات فإننا نرى حاجة إلى مجموعة من الدراسات القطاعـية الإجمالية التي ستتمكن من توفير نظرة تحليلية إجمالية عن واقع القطاع والمشاكل التي تواجهه والأفاق المستقبلـية للتطوير. وبالتالي نرى إعداد دراسات عن:

- واقع التعليم والأفاق المستقبلـية للتطوير.
- واقع الرعاية الصحية والأفاق المستقبلـية للتطوير.
- واقع الرعاية الاجتماعية والأفاق المستقبلـية للتطوير.

إضافة إلى الدراسات الثلاثة أعلاه نقترح إعداد دراسة عن "واقع العرض من القوى العاملة المواطنـة والاحتياجـات المستقبلـية"، وعلى أن تتضمن الدراسة تحليلـاً لخصائص السكان والقوى العاملة المواطنـة ومقترنـات واضحة لمؤشرات تمكن من تقرـيب نظام التعليم نحو متطلبات سوق العمل.

وتنـتـوجـاً للدراسـات الأربعـة أعلاه نقترح أن يتولـى القسم وبمساعدة فنية من الاسـكـوا إعداد إسـترـاتـيجـية للتنـمية الاجـتمـاعـية تقدمـ لـلـجهـاتـ القطاعـيةـ وـمـتـخـذـيـ القرـاراتـ روـيـةـ لـماـ يـجـبـ أـنـ تكونـ عـلـيـهـ التـنـمـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ فـيـ دـوـلـةـ الإـمـارـاتـ العـرـبـيـةـ الـمـتـحـدـةـ،ـ وبـالـتـالـيـ الإـطـارـ الـذـيـ يـتـمـ صـيـاغـةـ السـيـاسـاتـ القطاعـيـةـ بـمـوـجـبـهـ.ـ وـيـتـطـلـبـ إـعـادـ هـذـهـ إـسـترـاتـيجـيـةـ عـلـاقـاتـ تـسـيـقـيـةـ مـحـكـمـةـ وـوـاضـحـةـ مـعـ كـافـةـ الشـرـكـاءـ فـيـ التـنـمـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ مـنـ جـهـاتـ وـوـزـارـاتـ رـسـمـيـةـ وـمـنـظـمـاتـ المـجـتمـعـ المـدـنـيـ.

#### خامساً: التوصيات

في إطار ما ورد من ملاحظـاتـ وـاستـتـاجـاتـ فـيـ أدـنـاهـ التـوـصـيـاتـ الـتـيـ تمـ التـوـصـلـ إـلـيـهاـ:

- تـشكـيلـ لـجـنةـ عـلـيـاـ بـرـئـاسـةـ سـعـادـةـ وـكـيلـ الـوزـارـةـ وـعـضـوـيـةـ وـكـيلـ الـوزـارـةـ الـمـسـاعـدـ لـلـشـؤـونـ الـمـالـيـةـ وـالـإـدارـيـةـ وـالـبـرـامـجـ إـضـافـةـ إـلـىـ مـدـرـاءـ الـإـدـارـاتـ.ـ وـعـلـىـ أـنـ تـتـولـىـ الـلـجـنةـ درـاسـةـ الـهـيـكلـ التـنظـيمـيـ

الحالي لوزارة التخطيط والنظر في إمكانية اعتماد المقترنات الواردة في تقارير المستشارين الإقليميين من الاسكوا وخبرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتعديلات المقترنة في هذا التقرير (كما في الشكل رقم ٢، الصفحة رقم ٨ أعلاه):

- (أ) اعتماد استحداث مكتب فني يرتبط بالوكيل ويتولى تقديم الرأي والمشورة الفنية ارتباطاً بمهام ونشاطات الوزارة.
- (ب) اعتماد استحداث مركز التدريب الإحصائي والتخططي وعلى أن يكون ارتباطه بالوكيل.
- (ج) اعتماد استحداث "إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ترتبط بوكيل الوزارة وتقوم بتقديم خدماتها إلى كافة إدارات الوزارة، وبالتالي يتطلب هذا الأمر إعادة النظر بمهام و اختصاصات قسم الحاسوب الآلي في إدارة الإحصاء.
- (د) تفعيل "مكتب الشؤون القانونية" واستمراره ضمن الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة.
- (ه) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد للشؤون المالية والإدارية والبرامج وعلى أن تضم:
- إدارة الشؤون المالية والإدارية.
  - إدارة التعاون الفني (بدلاً من التسمية الحالية كإدارة التعاون الخارجي).
  - وحدة التنمية الإدارية.
- (و) إعادة تشكيل الأجهزة المرتبطة بوكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء وعلى أن تضاف "المتابعة" إلى المسمى الوظيفي ليصبح "وكيل الوزارة المساعد لشئون التخطيط والإحصاء والمتابعة". وأن تضم الإدارات التالية:
- إدارة التخطيط (مع مراعاة المسميات والتغييرات المقترنة، الصفحة ٦).
  - إدارة الإحصاء (مع مراعاة المسميات والتغييرات المقترنة، الصفحة ٦).
  - إدارة البرامج السنوية والمتابعة.

- ٢ قيام وزارة التخطيط وبعد اعتماد الهيكل التنظيمي الجديد بطلب المساعدة الفنية في إعداد تفاصيل المهام والواجبات للإدارات وأقسامها. وعلى أن تناقش المسودة المقترحة من قبل الإدارات وأقسامها قبل اعتمادها.
- ٣ قيام وحدة التنمية الإدارية بإجراء حصر تفصيلي بالاحتياجات التربوية للمنتسبين ارتباطاً بمتغيرات فنية ووظيفية تمكن من قياس مدى موائمة السجل التربوي للمنتسب مع مسؤولياته وواقع أدائه والمهام المعتمدة.
- ٤ قيام وحدة التنمية الإدارية ومركز التدريب الإحصائي والتخطيط بإعداد برنامج تربوي للمنتسبين، وعلى أن يتم وضع البرنامج التربوي في إطار نتائج الحصر أعلاه والمتطلبات الجديدة والمعتمدة للإدارات وأقسامها.
- ٥ قيام وحدة التنمية الإدارية بتأسيس نظام معلومات متطور وتقني يختص بالمنتسبين في وزارة التخطيط وبما يلبي المتطلبات الفنية للوزارة وأجهزتها
- ٦ تقديم الدعم المناسب إلى الأجهزة الفنية في الوزارة وذلك من خلال توفير كوادر مؤهلة فنياً وعلمياً تتمكن من القيام بالمهام المنصوص عليها في القرارات المتعلقة بتشكيل هذه الأجهزة، وكذلك من خلال توفير الدعم المالي والتخصيصات المالية التي تمكنها من الإفادة من الخبرات الجامعية الوطنية عالية المستوى أو الاستشارات الخارجية في إعداد الدراسات العملية المطلوبة لدعم الجهد التخططي التنموي للوزارة أو طلب الاستشاورات الفنية.
- ٧ قيام الوزارة بإعداد دراسة حول سلم الرواتب والمزايا المعتمد في الوزارة وأجهزة الدولة الاتحادية وتقييم المقترنات المحددة والتفصيلية في هذا المجال وبما يمكن من إعادة النظر في هذا السلم لغرض تمكين الوزارة من التنافس على قدم المساواة مع الجهات المحلية في استقطاب الكفاءات الوطنية عالية المستوى للعمل في وزارة التخطيط.
- قيام قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بالتركيز في برامجه على الاختصاصات ذات المحتوى التخططي التنموي الاجتماعي والمنصوص عليها في قرار مجلس الوزراء رقم (

(١٨) لسنة ١٩٩٧، بدلاً من البرامج ذات المحتوى الإحصائي والتي تقع ضمن صلاحيات إدارة الإحصاء.

- اعتماد قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة على آليات التنسيق في تنفيذ برامجه، وعلى أن يتم تشكيل لجنة برئاسة مدير إدارة التخطيط وعضوية الجهات ذات العلاقة تتولى تنسيق الجهد في مجال السياسات والبرامج الخاصة بالقطاع الاجتماعي.

-٨ قيام إدارة التخطيط وقسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة بإجراء عمليات انتقاء دقيقة للدراسات والمسوح المقترحة التي تتولى إدارتها وتمويلها وعلى أن تتم إجراءات الانتقاء بالتنسيق التام والتعاون مع الجهات القطاعية (الحكومية وغير الحكومية).

-٩ تشكيل لجنة برئاسة وكيل وزارة التخطيط تضم ممثلين من مختلف الجهات ذات العلاقة (وبضمها الجامعات) تأخذ على عاتقها تيسير توفير نتائج "المسح الوطني لخصائص الأسرة المواطن" ٩٨ "إلى الباحثين، كما تتولى تنسيق الجهد البحثي من خلال اعتماد مجموعة من البحوث التي تنفذها الجهات المشاركة وتتضمن تغطية كافة جوانب المسح الوطني.

-١٠ توفير الدعم المالي إلى إدارة التخطيط وبما يمكن قسم التخطيط الاجتماعي والقوى العاملة من الاعتماد على باحثين علميين من خارج الوزارة (الجامعة مثلاً) لتنفيذ برنامج بحوث ودراسات تتعلق بالجانب الاجتماعي وكما ورد من مقترنات لدراسات في الفقرة (٢٠) أعلاه (الصفحتان ٢٢/٢١).

## ملحق

استماراة حصر مشاركات الموظف في  
الفعاليات والأنشطة والبرامج التدريبية لعام ١٩٩٩-٢٠٠٠م

دولة الإمارات العربية المتحدة  
 وزارة التخطيط  
إدارة وحدة التنمية الإدارية

**جدول يبين مشاركات الموظف  
 في الفعاليات والأنشطة والبرامج التدريبية لعام ١٩٩٩ - ٢٠٠٠م**

الجهة المنظمة	التاريخ	موضوع الفعاليات أو الأنشطة التدريبية (نحوات - اجتماعات - ورش وحلقات علمية - دورات وبرامج تدريبية)	م
			١
			٢
			٣
			٤
			٥
			٦
			٧
			٨
			٩
			١٠
			١١
			١٢
			١٣
			١٤
			١٥

إدارة:

اسم الموظف:

ملاحظات:

المسمى الوظيفي:

الدرجة العلمية: