

مجلس التعاون لدول الخليج العربية  
الأمانة العامة



الإطار العام  
للاستراتيجية الإحصائية الموحدة  
لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

---

## أ ت 11 أ ع

مجلس التعاون لدول الخليج العربية. الأمانة العامة.  
الاطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة لدول مجلس  
التعاون لدول الخليج العربية. - الرياض: مجلس التعاون لدول الخليج  
العربية، الأمانة العامة؛ 2011م.  
40 ص؛ 20 سم  
الرقم الموحد لمطبوعات المجلس: 0398 - 091/ح/ك/2011م.  
/ الإحصاءات// الاستراتيجية// الخطط الإقليمية// تحليل  
البيانات// المصطلحات الإحصائية// الإحصائيون// العمل الخليجي  
المشترك// دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

---





## المحتويات

| م | الموضوع                                                            | رقم الصفحة |
|---|--------------------------------------------------------------------|------------|
| 1 | مقدمة.                                                             | 7          |
| 2 | مبررات الإطار العام الاستراتيجي.                                   | 9          |
| 3 | تقييم الوضع الراهن للنظام الإحصائي لدول المجلس.                    | 10         |
| 4 | الأهداف الكلية والجزئية.                                           | 28         |
| 5 | مدخل استرشادي للخطة التنفيذية وآلياتها.                            | 33         |
| 6 | مرفق رقم (1) منهجية إعداد تقييم الوضع الإحصائي الراهن بدول المجلس. | 37         |



## الإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

### مقدمة:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد المرتكزات الأساسية في عملية التنمية بشكل عام ومجال الإحصاء بشكل خاص ، وهو ما دفع دولاً عديدة لإعداد استراتيجيات وطنية لتطوير الإحصاء مستجيبةً بذلك لمتطلبات التخطيط والتنمية المستدامة والتي تستند إلى البيانات والمعلومات الإحصائية باعتبارها المدخلات الأساسية لبناء السياسات وخطط التنمية المستدامة، وقد عزز من هذا الجهد مبادرة منتدى الشراكة في الإحصاء من أجل التنمية في القرن الحادي والعشرين (PARIS 21) والتي دعا من خلالها إلى بناء القدرات الوطنية لتوفير بيانات نوعية لدعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة وقياس ومراقبة التقدم المحرز على صعيد عملية التنمية.

إن التكامل الذي تسعى دول مجلس التعاون إلى تحقيقه ، والقرارات والاستراتيجيات المتعلقة بالشراكة والتنمية وغيرها ، كلها أمور تستدعي من دول المجلس أن تعتمد في تفعيلها على أسس قوية، قد يكون من السهل الحصول عليها، إذا ما وجد نظام إحصائي متسق مبني على توحيد المفاهيم والتعاريف الإحصائية، بالإضافة إلى توفير الإحصاءات على الصعيدين الوطني والإقليمي.

ويستوجب ذلك تطوير إطار استراتيجي لبناء القدرات الإحصائية في دول مجلس التعاون يعمل على دعم اتخاذ القرارات المتعلقة بقضايا التكامل والتعاون الاقتصادي والاجتماعي على الصعيد الإقليمي أسوة

بما هو حاصل في التجمعات الإقليمية.

لقد أضحت التخطيط الاستراتيجي من ضروريات العصر، لضمان إدارة الأنشطة الإحصائية بشكل كاف وفعال، بغية تلبية الاحتياجات المتزايدة للبيانات خاصة في ظل الأزمة المالية العالمية التي تعصف باقتصاديات العديد من دول العالم.

وبناء على قرار اللجنة الوزارية للتخطيط والتنمية الصادر عن الاجتماع التاسع عشر (يونيو 2009م - مسقط)، والذي اعتمد توصية لجنة وكلاء ورؤساء الأجهزة الإحصائية بدول مجلس التعاون، في اجتماعها الثاني والعشرين (مايو 2009م - مسقط)، بإعداد إطار عام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، على ضوء المسودة التي أعدتها كل من سلطنة عمان ودولة قطر. فقد تم تشكيل فريق من دول المجلس لإعداد هذا الإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة لدول مجلس التعاون، ومن ثم جاء انعقاد ورشة عمل إعداد الإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة (أكتوبر 2009م - مسقط)، والتي شارك فيها مسؤولو الإحصاءات الوطنية والقطاعية بالإضافة إلى عدد من المنظمات الدولية.

## ١. مبررات الإطار الاستراتيجي

إن مخرجات الإطار الاستراتيجي المذكور سوف تسهم في تحقيق الآتي:

1. التعرف بشكل دقيق على الواقع الاقتصادي والاجتماعي لدول مجلس التعاون.
2. توفير البيانات الإحصائية اللازمة لمتخذي القرار على الصعيد الوطني والإقليمي.
3. تطوير سياسات تنمية مشتركة بين بلدان مجلس التعاون، تهدف إلى بناء الشراكة الحقيقية في مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية.
4. رفع مستوى الوعي الإحصائي في دول مجلس التعاون واعتماد منهجية اتخاذ القرارات المعتمدة على الأدلة.
5. بناء القدرات الإحصائية لدى العاملين في النظم الإحصائية الوطنية وفي الأمانة العامة لمجلس التعاون.
6. قياس التقدم التنموي الذي تحرزه دول مجلس التعاون واستشراف المستقبل لمواجهة التحديات.
7. تعزيز ثقة الجمهور بالنظم الإحصائية الوطنية ومخرجاتها وبالخدمات التي توفرها.
8. تحسين ترتيب دول المجلس في المؤشرات والتقارير النوعية الدولية.
9. توجيه وترشيد العمل الإحصائي والمعلوماتي الخليجي وتحديد أولوياته في الفترة المقبلة.

## ٢ - تقييم الوضع الراهن للنظام الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

### مقدمة:

إن الغرض من تقييم أي نظام إحصائي هو الوقوف على مدى ملائمة المخرجات الإحصائية والأسس التنظيمية والإدارية للنظام بشكل عام. وقد تم تقييم الوضع الراهن للعمل الإحصائي بدول المجلس استناداً إلى العديد من المصادر، الموضحة في المرفق رقم (1)، وتتضمن منهجية إعداد التقييم، لقاءات مع بعض المستخدمين، والاستبيانات التي عكست بدورها صورة جلية لواقع العمل الإحصائي بدول المجلس من حيث ما تم تحقيقه من إنجازات (نقاط القوة) وما هو قائم من تحديات (نقاط الضعف).

### أولاً: نقاط القوة:

حققت الأنظمة الإحصائية بدول المجلس العديد من الإنجازات والتي تعد رصيد قوة لها وتمثلت تلك الإنجازات في الآتي:

#### أ. وجود إدارتي الإحصاء والتخطيط في الأمانة العامة:

تعمل إدارة الإحصاء على تلبية احتياجات المستخدمين والباحثين في مختلف القطاعات داخل الأمانة العامة ودول المجلس. حيث تقوم بإعداد بيانات للتبادل التجاري بين دول المجلس والتكتلات الاقتصادية الأخرى مثل دول الاتحاد الأوروبي ودول الآسيان، كما تقوم بإعداد إحصائيات ومؤشرات تعكس مدى استفادة مواطني دول المجلس من قرارات مجلس التعاون ذات الصلة بالسوق الخليجية

المشتركة، حيث يتم إصدار نشرة خاصة بذلك تحت مسمى «السوق الخليجية المشتركة» «حقائق وأرقام»، كما يتم توفير بيانات إحصائية حسب الطلب للدول الأعضاء والمؤسسات والأفراد.

وتتولى إدارة الإحصاء مهمة نشر البيانات لدول المجلس، حيث تقوم بإصدار العديد من النشرات مثل النشرة الإحصائية، نشرة السوق المشتركة، نشرة الأرقام القياسية لأسعار المستهلكين وإصدار الملحق الإحصائي لكتاب المسيرة والإنجاز، وتقوم ببناء قاعدة الإحصاء وتحديث بياناتها باستمرار، وبناء مواقع إحصائية متخصصة مثل موقع التعداد العام للسكان والمساكن 2010م بالتعاون مع إدارات الحاسب الآلي، كما تقوم بتوفير بيانات إحصائية لمختلف القطاعات في الأمانة العامة والأجهزة الإحصائية بالإضافة إلى المؤسسات والأفراد.

وتتولى إدارة التخطيط تنظيم مهام اللجان وفرق العمل الإحصائية، مثل لجنة الإحصاءات الاقتصادية ولجنة الإحصاءات الاجتماعية و لجنة مدراء الحسابات القومية ولجنة التعداد والعديد من فرق العمل الإحصائية ، والتي تشمل إعداد أوراق العمل ومتابعة تنفيذ التوصيات والتنسيق مع اللجان وفرق العمل الأخرى وغيرها من الأعمال.

إن وجود هاتين الإدارتين يشكل تعزيزا لعمل للمؤسسات الإحصائية، ويساهم في إرساء أسس البناء المؤسسي، ويعمل على زيادة الطلب على المنتجات الإحصائية. وقد كان للجهد الذي قامتا به دور كبير في دفع عملية التطور الإحصائي في دول المجلس خطوات إلى الأمام ، ويشكل استمرارهما في طلب

البيانات الإحصائية وزيادة الاهتمام بتلبية احتياجاتهما، من قبل المؤسسات الإحصائية ، أحد نقاط القوة والدفع لتطوير الأنظمة الإحصائية وتوثيق علاقاتها وإنتاجها من الإحصاءات مع احتياجات المستخدمين والشركاء، مع الإشارة إلى أن دول المجلس ترى أهمية تعزيز دورهما وتوفير الدعم اللازم لهما لتحقيق الأهداف المرجوة.

### **ب. وضع التشريعات التي تحكم العمل الإحصائي:**

تشكل البيئة القانونية شرطا ضروريا لشرعية الأنظمة الإحصائية، وتعتبر من متطلبات قيام الأجهزة الإحصائية بدورها في مختلف مراحل إعداد ونشر وتعميم الإحصاءات الرسمية ، وتعمل الأجهزة الإحصائية الوطنية لدول المجلس ضمن إطار قانوني يسمى القانون (النظام) الإحصائي تزامن مع نشأة الأجهزة الإحصائية بتلك الدول مما أوجد بيئة مناسبة للعمل الإحصائي.

فقوانين (أنظمة) الدول تلزم المبحوثين، سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات، بضرورة التعاون مع الأجهزة الإحصائية الوطنية من خلال استيفاء الاستبيانات الصادرة عن الأجهزة الإحصائية الوطنية، وتنص جميعها على سرية البيانات الفردية، وعدم إساءة استخدامها وحصرها في الغرض الذي تم التصريح به للحصول على هذه البيانات.

### **ج. وجود استراتيجيات وتضمين الإحصاء في خطط التنمية:**

إن وجود استراتيجيات إحصائية لعدد من دول المجلس، وتضمين بعض دول المجلس قطاع الإحصاء في خططها التنموية أسهمت

بقدر كبير في تطوير إحصاءاتها الرسمية، حيث نصت على أهمية الالتزام بمعايير الجودة الإحصائية، والتقيّد بمبادئ نشر البيانات التي تأخذ بعين الاعتبار توقيت النشر ونوعية البيانات التي ستشعر، والالتزام بالتصانيف والأدلة والتعاريف والمفاهيم الدولية، ونشر المخرجات الإحصائية بصورة تتفق مع حاجات المستخدمين...الخ.

#### **د. وجود بنية تحتية متطورة في مجال تقنية المعلومات:**

تعتبر البنية التحتية في مجال تقنية المعلومات من الوسائل الضرورية التي تميز كفاءة العمل الإحصائي، فالوحدات الإحصائية في دول المجلس تعمل على تكييف المتوافر من تقنية المعلومات والاستفادة منها في كافة مراحل الإنتاج الإحصائي بدءاً بجمع البيانات ومعالجتها وانتهاءً بتحليلها. وقد ساعد التقدم الهائل في تقنية المعلومات تلك الوحدات في التغلب على العديد من المشكلات المتعلقة بالإنتاج الإحصائي، نذكر منها على سبيل المثال، الاعتماد المتنامي على الأجهزة الكفية (PDA) لجمع البيانات من المصادر المختلفة وإرسالها بواسطة تقنية الاتصال اللاسلكي (GPRS).

#### **هـ. زيادة الاهتمام بالسجلات الإدارية:**

بدأت بعض دول المجلس في زيادة اهتمامها بالسجلات الإدارية كأحد المصادر المهمة للبيانات السكانية والاجتماعية ولأطر المنشآت الاقتصادية.

#### **و. توحيد المفاهيم والمصطلحات الإحصائية لدول مجلس التعاون:**

أنجزت دول المجلس دليل المفاهيم والمصطلحات الإحصائية

المستخدمة في دول المجلس لعام 2003م، والذي أصبح نواة لتوحيد تلك المفاهيم على مستوى الدول الأعضاء، مما يسهل إجراء المقارنات، وجرى تطويره بإضافة أقسام جديدة وطرق ومعادلات حساب لكافة التعاريف التي يمكن أن تتوفر لها طرق حساب وصدر خلال عام 2010م.

#### **ز. وجود الدليل الموحد للنشاط الاقتصادي لدول مجلس التعاون:**

أنجزت دول المجلس دليل النشاط الاقتصادي الخليجي على مستوى دول المجلس إلى الحد الخامس لعام 2004م، وجرى تطويره ليتواءم مع الإصدار الدولي الجديد وزيادة حدوده. حيث تم إعداد الدليل الموحد للنشاط الاقتصادي بدول المجلس والمبني على التصنيف الصناعي الدولي الموحد (التتقيح الرابع) لمختلف الأنشطة الاقتصادية. ويبرز الدليل خصوصيات دول مجلس التعاون من حيث تفصيل الدليل إلى الحد السادس وصدر خلال عام 2010م.

#### **ح. توحيد منهجيات وتصانيف الأسعار والأرقام القياسية:**

يجري العمل على توحيد التصانيف المستخدمة في اختيار قائمة السلع الداخلة في الأسعار في جميع دول المجلس، حيث تم الاتفاق على الاعتماد على تصنيف الاستهلاك الفردي حسب الغرض (COICOP Classification of Individual Consumption by Purpose) في تصنيف السلة الجديدة المتفق على إعدادها بعد انتهاء دول المجلس من تنفيذ مسح إنفاق ودخل الأسرة. واعتبار سنة 2007م سنة أساس في دول المجلس لحساب الأرقام القياسية لأسعار المستهلك.

وإعداد قوائم الأرقام القياسية لأسعار المستهلك (بافتراض عام 2000م سنة أساس موحدة لدول المجلس) بهدف تسهيل عملية مقارنة مستويات التضخم بين الدول الأعضاء.

#### **ط. توحيد الفترات الزمنية لإجراء التعدادات العامة في دول مجلس التعاون:**

أقرّ المجلس الأعلى في دورته الثانية والعشرين (سلطنة عمان، 2001م) أن تجري كل دولة من الدول الأعضاء تعداداً في سنة 2010م، ويتم توحيد الفترات الزمنية للتعدادات بعد ذلك بحيث تكون عشرية، ويتم إجراؤها في السنوات الصفرية. وقد انتهت اللجان الفنية المكلفة بالمشروع من إنجاز العديد من المراحل لتنفيذ التعداد الموحد على مستوى دول المجلس عام 2010م ومنها الاتفاق على سلة بيانات التعدادات الثلاثة (السكان والمساكن والمنشآت)، وتطوير الأدلة الإحصائية المستخدمة في التعداد وأسلوب العمل والأنظمة الآلية.

#### **ي. تنفيذ مسح موحدة ومتزامنة في دول مجلس التعاون:**

اتفقت دول المجلس على تنفيذ مشروع إحصائي ميداني موحد كل عام يتم اختياره بناء على حاجة الدول الأعضاء كمجموعة للبيانات الإحصائية التي سيتم استخلاصها. وفي هذا الصدد تم إنجاز ما يلي:

- مسح إنفاق ودخل الأسرة بدول المجلس (2006م - 2007م) ويتم حالياً استخراج النتائج النهائية للمسح على مستوى الدول الأعضاء.

- مسح القوى العاملة بدول المجلس 2007م.

### ك. وجود مواقع إلكترونية:

يسعى قطاع الإحصاء والمعلومات بدول المجلس إلى تعظيم المنفعة من البيانات والمعلومات والإصدارات الإحصائية المتوفرة لديه من خلال الاعتماد على النشر الإلكتروني عبر الشبكة الدولية للمعلومات «الإنترنت» وهو أساس نشر البيانات والمعلومات والإصدارات الإحصائية.

### ل. وجود برامج عمل قصيرة ومتوسطة الأجل:

يوجد لدى معظم الدول برامج سنوية أو متعددة السنوات تهدف إلى ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط عمل سنوية.

## ثانياً: نقاط الضعف:

على الرغم من وجود نقاط قوة عديدة في النظام الإحصائي لدول المجلس، إلا أن العمل الإحصائي لا يزال يعاني من النقص في إنتاج البيانات الإحصائية اللازمة في الوقت المناسب وبالجودة العالية المطلوبة. كما أنه ما زال غير قادر على تلبية احتياجات مختلف الإدارات في الأمانة العامة لمجلس التعاون. ويمكن إيجاز بعض نقاط الضعف في النظام الإحصائي لدول المجلس في التالي:

### أ. وجود أوجه قصور في بعض قوانين (أنظمة) الإحصاء:

على الرغم من وجود قوانين (أنظمة) إحصائية لدى معظم دول المجلس، إلا أن القوانين (الأنظمة) في بعض تلك الدول لا تفي باحتياجات العمل فيها نظراً لقدمها وعدم مواءمتها المستجدات في العمل الإحصائي، وعدم توافقها مع المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية للأمم المتحدة والتطورات الحديثة للعمل

الإحصائي من جانب، وعدم فاعلية تنفيذ أو تطبيق بعض موادها من جانب آخر. إلى جانب ذلك، فإن تلك القوانين (الأنظمة) لم تعالج على نحو واضح موضوع حق الوصول للمعلومات الإحصائية، وأهمية الرقم الإحصائي كمدخل أولي وأساسي في صنع القرار والسياسات، واستخدام الأرقام غير الوطنية على حساب الرقم الوطني. وقد أضعف هذا هيبة الرقم الوطني وانعكس بذلك على أهمية المؤسسات الوطنية في نظر المستخدمين.

#### **ب. محدودية الموارد البشرية:**

يعتبر تأمين الموارد البشرية أمراً ضرورياً ويمثل تحدياً للأجهزة الإحصائية الوطنية لدول المجلس لما يتطلبه من توظيف الفنيين وإعادة تدريبهم. كما يتطلب العمل الإحصائي توافر عدد مناسب من المختصين بمستويات تأهيل متفاوتة في الإحصاء والعلوم الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والحاسوب وتقنية المعلومات، بالإضافة إلى الكوادر المساعدة. وتواجه وحدات النظام الإحصائي في دول المجلس نقصاً في الموارد البشرية الإحصائية من حيث العدد، حيث تظهر نتائج التقييم أن هناك تفاوتاً بين نسبة عدد الموظفين في المكاتب الإحصائية إلى عدد السكان الإجمالي في دول المجلس.

كما أن تصنيف الوظائف الإحصائية في بعض الدول الأعضاء كوظائف إدارية، وعدم اعتبارها وظائف فنية أو تخصصية، يؤدي إلى إجهاد ذوي الكفاءات والمؤهلات التخصصية عن الالتحاق بالعمل في الأجهزة الإحصائية.

### ج. محدودية الموارد المالية:

ظل نصيب العمل الإحصائي من الإنفاق الحكومي لدى معظم المؤسسات محدودا ولا يتناسب مع ما تتطلع الوحدات الإحصائية لإنجازه ، في سبيل تلبية الطلب المتزايد على منتجاتها ، الأمر الذي أثر كثيرا وحال دون تنفيذها للعديد من الأنشطة الإحصائية. وتبين الردود على المسح الذي تم إجراؤه لهذا الغرض ، بأن أغلب الدول أوضحت ، أن الموارد المالية غير كافية لتنفيذ الخطط والمشاريع الإحصائية السنوية.

### د. محدودية التعاون والتنسيق ما بين منتجي البيانات:

يختلف النظام الإحصائي والمستوى التنظيمي للإدارات الإحصائية في دول المجلس من دولة إلى أخرى بحسب متطلبات العمل الإحصائي، فبعضها يتولى جميع الأعمال الإحصائية الرسمية، والبعض الآخر تتولى وزارات أو مؤسسات القيام بأعمال إحصائية تغطي نشاطاتها المختلفة بالتنسيق مع الأجهزة الإحصائية المركزية.

وقد أدى غياب أي سلطة إشرافية أو تنظيمية لدى بعض الدول بغرض تعزيز التنسيق بين الوحدات المنتجة للبيانات ، إلى اختلاف في المنهجيات والمفاهيم والتصانيف الإحصائية المستخدمة داخل الدولة وبالتالي ضعف البيانات وتباينها.

### هـ ضعف التغطية وعدم الشمول لبعض المؤشرات الإحصائية الأساسية :

هناك ضعف في رصد المؤشرات الأساسية، ومن الأمثلة على ذلك إجمالي الناتج المحلي الاسمي والحقيقي الربع سنوي، والرقم القياسي للإنتاج، ومؤشر الأرقام القياسية لأسعار

المنتجين، ومؤشرات سوق العمل، وميزان المدفوعات الربع سنوية، وإحصاءات التجارة الخارجية، وإحصاءات المالية العامة، وإحصاءات البيئة.

كما تقتصر دول المجلس لقواعد بيانات تحتوي على المؤشرات المطلوبة من قبل بعض المنظمات الدولية ، وتخدم في نفس الوقت المستوى الإقليمي والمحلي والذي انعكس بدوره على تكاملية قاعدة البيانات في الأمانة العامة . ومن المؤشرات التي تقتصر إلى وجود قواعد بيانات:

|                                          |                            |
|------------------------------------------|----------------------------|
| - مؤشرات التنمية المستدامة               | - مؤشرات الألفية           |
| - إحصاءات البيئة                         | - إحصاءات المحاسبة البيئية |
| - إحصاءات المناخ                         | - إحصاءات المياه والطاقة   |
| - إحصاءات العمالة                        | - إحصاءات النوع الاجتماعي  |
| - إحصاءات الهجرة                         | - مؤشرات التعليم           |
| - مؤشرات الصحة                           | - إحصاءات العنف الأسري     |
| - إحصاءات حقوق الانسان                   | - الإحصاءات الاقتصادية     |
| - إحصاءات الاستثمار الأجنبي              | - إحصاءات السياحة          |
| - إحصاءات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات | - إحصاءات الثقافة          |

## و. التفاوت والتأخير من قبل دول المجلس في تطبيق الأطر الإحصائية الدولية:

- تطبيق نظام الحسابات القومية الصادر في عام 1993م والمعدل في عام 2008 م:

تتباين دول المجلس في تطبيق الكثير من التوصيات والتعاريف

والمفاهيم والحسابات التي يوصي بها نظام الحسابات القومية 1993م. ويمكن القول بأنّ معظم دول المجلس قد طبقت المرحلة الأولى من النظام وهي مرحلة تركيب الحسابات الجارية بالإضافة إلى حساب رأس المال، ويعتبر البعض الآخر في مرحلة التطبيق التجريبي، أما باقي حسابات النظام (حسابات التراكم والميزانيات) فلم يتم تطبيقها في أي من دول المجلس.

ورغم تطبيق دول المجلس للحسابات الجارية وحساب رأس المال، إلا أن هناك بعض القصور لدى بعض الدول في تحقيق الشمول لدائرة الإنتاج. وقد أشار الاستبيان الموزع إلى أن هناك تحديات في تحقيق الشمول وبصفة خاصة في مجال الاقتصاديات غير المسجلة أو المشروعات غير المنظمة. وعلى الرغم من أهمية تركيب جداول العرض والاستخدام إلا أن كثيراً من الدول لم تقم بتركيب هذه الجداول.

- دليل إحصاءات مالية الحكومة (GFC):

يعتبر دليل إحصاءات مالية الحكومة لعام 2001م الصادر عن إدارة الإحصاءات بصندوق النقد الدولي تحديثاً أدخل على الطبعة الصادرة في عام 1986م من دليل إحصاءات مالية الحكومة. وتصف هذه الطبعة (الثانية) من الدليل نظاماً إحصائياً متكاملاً يتوافق قدر الإمكان مع الطبعة الصادرة في عام 1993م من نظام الحسابات القومية. إلا أنه لم يتم تطبيق هذا الدليل من قبل وزارات مالية دول المجلس إلى الآن وما زالت تعتمد على دليل 1986م.

- دليل ميزان المدفوعات:

تتباين دول المجلس في تطبيق دليل ميزان المدفوعات، حيث أن بعض الدول طبقت الطبعة الخامسة من الدليل، بينما دول أخرى ما زالت تطبق الطبعة الرابعة بالرغم من وجود طبعة سادسة.

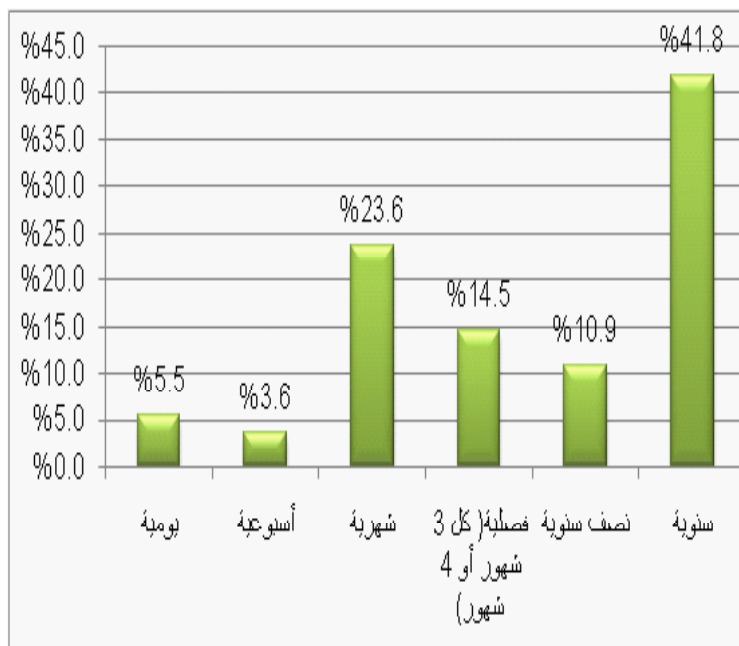
#### ز. صعوبة إجراء المقارنات لبيانات دول مجلس التعاون:

يتمثل العائق الحالي في عدم تطابق البيانات وذلك في حال الرغبة في عقد المقارنات واستنباط العلاقات بين عناصر المعلومات لدول المجلس. ومثال على ذلك تقوم بعض دول المجلس بإدراج صادرات النفط والغاز ضمن إحصاءات التجارة الخارجية بينما لا يتم إدراجها من قبل دول أخرى.

#### ط. عدم التزام دول المجلس بمواعيد محددة للنشر:

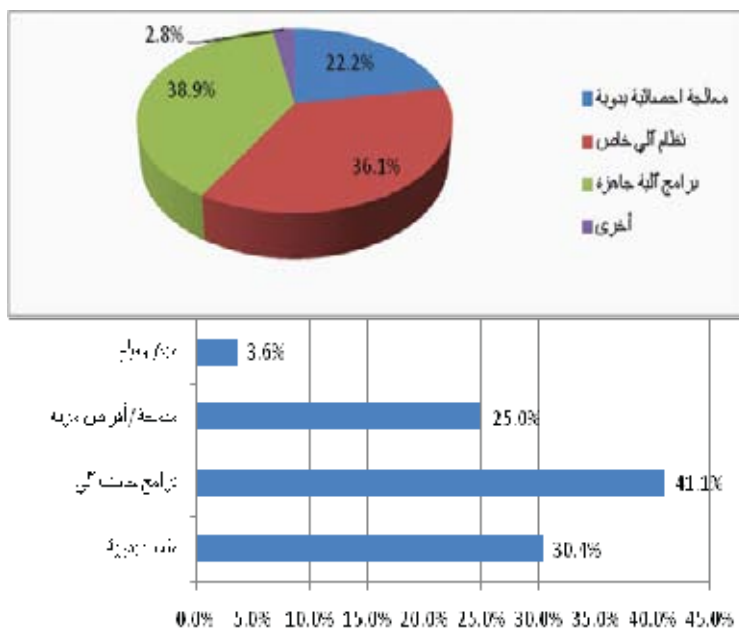
تتفاوت دول المجلس في نشر بياناتها من دولة إلى أخرى، حيث يوجد تأخر شديد في بعض الدول مما يصعب على الأمانة العامة القيام بعمليات المتابعة والتنسيق، إضافة إلى عدم إشارة المواقع الإلكترونية لبعض المؤسسات إلى تواريخ نشر البيانات أو تحديثها أو موعد التحديث القادم.

وبتحليل نتائج الاستبيان، نجد أن النشرات الإحصائية السنوية هي الأكثر شيوعاً بنسبة عالية بلغت (41.8%) وتأتي البيانات الشهرية في المرتبة الثانية بنسبة (23.6%). والرسم البياني التالي يشير إلى توزيع الإصدارات الخليجية حسب الفترات الزمنية المختلفة.



### ي. جودة المعلومات الإحصائية :

يعتمد إنتاج البيانات الإحصائية على المبادئ الأساسية المتمثلة بالدقة والجودة والفائدة والتوقيت المناسب، وإمكانية الوصول للبيانات وقابليتها للمقارنة ومراقبة وضبط جودة المعلومات الإحصائية، والتي تعتبر من الإجراءات الواجب الالتزام بها بصفة دائمة. إلا أن بعض الجهات المنتجة للبيانات لا تعتمد على معايير الجودة في عملها الإحصائي، ولا تزال بعض الجهات العاملة بالإحصاء بدول المجلس تستخدم أسلوب المعالجة اليدوية لتدقيق البيانات، وبعضها الآخر تستخدم الطريقة اليدوية لحفظ البيانات كما هو واضح من الأشكال البيانية أدناه:



بالإضافة إلى وجود نقاط ضعف أخرى تحد من الارتقاء بالمنتجات الإحصائية وتتلخص في ما يلي:

### ك. تواضع وضعف الدراسات والبحوث في مجال الإحصاء:

يتطلب تواضع وضعف الدراسات والبحوث في مجال العمل الإحصائي جهداً مشتركاً وتعاوناً متواصلًا بين الأجهزة الإحصائية ومؤسسات البحث العلمي والأكاديمي ومؤسسات إعداد الدراسات وبناء السياسات، لتعزيز مكانة الإحصاء ومصداقية المؤسسات البحثية. من خلال تمكينها من إعداد دراسات على بيانات واقعية وذات صلة بمعطيات علمية ورسمية تمثل المجتمع الذي تقوم بدراسته، وفي نفس الوقت تمكين الأجهزة الإحصائية

من حصر احتياجات هؤلاء المستخدمين والتعرف على طبيعة ومحتوى ودورية احتياجاتهم من البيانات الإحصائية، وتضمينها ضمن البرنامج الإحصائي.

### **ل. ضعف المشاركة الدولية للأجهزة الإحصائية الخليجية في صياغة العمل الإحصائي كتلة واحدة:**

إن الأجهزة الإحصائية لدول المجلس مطالبة ببناء أطر وصيغ عمل ذات طابع تنسيقي لبلورة تصور مشترك لاحتياجاتها، وبناء آليات عمل لتنسيق حضورها ومشاركاتها في مختلف الأنشطة الإقليمية والدولية، وفي مقدمتها اجتماعات اللجنة الإحصائية الدائمة للأمم المتحدة واللجان المنبثقة عنها. والقيام بتنظيم ترتيباتها لأي اجتماع دولي على أساس التحضير المشترك والمسبق، وبلورة نقاط ومواقف متفق عليها حول جداول الاجتماعات ومواضيع النقاش، والنقاط الفنية التي تعكس احتياجات ومتطلبات وخصوصية الواقع والعمل الإحصائي لدول المجلس.

### **ثالثا: الفرص:**

يمثل هذا الجانب ما يمكن أن يتوفر للأجهزة الإحصائية من إمكانيات إيجابية كامنة في البيئة المحيطة بالعمل الإحصائي، والتي تشكل حال تحقيقها تطويرا للعملية الإحصائية. ويمكن تلخيص أهم تلك الفرص في النقاط التالية:

- تنامي الاهتمام بالرقم الإحصائي وأهمية المؤسسات الإحصائية من قبل متخذي القرار على مستوى الأمانة العامة وباقي جهات الاختصاص في دول المجلس، الأمر الذي سيمكن المؤسسات

الإحصائية الوطنية والمشاركة لدول المجلس من تعزيز موقعها وشرعيتها وتطوير دورها ضمن عملية اتخاذ القرار ورسم السياسات وزيادة استخدام مخرجاتها من مختلف المستخدمين.

- تزايد الاهتمام من قبل الجهات المعنية على مستوى الدول والمؤسسات المشاركة لدول المجلس بأهمية مأسسة العملية الإحصائية واتساقها بين الدول الأعضاء من خلال سعيها لاعتماد الإطار العام للاستراتيجية وتنفيذ مخرجاتها لتطوير النظام الإحصائي.

- اهتمام الجهات المسؤولة عن العمل الإحصائي في دول المجلس بضرورة تبني مفاهيم الجودة واطر إدارة الجودة الكلية TQM "Total Quality Management" الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة كافة مكونات المنتجات الإحصائية في كافة عناصرها ومراحلها.

- سعي الجهات المعنية لزيادة التنسيق والإشراف والتعاون بين الأجهزة الإحصائية المنتجة للبيانات في كل دولة ووضع الآلية اللازمة لتنفيذ متطلبات الأمانة العامة لمجلس التعاون.

- السعي لتوحيد المفاهيم والمصطلحات والتصانيف والأدلة وفقاً للمفاهيم والمنهجيات والتصانيف المعتمدة من المنظمات الدولية.

- وجود لجنة وزارية للتخطيط والتنمية مشرفة على العمل الإحصائي الخليجي.

- اهتمام الأجهزة الإحصائية بدول المجلس بتنفيذ الأنظمة

الإحصائية الدولية، بحيث يتم على المدى القصير تبني المعيار العام لنشر البيانات (GDDS) الصادر عن صندوق النقد الدولي، والعمل على تهيئة البنية الأساسية للنظام الإحصائي لمواكبة متطلبات النظام الخاص لنشر البيانات (SDDS) على المدى البعيد.

- وجود مفاهيم الجودة للإحصاءات الرسمية وفقا لإطار تقييم جودة البيانات الإحصائية الصادر عن صندوق النقد الدولي، (DQAF) ومبادرة اللجنة الإحصائية في الأمم المتحدة في الدورة الحادية والأربعين المتعلقة بنوعية البيانات.

- وجود نظام تبادل الإحصاءات والمعلومات (SDMX) مما يساعد في بناء قاعدة بيانات إحصائية بدول المجلس تتفق مع قواعد البيانات بالدول الأعضاء.

- وجود الاهتمام لدعم إدارة التخطيط المختصة باللجان الإحصائية، وإدارة الإحصاء المختصة بالنشر الموجودتين في الأمانة العامة، وتزويدهما بالموارد المالية والبشرية والخبراء لكي يتم تطوير الإحصاء على المستوى الإقليمي.

- تزايد المبادرات للتكامل الخليجي في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مما يعزز الشراكة في دول المجلس بين كافة الشركاء في العمل الإحصائي.

- وجود الرغبة في قياس التقدم الخليجي المحرز على مستوى الإقليم.

- سرعة الحراك في وتيرة الظواهر الاقتصادية والاجتماعية.

- وجود خطط تنموية لها متطلبات إحصائية.

#### رابعاً: العوائق والصعوبات:

بالرغم مما حققه العمل الإحصائي بدول المجلس من تطور ، إلا أن السبيل إلى استدامة ذلك التطور ، يظل محفوفا ببعض الصعوبات والمعوقات التي يمكن إجمالها في الآتي:

- عدم صدور تشريعات ولوائح تنفيذية ملزمة على مستوى مركزية إنتاج الإحصاءات كمهمة مركزية للأجهزة الإحصائية ، ولا مركزية الاستخدام من قبل مختلف المنتجين ، الأمر الذي يعني بقاء التنافس على إنتاج الإحصاءات بديلاً للتنافس على استخدامها.

- استمرار تباين التشريعات القائمة في مجال الإحصاء لبعض الدول مع القرارات الصادرة من المجلس ، الأمر الذي يبيق قوة التأثير لصالح الجانب المحلي على حساب التشريعات المشتركة.

- عدم توفر التمويل اللازم لتنفيذ حزمة الأنشطة الإحصائية الرسمية والتي ينبغي أن تكون ذات تغطية شاملة حسب التوصيات الدولية في هذا الإطار، مما يبقى المنتجات الإحصائية غير قادرة على تغطية الظاهرة الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية وغيرها من عناصر البرنامج الإحصائي المعصري.

- عدم توفر الكوادر البشرية وبالمواصفات المناسبة وعدم القدرة على إطلاق البرامج التدريبية والتأهيلية، لبناء القدرات الإحصائية على المستوى المؤسسي للأجهزة الإحصائية أو على مستوى الكوادر البشرية.

- ضعف المعرفة بأهمية الإحصاء في اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة.

### ٣. الأهداف الكلية والجزئية

يستند هذا الجزء من الوثيقة في تحديد الأهداف الكلية والجزئية، على نتائج تحليل نقاط القوة والضعف. وقد تم استخلاص أهم الأهداف الكلية والفرعية التي ستشكل جوهر عمل وجهد كافة الجهات المعنية بالإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة ، لأن تحقيقها على أرض الواقع سيؤدي إلى إحداث تطوير حقيقي وملموس في مسيرة البناء الإحصائي لدول مجلس التعاون، وهي أيضاً الأساس الذي سيعتمد عليه في قياس النجاح والتقدم على صعيد تنفيذ كافة عناصر هذا الإطار.

**الهدف الكلي (1):** بناء وتعزيز القدرات الاحصائية  
والمؤسسية لبلدان دول مجلس التعاون  
لمواكبة المتطلبات الإحصائية على  
مستوى دول المجلس.

#### الأهداف الجزئية:

- 1 - 1 تطوير وتنفيذ وتقريب التشريعات التي تحكم العمل الإحصائي بدول المجلس.
- 2 - 1 تطوير قدرة الأجهزة الإحصائية المركزية والجهات الأخرى المكونة للنظام الإحصائي لتزويد الأمانة العامة بالمعلومات الإحصائية ذات الجودة في الأوقات المناسبة وفقاً للمعايير الدولية.

- 3 - 1 تفعيل تبادل الخبرات بين دول المجلس  
في شتى المجالات الإحصائية.
- 4 - 1 تطوير القدرات الإحصائية في دول  
المجلس مما يساعد في تكوين خبراء  
وطنيين في المجال الإحصائي.
- 5 - 1 تطوير القدرات الإحصائية لإدارتي  
التخطيط والإحصاء بالأمانة العامة.

**الهدف الكلي (2): تعزيز وتحسين نوعية وكمية المنتجات الإحصائية بشكل مستدام:**

**الأهداف الجزئية:**

- 1 - 2 توحيد منهجيات العمل الإحصائي بين  
دول المجلس مع مراعاة توافقها مع  
الأطر والأدلة الدولية.
- 2 - 2 تحقيق الشمول والاتساق في إنتاج  
البيانات القابلة للمقارنة وسد النقص  
في المنتجات الإحصائية.
- 3-2 تبني بشكل مشترك مفهوم الجودة  
للإحصاءات الرسمية، وفقاً لأطر  
الجودة، ومنها إطار تقييم جودة  
البيانات الإحصائية DQAF الصادر  
عن صندوق النقد الدولي ومبادرة  
اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة

في دورتها الحادية والأربعين المتعلقة  
بالأطر الوطنية لضمان الجودة.

### الهدف الكلي (3): تطوير وتوسيع النشر الإحصائي:

#### الأهداف الجزئية:

تبني - على المدى القصير - المعيار العام  
لنشر البيانات GDDS الصادر عن  
صندوق النقد الدولي والعمل على تهيئة  
البنية الأساسية للنظام الإحصائي  
لمواكبة متطلبات النظام الخاص لنشر  
البيانات SDDS على المدى البعيد.

1 - 3

بناء قاعدة بيانات مركزية لدول المجلس  
تغذى بالبيانات مباشرة من قبل البلدان  
الأعضاء عن طريق بوابات إدخال  
للبيانات تأخذ بعين الاعتبار المبادرة  
الدولية حول تبادل البيانات والمعلومات  
الإحصائية SDMX.

2 - 3

تلبية متطلبات الأمانة العامة لمجلس  
التعاون من البيانات الإحصائية  
الأساسية.

3 - 3

**الهدف الكلي (4):** تطوير وتحسين آليات التنسيق فيما بين الأجهزة الإحصائية بدول المجلس من جهة، وفيما بينها وبين الأمانة العامة لمجلس التعاون من جهة أخرى:

#### **الأهداف الجزئية:**

- 1 - 4 بناء برامج عمل إحصائية سنوية موحدة ومشاريع مشتركة بين الأجهزة الإحصائية في دول المجلس تلبي الاحتياجات الإحصائية لإدارات الأمانة العامة لدول المجلس.
- 2 - 4 مراجعة عمل ومهام اللجان والفرق المنبثقة عن لجنة وكلاء ورؤساء الأجهزة الإحصائية بما يتوافق مع تنفيذ الإطار العام للاستراتيجية.
- 3 - 4 العمل بشكل مشترك مع اللجان الإحصائية الأخرى العاملة في إطار مجلس التعاون والتابعة لإدارات الأمانة العامة لمجلس التعاون بهدف تطوير وتنسيق العمل الإحصائي.
- 4 - 4 تعزيز الشراكة بين كافة الشركاء في العمل الإحصائي.
- 5 - 4 إعداد مؤشرات إحصائية واحدة على مستوى الإقليم.

**الهدف الكلي (5):** العمل على إعداد وتقريب الاستراتيجيات الإحصائية الوطنية في دول المجلس بما يتماشى مع المتطلبات والبرامج الإحصائية الخليجية المشتركة ومع أفضل الممارسات الدولية.

**الهدف الجزئي:**

1 - 5

إعداد أو تحديث استراتيجيات إحصائية وطنية تأخذ في الاعتبار المتطلبات الإحصائية الخليجية.

## ٤ - مدخل استرشادي للخطة التنفيذية وآلياتها

يجب أن تكون الخطة التنفيذية مرنة لتتمكن من تحقيق أهداف الإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة، وذلك من خلال ضمان جودة العمل الإحصائي الوطني الذي يحقق بدوره جودة المخرجات الإحصائية . وهذا يتطلب وضع برامج وأنشطة وفق جداول زمنية محددة في المجالات التالية:

1. العمل على فهم وتبني الإطار العام للاستراتيجية من قبل جميع العاملين في الجهاز المركزي للإحصاء مع إشراك الجميع، كل حسب تخصصه، في البرنامج الزمني والأنشطة والمشاريع.
2. رفع المستوى الفني للعاملين في الأجهزة الإحصائية المركزية لمختلف المجالات الإحصائية.
3. تطوير هيكل إدارات الأجهزة الإحصائية المركزية بما يتوافق مع طموحات ومتطلبات الخطة.
4. تحديد المسؤوليات والاختصاصات والمهام لجميع الأعمال والوحدات الإدارية.
5. رفع المستوى القيادي والإداري والإشرافي والفني بالأجهزة الإحصائية بالدول والإدارات المعنية في الأمانة العامة.
6. إيجاد آليات للمتابعة وتقييم وقياس الأداء ورفع مستوى جودة المنتجات الإحصائية.
7. تقوية النظام الإحصائي الوطني من خلال:
  - السعي والعمل لزيادة التنسيق والاتصال الفعال مع المراكز الإحصائية الأخرى في الدولة، وجعلهم شركاء في تنفيذ

الإطار العام للإستراتيجية .

- السعي والعمل على تسويق المشروع الإحصائي لدى قطاعات المجتمع الحكومية والخاصة والأهلية، وإشراكهم في إنجاح هذا الإطار من خلال تقوية العلاقة بين المنتجين للبيانات والمستخدمين له.

8. العمل على زيادة التواصل والتنسيق مع المنظمات الدولية والراعية المشتركة للعمل الإحصائي ككتلة خليجية واحدة.

### **ومن أجل تفعيل آليات تنفيذ الإطار، يوصى بإدارة الخطة التنفيذية على النحو التالي: -**

1. تعتبر الدول الأعضاء والأمانة العامة المنفذين لهذا الإطار.
2. اعتبار أجهزة الإحصاء في دول المجلس آلية رئيسية لتفعيل ما ورد في هذا الإطار.
3. قيام الدول الأعضاء بالتنسيق مع الأمانة العامة للاتفاق على الأنشطة التفصيلية والبرامج اللازمة لتحقيق الأهداف الواردة في هذا الإطار وتنفيذها.
4. تشكيل فريق عمل / لجنة فنية لمتابعة تنفيذ هذا الإطار، على أن تعقد الاجتماعات بشكل دوري.
5. قيام لجنة وكلاء ورؤساء الأجهزة الإحصائية بتقييم هذا الإطار بصفة دورية بما يضمن مواكبته للتطورات المحلية والإقليمية والدولية، ورفع توصياتها للجنة الوزارية للتخطيط والتنمية لاعتمادها.

6. قيام كل دولة بالإضافة إلى الأمانة العامة بتعيين ضابط اتصال، لا يقل عن مدير إدارة، ليكون محور اتصال ويتولى الإشراف على تطبيق الإطار العام للاستراتيجية ومتابعتها والتنسيق مع الأجهزة الأخرى المنتجة للبيانات.
7. إعادة تحديد مهام اللجان وفرق العمل الأخرى بما يتلاءم مع الإطار العام للاستراتيجية .
8. تحديد فترة خمس سنوات كمدة زمنية للإطار على أن يكون ذلك من تاريخ إقراره.



## مرفق رقم (١) منهجية إعداد تقييم الوضع الإحصائي الراهن بدول المجلس

اعتماداً على أفضل المنهجيات العلمية والممارسات ذات الكفاءة العالية ، المتعارف عليها ، في مجال تقييم الأداء تم تبني أسلوب تقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والمعروف باسم (SWOT Analysis) ، باعتبار ذلك من المنهجيات الأكثر دقة للتعرف على البيئة الداخلية والخارجية لعمل المؤسسات الإحصائية، كخطوة أولى في إعداد استراتيجية دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. وقد تم إجراء تقييم معمق للوضع الحالي للأنظمة الإحصائية لدول المجلس وللأمانة العامة من منظور مستخدم البيانات . وتنفيذاً لما اتفق عليه فريق عمل إعداد الإطار العام للاستراتيجية الإحصائية الموحدة لدول المجلس فقد استند تقييم الوضع الراهن للإحصاء على عدة مصادر من بينها:-

### أولاً: اللقاءات مع بعض المستخدمين:

تشكل عملية إعداد الاستراتيجيات حيلة جهد جماعي ، كونها تمثل خطة عمل تهم العديد من الأطراف، وفي حالة الإحصاءات الرسمية فإن العملية تزداد تشعباً وتعقيداً، كونها تعكس اهتمام مختلف مكونات النظام الإحصائي. وفي هذا السياق، تم عقد حلقة نقاش بين أعضاء فريق الإطار العام للاستراتيجية وممثلي إدارات الاتحاد النقدي والسوق الخليجية المشتركة والاتحاد الجمركي بهدف معرفة احتياجات تلك الإدارات من البيانات

الإحصائية والطرق المتبعة في جمعها من المصادر ذات العلاقة  
بهذه البيانات وطرق معالجتها والصعوبات التي تواجهها.

## ثانياً: الاستبيانات:

على ضوء توصية فريق عمل إعداد الإطار العام للاستراتيجية  
الإحصائية الموحدة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية  
والمتضمنة تقييم الأنظمة الإحصائية على أسس موحدة لجميع  
الدول الأعضاء، فقد تم تصميم عدد من الاستبيانات اعتماداً  
على كل من:

- أ. المعيار العام لنشر البيانات (GDDS) الذي وضع عام 1997م  
والذي ركز بشكل أولي على تحسين نوعية البيانات المتعلقة  
بالعديد من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية.
- ب - إطار عمل تقييم نوعية البيانات (DQAF)، والذي يوفر  
هيكلاً أكثر تفصيلاً للمعيار العام لنشر البيانات من حيث  
تقييم جودة مجموعات معينة من البيانات.
- ج - وفقاً لمؤشرات PARIS 21 المتعلقة ببناء القدرات الإحصائية  
وذلك على النحو التالي:

### 1. استبيان الأجهزة الإحصائية المركزية (أ):

تم تصميم هذا الاستبيان للتعرف على المبادئ الأساسية  
للإحصاءات الرسمية والالتزام بتوفير التشريعات  
القانونية المنظمة لسير العمل الإحصائي فيها والالتزام  
بها، بالإضافة إلى معرفة حجم الموارد البشرية والمالية  
المتوفرة بتلك الأجهزة، وتقييم الإحصاءات التي تصدرها

الجهات الأخرى والأسلوب المتبع في عملية التقييم مع تحديد كيفية معالجة التباين في الإحصاءات - إن وجدت - بين الجهات المنتجة للبيانات وتحقيق التنسيق بينها.

2. استبيان الأجهزة الإحصائية المركزية (ب):

تم تصميم هذا الاستبيان وتم توزيعه على الجهات بهدف معرفة الإطار التحليلي والمفاهيم والتعاريف ونظم التصنيف المستخدمة ومستوى حداثة البيانات ودورية نشرها لكل من الحسابات القومية والأرقام القياسية (بشقيها المنتجين والمستهلكين) وإحصاءات العمالة.

3. استبيان القطاع الخارجي:

تم توزيعه على البنوك المركزية في الدول الأعضاء بهدف معرفة نوع الدليل المستخدم في ميزان المدفوعات وتحديد مستوى تغطية البيانات ومدى دورية نشرها ودرجه حداثتها.

4. استبيان القطاع المالي:

وهو موجه لوزارات المالية في الدول الأعضاء بهدف معرفة الإطار المستخدم في الإحصاءات المالية (إطار دليل إحصاءات مالية الحكومة لعام 1986م أو لعام 2001م) والأساس المتبع في تقييم تلك الإحصاءات وماهية التصنيف الأساسية المستخدمة.

5. استبيان الأجهزة الإحصائية الأخرى المنتجة للبيانات:

وقد تم توزيع هذا الاستبيان على جميع الجهات التي تقوم بإنتاج البيانات الإحصائية أو ما يعادلها،

باستثناء الجهاز الإحصائي في كل دولة. وجاء هذا الاستبيان بهدف معرفة نوعية البيانات المنتجة وماهية الأساليب المتبعة في طرق جمعها وتقييمها وضبط جودتها، بالإضافة إلى معرفة أسلوب نشر تلك البيانات الإحصائية من حيث الدورية والحدثة ومدى اتباعها لمعايير النشر المتعارف عليها دولياً.

وقد مكنت هذه الاستبيانات من الحصول على صورة تعكس الواقع الحالي للأنظمة الإحصائية لدول المجلس من حيث نقاط القوة والضعف المستخلصة من النواقص مروراً بتحديد احتياجات المستخدمين.