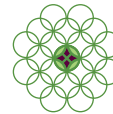


الخطة الاستراتيجية العامة لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء

٢٠٢٢-٢٠١٨



استراتيجية التنمية الوطنية
National Development Strategy



وزارة التخطيط التنموي والإحصاء
Ministry of Development Planning and Statistics



الخطة الاستراتيجية العامة

لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء

٢٠٢٢ - ٢٠١٨







المحتويات

٩	تمهيد
١٢	أولاً: المقدمة
١٣	ثانياً: الإطار المؤسسي لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء
١٨	ثالثاً: التوجهات الاستراتيجية
١٩	رابعاً: الإطار التحليلي والدروس المستفادة
٢٤	خامساً: النتائج والأهداف
٢٧	سادساً: التدخلات الرئيسية
٢٩	سابعاً: القدرت اللازمة لتنفيذ التدخلات
٣٢	ثامناً: تمويل التدخلات ذات الأولوية
٣٤	تاسعاً: المتابعة والتقييم
٣٩	ملحق ١ إطار النتائج والأهداف ومؤشرات القياس
٥١	ملحق ٢ إطار التدخلات الرئيسية حسب النتائج والأهداف

قائمة الاشكال

- شكل (١): إطار التخطيط المتعدد المستويات ١٢
- شكل (٢): مجالات التحليل الرئيسية والفرعية ١٣
- شكل (٣): الإطار القانوني لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء ١٣
- شكل (٤): الهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء ١٥
- شكل (٥): العلاقات الترابطية الداخلية والخارجية ١٧
- شكل (٦): عوامل البيئة الخارجية المؤثرة (نموذج بيست) ١٩
- شكل (٧): مصفوفة تحليل القدرات اللازمة لتنفيذ التدخلات ٣٣
- شكل (٨): مدخلات ومخرجات عمليات المتابعة على مستوى المشروع ٣٦
- شكل (٩): مدخلات ومخرجات عمليات التقييم على مستوى المشروع ٣٦



تمهيد



شهدت وزارة التخطيط التنموي والإحصاء منذ إنشائها بموجب القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بشأن اختصاصات الوزارات، خطوات تطويرية عدة نحو النهوض بالدور المنوط بها في إدارة الأجندة التنموية الوطنية وفي تطوير النظام الإحصائي الرسمي بالدولة. وها هي اليوم تدخل مرحلة جديدة، تؤسس لما بعدها عبر الإعلان عن الخطة الاستراتيجية العامة للوزارة والتي تمتد لخمس سنوات، مواكبة بذلك الدورة التخطيطية التنموية بالدولة واستراتيجيات التنمية الوطنية المتعاقبة وبالأخص إستراتيجية التنمية الوطنية الثانية والتي تغطي الفترة ٢٠١٨ - ٢٠٢٢. وتؤكد هذه الاستراتيجية على توجهات الوزارة التطويرية في سبيل قيادة الجهود الوطنية لتحقيق تطلعات دولة قطر نحو تنمية مستدامة وعيش كريم لمواطنيها، يدعمها نظام تخطيط تنموي فعّال يدير عمليات إعداد استراتيجيات تنموية متسقة ونظام إحصاء وطني رائد ينتج إحصاءات عالية الجودة تلبي حاجات مستخدميه.

لقد صيغت هذه الخطة الاستراتيجية بدقة متبعة منهج التخطيط المبني على النتائج، وحددت الأولويات وسعت إلى تلبية الطموحات، مع إيلاء أهمية خاصة لتكليفات صاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني أمير البلاد - حفظه الله - الموجهة للحكومة، والمتعلقة بسد الثغرات في إطار التخطيط بما في ذلك التركيز على المخرجات والنتائج الحقيقية الملموسة، وتحسين التنسيق التخطيطي على مستوى القطاع

وضبط الانفاق ومعالجة الفساد المالي وضبط الأداء ومعالجة الترهل الوظيفي. كما استرشدت الاستراتيجية بالمرجعيات الوطنية، فقد استلهمت في إعدادها رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠، واستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ وبالأخص استراتيجية التطوير المؤسسي، تقديم الخدمات والإدارة المالية، هذا بالإضافة إلى القرارات الخاصة بإنشاء الوزارة وتنظيم اختصاصاتها والدروس المستفادة من عملها خلال السنوات السابقة، وكل ذلك دون إغفال للتجارب المحلية والدولية الناجحة في المجال.

عندما شرعت الوزارة في صياغة المشروع بموجب قرارنا رقم ٨٧ لسنة ٢٠١٥ بشأن تشكيل فريق عمل إعداد الخطة الاستراتيجية العامة لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء بقيادة إدارة التخطيط والجودة وعضوية الوحدات الإدارية المعنية، فقد أولت اهتماماً بالغاً باتباع أعلى درجات التشاركية والشفافية والموضوعية أثناء مراحل التخطيط الاستراتيجي الرئيسية بدءاً بمرحلة تحديد الاتجاهات فمرحلة تخطيط الإجراءات، والتي خلصت إلى إطار لبرنامج عمل يغطي الفترة ٢٠١٨ - ٢٠٢٢، وسيظهر أثر هذا الاهتمام جلياً في التنفيذ. وإننا على ثقة كاملة بأن الخطة الاستراتيجية للوزارة وقد دخلت حيز التنفيذ سوف تتكامل بالنجاح بعون من الله وجهود عاملينا وشركائنا.

د. صالح بن محمد النابت
وزير التخطيط التنموي والإحصاء



فريق العمل

إدارة التخطيط والجودة (رئيس الفريق)	السيدة/ نورة ناصر المريخي
إدارة الشؤون المالية والإدارية	السيد/ حمد راشد العذبة
إدارة الموارد البشرية	السيد/ سلطان الكواري
إدارة الإحصاءات السكانية والاجتماعية	الدكتور/ أحمد حسين
إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي	الدكتور/ عيسى جمعة ابراهيم
إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي	السيد/ علي سليمان
إدارة التخطيط والجودة	الفاضلة/ جوهرة المطوع
إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية	الفاضلة/ فاطمة العبيدلي
إدارة التخطيط والجودة	السيدة/ حصة الجسمي

كما شارك بملاحظات كل من:

إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية	الدكتور/ براق يحي الخياط
إدارة التدقيق الداخلي	الدكتور/ يوسف الملا
إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي	الدكتور/ تيسير الرداوي
إدارة نظم المعلومات	السيدة/ سحر اسماعيل

أولاً: المقدمة

مبررات إعداد الخطة الاستراتيجية

يأتي إعداد الخطة الاستراتيجية العامة للوزارة استجابة لمقتضيات العمل المؤسسي المنظم، واستكمالاً لمسيرة التخطيط التنموي بالدولة وتطويراً للنظام الإحصائي الرسمي. فصدر القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بشأن اختصاصات الوزارات ليتم بموجبه دمج كل من الأمانة العامة للتخطيط التنموي سابقاً وجهاز الإحصاء في وزارة واحدة، حتم على الوزارة إعداد استراتيجية مؤسسية موحدة، لا تعكس فقط مهامها الجديدة و اختصاصاتها المستحدثة في إطار مشهد مؤسسي وإداري متطور بالدولة، وإنما أيضاً تحقق تطلعاتها نحو قيادة الجهود الوطنية التنموية والإيفاء بالتزاماتها نحو تنفيذ البرامج و المشاريع التي تم اسناد ملكيتها للوزارة، وذلك كجزء من الجهود الموجهة لتحديث مؤسسات القطاع العام وتطويرها. وهذا وبيين الشكل (١) العلاقة الترابطية بين الخطة الاستراتيجية العامة للوزارة والأولويات القطاعية لاستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢.

التخطيط المرتكز على النتائج

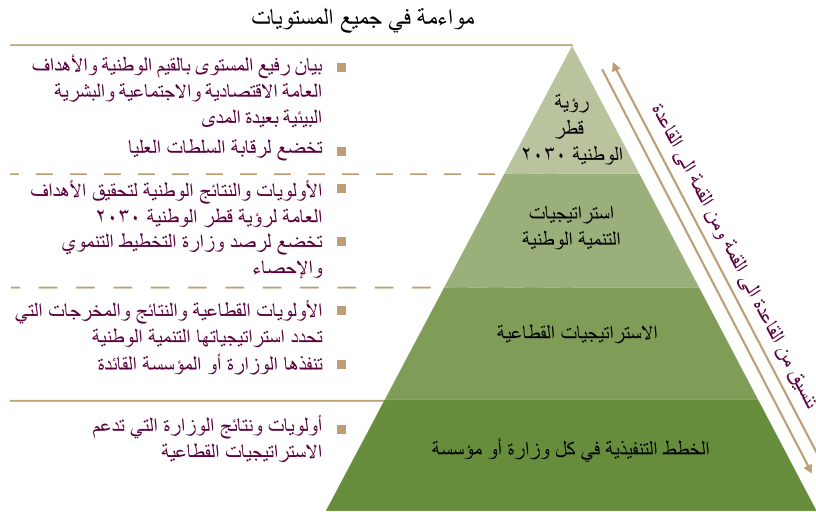
تم تبني منهج التخطيط المبني على النتائج - مع موازنة التطبيق حسب متطلبات العمل - وبما يتوافق مع منهجية التخطيط المعتمدة في إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية لدولة قطر و يعززها، و بما يمكن من دمج البرامج والمشاريع ذات العلاقة والواردة في استراتيجية التحديث والتطوير المؤسسي والاستراتيجيات القطاعية الأخرى في الخطة الاستراتيجية العامة للوزارة. وبما أن منهجية التخطيط محل الاهتمام تركز على النتائج المراد تحقيقها أولاً (العوائد) ومن ثم تذهب لتحديد أفضل الوسائل للوصول لتلك النتائج فإن ذلك استوجب ترجمة الأولويات المؤسسية إلى نتائج محددة قابلة للقياس.

نموذج العمل كمدخل لتحليل المهام والعلاقات الترابطية

أن نموذج العمل هو نموذج توضيحي مجرد يصف كيف تعمل الوزارة، وكيف تخلق قيمة مضافة و ذلك من خلال سلسلة من الحلقات المتتابعة والتي تسمى بسلسلة القيم. فنموذج عمل الوزارة يصف مدخلاتها، عملياتها، ومخرجاتها، كما يربطها بالبيئة الخارجية من خلال بيان الفئات المستهدفة بعملياتها، والشركاء الداعمين لمهامها

شكل (١)

إطار التخطيط المتعدد المستويات



وأصحاب المصلحة المؤثرين و المتأثرين بسياساتها. و تأتي أهمية «نموذج عمل الوزارة» في أنه وسيلة إيضاح للعاملين والمتعاملين مع الوزارة، تمكنهم من تصور الدور الذي تضطلع به في المجتمع. هذا وسيخدم نموذج العمل كأداة لتحقيق الآتي:

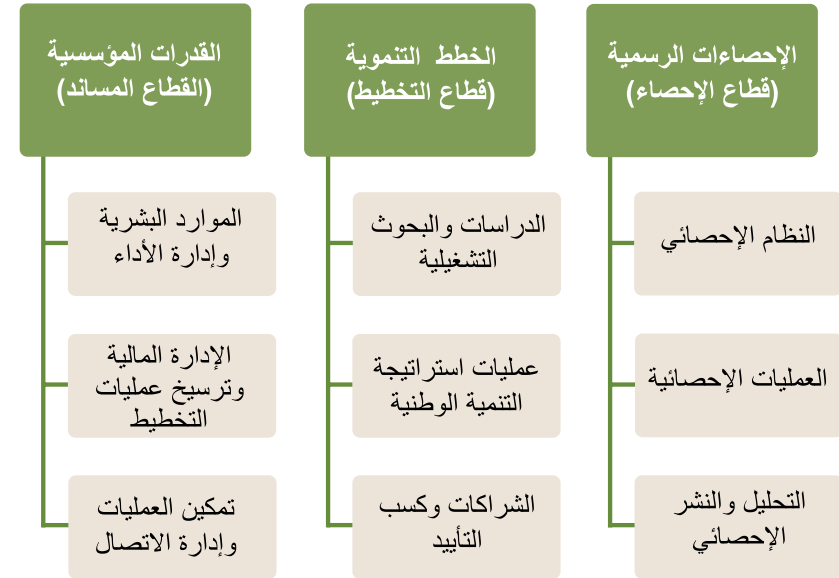
- ◇ توجيه التركيز نحو غايات الوزارة.
- ◇ مراجعة العمليات المؤسسية و تأكيد ارتباطها بأهداف الوزارة و تطابقها.
- ◇ كسب التأييد لجهود الوزارة من خلال إتاحتها للمستفيدين والشركاء و أصحاب المصلحة الآخرين.
- ◇ المساهمة في بلورة ملامح رؤية ورسالة الوزارة من خلال الآليات الواردة في النموذج.

التبويب الوظيفي

تشكل وظائف الوزارة الرئيسية واختصاصاتها أساساً لبلورة الركائز التي يعتمد عليها تحليل الواقع، كما تشكل وظائف الوحدات الإدارية واختصاصاتها أساساً لصياغة التدخلات ذات الأولوية. وبالاستناد إلى ذلك المعيار فقد تم تحديد ثلاثة مجالات تركيز رئيسية، وهي مجال الإحصاء أو الوظائف الإحصائية، مجال التخطيط أو الوظائف التخطيطية، مجال القدرات أو الوظائف المساندة، هذا ويهدف المجال الأخير إلى تشخيص القدرات الحالية والقدرات ذات الأولوية للنهوض بالمجالات الأخرى.

مجالات التركيز الرئيسية والفرعية

شكل (٢)



ثانياً: الإطار المؤسسي لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء

١. من نحن؟ الإطار القانوني

يمكن تصنيف وزارة التخطيط التنموي والإحصاء وفقاً لطبيعة الاختصاصات والمهام الموكلة إليها بموجب القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بشأن اختصاصات الوزارات، المادة رقم (١٥)، على أنها جهة حكومية مركزية، فهي تمارس إحدى الوظائف المركزية للحكومة والمتمثلة في وظيفة التخطيط التنموي. كما أنها جهة إحصائية باعتبارها تقود النظام الإحصائي الوطني وتشرف على كافة العمليات الإحصائية الرسمية بالدولة هذا وتتفرد الوزارة بهذه الاختصاصات دون غيرها، في حين تتشارك الوزارة مع كافة الوزارات الأخرى بالدولة بمجموعة أخرى من الاختصاصات العامة وهي تلك التي نصت عليها المادة رقم (٢) من نفس القرار.

الإطار القانوني لوزارة التخطيط التنموي و الإحصاء

شكل (٣)

تنبع ادارياً مجلس الوزراء	حكومية
تقدم خدمات مركزية من الحكومة وإلها (تخطيطية)	مركزية
تتابع تنفيذ الخطط التنموية وتشرف على العمليات الإحصائية	إشرافية
مصدر رسمي للإحصاءات والجهة المعنية بنفيع قانون الإحصاء	إحصائية

١ الوظائف المركزية للحكومة هي وظائف المالية بما فيها الموازنات والمشتريات الحكومية، التخطيط، التشريعات، الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات.

التبعية والهيكل التنظيمي

تتضح تبعية الوزارة من خلال ارتباطها بالهيكل التنظيمي للحكومة فهي تتبع إدارياً مجلس الوزراء وذلك بموجب الأمر الأميري رقم ٤ لسنة ٢٠١٣ بتشكيل مجلس الوزراء. أما الوحدات الإدارية المكونة للوزارة فتشمل ١٣ وحدة إدارية، شكلت بموجب القرار الأميري رقم ٢٨ لسنة ٢٠١٤ بشأن الهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط التنموي والإحصاء، منها ست وحدات إدارية تنفذ مهام اختصاصات الوزارة التخصصية وسبع وحدات إدارية تنفذ مهام اختصاصات الوزارة المساندة^٢.

٢. ما هو دورنا؟

دور الوزارة ومهامها

تمارس الوزارة مهامها بموجب تفويض القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بتعيين اختصاصات الوزارات حيث تنص المادة (٥) منه على:

« وضع وتطوير الرؤية الشاملة للدولة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة، وإعداد استراتيجيات التنمية الوطنية، ومتابعة تنفيذها، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وإعداد الدراسات المتعلقة بهذه الاستراتيجيات وبالسياسات السكانية، ودعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية، والعمل على الربط بين أولويات التنمية والموازنة العامة للدولة، ومتابعة تقدم تنفيذ الخطط. وإقامة نظام إحصائي متكامل، وإجراء العمليات الإحصائية الرسمية وتنظيمها والإشراف عليها، وتنفيذ التعدادات والمسوح المختلفة ونشر البيانات والمنتجات الإحصائية».

إن الفهم الواضح لدور ومهام الوزارة يسهل على القائمين عليها والعاملين بها ممارستها بكفاءة وفاعلية. هذا ويمكن تلخيص هذا الدور في:

◇ توجيه وإدارة عملية إعداد الاستراتيجيات التنموية الوطنية التي تحقق الرؤية البعيدة المدى لدولة قطر وفق الأولويات التنموية المرحلية مع التركيز على مجالات التنمية الاقتصادية، التنمية البشرية، التنمية الاجتماعية، التنمية البيئية وأخيراً التنمية المؤسسية وألويات تلك القطاعات. وهنا إذا كانت الوزارة تحدد الاتجاهات التنموية الوطنية العامة، فإن القطاعات تحدد الاتجاهات التنموية القطاعية الخاصة وحسب اختصاصات الجهات المكونة لكل قطاع،

٢ إدارات نمطية على مستوى هيكل الوزارات.

وبالتالي تعمل الوزارة على ضمان اتساقها ضمن الإطار التنموي العام. كما إن الوزارة معنية بمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات والتنسيق بشأن الانحرافات. هذا وتعتبر الوزارة مرجعية فيما يتعلق بمنهجية التخطيط التنموي في القطاع الحكومي وما يترتب على ذلك من تقديم الدعم الفني التخطيطي اللازم لتبني وتطبيق المنهج محل الاهتمام.

◇ وضع وتوجيه السياسة الإحصائية بالدولة وبناء نظام إحصائي وطني متكامل، والإشراف على كافة العمليات الإحصائية بالدولة وما يترتب على ذلك من تقديم الدعم الفني الإحصائي اللازم للجهات يدعمه قانون الإحصاء رقم ١٥ لسنة ٢٠١١ والمعدل بالقانون رقم ٢ لسنة ٢٠١٥. كما تُعتبر الوزارة مرجعية في كل ما يتعلق بالمنهجيات الإحصائية.

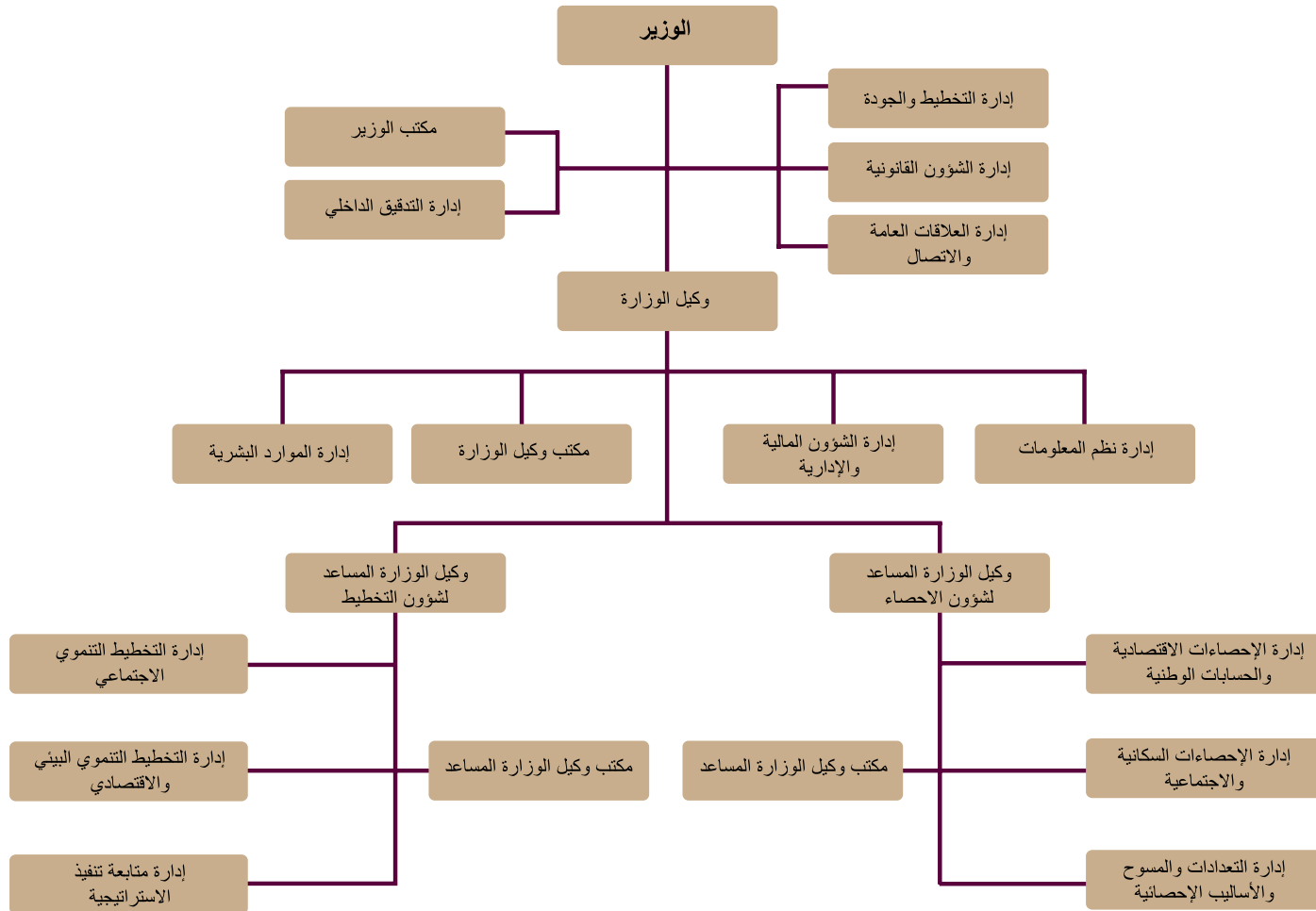
٣. كيف نعمل؟

حدد القرار الأميري رقم ٢٨ لسنة ٢٠١٤ بشأن الهيكل التنظيمي آليات عمل الوزارة والتي تمكنها من تنفيذ الأدوار المنوطة بها. كما يمكن استنباط بعض الآليات ضمناً باعتبارها في أغلبها آليات نمطية للمؤسسات التخطيطية والإحصائية. فالوزارة تتبع مراحل دورة التخطيط فيما يتعلق بعمليات التخطيط التنموية، كما تتبع مراحل دورة الإحصاء فيما يتعلق بعمليات الإحصاء الرسمية، مع وجود ميزة نسبية للوزارة تسمح لها بالتوظيف المباشر والمبكر لمخرجات العملية الإحصائية في كل مرحلة من مراحل الدورة التخطيطية.

أ. الآليات التخطيطية

◇ **تحديد القضايا ودعم صياغة السياسات**، تقوم الوزارة بتحديد قضايا التنمية ذات الأولوية من خلال الحوار المستمر مع شركائها و وفق نظم الحوكمة المعتمدة، ومن خلال إجراء الدراسات التحليلية الداعمة في مجالات التنمية الاقتصادية والبشرية والاجتماعية والبيئية مع حصرها في المواضيع التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق مهامها المتعلقة بتطوير الرؤية الشاملة للدولة.

◇ **دعم تبني السياسات وترجمتها إلى خطط**، من خلال دمج الأولويات في الخطط والاستراتيجيات القطاعية في شكل مشاريع وبرامج عمل تقع ملكيتها ومسؤولية تنفيذها على القطاعات المختلفة.



كما يبين الشكل (٥) كيف تعمل الوزارة وعلاقتها الترابطية الداخلية والخارجية وعلى النحو الآتي:

ت. العلاقات الترابطية الداخلية

- المدخلات:

وهي متطلبات عمل الوزارة التي تمكنها من أداء مهامها، وتتمثل في الموارد البشرية والمالية، الأنظمة الإدارية والتقنية، هذا بالإضافة إلى البيانات والمعلومات التي تنتجها الجهات المصدرة، الخطط والاستراتيجيات القطاعية، الخطط والاستراتيجيات المؤسسية، والمقارنات المرجعية.

- العمليات:

وهي الأنشطة المختلفة التي توّظف المدخلات لتحويلها إلى مخرجات محددة. هذا وقد تم تصنيف عمليات الوزارة إلى:

- ◇ **عمليات رئيسية**، وهي تلك التي ترتبط مباشرة بتحقيق رؤية ورسالة الوزارة وهي موجهة بشكل مباشر لوزارات الدولة ومؤسساتها. وتتمثل هذه العمليات في العمليات التخطيطية والعمليات الإحصائية.
- ◇ **عمليات مساندة**، وهي تلك المرتبطة بتطوير ورفع كفاءة عمل الوزارة كمؤسسة. وهي موجهة نحو العاملين بالوزارة ونظمها وبنيتها التكنولوجية، وهي تهئ البيئة التمكينية المناسبة التي تضمن فاعلية واستدامة العمل. وتتمثل هذه العمليات في إدارة الموارد البشرية وبناء قدراتها، تطوير الإدارة المالية، تطوير وإدامة البنية التكنولوجية، تطوير نظم وإجراءات العمل، و تطوير قواعد البيانات الإدارية.

- المخرجات

وهي العوائد الناجمة عن العمليات. وقد تم تصنيف مخرجات الوزارة إلى:

- ◇ **مخرجات رئيسية**، تصب في صالح المستفيدين مباشرة وهي تتمثل في المخرجات التخطيطية والإحصائية الطابع.
- ◇ **مخرجات مساندة**، وهي تصب في صالح تطوير الوزارة مباشرة وتعمل على رفع كفاءة عملها وهي تتمثل في موارد بشرية فعالة وعالية الانتاجية، موارد مالية موظفة بكفاءة، بنية تكنولوجية متطورة، نظم وأساليب عمل كفؤة، قواعد بيانات ومؤشرات ومعايير، هيكل مؤسسية فاعلة.

◇ **دعم التطبيق**، من خلال متابعة دمج المشاريع الواردة في استراتيجيات التنمية الوطنية في الخطط الاستراتيجية المتوسطة المدى وفي الخطط التنفيذية للجهات المسؤولة عند التنفيذ.

◇ **متابعة التنفيذ**، من خلال متابعة تحقق نتائج وأهداف استراتيجيات التنمية الوطنية على المستوى الكلي والقطاعي بينما تتولى الوزارات المالكة للبرامج والمشاريع المتابعة على المستوى المؤسسي.

◇ **تقييم التنفيذ** وتثبيت الدروس المستفادة بما في ذلك التحديات القائمة والفرص المتاحة. وتحديد مدى ملاءمة استمرارية بعض التدخلات.

ب. الآليات الإحصائية:

◇ **تحديد الاحتياجات**، وتتم هذه العملية كجزء من التحضيرات عند التخطيط لتنفيذ المسوح من خلال تسيير حوارات بين مستخدمي ومنتجي البيانات.

◇ **تصميم العمليات**، ويتضمن تصميم جداول المخرجات وتحديد المفاهيم الرئيسية ووصف المتغيرات، كذلك تحديد منهجية جمع البيانات، تحديد إطار العينة ومنهجية اختيارها، تصميم منهجية معالجة البيانات وأخيراً تصميم نظام انتاج البيانات.

◇ **بناء متطلبات التنفيذ** ويتضمن بناء أدوات جمع البيانات، بناء أو مراجعة إجراءات التطبيق الميداني، برمجة تدفق الإجراءات، اختبار نظم انتاج البيانات واختبار إجراءات التطبيق الميداني.

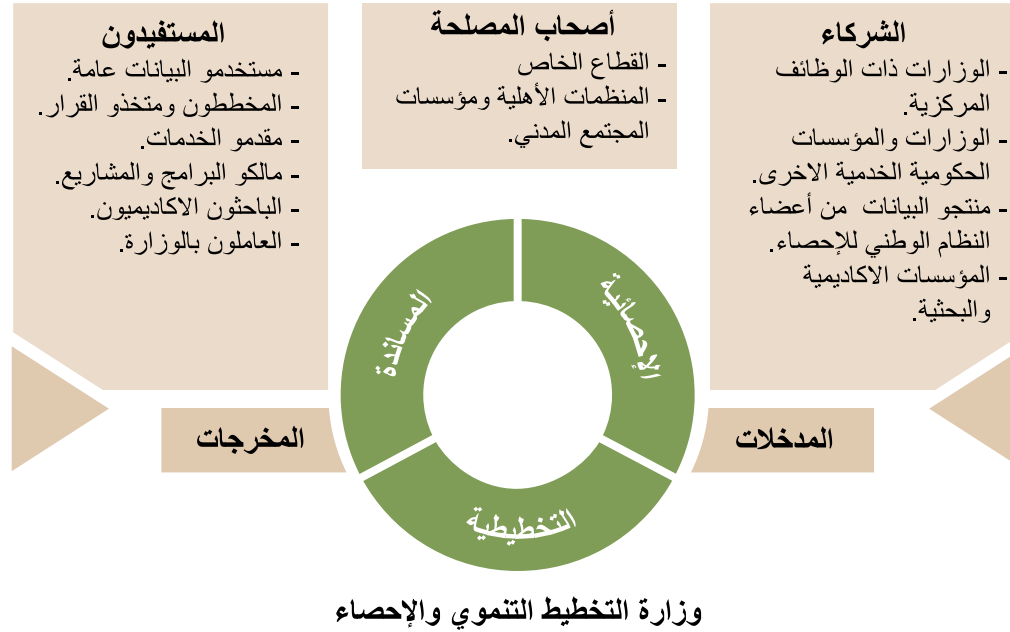
◇ **جمع البيانات**، ويتضمن اختيار العينات والنزول الميداني.

◇ **معالجة البيانات**، ويتضمن عمليات التصنيف والترميز، دمج البيانات من المصادر المختلفة، المراجعة وتطبيق قواعد تنقية البيانات، اشتقاق المتغيرات، تطبيق الأوزان، تكبير العينات، ووضع ملفات البيانات في صورتها النهائية.

◇ **تحليل البيانات**، ويتضمن إعداد جداول المخرجات ومراجعة جودتها وتحليلها وتطبيق قواعد النشر.

◇ **نشر البيانات**، ويتضمن إعداد منتجات النشر الإحصائي وإدارة عمليات النشر وفق معايير النشر المعتمدة على المستوى المحلي وعلى المستوى الدولي، بما في ذلك إدارة خدمات الدعم الإحصائي (طلبات المستخدمين الإحصائية).

◇ **الأرشفة**، وتتضمن تحديد قواعد الأرشفة وإدارة قواعد البيانات.



ث. العلاقات الترابطية الخارجية

هناك أطراف رئيسية خارجية ذات علاقة بعمل الوزارة، وتمثل الشراكة و التواصل و التنسيق المستمر بين الوزارة والجهات ذات العلاقة أساساً لنجاح عملها.

- ◇ **الشركاء:** وهي الجهات التي تشارك الوزارة في تنفيذ عملياتها وفي تحقيق مخرجاتها وفق آليات الحوكمة المعتمدة، كالوزارات ذات الوظائف المركزية. والوزارات و الأجهزة الحكومية الأخرى التي تدعم الوزارة في تحديد الأولويات القطاعية وإعداد الاستراتيجيات وتنفيذها. كذلك أعضاء النظام الوطني للإحصاء من منتجي البيانات الإدارية، وشركاء الوزارة في تنفيذ التعدادات والمسوح الدورية و المتخصصة.
- ◇ **أصحاب المصلحة:** وهم ممن تتأثر الوزارة بأعمالهم و يتأثرون بأعمال الوزارة. كالقطاع الخاص والمنظمات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني.

- ◇ **المستفيدون:** أن الفئات المستهدفة بمخرجات الوزارة الإحصائية، هم مستخدمو البيانات من المخططين وصانعي السياسات ومقدمي الخدمات الحكومية، هذا بالإضافة الى المهتمين من كافة شرائح المجتمع. أما الفئات المستهدفة بمخرجات الوزارة التخطيطية فهم منفذو البرامج والمشاريع التنموية، مقدمو الخدمات الحكومية. أما العاملين بالوزارة فيستفيدون من مخرجاتها المساندة.

ثالثاً: التوجهات الاستراتيجية

١. رؤيتنا:

نتطلع في وزارة التخطيط التنموي و الإحصاء إلى:

قيادة الجهود الوطنية لتحقيق تطلعات رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ في تنمية مستدامة وعيش كريم لمواطنيها، يدعمها نظام تخطيط تنموي فعّال يُعد استراتيجيات تنموية متسقة ونظام إحصاء وطني رائد ينتج إحصاءات عالية الجودة.

٢. رسالتنا:

نقوم بإدارة عمليات إعداد ومتابعة استراتيجيات التنمية الوطنية وتقديم الدعم الفني التخطيطي لمنفذيها. كما نقوم ببناء نظام إحصائي وطني يُشرف على كافة العمليات الإحصائية بالدولة ويقدم الدعم الفني الإحصائي لأعضائه. سوف ننفذ مهامنا من خلال:

- تعزيز الشراكات الوطنية والدولية.
- الاستثمار في العاملين.
- التركيز على المستفيدين.
- الالتزام بأطر الجودة.
- مواكبة منهجيات التخطيط المثلى.
- تبني أفضل ممارسات التطوير المؤسسي.

٣. قيمنا:

نلتزم بالنزاهة والشفافية والمساءلة في علاقاتنا مع الأطراف ذات العلاقة، كما نلتزم في أعمالنا بما يلي:

- الموضوعية في تناول القضايا.
- التشارك في المعلومات.
- المهنية في الأداء.
- الريادة في الفكر والممارسة.
- الاستجابة لمتطلبات التغيير.
- الكفاءة في استخدام الموارد.
- التعاون مع الشركاء.

رابعاً: الإطار التحليلي والدروس المستفادة

١. تحليل بيست للبيئة الخارجية:

تم تشخيص وتحليل مجموعة من العوامل الخارجية المؤثرة على عمل الوزارة، ذلك التحليل الذي تم توظيف نتائجه في تطوير تشخيص التحديات التي تواجه الوزارة والفرص المتاحة. هذا ويلخص الشكل (٦) أهم العوامل السياسية والتشريعية، والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المؤثرة.

شكل (٦)

عوامل البيئة الخارجية المؤثرة (نموذج بيست)

العوامل التكنولوجية

- الخدمات الحكومية المشتركة:
- + شبكة ادارة معلومات الموارد البشرية الحكومية
- + نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية
- + بوابة المشتريات الحكومية.
- سياسات الحكومة الإلكترونية
- (حكومة قطر الرقمية ٢٠٢٠)
- + الإطار العام للمواقع والخدمات الإلكترونية
- + سياسة البيانات المفتوحة.
- + سياسة إدارة البيانات داخل الهيئات الحكومية
- + سياسة المشاركة الحكومية.
- سياسة تأمين المعلومات الحكومية
- (الأمن السيبراني ٢٠١٨).

العوامل السياسية / التشريعية

- إعادة هيكلة وتنظيم الحكومة سنة ٢٠١٣ و سنة ٢٠١٦
- أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠
- لوائح ونظم إدارية حكومية:
- + قانون الموارد البشرية المدنية رقم (١٥) لسنة ٢٠١٦
- + قانون تنظيم المناقصات والمزايدات رقم (٢٤) لسنة ٢٠١٥
- خطابات سمو الأمير كوجهات للتنمية
- المشهد السياسي المستجد ٢٠١٧

عوامل بيست

العوامل الاجتماعية

- معدل النمو السكاني والتركيبة السكانية.
- ملف موندبيل قطر ٢٠٢٢

العوامل الاقتصادية

- النظام المالي للدولة ٢٠١٥ والسياسة المالية
- الأفاق الاقتصادية لدولة قطر
- تصنيفات وتوصيات ومعايير إحصائية دولية

أ. العوامل السياسية والتشريعية

إعادة هيكلة وتنظيم الحكومة

تم إعادة هيكلة الحكومة سنة ٢٠١٣ وذلك بموجب الأمر الأميري رقم ٤ لسنة ٢٠١٣ بتشكيل مجلس الوزراء، وقد تمثلت أهم ملامح إعادة الهيكلة في التحول إلى نظام الحقايب الوزارية، حيث استحدثت مجموعة من الوزارات من ناحية وتم إعادة هيكلة مجموعة من الوزارات القائمة من ناحية أخرى بما في ذلك دمج الأمانة العامة للتخطيط التنموي سابقاً مع جهاز الإحصاء، وبالتالي أصبحت هناك فرصة أكبر لبلورة أجندة تخطيط تنموية قائمة على الأدلة، وفي نفس الوقت مساهمة متطلبات الأجنحة التنموية المستجدة بشكل أكبر في تشكيل الأولويات الإحصائية الوطنية. كما تم إعادة هيكلة الحكومة مرة أخرى سنة ٢٠١٦ بموجب القرار الأميري رقم ١ لسنة ٢٠١٦ بشأن تعديل تشكيل مجلس الوزراء، وتقليص حجم الهيكل الإداري للحكومة من خلال دمج عدد من الوزارات. وبما أن هيكل الحكومة يؤثر على عمليات استراتيجيات التنمية الوطنية والتي تتطلب التنسيق المستمر مع الشركاء في القطاعات المختلفة، فإن ذلك يتطلب رفع جاهزية الوزارة وقدرتها على تكييف عملياتها بشكل مستمر مع تلك التطورات.

أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠

إن اعتماد أجندة التنمية العالمية المستدامة لما بعد سنة ٢٠١٥، يفرض تبني نهج متكامل شامل للتنمية المستدامة محوراً للإنسان، كما يسعى إلى تكامل واستدامة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ولتحقيق أجندة التنمية المذكورة فإن الدول مطالبة بالمواءمة بين أهدافها التنموية الوطنية وأهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ ومتابعة التقدم المحرز في تنفيذ الأهداف والغايات المتفق عليها وذلك من خلال (٣٠٠) مؤشر للقياس. وبما أن وزارة التخطيط التنموي والإحصاء هي الجهة المعنية بأجندة التنمية الوطنية، فإن ذلك يجعل من مسؤوليتها دمج ومواءمة الأولويات ومتابعة التنفيذ لاسيما بعد ما اختيرت دولة قطر من ضمن الدول النموذجية التي ستطبق وتدمج أهداف التنمية المستدامة في نظمها الإحصائية الوطنية وما يتطلبه ذلك من إحداث ثورة في البيانات وتحديث وتطوير للبنية الإحصائية الوطنية.

لوائح و نظم إدارية حكومية

ينظم قانون الموارد البشرية المدنية رقم ١٥ لسنة ٢٠١٦ ولائحته التنفيذية، كافة العمليات المتعلقة بالاستقطاب وشغل الشواغر الحكومية، وتعيينات العاملين بالجهات الخاضعة للقانون وكافة العمليات المالية المتعلقة بموازنة الباب الأول. كما ينظم القانون رقم ٢٤ لسنة ٢٠١٥ بشأن تنظيم المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية، كافة عمليات الشراء التي تقوم بها الوزارة والأجهزة الحكومية الأخرى سواء كانت عن طريق مناقصة أو مزيدة.

خطابات سمو الأمير كموجهات للتنمية

تشكل خطابات سمو الأمير موجهات للتنمية الوطنية وللتطوير المؤسسي، حيث تتابع الوزارة تلك الخطابات وما يرد فيها من إرشادات سامية ليس فقط لإتاحتها للمهتمين بشؤون التنمية فحسب، وإنما أيضاً لإدماج ما يرتبط منها باختصاصات الوزارة لتفعيلها. وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى خطاب سموه بمناسبة انعقاد دورتا مجلس الشورى الرابعة والأربعين والخامسة والأربعين والتي تضمنت مجموعة من التكاليف ذات العلاقة وهي المتمثلة في سد الثغرات في إطار التخطيط بما في ذلك التركيز على المخرجات والنتائج الحقيقية للموسسة، وتحسين التنسيق التخطيطي على مستوى القطاع، وضبط الإنفاق ومعالجة الفساد المالي وضبط الاداء ومعالجة الترهل الوظيفي. هذا وتؤثر هذه التوجيهات بشكل مباشر على الاتجاهات التشغيلية للوزارة، كما تؤثر على العمليات المتعلقة بإدارة عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية وتحديد الأولويات التنموية للسنوات ٢٠١٨ - ٢٠٢٢.

المشهد السياسي المستجد ٢٠١٧

أن التطورات السياسية التي شهدتها دولة قطر في إطار علاقتها بدول مجلس التعاون الخليجي وتداعياتها - متمثلة في تضيق سبل حركة السلع وانتقال الافراد من وإلى دولة قطر - كان له أثره في تأكيد أهمية المضي قدماً في تحقيق أجندة التنمية الوطنية للسنوات ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ وأولوياتها بشكل عام، مع أهمية منح السياسات الاحترازية ورفع جاهزية القطاعات في حالات الأزمات مزيد من الزخم ومنها تحقيق الأمن المائي والغذائي. هذا بالإضافة إلى تحصيل الاقتصاد الوطني ضد الصدمات من خلال تحقيق مزيد من الاستقلال والإنفتاح الاقتصادي وما يتطلبه ذلك من تطوير للبنى التحتية الاقتصادية.

ب. العوامل الاقتصادية

النظام المالي لدولة قطر ٢٠١٥ و السياسة المالية

صدر القانون رقم ٢ لسنة ٢٠١٥ بإصدار قانون النظام المالي للدولة، ليكون بمثابة إطار عام لتطوير الأداء المالي الحكومي ولتعزيز تنفيذ البرامج والمشاريع التي تدعم رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠. هذا ويؤثر النظام المالي بشكل مباشر على العمل التخطيطي بالوزارة والإدارة المالية، وبالأخص جاهزيتها بشأن إعداد الموازنة السنوية، إعداد التقارير المالية والمحاسبية، إعداد الموازنات الاستشرافية، الالتزام بتصنيف الميزانية العامة للدولة وفق دليل إحصاءات مالية الحكومة ٢٠١٤. وأخيراً الالتزام بالسقوف المالية في أبواب الإنفاق الثلاثة. كما أن للإطار المالي تأثير على العمليات المالية خارج الوزارة، فيما أن الوزارة معنية بإدارة عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية ومواءمة الموارد مع الأولويات التنموية. وبما أن السياسة المالية تؤكد على مجموعة من الأولويات، فإن على الوزارة مراعاتها.

الآفاق الاقتصادية لدولة قطر

سجلت الموازنة العامة لسنة ٢٠١٦ أول عجز لها منذ ١٥ عاماً وذلك نظراً لانخفاض إيرادات النفط والغاز من ناحية وتوسع الإنفاق الحكومي لمقابلة احتياجات التنمية المتزايدة من ناحية أخرى. وبما أنه من المتوقع استمرار أسعار النفط المنخفضة والتي لا تتجاوز ٦٠ دولار للبرميل خلال سنتي ٢٠١٧ و ٢٠١٨ ولما بعد ذلك وما لذلك من أثر محتمل على الموارد المطلوبة لتمويل التنمية الوطنية. فإن ذلك يحتم المضي قدماً في الخطط الاستباقية للقطاع الاقتصادي، كما يؤكد على تعزيز عمليات الوزارة المتعلقة بالتنبؤ بالسياق الاقتصادي الذي ستنفذ في ظل استراتيجيات التنمية الوطنية المتعاقبة وبالتنسيق مع الجهات المعنية.

تصنيفات وتوصيات ومعايير احصائية دولية

أن الأطر والتوصيات التي تصدرها منظمة الامم المتحدة ممثلة بوكالاتها المختلفة وبالأخص صندوق النقد الدولي، البنك الدولي، اللجنة الاحصائية التابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، شعبة الاحصاء، هي من العوامل الخارجية المؤثرة على عمل الوزارة وبالأخص قطاع الاحصاء. فهي معايير وتوصيات تتعلق بمنهجية جمع البيانات، تصنيف البيانات، جودة ونشر البيانات. كما تشكل المبادئ الأساسية

التسعة للإحصاءات الرسمية والتي وضعتها منظمة الامم المتحدة هذا بالإضافة إلى المبادئ التوجيهية الأساسية الصادرة عن اتحاد الشراكة في الاحصاء في القرن ٢١ والمعروفة باسم «باريس ٢١»، محددات للعمل الاحصائي في دولة قطر وما يترتب على ذلك من متطلبات مأسستها.

ت. العوامل التكنولوجية

التطبيقات الحكومية المشتركة

إن تأثير العوامل التكنولوجية لا يقتصر على أتمتة بعض العمليات و رفع كفاءة الخدمات فحسب وإنما يمتد ليشمل مواءمة الوزارة لأنظمتها التكنولوجية وتطويرها وبما يتناسب مع متطلبات تشغيلها. فتشغيل شبكة ادارة معلومات الموارد البشرية الحكومية «موارد»، يتطلب مشاركة ورفع جاهزية كافة الجهات الحكومية الخاضعة لقانون الموارد البشرية ومنها وزارة التخطيط التنموي والاحصاء من خلال توفير مدخلات النظام حسب المعايير المعتمدة وبناء قدرات مستخدميه. أما نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية «مالية» والذي فعل سنة ٢٠١٦، وبالأخص فيما يتعلق بأتمتة عمليات إعداد تقديرات الموازنة للأجهزة الحكومية لسنة ٢٠١٧، فهو لا يؤثر فقط على العمليات المالية لوزارة التخطيط التنموي والاحصاء فحسب وإنما يدعمها في تنفيذ مهامها المتعلقة بتوثيق الربط بين أولويات التنمية والموازنة العامة للدولة، وإدارة الموارد المالية المتاحة بشكل أكثر كفاءة وفقاً للأولويات.

سياسات الحكومة الإلكترونية

إن سياسات الحكومة الإلكترونية، كما نص عليه قرار مجلس الوزراء رقم ١٨ لسنة ٢٠١٠، ملزمة للوزارات في أربعة مجالات مشتركة عبر الحكومة، وهي تشكل محددات لتنفيذ العمليات المتعلقة بإدارة البيئة التكنولوجية بالوزارات. فالإطار العام للمواقع والخدمات الإلكترونية يحدد مجموعة من المعايير والإرشادات القائمة على أفضل الممارسات في التصميم العام للمواقع والخدمات الإلكترونية الحكومية. أما سياسة إدارة البيانات الحكومية، فهي تتضمن أحكاماً رئيسية عن حوكمة البيانات، وإدارتها، وحمايتها، وتداولها، وبالتالي فهي تضع التزامات على الوزارات والمؤسسات الحكومية بإتجاه تبنيها وإدماجها. كذلك سياسة البيانات المفتوحة والتي تم اعتمادها من قبل اللجنة التوجيهية للحكومة الإلكترونية في نوفمبر ٢٠١٤، فهي تلزم

كافة الجهات الحكومية بمشاركة البيانات غير الشخصية مع عامة الجمهور وبإتخاذ خطوات لتسهيل وصول الجمهور إليها من خلال إتاحتها على الإنترنت.

إن سياسة المشاركة الإلكترونية والمعنية بإشراك الجمهور من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في شؤون السياسات و صنع القرار حتى تصبح تشاركية وشاملة وقابلة للتداول، تستدعي التزام جميع الجهات الحكومية بتضمين استراتيجية كاملة للمشاركة الإلكترونية في عملياتها اليومية. وأخيراً تُحدد سياسة تأمين المعلومات الحكومية إطاراً منهجياً لتصنيف المعلومات ذات الأهمية القصوى في كافة الجهات الحكومية في دولة قطر مما يتيح التأكد من تحديد المعلومات القيمة، والتعرّف على المخاطر، وتطبيق وسائل الحماية المناسبة. وبالتالي تشكل هذه السياسة أحد محددات عمل الوزارة فيما يتعلق بحماية بياناتها.

ث. العوامل الاجتماعية:

معدل النمو السكاني والتركيبية السكانية

إن معدلات النمو السكاني المرتفعة (٧،٢٪ حسب تعداد ٢٠١٥) و ما يصاحبها من عدم توازن في التركيبة السكانية لها تأثير مزدوج على عمل الوزارة، فهناك تبعات تخطيطية عامة وهي تتعلق بقيادة الجهود التنموية الوطنية والتنسيق فيما بين القطاعات لتحقيق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ وبالأخص تحقيق التوازن بين مسار التنمية وحجم ونوعية العمالة الوافدة المستهدفة. كما أن لمعدلات النمو تبعات إحصائية و تخطيطية خاصة، فهي تتطلب تزايد قدرات الوزارة فيما يتعلق بإعداد الإسقاطات السكانية، كما تتطلب إدماج متغير السكان كمؤشر تخطيطي رئيسي في الخطط التنموية الوطنية والقطاعية.

ملف مونديال قطر ٢٠٢٢

على الرغم من أن ملف مونديال قطر ٢٠٢٢ اعتمد بعد تدشين استراتيجية التنمية الوطنية الأولى، إلا إن أثاره ستبدو جلياً خلال فترة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية الثانية، وبالتالي تم عكسها في الأجندة التنموية الوطنية. كما إن توجهات الحكومة واضحة تجاه التزاماتها الدولية وتخصيص الموارد المالية اللازمة لتنفيذها، مما سيكون له أثراً على السيناريو الاقتصادي الاستشرافي، والتوقعات بشأن المصروفات

٤ سياسة الربط والتكامل الخاصة بأنظمة وخدمات الحكومة الإلكترونية المشتركة - سياسة إدارة محتوى بوابة حكومة قطر على الإنترنت «حكومي» - سياسة التسجيل والتوثيق في الخدمات الحكومية الإلكترونية - سياسة مرجعية المواصفات والمعايير الحكومية لتكنولوجيا المعلومات

٥ الإطار العام للمواقع والخدمات الإلكترونية. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ٢٠١٤.

٦ سياسة المشاركة الإلكترونية. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. أبريل ٢٠١٥.

لاسيما مع أولوية استكمال مشاريع البنية التحتية، بما فيها البنية التحتية الرياضية. ومع ذلك فإن آثار الملف تتجاوز النطاق الاقتصادي والبنية التحتية للدولة لتمتد للقطاع الاجتماعي وقطاع سوق العمل.

٢. التحليل الرباعي للبيئة الداخلية:

توجز النقاط أدناه نتائج تحليل البيئة الداخلية للوزارة بقطاعيها التخطيطي والإحصائي مع إبراز الفرص المتاحة والتحديات القائمة. وعلى النحو التالي:

أ. ركيزة الخطط التنموية

نقاط القوة

- ◇ رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ كإطار تخطيطي كلي، وكحافز و محرّك لجهود التنمية الوطنية.
- ◇ آليات حوكمة فعالة ومتعددة المستويات حققت شراكة وطنية مكثفة وغير مسبوق.
- ◇ الوزارة كجهة مركزية معنية بتوجيه أجندة التنمية الوطنية وبناء القدرات التخطيطية.
- ◇ عمليات استشرافية دورية للسياق الاقتصادي الذي تُنفذ في إطاره استراتيجيات التنمية الوطنية.
- ◇ مخرجات بحثية ذات علاقة وأهمية، توظف كمدخلات في إعداد الخطط التنموية وتشكل مرجعية للعديد من الجهات.

نقاط الضعف

- ◇ الارتباط المترaxي بين الموازنات التي تم تقديرها لتنفيذ الاستراتيجية الأولى وتكلفة التنفيذ الفعلية.
- ◇ جودة ودرجة انتظام خدمات الدعم الفني ومأسستها.
- ◇ درجة وضوح أطر المتابعة الوطنية وقدرة الجهات الحكومية على استيفاء متطلباتها التقريرية.
- ◇ تواضع دور الوزارة في توجيه الأجندة البحثية الوطنية نحو أولويات التنمية الوطنية المستدامة.

◇ الثغرات في إطار التخطيط على المستوى الوطني، فلا تزال استراتيجية التنمية الوطنية لدولة قطر ٢٠١١-٢٠١٦ جزءاً من إطار تخطيطي لم يكتمل.

الفرص المتاحة

- ◇ خطابات سمو الامير كموجهات للتنمية وبالأخص تكليفاته للحكومة في مجال التطوير المؤسسي.
- ◇ ملف المونديال ٢٠٢٢ وأثره في تحفيز تنفيذ الأجندة التنموية الوطنية ومشاريعها.
- ◇ أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ والمواءمة بينها وبين الأهداف التنموية الوطنية.
- ◇ إعادة هيكلة الحكومة سنة ٢٠١٤ و ٢٠١٦ والتكيف المستمر لهيكل الحكومة ليتوافق مع متطلبات تحديث القطاع العام.
- ◇ المراكز البحثية الوطنية وبرامج الدراسات العليا وتوجيه الأجندة البحثية نحو أولويات التنمية المستدامة.
- ◇ المنظمات الدولية بما فيها منظمات الأمم المتحدة و التعاون في مجال بناء القدرات.

التحديات القائمة

- ◇ المشهد السياسي المستجد على المستوى الاقليمي والخليجي (الأزمة الخليجية) وقياس تداعياتها - لاسيما الاقتصادية - وإدارتها ومعالجتها من منظور تنموي شامل.
- ◇ الأفاق الاقتصادية لدولة قطر واتجاهاتها والقدرة على تمويل استراتيجيات التنمية الوطنية.
- ◇ معدل النمو السكاني المتسارع وتحقيق التوازن بين مسار التنمية وحجم ونوعية العمالة الوافدة.

ب. ركيزة الإحصاءات الرسمية

نقاط القوة

- ◇ انتاج إحصاءات دورية تغطي البرامج الإحصائية النمطية للأنظمة الإحصائية

- ◇ الرسمية (الإحصاءات السكانية، الإحصاءات الاجتماعية، الإحصاءات الاقتصادية، والإحصاءات البيئية).
- ◇ التطور المستمر في أطر البرامج الإحصائية القائمة واستحداث برامج وأطر إحصائية جديدة كإطار إحصاءات الرياضة، إطار إحصاءات الثقافة، إطار إحصاءات البحث و التطوير، إطار إحصاءات السياحة.
- ◇ اعتماد المعايير والتصنيفات والتوصيات الدولية في إنتاج الإحصاءات والعمل على توطينها.
- ◇ التطور المستمر في جودة البيانات الإحصائية المنتجة نتيجة تطور العمليات الإحصائية تقنياً (إنشاء مركز اتصال ومركز للعمليات خاص بمسوح الوزارة واستخدام أجهزة جمع البيانات الكفية)، وتطور المنهجيات فنياً، وزيادة شموليتها.
- ◇ تعدد وسائل النشر الإحصائي وبما يعزز إمكانية وصول مستخدمي البيانات واتجاه الوزارة للنشر الإلكتروني.

نقاط الضعف

- ◇ تفعيل غير المنتظم لآليات التنسيق مع مستخدمي البيانات ومأسستها و بالأخص بالنسبة للندوات التفاعلية بين منتجي و مستخدمي البيانات و تفعيل أعمال اللجنة الإحصائية الاستشارية.
- ◇ تفاوت جودة مخرجات الربط الإلكتروني مع منتجي البيانات.
- ◇ على الرغم من وجود ممارسات لضمان الجودة من جهة ووجود إطار جودة عام استرشادي و كذلك وجود إطار جودة أكثر تفصيلاً لمخرجات النظام الإحصائي إلا أن اعتماد ومأسسة إطار الجودة متواضع (التبني الرسمي للأطر - التطبيق المنتظم للأطر والالتزامات التقريرية).
- ◇ تواضع البحوث في مجال منهجيات الإحصاء وتواضع توظيف الدروس المستفادة من العمليات المسحية.
- ◇ تحديث قاعدة البيانات التفاعلية وبالأخص مضمونها، محرقاتها البحثية، وأدواتها التفاعلية.
- ◇ إن الفجوة بين سنة إعداد وسنة نشر البيان الإحصائي ما زالت كبيرة و بالأخص بالنسبة للبيانات الإدارية.

- ◇ تحديد سياسة واضحة وموثقة لخدمة المستخدمين وسياسة التوزيع و النشر.

الفرص المتاحة

- ◇ القانون رقم (٢) لسنة ٢٠١١ بشأن الإحصاءات الرسمية و المعدل بموجب القانون رقم (٤) لسنة ٢٠١٥، والذي رسّخ دور الوزارة كمصدر رسمي للإحصاءات.
- ◇ سياسات الحكومة الإلكترونية و فرصة لتحقيق التحول الرقمي.
- ◇ اختيار دولة قطر كنموذج رائد لأجندة التحول العالمية لتنظيم الإحصائية و فرصة لتطوير البنية الإحصائية الوطنية.
- ◇ القرار رقم ١٦ لسنة ٢٠١٤ بشأن اختصاصات الوزارات وما يشكله من فرصة لتكامل العلاقة بين الإحصاء و التخطيط، و مساهمة متطلبات التخطيط المبني على الأدلة في تشكيل الأجندة الإحصائية الوطنية.
- ◇ استخدام مؤشرات البنك الدولي لتقييم القدرات الإحصائية للوزارة بشكل دوري.
- ◇ التبني الرسمي لمبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية ومأسسة إجراءاته كأحد معايير التقييم الدورية.
- ◇ خدمات دعم فني و برامج بناء القدرات الإحصائية للمنظمات الدولية و الإقليمية الأممية.

التحديات القائمة

- ◇ تطوير السجلات الإدارية من حيث الشمولية و انتظام تدفق البيانات من الجهات المصدريّة.
- ◇ تبني منتجي البيانات للأطر و المنهجيات الإحصائية.
- ◇ مواكبة الطلب المتزايد لمستخدمي البيانات على الإحصاءات ذات الجودة العالية.
- ◇ قياس التطور السريع للاقتصاد القطري و النمو السكاني إحصائياً.

خامساً: النتائج والأهداف

يسطر إطار النتائج و الأهداف نتيجة رئيسة واحدة لكل قطاع من قطاعات الوزارة المحددة، ثم يصيغ نتائج وسيطة مرحلية تحقق النتائج الرئيسية للقطاعات محل الاهتمام مع تثبيت الأهداف المحددة لكل نتيجة وسيطة ومؤشرات قياسها. هذا ويمكن تلخيص النتائج الرئيسية و الوسيطة و الأهداف التي تسعى الوزارة الى تحقيقها حسب القطاعات (الركائز) على النحو الآتي:

١. ركيزة الخطط التنموية:

إن ركيزة الخطط والسياسات والتي تشمل كافة الوظائف التخطيطية ذات الطابع التنموي للوزارة هي ركيزة فنية، فهي تتناول السياسات والبحوث التشغيلية كمدخل لتحليل القضايا المتعلقة بأولويات التنمية الوطنية وبالأخص مراجعة الأولويات في مجالات التنمية البشرية، التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية والتنمية البيئية. كما تتناول الركيزة كافة العمليات المتعلقة بإدارة إعداد الخطط الاستراتيجية التنموية ومتابعتها مع التركيز على الدروس المستفادة من إعداد استراتيجية التنمية الوطنية لدولة قطر ٢٠١١ - ٢٠١٦ ومراجعة منتصف المدة لها ٢٠١١ - ٢٠١٣. وكذلك الدعم التخطيطي المقدم للوزارات و الأجهزة الحكومية.

النتيجة الرئيسية:

نظام تخطيط تنموي شامل وفعال يخاطب الأولويات التنموية المرحلية، ويدعم اتساق الخطط القطاعية.

ستسعى الوزارة لتحقيق هذه النتيجة من خلال رفع كفاءة عمليات استراتيجية التنمية الوطنية و بالأخص توثيق الربط بين مخرجات البحوث التشغيلية وصياغة الخطط التنموية، مع إيلاء عمليات استشراف الأفاق المستقبلية لدولة قطر والتي سنتفد في إطارها الاستراتيجيات التنموية أهمية أكبر. هذا بالإضافة إلى دعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية و تقديم خدمات دعم فني استشاري شاملة ومنتظمة، تستجيب لحاجة المخططين وتسد الثغرات في إطار التخطيط الوطني. كذلك تحقيق فاعلية أكبر لآليات متابعة و تقييم الاستراتيجيات التنموية الوطنية، هذا بالإضافة إلى توثيق

الربط بين الخطط التنموية و الموازنات مسترشدة بالإطار المالي المتوسط المدى.

النتيجة الوسيطة (١):

نظام تخطيط تنموي فعال يدعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية من خلال:

- ◇ تقديم خدمات دعم فني استشاري شاملة ومُأسسة.
- ◇ ايجاد ارتباط أقوى بين الموازنات والخطط التنموية.

سيتم التركيز خلال الفترة القادمة على تأسيس نظام متكامل لخدمات الدعم الفني والاستشاري، والتي تدعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية وتعمل على سد الثغرات في إطار التخطيط تدريجياً. وما يتطلبه ذلك من دراسة وتقييم لسلة خدمات الدعم الفني القائمة، نطاقها، فعاليتها، بالأخص تطوير آليات وقنوات تقديم الدعم الفني الاستشاري مع أتمتة بعض خدماتها وإدماج تطبيقات تكنولوجية داعمة. كما سيتم توثيق الربط بين الموازنات والخطط التنموية و ذلك في إطار النظام المالي للدولة وبما يعزز التنفيذ.

الهدف المحدد(١): تأسيس نظام خدمات دعم فني استشاري تخطيطي ومُأسسته، لتمكين الجهات الحكومية من إعداد خطط استراتيجية متسقة مع استراتيجيات التنمية الوطنية ومع رؤية قطر ٢٠٣٠ بحلول سنة ٢٠٢٠

الهدف المحدد (٢): ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالخطط الاستراتيجية والموازنات بحلول سنة ٢٠١٨.

النتيجة الوسيطة (٢):

نظام تخطيط تنموي يدير عمليات استراتيجية التنمية الوطنية بكفاءة وضمن فاعلية أكبر لآليات متابعة و تقييم الاستراتيجيات التنموية الوطنية

سيتم التركيز خلال الفترة القادمة على تهيئة البيئة التشريعية الملانمة لتطوير نظام التخطيط الاستراتيجي من خلال تقنين مكوناته، وبالأخص إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ. وبما إن متابعة تنفيذ الاستراتيجيات التنموية يشكل أحد عوامل نجاح التنفيذ، فإنه سيتم التركيز على

تطوير منهجية الرصد والمتابعة التي تم اعتمادها خلال فترة نفاذ استراتيجية التنمية الوطنية الاولى، ووضع نظام متكامل للرصد قادر على تثبيت التقدم نحو تحقيق النتائج التنموية رفيعة المستوى.

الهدف المحدد (١): إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ بنهاية سنة ٢٠١٨

الهدف المحدد (٢): تطوير نظام لرصد ومتابعة تحقيق نتائج استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة (٣):

نظام تخطيط تنموي مرتبط ببحوث تشغيلية وتقارير تحليلية تدعم:

◇ صياغة الخطط التنموية واتساقها.

◇ استشراف الآفاق المستقبلية والتي تُنفذ في إطارها الاستراتيجيات التنموية.

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على تعزيز دور الجامعات الوطنية والمؤسسات البحثية، وتوجيه البحوث التي تُعدها نحو مجالات اهتمام الوزارة والقضايا التنموية ذات الأولوية، كما سيتم التوسع في تطوير استخدامات البيانات الإحصائية التي تنتجها الوزارة من خلال اتاحتها لباحثين مستقلين يتم تكليفهم لإعداد دراسات متخصصة في مجال اهتمام الوزارة، هذا بالإضافة إلى تطوير القدرات الداخلية في مجال تحليل و صياغة السياسات وإعداد ما يسمى بأوراق السياسات، وذلك باعتبارها وسيلة كفؤة وموجهة لكسب تأييد ودعم متخذي القرار .

الهدف المحدد (١): تشخيص الأجندة البحثية وإعداد تقارير وبحوث تشغيلية موجهة وذات صلة مباشرة بالاستراتيجيات التنموية (دراسات الاثر) بحلول سنة ٢٠٢٢.

الهدف المحدد (٢): عمليات استشرافية منتظمة للآفاق الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠١٩.

الهدف المحدد (٣): متابعة ترتيب دولة قطر دولياً بنهاية سنة ٢٠٢٢ (هدف مستمر).

الهدف المحدد (٤): تطوير عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠٢١

٢. ركيزة الإحصاءات الرسمية:

إن ركيزة الإحصاءات الرسمية والتي تشمل كافة الوظائف الإحصائية للوزارة هي ركيزة فنية، فهي تتناول النظام الرسمي للإحصاء في دولة قطر، أعضاء النظام من منتجي البيانات، والبرامج الإحصائية الرئيسية. كما تتناول الركيزة العمليات الإحصائية الرئيسية للوزارة والمتمثلة في التعدادات العامة للسكان والمساكن والمنشآت، والمسوح الدورية منها وغير الدورية هذا بالإضافة إلى العمليات المتعلقة بالسجلات الإدارية. كما تتناول الركيزة تحليل و نشر مخرجات النظام الإحصائي.

النتيجة الرئيسية:

إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميها

ستحقق الوزارة هذه النتيجة من خلال التركيز على تطوير وتحديث نظام الإحصاء الوطني، ذلك التطوير الذي يحمل بين طياته بناء نظام إحصائي متكامل، وتطوير سلة المنتجات والخدمات الإحصائية المقدمة، كذلك تغيير في عملية إدارة وتنظيم الإنتاج الإحصائي، واجراء مواءمات في إطار الجودة وتطبيق المعايير الفنية والإحصائية. كما ستركز الوزارة على بناء نظام وطني للسجلات الادارية وإعطاء دور متزايد للسجلات في تنفيذ التعدادات و المسوح، ترافقه تطويرات منهجية وفنية في كافة مراحله، ومع توظيف أكبر لنظم المعلومات الجغرافية في العمليات الإحصائية و النشر الإحصائي. وأخيراً ستركز الوزارة على توظيف المخرجات الإحصائية وتوفير تحليل كمي و وصفي داغم مع نشر النتائج الإحصائية بالتوقيتات الزمنية المناسبة وبوسائل مبتكرة و صديقة للمستخدمين.

النتيجة الوسيطة (١):

إحصاءات رسمية مرتبطة بنظام إحصاء وطني حديث يركز على :

◇ تحسين التنسيق وتبادل البيانات مع أعضاء النظام الإحصائي وبناء قدراتهم الإحصائية.

◇ إدماج المنهجيات والتصنيفات والمعايير الإحصائية ومواكبة تحديثاتها.

◇ تطوير برنامج إحصاء وطني متكامل.

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على تطوير البرامج الإحصائية الرئيسية

والمتمثلة في برنامج الإحصاءات السكانية، برنامج الإحصاءات الاجتماعية، برنامج الإحصاءات الاقتصادية، وبرنامج الإحصاءات البيئية. هذا بالإضافة إلى البرامج الإحصائية الأخرى غير مصنفة ضمن البرامج الإحصائية الرئيسية. وبما أن تطوير تلك البرامج يعتمد وإلى درجة كبيرة على علاقة الوزارة بمنتجي البيانات من أعضاء النظام الإحصائي، فإنه سيتم التركيز على تطوير تلك العلاقات ومأسستها. كما سيتم التركيز على تحديث وتطوير البنية الإحصائية الوطنية تلبية للمتطلبات التقريرية لكل من أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ ونتائج وأهداف استراتيجيات التنمية الوطنية.

الهدف المحدد (١): مأسسة العلاقات مع منتجي البيانات من أعضاء النظام الإحصائي وأتمتها رسمياً بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد (٢): تفعيل آليات رصد احتياجات مستخدمي البيانات بنهاية سنة ٢٠١٨.

الهدف المحدد (٣): التبنى الرسمي لمبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية ومأسسة إجراءاته كأحد معايير التقييم الدورية للنظام بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد (٤): إعداد ومأسسة إطار جودة إحصائي مفصل بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد (٥): تحديث النظام الإحصائي الوطني وفقاً لخطة التحول التي أعدتها شعبة الإحصاء في الأمم المتحدة لإنتاج مؤشرات قياس أهداف التنمية العالمية المستدامة ٢٠٣٠ بنهاية سنة ٢٠٢٢

الهدف المحدد (٦): تطوير أطر لبرامج إحصائية قائمة كبرنامج إحصاءات الثقافة، السياحة، البحث والتطوير، البيئة، المالية بنهاية سنة ٢٠٢٢.

الهدف المحدد (٧): استحداث أطر لبرامج إحصائية ذات أولوية كإحصاءات الجريمة وإحصاءات الطاقة بنهاية سنة ٢٠١٩.

الهدف المحدد (٨): التوسع في حساب الأرقام القياسية المتخصصة و التطوير المستمر لجودتها بنهاية سنة ٢٠٢٠.

الهدف المحدد (٩): الانتقال و التحول الشامل من نظام الحسابات القومية ١٩٩٣ SNA إلى نظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ SNA بنهاية سنة ٢٠١٨.

الهدف المحدد (١٠): زيادة شمولية الإحصاءات الاقتصادية القطاعية وإدماجها في

النظام الإحصائي بنهاية سنة ٢٠١٩.

النتيجة الوسيطة (٢):

إحصاءات رسمية مرتبطة بعمليات إحصائية تركز على:

- ◇ السجلات الإدارية كمصادر رئيسية للمسوح.
- ◇ بناء نظام متكامل للتعدادات والمسوح.
- ◇ تطوير المسوح منهجياً وتقنياً مع توظيف نظم المعلومات الجغرافية بكفاءة.

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على بناء السجل الوطني والذي سيكون المظلة للعديد من السجلات الإدارية المتخصصة يرافقه بناء إطار جودة وطني شامل للإحصاء يتم تبنيه من قبل منتجي البيانات كافة. هذا وسيشكل تعداد سنة ٢٠٢٠ اختباراً لجودة البيانات الإدارية حيث من المخطط تطبيقه بالاعتماد الكامل على السجلات الإدارية. وأخيراً تطوير ومأسسة إحدى العمليات الإحصائية الهامة والمتمثلة في استطلاعات الرأي الشاملة بشأن الخدمات الحكومية والتي بدأت الوزارة بتنفيذها في سنة ٢٠١٦، وذلك باعتبارها أداة رئيسية لتقييم كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية.

الهدف المحدد (١): تطوير السجلات الإدارية الأساسية كسجل السكان، سجل المباني والوحدات السكنية وسجل الأعمال بنهاية سنة ٢٠٢٠.

الهدف المحدد (٢): تطوير السجلات الإدارية التابعة والمرتبطة بالبرامج الإحصائية القائمة حالياً من حيث شمولية وانتظام تدفق البيانات بنهاية سنة ٢٠٢٠.

الهدف المحدد (٣): تحديث الأطر الإحصائية الرئيسية القائمة بالاعتماد على السجلات الإدارية بنهاية سنة ٢٠٢٠

الهدف المحدد (٤): تنفيذ التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت ٢٠٢٠ الموحد وبالاعتماد على السجلات بنهاية سنة ٢٠٢٠.

الهدف المحدد (٥): مأسسة عمليات قياس كفاءة تقديم الخدمات العامة بنهاية سنة ٢٠١٩.

الهدف المحدد (٦): تطوير نظام متكامل للمسوح الأسرية ومسوح المنشآت الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠٢٢.

النتيجة الوسيطة (٣):

إحصاءات رسمية مرتبطة بتحليل ونشر إحصائي يركز على:

- ◇ تحليل إحصائي نوعي يعتمد على بيانات حديثة.
- ◇ إنتاج إسقاطات سكانية شاملة ذات جودة.
- ◇ وسائل نشر إلكترونية و تفاعلية سهلة الوصول.

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على توفير مجموعات إحصائية وفق حاجات المستخدمين. وبما أن من وسائل النشر الرئيسية هي، قواعد البيانات التفاعلية فإنه سيتم النظر في توسيع خدمات الوزارة الإحصائية من خلال توفير بيانات أولية للمستخدمين في صيغ إلكترونية مناسبة ومتوافقة مع متطلبات قانون الإحصاء وبما يمكنهم من توظيفها في اجراء دراسات متخصصة. هذا بالإضافة إلى رفع جودة الإسقاطات السكانية باعتبارها مدخلات تخطيطية رئيسية، وبناء قدرات الوزارة الداخلية في المجال.

الهدف المحدد(١): نشرات إحصائية تحليلية نوعية تتضمن بيانات ادارية حديثة

وسياسة نشر معتمدة بنهاية سنة ٢٠٢٢

الهدف المحدد(٢): إنتاج إسقاطات للسكان والتوظيف محدثة بنهاية سنة ٢٠٢٠

الهدف المحدد(٣): تطبيق متطلبات الانضمام للمعيار الخاص لنشر البيانات

بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد(٤): تطوير قاعدة بيانات تفاعلية تشكل مركزاً لدعم القرار بنهاية

سنة ٢٠١٨.

سادساً: التدخلات الرئيسية

تشكل الخطة الاستراتيجية المتوسطة المدى الإطار المرجعي للخطط التنفيذية السنوية للوزارة، حيث ستقوم الوحدات الادارية سنوياً بتفصيل التدخلات المختلفة ذات الاولوية و بالأخص تصميم المشاريع وتحديد آليات التنفيذ المناسبة و تسمية المخرجات المتوقعة. كما ستقوم الوحدات الإدارية بتقدير تكلفة هذه التدخلات والتمويل اللازم لتنفيذ كل مشروع مدرج على خطتها حسب المراحل المختلفة، و تحديد جدولها

الزمنية التفصيلية. هذا وقد لخص ما سُمي بإطار التدخلات الرئيسية، أهم المشاريع مع وصف عام للأنشطة المتوقعة دون حصرها. كما تم توزيع هذه التدخلات حسب سنوات الخطة، والوحدات الإدارية المعنية بالتنفيذ دون الدخول في أي تفاصيل إضافية، مع مراعاة إدراج التدخلات التي:

- ◇ تحقّق مكاسب سريعة.
- ◇ تبني و تؤسس للتميز المؤسسي.
- ◇ تنفّذ توجيهات سمو الأمير المباشرة للحكومة بشأن سد الثغرات في إطار التخطيط ومعالجة الفساد الإداري والمالي.
- ◇ تعزّز نقاط القوة وتعالج نقاط الضعف.
- ◇ توظفّ الفرص و تتعامل مع التحديات المحتملة.
- ◇ تلبّي التزامات الوزارة الوطنية والإقليمية والدولية الواضحة والمحددة.
- ◇ تضمن برمجة الأنشطة الدورية مع إضافة أنشطة تطويرية.

وهنا تجدر الإشارة إلى ارتباط مسميات بعض التدخلات باختصاصات الوحدات الإدارية ومهامها باعتبارها تدخلات مستمرة، إلا أن الفترات المحددة لتنفيذها تعبّر عن الفترات المطلوبة لتنفيذ أنشطة تطويرية محددة بغرض إحداث نقلة نوعية في العمل و تحول نوعي في ممارسة المهام و تحول في جودة المخرجات على أن تستمر فيما بعد الممارسات المطورة و تستقر.

١. التدخلات التخطيطية:

يتضمن قطاع الإحصاء ٦ تدخلات رئيسية والتي يمكن ايجازها على النحو الآتي:

- ◇ **تدخل ١:** تقييم نموذج الدعم الفني التخطيطي الحالي للوزارة، من حيث النطاق والفعالية وتطوير نموذج دعم يستجيب لحاجات المستخدمين.
- ◇ **تدخل ٢:** إعداد إطار متفق عليه بين الوزارة ووزارة المالية لتمويل استراتيجيات التنمية الوطنية، مع وضع معايير لتحديد الأولويات الوطنية و المفاضلة فيما بينها.
- ◇ **تدخل ٣:** مراجعة منهجية المتابعة الحالية وتطويرها بعد توظيف الدروس المستفادة والإطلاع على أفضل الممارسات الدولية في المجال، ومن ثم عكسها

في شكل نظام إلكتروني تفاعلي - وكأحد التطبيقات الحكومية المشتركة - وتفعيل متطلباته التقريرية الدورية.

- ♦ **تدخل ٤:** توجيه العملية البحثية بالدولة نحو أولويات التنمية الوطنية من خلال التنسيق مع أهم المراكز البحثية الوطنية وتحديد برنامج بحثي ذي أولوية مع توظيف مخرجاته في المراجعة الدورية للأولويات.
- ♦ **تدخل ٥:** الربط بين الاستشراف الاقتصادي الذي تعده الوزارة وبين السياق الاقتصادي الذي تُنفذ في ظلّه استراتيجيات التنمية الوطنية من خلال تحليل وتتبع منتظم لهذا السياق (تقرير تحليلي).
- ♦ **تدخل ٦:** اقتراح نظام حوكمة ملائم وسلس لإعداد التقارير القطاعية المكونة لاستراتيجيات التنمية الوطنية المتعاقبة و تعزيز ملكية المشاريع التنموية من خلال سند قانوني محدد.

٢. التدخلات الإحصائية:

يتضمن قطاع الإحصاء ١٥ تدخلاً رئيسياً، والتي يمكن إيجازها على النحو الآتي:

- ♦ **تدخل ١:** تأطير عملية تبادل البيانات بين الوزارة ومنتجي البيانات من أعضاء النظام الوطني للإحصاء (الحاليين) رسمياً من خلال مذكرات تفاهم وأتمتة عملية تبادل البيانات من خلال الربط الإلكتروني، ومع إدانة مشاريع الربط الإلكتروني القائمة حالياً وبما يضمن توقيت البيانات وجودتها.
- ♦ **تدخل ٢:** إعداد إطار مطور للجودة الإحصائية ومأسسته رسمياً بعد اعتماده.
- ♦ **تدخل ٣:** تطوير برنامج إحصاءات الطاقة ووضع إطار يتواءم مع معايير وكالة الطاقة الدولية وتنفيذ مسح متخصص يدعم توفير متطلبات الإطار من إحصاءات، وكذلك تطوير برنامجي إحصاءات البيئة والإحصاءات المالية، من حيث الشمولية والجودة مع التركيز في الأولى على إحصاءات التغيير المناخي والتنوع الأحيائي والموارد الطبيعية وما يتطلبه من مسح، وفي الثانية على التنفيذ الدوري لمسح الاستثمار الأجنبي ورفع نسب الاستجابة. كذلك تطوير إطار إحصاءات الجريمة وإحصاءات الثقافة.
- ♦ **تدخل ٤:** استكمال متطلبات إعداد حساب السياحة الفرعي والتطبيق المنتظم

له. ومراجعة إطار إحصاءات الرياضة ليتناسب مع الأهمية المتزايدة للقطاع ورصد أثر الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية للقطاع على المشاركة الرياضية.

- ♦ **تدخل ٥:** استكمال عمليات الانتقال لنظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ فيما يتعلق ببرنامج الإحصاءات الاقتصادية وتطوير إحصاءات التجارة الخارجية بالتعاون مع الهيئة العامة للجمارك مع الانتقال التدريجي لتطبيق دليل تجميع إحصاءات التجارة الخارجية للبضائع.
- ♦ **تدخل ٦:** إعداد إطار وطني لمؤشرات التنمية المستدامة وتطبيقه بعد تقييم مصادر البيانات المحلية.
- ♦ **تدخل ٧:** إنتاج أرقام قياسية جديدة ذات أهمية مرتبطة مباشرة بمتغيرات اقتصادية مؤثرة على الاقتصاد الوطني (أسعار الأراضي، الواردات، الأجور).
- ♦ **تدخل ٨:** إعداد السجلات الإدارية الرئيسية كسجل السكان و سجل المباني و الوحدات السكنية وآليات تحديثها.
- ♦ **تدخل ٩:** تنفيذ التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت ٢٠٢٠ الموحد مع توظيف كامل للسجلات الإدارية الرئيسية الداعمة.
- ♦ **تدخل ١٠:** استطلاع مصادر ومجالات توظيف البيانات الضخمة لأغراض إحصائية.
- ♦ **تدخل ١١:** تطوير سلة المسوح الاجتماعية الرئيسية للنظام الإحصائي لتشمل التنفيذ الدوري للمسح الصحي.
- ♦ **تدخل ١٢:** استكمال متطلبات الانضمام للمعيار الخاص لنشر البيانات وبالتنسيق مع وزارة المالية.
- ♦ **تدخل ١٣:** استكمال عمليات تطوير قاعدة بيانات تفاعلية للنظام الإحصائي مع تطوير أدواته وتطبيقاته.
- ♦ **تدخل ١٤:** تطوير عمليات التحليل والنشر الإحصائي للوزارة وبحيث يتجاوز النشر المباشر للبيانات الواردة من الجهات المصدرة إلى حساب مؤشرات وأدلة ذات صلة وأهمية لمستخدمي البيانات. كذلك حساب المؤشرات التي تلبى المتطلبات التقريرية الوطنية والدولية، وتحفيز الجهات المصدرة على النشر الإحصائي ودعم قدراتهم.

♦ **تدخل ١٥:** قياس رضى المستفيدين من الخدمات الحكومية مع التركيز على الفئات الثلاث المتمثلة في مجتمع الأعمال، وعامة المجتمع، والجهات الحكومية نفسها.

سابعاً: القدرات اللازمة لتنفيذ التدخلات

إن ركيزة القدرات المؤسسية والتي تشمل كافة الوظائف المساندة للوزارة هي ركيزة تمكينية، فهي تتناول القدرات المادية والتقنية و البشرية، هذا بالإضافة إلى العمليات والهيكل التنظيمي وقدرات التواصل والاتصال. وتلخص الفقرات أدناه القدرات المتاحة حالياً بالوزارة و القدرات المطلوبة.

الموارد البشرية

تضم وزارة التخطيط التنموي والإحصاء كتلة حيوية من العاملين، وهي مزيج من الفنيين و الاستشاريين من ذوي الخبرات الدولية وفنيين وإداريين محليين من ذوي الخبرات المترجمة. إلا أن هذه الكتلة هشة نسبياً نظراً لتركيبها غير المستقرة. هذا ومن الممارسات الشائعة لسد الاحتياجات من العاملين، الاستعانة بخبرات مؤقتة لتنفيذ مهام استشارية محددة. كما يتم تكليف خبراء مستقلين أو منظمات استشارية مستقلة لتقييم مخرجات الوزارة وعملياتها، وهي من الممارسات التي عادت بالفائدة و عملت كآلية لضمان الجودة. ومع ذلك فإن معدل الدوران الوظيفي ما زال مرتفعاً لاسيما مع عدم وجود ميزة نسبية للوزارة في استقطاب الكفاءات و استبقائها. كذلك ضعف الارتباط بين سياسة الحوافز وإدارة الأداء، مما يتطلب تطوير نظام للحوافز قائماً على مبدأ الاستحقاق والعدالة ومرتبطاً بتقييم أداء العاملين مع تفعيل كافة الحوافز المتاحة من خلال قانون الموارد البشرية المدنية.

الهيكل التنظيمي

إن للهيكل التنظيمي للمؤسسة تأثير مباشر على سلاسة سير العمليات، و على اتجاه و سرعة تدفق المعلومات. وفي هذا الإطار فقد استقر الهيكل التنظيمي للوزارة بعد تحديد الوحدات الادارية و اختصاصاتها، وتسكين الموظفين على الهيكل الجديد. كما جرت عمليات إعادة تنظيم داخلية واسعة في النصف الثاني من سنة ٢٠١٥،

والتي شملت تحديد الأقسام التابعة للوحدات الإدارية و اختصاصاتها. كما تم تفعيل كل الإدارات المستحدثة، آخرها إدارة التدقيق الداخلي لتشكل أداة لمراقبة تنفيذ الموازنة وضبط الصرف. كما تم شغل أغلب الوظائف الاشرافية المتوسطة في الوزارة و تقطيرها، مع إعادة توزيع الموظفين على الوحدات الإدارية حسب الاختصاصات. أما الهيكل الوظيفي فلم يكتمل بعد وبالتالي كذلك توصيف وظائفه مما له الأثر على درجة وضوح المهام والمسؤوليات.

العمليات

اختلفت درجة التقدم المحققة باتجاه مأسسة عمليات الوزارة و إجراءات العمل بما فيها أتمتة بعضها بين قطاع وآخر، و من وحدة ادارية لأخرى. ففي حين تم تثبيت جزء من إجراءات العمل بالوزارة في شكل أدلة، فإن الوصف الكامل لمنظومة العمل الفني والإداري بالوزارة ما زال مستمراً. كما توجد حاجة لتوثيق كافة السياسات المتعلقة بأداء الوزارة و تطوير قواعد البيانات الإدارية.

التواصل والاتصال

توجد ممارسات منتظمة ومميزة للوزارة في مجال تنظيم وإدارة الفعاليات، وما يرافق ذلك من مواد و تغطيات إعلامية داعمة. تلك الممارسات الهادفة إلى إدامة العلاقات مع الشركاء و إطلاعهم و كسب تأييدهم و تأييد المستفيدين بشأن مخرجات الوزارة. كذلك تأكيد حضور الوزارة على كافة الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية. ونظراً لكثافة وطبيعة العمل الإعلامي المساند، وبما أن التركيز قائم حالياً على تلبية المتطلبات القصيرة المدى، فإن النهوض بالقدرات يتطلب تثبيت سياسة اتصال و تواصل واضحة وموجهة.

تكنولوجيا المعلومات

شهدت الوزارة منذ سنة ٢٠١٤ تطورات هامة في مجال تكييف البنية التكنولوجية المشتركة و دمجها، وذلك استجابة لمتطلبات العمل الآنية والملحة، كدمج نظام الحضور والانصراف الإلكتروني، نظام الشبكة الداخلية للوزارة بما في ذلك نظام البريد الإلكتروني و نظام الملفات المشتركة. وهنا تجدر الإشارة إلى أن البنية التكنولوجية للوزارة مدمجة ولكن غير مدمجة كلياً. كما يتميز موقع الوزارة الحالي بزخم كبير

في المعلومات، مع ملاحظة عدم توازن المحتوى وفي صالح قطاع الإحصاء. كما يصعب في كثير من الأحيان تحديد موقع المعلومات التي يتم البحث عنها وبالأخص التقارير والنشرات الإحصائية. أما فيما يتعلق بتنفيذ متطلبات استراتيجية التحول الرقمي للحكومة وإدماج سياسات الحكومة الإلكترونية، فإن الجهود تجاهها ما زالت ناشئة.

الثقافة المؤسسية

أن الثقافة المؤسسية هي مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط السلوك المشتركة بين العاملين والتي تشكل هوية المؤسسة من حيث الاتجاهات والقيم والنمط الإداري واسلوب حل المشكلات. إن عدم وضوح الثقافة المؤسسية من العوامل التي ساهمت في الاتجاه نحو العمل الفردي بالوزارة. وبالتالي من الأهمية تبنى قيم مؤسسية واضحة يلتزم بها الجميع، و إيجاد بيئة عمل شفافة وتحفيز المناقشات البناءة و التغذية الراجعة بشأن جودة مخرجات الإدارات وبما يرفع إنتاجية العاملين و ولأنهم.

الإدارة المالية و التخطيط المؤسسي

انتظمت ممارسات الوزارة فيما يتعلق ببرمجة وإدارة أنشطتها الرئيسية في شكل برامج و مشاريع بدءاً من سنة ٢٠١٦ إلا أنها ما زالت تركز بشكل أكبر على التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية المطلوبة للإنفاق على أنشطة الوزارة ومشاريعها مقابل التخطيط الفني للمشاريع. مما يتطلب تحقيق مزيداً من الربط بين مشروع إعداد الموازنة العامة للوزارة ومشروع إعداد الخطة التنفيذية للبرامج والمشاريع.

أن تحليل القدرات الحالية والقدرات اللازمة لتنفيذ التدخلات، يقودنا إلى تحديد القدرات ذات الأولوية، والتي يمكن النظر إليها على أنها تدخلات ذات أولوية في مجال القدرات المؤسسية، هذا ويمكن تلخيص القدرات ذات الأولوية على النحو التالي:

◇ تطوير نظام للحوافز قائم على مبدأ الاستحقاق والعدالة ومرتببط بتقييم أداء العاملين مع تفعيل كافة الحوافز المتاحة من خلال قانون الموارد البشرية وبما يساهم في استبقاء العاملين.

- ◇ البناء المستمر لقدرات العاملين وتوجيه الموظفين الجدد.
- ◇ تطوير برنامج لإدارة الأداء المؤسسي وتطبيقه مع أساسة كافة إجراءاته.
- ◇ رصد منظومة العمل الفني والإداري وتطوير إجراءات العمل الإدارية والعمل على تبسيطها.
- ◇ إعداد خطة تواصل واتصال داعمة وموجهة لكافة عمليات الوزارة.
- ◇ توثيق الربط بين مشروع إعداد الموازنة العامة ومشروع إعداد الخطة التنفيذية للبرامج والمشاريع مع تكييف آليات و أدوات إعداد ومتابعة الخطط التنفيذية للوزارة - بعد استقرارها - مع ما أفرزته نتائج التطبيق سنة ٢٠١٦.
- ◇ تفعيل عمليات التدقيق الداخلي و توفير متطلباته الرئيسية.
- ◇ تعزيز القيم المؤسسية وتوجيه الثقافة السائدة.
- ◇ ترقية ودمج البنية التكنولوجية المشتركة للوزارة وتطوير الأنظمة الإدارية و الإحصائية.
- ◇ تبنى وإدماج سياسات الحكومة الإلكترونية مع تطبيق متطلبات استراتيجية التحول الرقمي.

ونظراً لأهمية القدرات المؤسسية وتجاوز كونه قطاع تمكيني مساند فحسب وإنما قطاعاً مستهدفاً بحد ذاته لتحقيق التميز المؤسسي، فإنه وجد من المناسب تنظيم الجهود الموجهة للنهوض بتلك القدرات، بنفس التسلسل الهرمي للنتائج و الأهداف وعلى النحو التالي:

النتيجة الرئيسية

قدرات وأداء مؤسسي متطور يرقى للتميز

بما أن عمليات التطوير المؤسسي هي بعيدة المدى وتبدأ بإرساء أسس القدرات، فتضمن القدرات، وصولاً للتميز المؤسسي. فإن الوزارة ستسعى إلى تحقيق نقلة و التحول من مرحلة تأسيس و تضمين القدرات إلى مرحلة التميز وذلك من خلال تنمية الموارد البشرية والحفاظ على ديمومة الكتلة الحرجة من العاملين مع استقطاب الكفاءات المميزة بما يرفع من إنتاجيتها ومن الأداء المؤسسي. ترسيخ عمليات التخطيط المؤسسية وتوثيق الربط بين الخطط التنفيذية و موازاناتها وبالتالي تحسين إدارة الموازنة و رفع كفاءة الإنفاق وضبطه. تمكين العمليات الرئيسية من خلال

هيكـل تنظيمي ووظيفي متنسق، و تدفق سلس للإجراءات و توجيه مقصود لعمليات الاتصال والتواصل و تطوير البيئة المكانية و التكنولوجية.

النتيجة الوسيطة (١):

قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بإدارة الموارد البشرية وقائم على:

◇ ديمومة الكتلة الحرجة من العاملين

◇ استقطاب الكفاءات الشابة ذات الدافعية العالية

◇ رفع أداء العاملين (الإنتاجية) ومعالجة الترهل الوظيفي

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على تحديد الحجم الأمثل من العاملين أو ما يسمى بالكتلة الحرجة من العاملين وعكسه في هيكل وظيفي منسجم، يتبعه توصيف واضح للوظائف المختلفة والمهام والمسؤوليات. هذا بالإضافة إلى تفعيل نظام للحوافز قائم على مبدأ الاستحقاق والعدالة. كما ستستمر الوزارة في الاستثمار في قدرات عامليه من خلال البرامج التدريبية المتخصصة. هذا ويشكل استحداث إدارة متخصصة بالموارد البشرية فرصة سانحة للتركيز على تنمية ذلك المورد الأهم.

الهدف المحدد (١): إعداد نظام للحوافز قائم على مبدأ الاستحقاق والعدالة بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد(٢): نشر قيم مؤسسية مشتركة داعمة لأداء الوزارة بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد(٣): رفع مستوى الجاهزية في مجال تفعيل نظام موارد الحكومي واستكمال مدخلاته بنهاية سنة ٢٠١٨

الهدف المحدد(٤): إعداد هيكل وظيفي منسجم و توصيف واضح للمسؤوليات. بنهاية سنة ٢٠١٨

الهدف المحدد(٥): إعداد خطة تدريبية متكاملة متوسطة المدى بما في ذلك توجيه العاملين الجدد بنهاية سنة ٢٠١٨

النتيجة الوسيطة: (٢):

قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بالموازنة والخطط وقائم على:

◇ ترسيخ عمليات التخطيط المؤسسية وربطها بالموازنات

◇ تحسين إدارة الموازنة و ضبط الإنفاق

◇ ترسيخ أطر الجودة المؤسسية.

سيتم التركيز خلال المرحلة القادمة على ترسيخ عمليات التخطيط ومأسستها، بما في ذلك عمليات إعداد الخطط القصيرة و المتوسطة المدى وبالاعتماد على منهج التخطيط المبني على النتائج. هذا بالإضافة إلى مأسسة عمليات المتابعة والتقييم على أن يتم إعداد مرجعيات واضحة و مفصلة للعمل تسترشد بها الوحدات الادارية خلال تنفيذ التزاماتها التخطيطية و التقريرية. أما فيما يتعلق بالأداء المؤسسي للوزارة و مجالات ومعايير الجودة التي تحكمها، فعلى الرغم من رصد ممارسات متفرقة في مجال قياس الجودة إلا أن من أولويات المرحلة القادمة وضع إطار جودة شامل ينسجم مع احتياجات الوزارة و مجالات عملها، مسترشدة بأفضل الممارسات العالمية. وأخيراً تعزيز العمليات ذات الطابع الرقابي في سد منافذ الفساد المالي و الإداري من خلال المساهمة في حماية الأموال والممتلكات العامة واكتشاف الأخطاء عند وقوعها، كذلك ضمان دقة البيانات المالية و المحاسبية و اكتمالها، ضمان التقيد بالقوانين و اللوائح و الإجراءات و العقود لتحقيق أهداف الوزارة و الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

الهدف المحدد(١): ترسيخ عمليات التخطيط المرتكزة على المخرجات و النتائج و مأسسة إجراءات المتابعة بنهاية سنة ٢٠١٨

الهدف المحدد(٢): ضبط الإنفاق ومأسسة اجراءات مراقبه الأداء المالي والإداري بنهاية سنة ٢٠٢٢

الهدف المحدد(٣): تطوير إطار جودة متكامل ومأسسة عمليات التطبيق بنهاية سنة ٢٠١٩

النتيجة الوسيطة (٣):

قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بتمكين العمليات الرئيسية وقائم على:

- ◇ هيكل تنظيمي متناسق وتدفق سلس للإجراءات.
- ◇ تحسين و توجيه إدارة الاتصال والتواصل
- ◇ بيئة تكنولوجية متطورة وحلول تكنولوجية متقدمة مصاحبة.
- ◇ بيئة مكانية محفزة وأمنة.

ستركز المرحلة القادمة على إعداد وصف كامل لمنظومة العمل الفني والإداري بالوزارة وذلك من خلال رصد كافة إجراءات وممارسات العمل القائمة، وتحليلها وتقييمها في ضوء التغييرات التنظيمية العديدة التي واجهتها والعمل على تبسيطها. كما تشكل أتمتة إجراءات الوزارة أينما انطبقت أولوية. هذا بالإضافة إلى تطوير الأنظمة التكنولوجية وترقية أدواتها و مراجعة مضامينها و منهجياتها. ونظراً لكثافة وطبيعة العمل الإعلامي المساند للوزارة، فإن من أولويات المرحلة القادمة تثبيت سياسة اتصال وتواصل واضحة وموجهه وعكسها في خطة عمل متوسطة المدى متضمنة أولويات محددة.

الهدف المحدد(١): مأسسة و أتمتة عمليات الوزارة وإجراءاتها بنهاية سنة ٢٠٢٢

الهدف المحدد(٢): إعداد سياسة تواصل و اتصال موجه بنهاية سنة ٢٠١٨

الهدف المحدد(٣): ترقية ودمج البنية التكنولوجية المشتركة للوزارة بنهاية سنة ٢٠١٩

الهدف المحدد(٤): موقع الكتروني فعال وسهل الوصول يتضمن خدمات إلكترونية ذات أهمية بنهاية سنة ٢٠٢٢ (هدف مستمر).

الهدف المحدد (٥): تبني وإدماج سياسات الحكومة الإلكترونية بنهاية سنة ٢٠٢٠

الهدف المحدد(٦): ترقية الأنظمة وقواعد البيانات الإدارية والإحصائية، محرركاتها وأدواتها بنهاية سنة ٢٠٢٢ (هدف مستمر)

ثامناً: تمويل التدخلات ذات الأولوية

أن تقدير حجم الموارد المالية اللازمة لتنفيذ برنامج عمل الوزارة خلال السنوات ٢٠١٨-٢٠٢٢ يعتمد على اتجاهات الإنفاق العامة للوزارة خلال الثلاث سنوات الماضية ٢٠١٤ - ٢٠١٧ بعد تحليلها مقارنة بالتخصيصات المعتمدة وبالاسترشاد باتجاهات الإنفاق المتوقعة (الموازنات الاستشرافية) للثلاث سنوات الممتدة لكل سنة مالية محل الاهتمام، ومع مراعاة التوزيع النسبي للإنفاق حسب الابواب الرئيسية، و الأخذ في الاعتبار حجم وطبيعة التدخلات التطويرية المستحدثة. وفيما يلي محددات الإنفاق خلال الفترة الماضية وفرضيات تقديرات الموازنة للمرحلة القادمة.

١. محددات الإنفاق خلال السنوات ٢٠١٤ - ٢٠١٧:

يمكن تلخيص مجموعة من العوامل التي أثرت على اتجاهات و نمط إنفاق الوزارة خلال الفترة ٢٠١٤ - ٢٠١٧ و هي عمر الوزارة الفعلي بعد صدور القرار الأميري رقم ١٦ لسنة ٢٠١٣ بشأن اخصاصات الوزارات، و هنا تجدر الإشارة إلى أن أهم محددات الإنفاق خلال الفترة محل الاهتمام تتمثل في:

- ◇ عمليات إعداد استراتيجيية التنمية الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢ خلال سنة ٢٠١٦ و الموازنة التي تم تخصيصها للمشروع.
- ◇ الالتزامات التعاقدية المرتبطة بتطوير البنية التكنولوجية للوزارة بشكل عام بما في ذلك إنشاء قواعد البيانات و تطوير الأنظمة الإدارية و الإحصائية.
- ◇ الخبرات الاستشارية الخاصة و الإلتزامات التعاقدية المرتبطة بها.
- ◇ سلة المسوح الدورية التي تنفذها الوزارة بما في ذلك تنفيذ التعداد العام للسكان و المساكن والمنشآت المبسط لسنة ٢٠١٥.

٢. الفرضيات التي تقوم عليها تقديرات الموازنة ٢٠١٨-٢٠٢٢:

بنيت تقديرات الموازنة للسنوات ٢٠١٨-٢٠٢٢ على مجموعة من الفرضيات المتمثلة في الآتي:

- ◇ تثبيت السقف المالي المحدد للوزارة من قبل وزارة المالية (باب المصروفات الجارية و باب المصروفات الرأسمالية) و من قبل وزارة التنمية الإدارية و

مصفوفة تحليل القدرات اللازمة لتنفيذ التدخلات

شكل (٧)

التدخل	الموارد البشرية	الهيكل التنظيمي	العمليات والإجراءات	التواصل والاتصال	تكنولوجيا المعلومات	الثقافة المؤسسية	الإدارة المالية والتخطيط المؤسسي
التدخلات التخطيطية							
تدخل ١	متخصصون		موسمية	حسب الطلب	ورقي/يدوي		
تدخل ٢			غياب الآلية	غير منتظم			
تدخل ٣							
تدخل ٤			غير محددة	مبادرات فردية			
تدخل ٥			غير منتظمة	غير منتظم	نموذج اقتصادي		
تدخل ٦						قبول المبادرة	
التدخلات الإحصائية							
تدخل ١					توافق الأنظمة		
تدخل ٢	متخصصون						
تدخل ٣	متخصصون						
تدخل ٤	متخصصون						
تدخل ٥	متخصصون						
تدخل ٦	متخصصون						
تدخل ٧	استشاريون						
تدخل ٨	متخصصون						
تدخل ٩					الربط الإلكتروني		
تدخل ١٠	متخصصون		مجال جديد		أنظمة مبتكرة	مبادرة جديدة	
تدخل ١١	متخصصون						مشاريع وطنية مشتركة
تدخل ١٢				دورية البيانات			مشاريع وطنية مشتركة
تدخل ١٣	فريق عمل دائم		دورية التغذية	تكمال النظم	اتخاذ القرارات		مناقصات/ تمويل
تدخل ١٤				تحليل المعلومات			
تدخل ١٥				تحليل المعلومات			

غير متوفرة
متوفرة

العمل والشؤون الاجتماعية (باب الرواتب والاجور). عند مستويات سنة ٢٠١٧، مع استمرار القيود المتعلقة بالتوظيف.

- ◇ زيادة الإنفاق على العمليات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والإنفاق على أتمتة عمليات الوزارة وبالأخص أتمتة عمليات متابعة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية و عمليات متابعة تنفيذ استراتيجية الوزارة (نظام المتابعة الداخلي و نظام المتابعة الوطني).
- ◇ زيادة الإنفاق مع نهاية فترة الاستراتيجية نتيجة للعمليات المتعلقة بإعداد استراتيجية التنمية الوطنية الثالثة مع توقع تناقص هذه النفقات مع كل استراتيجية مرحلية متعاقبة وارتفاع القدرات الوطنية.
- ◇ زيادة الإنفاق مع نهاية فترة الاستراتيجية نتيجة للعمليات المتعلقة بتنفيذ تعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت الموحد لسنة ٢٠٢٠.
- ◇ الإنفاق على تطوير نظام الإحصاء الوطني وبناء قدراته فيما يتعلق بتوفير متطلبات متابعة أجندة التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠.
- ◇ الإنفاق على مجموعة من المشاريع الإحصائية التطويرية المستحدثة (مسوح - سجلات إدارية) وتنفيذ مجموعة المسوح المتخصصة بدورية أكبر مع التوسع في نطاق تغطية بعضها.
- ◇ استمرار تحمل الجهات الحكومية و غير الحكومية الطالبة للبيانات، تكاليف تنفيذ المسوح المتخصصة التي تطلبها.
- ◇ الاتجاه نحو الاستعانة بمصادر خارجية في تنفيذ بعض مشاريع الوزارة ذات الطابع التكنولوجي و المشاريع المتعلقة بإدارة الاتصال و التواصل.
- ◇ استمرار دفع الاشتراكات السنوية للمنظمات الخليجية والإقليمية الشريكة العاملة في المجال.

تاسعاً: إطار المتابعة والتقييم

١. مرجعيات المتابعة والتقييم

يشكل كل من إطار النتائج وإطار التدخلات، الأساس الذي يبنى عليه نظام المتابعة والتقييم بالوزارة، وذلك باعتبارها أطراً تتضمن العناصر الرئيسية المزمع متابعتها وتقييمها خلال الفترات الزمنية المختلفة. كما يشكل مضمون هذه الأطر و مؤشرات الأداء التفصيلية التي سيتم تطويرها على مستوى كل مشروع، الأساس لبناء نظم المتابعة والتقييم الداخلية. و بالتالي إذا كانت المتابعة تركز على رصد وتحليل إجراءات سير المشروع (التدخلات) مع التركيز على متابعة مؤشرات الأداء الرئيسية، فإن التقييم يركز على نواتج هذه التدخلات (العوائد):

- ◇ مخرجات المشروع وجوده هذه المخرجات خلال سنة التنفيذ.
- ◇ النتائج المتحققة على مستوى المشروع خلال سنوات نفاذ الخطة الاستراتيجية.
- ◇ وأخيراً تحديد الأثر، أي مساهمة نتائج المشروع في إحداث التغيير المطلوب بنهاية فترة سريان الخطة الاستراتيجية.

٢. متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية

إن متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية للوزارة، هو نتاج متابعة الخطط التنفيذية السنوية المتعاقبة وبالتالي يتم على مستوى المشروع:

- ◇ خلال السنة المالية المحددة، رصد ومتابعة تطور مؤشرات الأداء الرئيسية للمشاريع الواردة في الخطة التنفيذية والمتمثلة في نسب التنفيذ الإجرائية، نسب التنفيذ الزمنية ونسب التنفيذ المالية مع رصد للمخرجات الفصلية المتحققة و التحديات التي تواجه التنفيذ.
- ◇ بنهاية كل سنة مالية محددة، رصد أداء الخطط التنفيذية للسنة محل الاهتمام، الحالة العامة للمشاريع المختلفة من حيث الإنجاز ومستوى الأداء. هذا ويلخص الشكل (٨) مدخلات و مخرجات عمليات المتابعة خلال سنة مالية محددة وخلال سنوات نفاذ الخطة الاستراتيجية العامة.

٣. تقييم نتائج التنفيذ

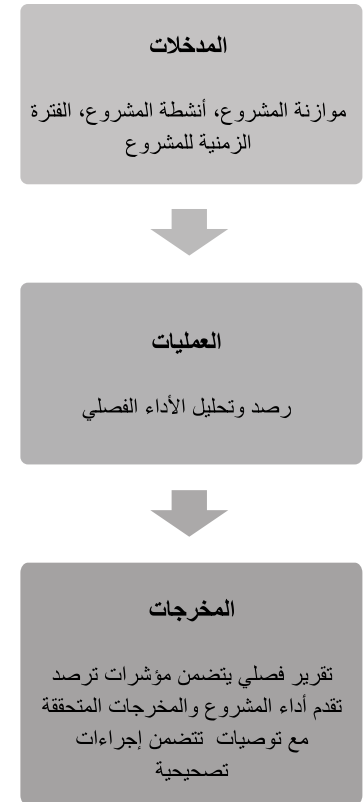
إن تقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية للوزارة هو نتاج عمليات التقييم السنوية للخطط التنفيذية وبالتالي يتم على مستوى المشروع:

- ◇ مع نهاية السنة المالية المحددة، تقييم كفاءة التنفيذ الزمنية، كفاءة التنفيذ المالية، كفاءة التنفيذ الإجرائية، وأخيراً تحقيق المخرجات وجودتها.
- ◇ خلال سنوات الخطة الاستراتيجية، يتم تقييم تحقيق النتائج المحددة لكل مشروع، وذلك من خلال رصد تطور قيم مؤشرات النتائج سنوياً ومقارنتها بخطط الأساس وبما يمكن من تحديد حجم الأثر واتجاهه. هذا و يلخص الشكل (٩) مدخلات ومخرجات عمليات التقييم خلال سنة مالية محددة و خلال سنوات نفاذ الخطة الاستراتيجية.

شكل (٨)

مدخلات و مخرجات عمليات المتابعة على مستوى المشروع

بشكل فصلي خلال السنة المالية



شكل (٩)

مدخلات و مخرجات عمليات التقييم على مستوى المشروع

بشكل سنوي مع نهاية السنة المالية



بشكل سنوي خلال سنوات الخطة



بشكل مرحلي مع نهاية سنوات الخطة







ملحق ١

إطار النتائج والأهداف ومؤشرات القياس

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			نظام تخطيط تنموي شامل وفعال يخاطب الأولويات التنموية ويدعم اتساق الخطط القطاعية
			النتائج الوسيطة
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتيجة الوسيطة (١) نظام تخطيط تنموي يدير عمليات استراتيجية التنمية الوطنية بكفاءة ويدعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية من خلال:
<ul style="list-style-type: none"> خدمات دعم فني شاملة ومأسسة متاحة لكافة الجهات الحكومية وتقدم بطريقة منتظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> موسمية خدمات الدعم الفني وتواضع مأسستها. 	<ul style="list-style-type: none"> تأسيس نظام خدمات دعم فني استشاري تخطيطي ومأسسته، لتمكين الجهات الحكومية من إعداد خطط استراتيجية لتنفيذ استراتيجيات تنمية وطنية منسقة مع رؤية قطر ٢٠٣٠ بحلول سنة ٢٠٢٠. 	<ul style="list-style-type: none"> تقديم خدمات دعم فني واستشاري شاملة ومطورة ومأسسة.
<ul style="list-style-type: none"> ارتباط أقوى بين الموازنات التي تم تقديرها لتنفيذ الاستراتيجية و تكلفة التنفيذ الفعلية من خلال آلية ربط معتمدة بين الخطط والموازنات. وجود أطر لموازنات قطاعية. 	<ul style="list-style-type: none"> ارتباط متراخي بين الموازنات التي تم تقديرها لتنفيذ الاستراتيجية وتكلفة التنفيذ الفعلية. عدم وجود موازنات قطاعية. 	<ul style="list-style-type: none"> ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالخطط الاستراتيجية والموازنات بحلول سنة ٢٠١٨. 	<ul style="list-style-type: none"> إيجاد ارتباط أقوى بين الموازنات والخطط التنموية.
<ul style="list-style-type: none"> إطار متابعة وطني عالي الجودة متوائم ومتطلبات تقريرية مباشرة و مبسطة. آلية تنسيقية موثقة وعمليات تنسيقية منتظمة ولسه. آلية لضمان اتساق الخطط القطاعية. 	<ul style="list-style-type: none"> درجة وضوح متوسطة لإطار المتابعة الوطني وقدرة متواضعة للجهات الحكومية على استيفاء المتطلبات التقريرية ذات العلاقة. ممارسات تنسيقية موسمية مرهقة ادارياً. هيكل حوكمة اعداد استراتيجيه التنمية الوطنية، يعمل كآلية لضمان اتساق الخطط القطاعية و تكاملها. 	<ul style="list-style-type: none"> إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ بنهاية سنة ٢٠١٨. تطوير نظام لرصد ومتابعة تحقيق نتائج استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠١٩. 	النتيجة الوسيطة (٢) نظام تخطيط تنموي يدير عمليات استراتيجية التنمية الوطنية بكفاءة ويضمن فاعلية أكبر لآليات متابعة و تقييم الاستراتيجيات التنموية الوطنية.

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			نظام تخطيط تنموي شامل وفعال يخاطب الأولويات التنموية ويدعم اتساق الخطط القطاعية
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> سلة دراسات تعدّها مراكز البحوث والجامعات الوطنية موجهة لأغراض الوزارة وقضايا استراتيجية التنمية الوطنية الناشئة. 	<ul style="list-style-type: none"> ضعف التأثير في الاجندة البحثية الوطنية وتوجيهها نحو أولويات التنمية المستدامة. 	<ul style="list-style-type: none"> تشخيص الأجندة البحثية وإعداد تقارير وبحوث تشغيلية موجهة وذات صلة مباشرة بالاستراتيجيات التنموية (دراسات الاثر) بحلول سنة ٢٠٢٢. 	
<ul style="list-style-type: none"> استشراف للأفاق الاقتصادية وباستخدام نموذج اقتصادي مطور يعد بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والتجارة. 	<ul style="list-style-type: none"> استشراف منظم للأفاق الاقتصادية وباستخدام نموذج اقتصادي طوّر داخلياً. 	<ul style="list-style-type: none"> عمليات استشرافية منتظمة للأفاق الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠١٩ . 	النتيجة الوسيطة (٣) نظام تخطيط تنموي مرتبط ببحوث تشغيلية و تقارير تحليلية تدعم: <ul style="list-style-type: none"> - صياغة الخطط التنموية و اتساقها. - استشراف الأفاق المستقبلية والتي تنفذ في إطارها الاستراتيجيات التنموية.
<ul style="list-style-type: none"> تقارير وأوراق تحليلية ذات صلة تعد بالتعاون مع منظمات دولية وبالتنسيق مع الجهات الحكومية المستفيدة. تطوير مشروع تقرير دوري لدراسة أثر و تقييم تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية. تقارير وطنية عالية الجودة ترصد ترتيب دولة قطر دولياً وفق المؤشرات المعتمدة. 	<ul style="list-style-type: none"> تقارير وأوراق تحليلية ذات صلة تعد بالتعاون مع منظمات دولية. تقارير تنمية بشرية وطنية تركز على قضايا تشكل أولويات. إعداد مجموعة من التقارير الوطنية التي ترصد ترتيب دولة قطر دولياً مع وجود بعض الفجوات في البيانات. 	<ul style="list-style-type: none"> متابعة ترتيب دولة قطر دولياً بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	
<ul style="list-style-type: none"> نظام حوكمة دائم يضمن انسيابية عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية. 	<ul style="list-style-type: none"> نظم حوكمة مرنة ومتعددة المستويات لإعداد استراتيجيات التنمية الوطنية الاولى وإعداد مراجعة منتصف المدة. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠٢١ 	

النتيجة الرئيسية :

إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميه

النتائج الوسيطة

النتيجة الوسيطة (١) إحصاءات رسمية مرتبطة بنظام إحصاء وطني حديث يركز على :

- تحسين التنسيق وتبادل البيانات مع أعضاء النظام الإحصائي وبناء قدراتهم الإحصائية.
- إدماج المنهجيات والتصنيفات والمعايير الإحصائية ومواكبة تحديثاتها.
- تطوير برنامج إحصاء وطني متكامل.

مؤشرات النتائج		الأهداف المحددة
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	
<ul style="list-style-type: none"> إبرام اتفاقيات رسمية مع كافة منتجي البيانات (أعضاء النظام الإحصائي). أتمتة تدفق البيانات الإدارية مع كافة منتجي البيانات الحاليين، أي ربط الإلكتروني مع ١٢ جهة مصدرة (١٠٠٪). 	<ul style="list-style-type: none"> إبرام اتفاقيات رسمية مع أغلب منتجي البيانات (أعضاء النظام الإحصائي). أتمتة تدفق البيانات الإدارية مع بعض منتجي البيانات، أي ربط الإلكتروني مع ٥ من أصل ١٢ جهة مصدرة (٤٢٪). 	<ul style="list-style-type: none"> مأسسة العلاقات مع منتجي البيانات من أعضاء النظام الإحصائي وأتمتها بنهاية سنة ٢٠١٩.
<ul style="list-style-type: none"> تفعيل كافة آليات رصد احتياجات مستخدمي البيانات بما في ذلك اللجنة الإحصائية الاستشارية. 	<ul style="list-style-type: none"> تعدد آليات رصد احتياجات مستخدمي البيانات مع عدم انتظام تفعيلها. 	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل آليات رصد احتياجات مستخدمي البيانات المتاحة بنهاية سنة ٢٠١٨.
<ul style="list-style-type: none"> مأسسة مبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية كأحد معايير التقييم الدورية للنظام واعداد متطلباتها الدورية. 	<ul style="list-style-type: none"> ممارسات في مجال استخدام مبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية كمعيار لتقييم النظام الإحصائي. 	<ul style="list-style-type: none"> التبني الرسمي لمبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية ومأسسة إجراءاته كأحد معايير التقييم الدورية للنظام بنهاية سنة ٢٠١٩.
<ul style="list-style-type: none"> إعداد إطار جودة إحصائي مفصل يشمل المخرجات و العمليات الإحصائية. 	<ul style="list-style-type: none"> إطار جودة إحصائي عام وممارسات متفرقة في مجال قياس جودة المخرجات الإحصائية. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد ومأسسة إطار جودة إحصائي مفصل بنهاية سنة ٢٠١٩.
<ul style="list-style-type: none"> إعداد خارطة طريق وطنية لتحقيق أجندة التحول الإحصائية لأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ و تطبيقها. 	<ul style="list-style-type: none"> تم اعتماد دولة قطر سنة ٢٠١٦ كنموذج رائد في تطبيق أجندة التحول الإحصائية لأهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠. 	<ul style="list-style-type: none"> تحديث النظام الإحصائي الوطني وفقاً لخطة التحول التي أعدتها شعبة الإحصاء في الأمم المتحدة لإنتاج مؤشرات قياس أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ بنهاية سنة ٢٠٢٢.

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميه
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> • أطر مكملة لإحصاءات الثقافة، البحث و التطوير ، الجريمة والانتاج المنتظم لها. • اكتمال إطار الحساب السياحي وانتاج إحصاءات دورية و شاملة ذات جودة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تنتج إحصاءات الثقافة والبحث والتطوير من خلال مسح مشتركة. أما إحصاءات البيئة و السياحة فيتم جمعها من خلال المسوح المؤسسية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير أطر لبرامج إحصائية قائمة كبرنامج إحصاءات الثقافة، السياحة، البحث والتطوير، البيئة، المالية، بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	<p>النتيجة الوسيطة (١) إحصاءات رسمية مرتبطة بنظام إحصاء وطني حديث يركز على :</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسين التنسيق وتبادل البيانات مع أعضاء النظام الإحصائي وبناء قدراتهم الإحصائية. - إدماج المنهجيات والتصنيفات والمعايير الإحصائية ومواكبة تحديثاتها. - تطوير برنامج إحصاء وطني متكامل.
<ul style="list-style-type: none"> • انتاج إحصاءات طاقة ذات جودة في إطار برنامج إحصائي مستقل. بما في ذلك إعداد ميزان الطاقة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تستخدم جميع البيانات التي يتم جمعها عن الطاقة لجدول العرض والاستخدام المرتبطة بالحسابات الوطنية. 	<ul style="list-style-type: none"> • استحداث اطر لبرامج احصائية ذات أولوية كإحصاءات الجريمة وإحصاءات الطاقة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
<ul style="list-style-type: none"> • انتاج سلة اضافية من الأرقام القياسية، كالرقم القياسي للإنتاج الصناعي و الرقم القياسي لأسعار الواردات، و الرقم القياسي للأجور في القطاع الحكومي، الرقم القياسي لأسعار الاراضي. 	<ul style="list-style-type: none"> • انتاج سلة من الأرقام القياسية الرئيسية كالرقم القياسي لأسعار المستهلك والرقم القياسي للإنتاج والرقم القياسي للآلات والمعدات. 	<ul style="list-style-type: none"> • التوسع في حساب الأرقام القياسية المتخصصة والتطوير المستمر لجودتها بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
<ul style="list-style-type: none"> • اكتمال عمليات الانتقال إلى نظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ SNA بنهاية سنة ٢٠١٨. 	<ul style="list-style-type: none"> • بدأت عمليات الانتقال إلى نظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ SNA سنة ٢٠١٤ وما زالت مستمرة. 	<ul style="list-style-type: none"> • الانتقال والتحول الشامل من نظام الحسابات القومية ١٩٩٣ SNA إلى نظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ SNA بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
<ul style="list-style-type: none"> • إحصاءات اقتصادية قطاعية ملتزمة بمعايير التصنيف ذات العلاقة وتغطي نسبة أكبر من المنشآت الاقتصادية في القطاع. 	<ul style="list-style-type: none"> • إحصاءات اقتصادية قطاعية ملتزمة بمعايير التصنيف ذات العلاقة وتغطي المنشآت الاقتصادية الرئيسية في القطاع. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة شمولية الإحصاءات الاقتصادية القطاعية وادماجها في النظام الإحصائي. 	

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبي حاجات مستخدميه
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> سجل شامل للأعمال وآلية تنسيقية رسمية فعالة لتحديثه دورياً. سجل شامل للسكان والمباني وآلية تنسيقية رسمية فعالة لتحديثه دورياً. 	<ul style="list-style-type: none"> جهود قائمة لإنشاء سجل متكامل للأعمال وإيجاد آلية تنسيقية مع وزارة الاقتصاد والأعمال لتحديثه دورياً. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير السجلات الإدارية الأساسية كسجل السكان، سجل المباني والوحدات السكنية و سجل الأعمال. بنهاية سنة ٢٠٢٠. تطوير السجلات الإدارية التابعة والمرتبطة بالبرامج الإحصائية القائمة حالياً من حيث شمولية وانتظام تدفق البيانات بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
<ul style="list-style-type: none"> الاطر الإحصائية الرئيسية كإطار السكان والمباني و الوحدات السكنية يتم تحديثها من خلال السجلات الإدارية الرئيسية. 	<ul style="list-style-type: none"> الاطر الإحصائية الرئيسية كإطار السكان و المباني و الوحدات السكنية يتم تحديثها من خلال التعدادات العامة للسكان و المساكن و المنشآت. 	<ul style="list-style-type: none"> تحديث الأطر الإحصائية الرئيسية القائمة بالاعتماد على السجلات الإدارية. 	النتيجة الوسيطة (٢) إحصاءات رسمية مرتبطة بعمليات إحصائية تركز على: <ul style="list-style-type: none"> - السجلات الإدارية كمصادر رئيسية للمسوح. - بناء نظام متكامل للتعدادات والمسوح. - تطوير المسوح منهجياً وتقنياً مع توظيف نظم المعلومات الجغرافية بكفاءة.
<ul style="list-style-type: none"> توظيف كامل للسجلات الإدارية في التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت لسنة ٢٠٢٠. 	<ul style="list-style-type: none"> توظيف جزئي للسجلات الادارية في تعداد السكان لسنة ٢٠١٥ مع وجود تحديات تتعلق بشموليتها وجودتها. 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت ٢٠٢٠ الموحد والاعتماد بشكل أكبر على السجلات بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
<ul style="list-style-type: none"> تطوير وتوسيع نطاق ومأسسة عمليات القياس مع توظيف كفاء للنتائج في مجال تحسين الخدمات العامة. 	<ul style="list-style-type: none"> إجراء أول مسح شامل لقياس رضى المستفيدين عن الخدمات الحكومية سنة ٢٠١٦. 	<ul style="list-style-type: none"> مأسسة عمليات قياس كفاءة تقديم الخدمات العامة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
<ul style="list-style-type: none"> نظام متكامل للمسوح بما في ذلك إجراء الدراسات في منهجيات المسوح. 	<ul style="list-style-type: none"> نظام للمسوح النمطية الدورية مع عدم انتظام بعض المسوح (المسح الصحي). 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير نظام متكامل للمسوح الاسرية ومسوح المنشآت الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميها
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> نشرات إحصائية تحليلية نوعية مطورة و بحيث تعود البيانات الإحصائية الإدارية السنوية لسنة واحدة سابقة لتاريخ النشر. 	<ul style="list-style-type: none"> انتاج غزير للنشرات الإحصائية وتوسع نطاق شموليتها ودوريتها وتطور وسائل عرضها، مع نشر بيانات إحصائية إدارية تعود سنتين من تاريخ النشر و بالأخص بالنسبة للتقارير التحليلية المتعددة المواضيع و المجموعات الإحصائية. 	<ul style="list-style-type: none"> نشرات إحصائية تحليلية نوعية تتضمن بيانات إدارية حديثة وسياسة نشر إحصائية معتمدة بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	<p>النتيجة الوسيطة (٣) إحصاءات رسمية مرتبطة بتحليل و نشر إحصائي يركز على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحليل إحصائي نوعي يعتمد على بيانات حديثة. - انتاج إسقاطات سكانية شاملة ذات جودة. - وسائل نشر الكترونية و تفاعلية سهلة الوصول.
<ul style="list-style-type: none"> انتاج إسقاطات محدثة و شاملة للسكان و التوظيف بناء على تعداد ٢٠٢٠. 	<ul style="list-style-type: none"> تم تحديث إسقاطات السكان و التوظيف بناء على تعداد السكان لسنة ٢٠١٠ ثم سنة ٢٠١٥ و عن الفترة ٢٠١٠-٢٠٣٥. 	<ul style="list-style-type: none"> انتاج إسقاطات للسكان و التوظيف محدثة بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
<ul style="list-style-type: none"> الانضمام للمعيار الخاص لنشر البيانات و تطبيق متطلباته. 	<ul style="list-style-type: none"> تم الانضمام للمعيار العام لنشر البيانات و تطبيق متطلباته. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق متطلبات الانضمام للمعيار الخاص لنشر البيانات بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
<ul style="list-style-type: none"> تشسين قاعدة بيانات تفاعلية مطورة كلياً و مدامة تتضمن أدوات صديقة للمستخدمين. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود قاعدة بيانات تفاعلية «قطر لتبادل المعلومات»، متعددة الاستخدامات، تم تشسينها في سنة ٢٠١٠. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير قاعدة بيانات تفاعلية تشكل مركز لدعم القرار بنهاية سنة ٢٠١٨. 	

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			قدرات و أداء مؤسسي متطور يرقى للتميز
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> نظام حوافز متكامل و متعدد المستويات مرتبط بالأداء و ملتزم بروح قانون الموارد البشرية مع تفعيل كافة أنواع الحوافز التي يوفرها. انخفاض معدل الدوران الوظيفي وتوازن أكبر بين عدد الفنيين مقابل الإداريين. 	<ul style="list-style-type: none"> نظام حوافز مادي قائم و مفعّل مرتبط بقانون الموارد البشرية. معدل دوران وظيفي مرتفع وانخفاض عدد الفنيين مقابل الإداريين. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد نظام للحوافز قائم على مبدأ الاستحقاق والعدالة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	النتيجة الوسيطة (١) قدرات و أداء مؤسسي متطور مرتبط بإدارة الموارد البشرية وقائم على: <ul style="list-style-type: none"> - ديمومة الكتلة الحرجة من العاملين - استقطاب الكفاءات المتميزة ذات الدافعية العالية. - رفع أداء العاملين ومعالجة الترهل الوظيفي
<ul style="list-style-type: none"> قيم وثقافة مؤسسية واضحة يعلم و يؤمن بها العاملين و على رأسهم القيادات. 	<ul style="list-style-type: none"> ممارسات فردية و ثقافة مؤسسية غير واضحة. 	<ul style="list-style-type: none"> نشر قيم مؤسسية مشتركة داعمة لأداء الوزارة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
<ul style="list-style-type: none"> نظام مفعّل بالكامل ومستخدّم في إدارة أداء العاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> نظام مفعّل جزئياً مع عدم اكتمال كافة مدخلاته و تقادم بعض البيانات وعدم ربطه ببعض الأنظمة الداخلية كنظام الحضور و الإنصراف. 	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى الجهوزية في مجال تفعيل نظام موارد الحكومي واستكمال مدخلاته بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
<ul style="list-style-type: none"> وجود هيكل وظيفي محدث ومنسجم مع متطلبات عمل الوزارة و مهامها وجود دليل وصف و تصنيف وظائف. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود هيكل وظيفي عام مع عدم وجود توصيف و توييب للوظائف. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد هيكل وظيفي منسجم و توصيف واضح للمسؤوليات بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
<ul style="list-style-type: none"> خطة تدريبية متكاملة متوسطة المدى تتضمن بالإضافة إلى البرنامج التدريبي الحكومي، المتطلبات الفنية المتخصصة للوحدات الإدارية، بما في ذلك متطلبات توجيه العاملين الجدد. 	<ul style="list-style-type: none"> خطة تدريبية تستند بشكل رئيسي على محتويات البرنامج التدريبي الحكومي، أما التدريب الفني فتديره الإدارات الفنية المعنية. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد خطة تدريبية متكاملة متوسطة المدى بما في ذلك توجيه العاملين الجدد بنهاية سنة ٢٠١٨. 	

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			قدرات و أداء مؤسسي متطور يرقى للتميز
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> • عمليات برمجة منتظمة لأنشطة الوزارة ومأسستها. • عمليات متابعة منتظمة ومرتبطة بخطط تنفيذية. 	<ul style="list-style-type: none"> • ممارسات غير منتظمة في مجال برمجة أنشطة الوزارة. • متابعة تلبي طلبات آنية و ملحة (٢٠١٥). 	<ul style="list-style-type: none"> • ترسيخ عمليات التخطيط المرتكزة على المخرجات والنتائج ومأسسة اجراءات المتابعة بنهاية سنة ٢٠١٨. 	النتيجة الوسيطة (٢) قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بالموازنة والخطط وقام على:
<ul style="list-style-type: none"> • ضبط الإنفاق ومراقبة الأداء المالي و الإداري من خلال منظومة متكاملة من الاجراءات و الآليات. • اسلوب برمجة يرصد الموازنة حسب البنود و حسب الأنشطة (رصد مزدوج). 	<ul style="list-style-type: none"> • ضبط الإنفاق من خلال آليات محدودة وحدائث عمليات مراقبة الأداء المالي و الإداري. • تطبيق موازنة البنود. 	<ul style="list-style-type: none"> • ضبط الإنفاق ومأسسة إجراءات مراقبه الأداء المالي والإداري بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	<ul style="list-style-type: none"> - ترسيخ عمليات التخطيط المؤسسية وربطها بالموازنات. - تحسين إدارة الموازنة و ضبط الانفاق - ترسيخ أطر الجودة المؤسسية
<ul style="list-style-type: none"> • إطار جودة شامل معتمد ومطبق لقياس الأداء المؤسسي. 	<ul style="list-style-type: none"> • ممارسات متفرقة في مجال قياس الجودة وبالأخص جودة المخرجات الإحصائية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير إطار جودة متكامل ومأسسة عمليات التطبيق بنهاية سنة ٢٠١٩. 	

مؤشرات النتائج			النتيجة الرئيسية :
			قدرات و أداء مؤسسي متطور يرقى للتميز
خط النهاية ٢٠٢٢	خط الإنطلاق ٢٠١٨	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
<ul style="list-style-type: none"> وصف كامل لمنظومة العمل الإداري و الفني بالوزارة و مرتبط باختصاصاتها. 	<ul style="list-style-type: none"> تطورات متواضعة باتجاه مأسسة عمليات و إجراءات الوزارة. 	<ul style="list-style-type: none"> مأسسة وأتمتة عمليات الوزارة وإجراءاتها بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	<p>النتيجة الوسيطة (٣) قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بتمكين العمليات الرئيسية وقائم على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - هيكل تنظيمي متناسق وتدفق سلس للإجراءات. - تحسين وتوجيه إدارة الاتصال والتواصل - بيئة تكنولوجية متطورة وحلول تكنولوجية متقدمة مصاحبة. - بيئة مكانية محفزة وأمنة.
<ul style="list-style-type: none"> سياسة تواصل و اتصال موجه ومعتمدة. 	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على تلبية المتطلبات القصيرة المدى وغياب سياسة اتصال وتواصل موجه متوسطة المدى. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد سياسة تواصل و اتصال موجه بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
<ul style="list-style-type: none"> بنية تكنولوجية مطورة ومتوائمة مع سياسات الحكومة الإلكترونية القائمة على افضل الممارسات. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود بنية تكنولوجية مشغلة ولكن غير مدمجة كلياً. 	<ul style="list-style-type: none"> ترقية ودمج البنية التكنولوجية المشتركة للوزارة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
<ul style="list-style-type: none"> موقع الكتروني ثري وخدمات الكترونية موسعة توفر الاحصاءات للمستخدمين واستخدام الخرائط الجغرافية. 	<ul style="list-style-type: none"> موقع الكتروني ثري وخدمة الكترونية لتوفير الإحصاءات للمستخدمين و امكانية وصول مقبولة. 	<ul style="list-style-type: none"> موقع الكتروني فعال و سهل الوصول يتضمن خدمات إلكترونية ذات أهمية بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	
<ul style="list-style-type: none"> تحقيق التحول الرقمي بالوزارة مع تطبيق متطلبات استراتيجية التحول الرقمي الحكومي. 	<ul style="list-style-type: none"> سياسات الحكومة الإلكترونية مطبقة جزئياً. 	<ul style="list-style-type: none"> تبني وإدماج سياسات الحكومة الإلكترونية بنهاية سنة ٢٠٢٠. ترقية الأنظمة وقواعد البيانات الإدارية والإحصائية، محرقاتها وأدواتها بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	





ملحق ٢

إطار التدخلات الرئيسية حسب النتائج والأهداف

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		نظام تخطيط تنموي شامل و فعال يخاطب الأولويات التنموية ويدعم اتساق الخطط القطاعية	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية	بناء قدرات التخطيط الاستراتيجي وتطويرها في الوزارات والأجهزة الحكومية	<ul style="list-style-type: none"> تأسيس نظام خدمات دعم فني استشاري تخطيطي ومأسسته، لتمكين الجهات الحكومية من إعداد خطط استراتيجية لتنفيذ استراتيجيات تنمية وطنية متسقة مع رؤية قطر ٢٠٣٠ بحلول سنة ٢٠٢٠ 	النتيجة الوسيطة (١) نظام تخطيط تنموي يدير عمليات استراتيجية التنمية الوطنية بكفاءة ويدعم عملية التخطيط في الجهات الحكومية من خلال:
إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية	ربط الأداء الحكومي بالخطط و الاستراتيجيات	<ul style="list-style-type: none"> ربط أداء الوزارات والأجهزة الحكومية بالخطط الاستراتيجية والموازنات بحلول سنة ٢٠١٨. 	<ul style="list-style-type: none"> تقديم خدمات دعم فني واستشاري شاملة ومطورة ومأسسة. إيجاد ارتباط أقوى بين الموازنات والخطط التنموية.
إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية/ إدارة الشؤون القانونية	تقنين نظام وطني لإعداد واعتماد ومتابعة تنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> إصدار تشريع يفصل خطوات إعداد واعتماد وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط التنفيذية وآليات رفع التقارير وتصحيح المسار وتذليل المعوقات التي تعترض التنفيذ بنهاية سنة ٢٠١٨. 	النتيجة الوسيطة (٢) نظام تخطيط تنموي يدير عمليات استراتيجية التنمية الوطنية بكفاءة ويضمن فاعلية أكبر لآليات متابعة وتقييم الاستراتيجيات التنموية الوطنية.
إدارة متابعة تنفيذ الاستراتيجية	ربط الأداء الحكومي بالخطط و الاستراتيجيات	<ul style="list-style-type: none"> تطوير نظام لرصد ومتابعة تحقيق نتائج استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
كافة إدارات قطاع التخطيط	متابعة تنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية		

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		نظام تخطيط تنموي شامل و فعال يخاطب الأولويات التنموية ويدعم اتساق الخطط القطاعية	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة التخطيط التنموي البيئي والاقتصادي إدارة التخطيط التنموي الاجتماعي	الدعم البحثي التحليلي لعمليات استراتيجية التنمية الوطنية (دراسات الاثر و التقييم)	<ul style="list-style-type: none"> تشخيص الأجندة البحثية وإعداد تقارير وبحوث تشغيلية موجهة وذات صلة مباشرة بالاستراتيجيات التنموية (دراسات الأثر) بحلول سنة ٢٠٢٢. 	<p>النتيجة الوسيطة (٣) نظام تخطيط تنموي مرتبط ببحوث تشغيلية و تقارير تحليلية تدعم:</p> <ul style="list-style-type: none"> - صياغة الخطط التنموية و اتساقها. - إستشراف الآفاق المستقبلية والتي تنفذ في إطارها الاستراتيجيات التنموية.
إدارة التخطيط التنموي البيئي و الاقتصادي	إستشراف الآفاق الاقتصادية المستقبلية لدولة قطر	<ul style="list-style-type: none"> عمليات استشرافية منتظمة للآفاق الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠١٩ . 	
إدارة التخطيط التنموي البيئي و الاقتصادي إدارة التخطيط التنموي الاجتماعي	التقارير التنموية ومتابعة ترتيب دولة قطر دولياً	<ul style="list-style-type: none"> متابعة ترتيب دولة قطر دولياً بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	
إدارة التخطيط التنموي البيئي و الاقتصادي إدارة التخطيط التنموي الاجتماعي	عمليات إعداد استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠٢٣ - ٢٠٢٨	<ul style="list-style-type: none"> تطوير عمليات إعداد استراتيجيات التنمية الوطنية بنهاية سنة ٢٠٢١. 	

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميها	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة نظم المعلومات/إدارة الإحصاءات السكانية والاجتماعية	الربط الإلكتروني بين الوزارة و منتجي البيانات الرسميين	<ul style="list-style-type: none"> • مأسسة العلاقات مع منتجي البيانات من أعضاء النظام الإحصائي وأتمنتها بنهاية سنة ٢٠١٩. 	<p>النتيجة الوسيطة (١) إحصاءات رسمية مرتبطة بنظام إحصاء وطني حديث يركز على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسين التنسيق وتبادل البيانات مع أعضاء النظام الإحصائي وبناء قدراتهم الإحصائية. - اندماج المنهجيات والتصنيفات والمعايير الإحصائية ومواكبة تحديثاتها. - تطوير برنامج إحصاء وطني متكامل.
كافة إدارات قطاع الإحصاء	رصد احتياجات مستخدمي البيانات	<ul style="list-style-type: none"> • تفعيل آليات رصد احتياجات مستخدمي البيانات بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
كافة إدارات قطاع الإحصاء	تقييم النظام الإحصائي (مبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية)	<ul style="list-style-type: none"> • التبني الرسمي لمبادئ الأمم المتحدة بشأن قدرات الأجهزة الإحصائية ومأسسة إجراءاته كأحد معايير التقييم الدورية للنظام بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
إدارة التعدادات و المسوح الاسرية	جودة النظام الإحصائي (الإحصاءات و العمليات)	<ul style="list-style-type: none"> • إعداد ومأسسة اطار جودة إحصائي مفصل. بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
كافة إدارات قطاع الإحصاء	تحديث و تطوير نظام الإحصاء الوطني وفقاً لأجندة التحول العالمية و مؤشرات التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠	<ul style="list-style-type: none"> • تحديث النظام الإحصائي الوطني وفقاً لخطة التحول التي أعدتها شعبة الإحصاء في الأمم المتحدة لإنتاج مؤشرات قياس أهداف التنمية المستدامة العالمية ٢٠٣٠ بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميه	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	إحصاءات البيئة	<ul style="list-style-type: none"> تطوير أطر لبرامج إحصائية قائمة كبرنامج إحصاءات الثقافة، السياحة، البحث والتطوير، البيئة، المالية، بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	<p>النتيجة الوسيطة (١) إحصاءات رسمية مرتبطة بنظام إحصاء وطني حديث يركز على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسين التنسيق وتبادل البيانات مع أعضاء النظام الإحصائي وبناء قدراتهم الإحصائية. - ادماج المنهجيات والتصنيفات والمعايير الإحصائية ومواكبة تحديثاتها. - تطوير برنامج إحصاء وطني متكامل.
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	الإحصاءات النقدية و المالية		
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	إحصاءات الثقافة		
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	إحصاءات البحث والتطوير		
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	إحصاءات السياحة وحساب السياحة الفرعي		
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	البيانات الضخمة	<ul style="list-style-type: none"> استحداث أطر لبرامج إحصائية ذات أولوية كإحصاءات الجريمة وإحصاءات الطاقة بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	إحصاءات الطاقة		
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	إحصاءات الجريمة		
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	الأسعار و الأرقام القياسية	<ul style="list-style-type: none"> التوسع في حساب الأرقام القياسية المتخصصة والتطوير المستمر لجودتها بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	إحصاءات الحسابات الوطنية		
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	إحصاءات التجارة الخارجية	<ul style="list-style-type: none"> الانتقال والتحول الشامل من نظام الحسابات القومية ١٩٩٣ SNA إلى نظام الحسابات القومية ٢٠٠٨ SNA بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	الإحصاءات القطاعية الاقتصادية		
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	الإحصاءات الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> زيادة شمولية الإحصاءات الاقتصادية القطاعية و ادماجها في النظام الإحصائي بنهاية سنة ٢٠١٩. 	

النتيجة الرئيسية :

إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميه

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتائج الوسيطة
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة الإحصاءات السكانية والاجتماعية	تطوير السجلات الإدارية	• تطوير السجلات الإدارية الأساسية كسجل السكان، سجل المباني والوحدات السكنية وسجل الاعمال بنهاية سنة ٢٠٢٠.
		• تطوير السجلات الإدارية التابعة والمرتبطة بالبرامج الإحصائية القائمة من حيث شمولية وانتظام تدفق البيانات بنهاية سنة ٢٠٢٠.
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة نظم المعلومات	تطوير الأطر الإحصائية الرئيسية و التابعة	• تحديث الأطر الإحصائية الرئيسية القائمة بالاعتماد على السجلات الإدارية بنهاية سنة ٢٠٢٠.
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة نظم المعلومات	التعداد العام للسكان و المساكن و المنشآت ٢٠٢٠	• تنفيذ التعداد العام للسكان و المساكن و المنشآت ٢٠٢٠ الموحد وبالاعتماد بشكل أكبر على السجلات بنهاية سنة ٢٠٢٠.
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة نظم المعلومات	قياس رضئ متلقي الخدمات الحكومية	• تأسيس عمليات قياس كفاءة تقديم الخدمات العامة بنهاية سنة ٢٠١٩.
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية دارة الاحصاءات الاقتصادية	مسوح المنشآت الاقتصادية	• تطوير نظام متكامل للمسوح الأسرية ومسوح المنشآت الاقتصادية بنهاية سنة ٢٠٢٢.
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة نظم المعلومات	المسوح الأسرية	
إدارة التعدادات و المسوح والاساليب الإحصائية إدارة نظم المعلومات	المسوح واستطلاعات الرأي التي تطلبها الجهات الخارجية	

النتيجة الوسيطة (٢) إحصاءات رسمية مرتبطة بعمليات إحصائية تركز على:

- السجلات الإدارية كمصادر رئيسية للمسوح.
- بناء نظام متكامل للتعدادات والمسوح.
- تطوير المسوح منهجياً وتقنياً مع توظيف نظم المعلومات الجغرافية بكفاءة.

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		إحصاءات رسمية ذات مصداقية تلبى حاجات مستخدميه	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية/ إدارة نظم المعلومات	تطوير النشر الإحصائي	<ul style="list-style-type: none"> • نشرات إحصائية تحليلية نوعية تتضمن بيانات إدارية حديثة و سياسة نشر معتمدة بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	النتيجة الوسيطة (٣) إحصاءات رسمية مرتبطة بتحليل و نشر إحصائي يركز على: <ul style="list-style-type: none"> - تحليل إحصائي نوعي يعتمد على بيانات حديثة. - إنتاج إسقاطات سكانية شاملة ذات جودة. - وسائل نشر الكترونية و تفاعلية سهلة الوصول.
إدارة نظم المعلومات	تطوير نظام المعلومات الجغرافية وتطبيقاته		
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	تحليل الإحصاءات السكانية و الاجتماعية و البيئية	<ul style="list-style-type: none"> • إنتاج إسقاطات للسكان و التوظيف محدثة بنهاية سنة ٢٠٢٠. 	
إدارة الإحصاءات السكانية و الاجتماعية	الإسقاطات السكانية و إسقاطات التوظيف ٢٠٢٠		
إدارة الإحصاءات الاقتصادية و الحسابات الوطنية	المعيار الخاص لنشر البيانات	<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق متطلبات الإنضمام للمعيار الخاص لنشر البيانات بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
إدارة نظم المعلومات	تطوير قاعدة بيانات تفاعلية	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير قاعدة بيانات تفاعلية تشكل مركز لدعم القرار بنهاية سنة ٢٠١٨. 	

النتيجة الرئيسية :

قدرات و أداء مؤسسي متطور يرقى للتميز

النتائج الوسيطة

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة الموارد البشرية	إدارة أداء العاملين	<ul style="list-style-type: none"> إعداد نظام للحوافز قائم على مبدأ الاستحقاق والعدالة بنهاية سنة ٢٠١٩. نشر قيم مؤسسية مشتركة داعمة لأداء الوزارة. بنهاية سنة ٢٠١٩. رفع مستوى الجاهزية في مجال تفعيل نظام موارد الحكومي واستكمال مدخلاته بنهاية سنة ٢٠١٨. 	<p>النتيجة الوسيطة (١) قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بإدارة الموارد البشرية وقائم على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ديمومة الكتلة الحرجة من العاملين - استقطاب الكفاءات المتميزة ذات الدافعية العالية - رفع أداء العاملين ومعالجة الترهل الوظيفي
إدارة الموارد البشرية	وصف وتصنيف وترتيب الوظائف	<ul style="list-style-type: none"> إعداد هيكل وظيفي منسجم و توصيف واضح للمسؤوليات بنهاية سنة ٢٠١٨. 	<p>النتيجة الوسيطة (٢) قدرات وأداء مؤسسي متطور مرتبط بالموازنة والخطط وقائم على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ترسيخ عمليات التخطيط المؤسسية وربطها بالموازنات. - تحسين إدارة الموازنة و ضبط الإنفاق - ترسيخ أطر الجودة المؤسسية
إدارة الموارد البشرية	بناء القدرات وتنمية الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> إعداد خطة تدريبية متكاملة متوسطة المدى بما في ذلك توجيه العاملين الجدد بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
إدارة الموارد البشرية	توجيه الموظفين الجدد		
إدارة التخطيط و الجودة	الخطة التنفيذية السنوية	<ul style="list-style-type: none"> ترسيخ عمليات التخطيط المرتكزة على المخرجات والنتائج ومأسسة إجراءات المتابعة بنهاية سنة ٢٠١٨. 	
إدارة التخطيط و الجودة	الخطة الاستراتيجية المتوسطة المدى		
إدارة التخطيط و الجودة	جودة الأداء المؤسسي	<ul style="list-style-type: none"> تطوير إطار جودة متكامل ومأسسة عمليات التطبيق بنهاية سنة ٢٠١٩. 	
إدارة الموارد البشرية	موازنة الاجور و الرواتب	<ul style="list-style-type: none"> ضبط الإنفاق ومأسسة إجراءات مراقبة الأداء المالي والإداري بنهاية سنة ٢٠٢٢. 	
إدارة الشؤون القانونية	الدعم القانوني و الاستشاري		
إدارة التدقيق الداخلي	خطة التدقيق السنوية		
إدارة الشؤون المالية و الادارية	الموازنة السنوية العامة		
إدارة الشؤون المالية و الادارية	نظام جرد الأصول		

التدخلات حسب الوحدات الإدارية		النتيجة الرئيسية :	
		قدرات و أداء مؤسسي متطور يرقى للتميز	
الوحدة الإدارية	البرنامج/المشروع	الأهداف المحددة	النتائج الوسيطة
إدارة التخطيط و الجودة إدارة نظم المعلومات	تطوير إجراءات العمل الداخلية	• مأسسة وأتمتة عمليات الوزارة و إجراءاتها بنهاية سنة ٢٠٢٢.	النتيجة الوسيطة (٢) قدرات و أداء مؤسسي متطور مرتبط بالموازنة والخطط وقائم على: - ترسيخ عمليات التخطيط المؤسسية وربطها بالموازنات. - تحسين إدارة الموازنة و ضبط الإنفاق - ترسيخ أطر الجودة المؤسسية
إدارة العلاقات العامة والاتصال	إدارة الاتصال الداخلي و الخارجي	• إعداد سياسة تواصل و اتصال موجه بنهاية سنة ٢٠١٨.	
إدارة العلاقات العامة والاتصال	التواصل الداخلي و الخارجي	• ترقية ودمج البنية التكنولوجية المشتركة للوزارة بنهاية سنة ٢٠١٩.	
إدارة نظم المعلومات	تطوير وترقية البنية التكنولوجية	• ترقية الأنظمة وقواعد البيانات الإدارية والإحصائية، محرقاتها وأدائها بنهاية سنة ٢٠٢٢.	
إدارة نظم المعلومات	نظام الشبكة الداخلية	• تبني وإدماج سياسات الحكومة الإلكترونية بنهاية سنة ٢٠٢٠.	
إدارة نظم المعلومات	نظام الأرشفة و المراسلات المركزي	• موقع الكتروني فعال و سهل الوصول يتضمن خدمات إلكترونية ذات أهمية بنهاية سنة ٢٠٢٢.	
إدارة نظم المعلومات	مستودع البيانات المركزي الموحد		
إدارة نظم المعلومات	أنظمة المسوح الميدانية		
إدارة نظم المعلومات	استراتيجية التحول الرقمي		
إدارة نظم المعلومات	تطوير الموقع الكتروني		

