جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

مذكرة خارجية رقم (١٣٧٨)

نحو تقييم نظام المتابعة فى مصر ونظام المعلومات المرتبط به

د . محرم الحداد

ديسمبر ١٩٨٣

القاهرة
طريق صلاح سالم مدينة نصر

المحتويـــات

الفصل الأول

نحو تقييم نظام المتابعة الحالى فى مصر على مستوى الاجماليات

أولا : تقييم نظام المتابعة من النواحى الاقتصادية

١ــ المتابعة للقطاع العام وليس هناك متابعة للقطاع الخاص.

٢ــ عجز نظام المتابعة عن اعطاء تصور لبعض المتغيرات الاساسية والقضايا الهامة فى الاقتصاد القومى .

٣ــ تركيز المتابعة على التدفقات النقدية واهمالها للتدفقات العينية .

٤ــ تجاهل المتابعة لمشكلات الرصيد أو المخزون .

٥ــ عدم وجود متابعة على المستوى الاقليمى .

٦ــ متابعة السياسات الاقتصادية التفصيلية .

أ ــ السياسة الخاصة بخفض معدلات الاستهلاك الخاص .

ب ــ سياسة الحد من الانفاق العام وترشيد الانفاق الاستثمارى .

جـ ــ السياسة الضريبية .

د ــ السياسة النقدية .

هـ ــ السياسات السعرية .

و ــ السياسة السكانية والعمالة والاجور .

٧ــ أهمية متابعة القطاع الخارجى .

٨ــ متابعة الموارد البشرية .

٩ــ متابعة الموارد المادية المختلفة .

ثانيا : تقييم نظام المتابعة من الناحية التنظيمية

١ــ تطوير هيكل وزارة التخطيط •
٢ــ استكمال بناء أجهزة التخطيط والمتابعة وتنظيم علاقتها بالوزارة •
٣ــ تنظيم العلاقة بين وزارة التخطيط و المستويات أو الوزارات التنفيذية (النوعية)

الفصل الثاني

نظام معلومات المتابعـــة

أولا : التخطيط والمتابعة والحاجة لتطوير نظام متكامل للمعلومات •
ثانيا : مشاكل بيانات ومعلومات التخطيط والمتابعة •

١ــ مشاكل نظم المعلومات الوثائقية •
٢ــ دور المتابعة في تطوير البيانات و المعلومات وتدفقها •

ثالثا : نظام المعلومات وبعض القضايا المنهجية :

١ــ مفهوم نظام المعلومات •
٢ــ ارتباط نظام المعلومات بعملية اتخاذ القرارات •

رابعا : اقتراح اطار عام لنظام معلومات متكامل •

١ــ وظائف نظام المعلومات •
٢ــ مدخلات نظام المعلومات •
٣ــ مخرجات نظام المعلومات •

أ - تقارير خاصة بالعمليات الاستشارية ونتائجها •
ب- معلومات تكتيكية •
حـ- معلومات استراتيجية •

٤ - نظم المعلومات الفرعية •
٥ - المنطق العام لنظام المعلومات •

- **الملاحق :**

ملحق رقم (١) : نماذج استمارات متابعة تنفيذ المشروعات •

- المراجـــع

الفصـــل الأول
نحو تقييم نظام المتابعة الحالى فـى مصـــــــر
على مستوى الاجمالـيـــات

الواقع أن التأكد من سلامة أهداف الخطة ووسائلها وسياساتها وحركة متغيراتهـا وعدم الانحراف عن المسار المرسوم لا يمكن أن ينتظر الانتهاء من تنفيذ الخطة بل يجب أن يكون عملا متصلا ومتوازيا ومتلازما مع البدء فى تنفيذ الخطة ذاتها • وهذا ما نعنى به نشاط متابعة تنفيذ الخطة •

فاذا كانت المرونة هى أحد خصائص الخطة الجيدة فان الاستفادة الكاملة من هـذه الخاصية لن تتحقق الا من خلال متابعة الخطة • فمن خلال المتابعة يتم التأكد من مدى واقعية أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية خلال فترة الخطة ، ومن اتساق حركـة المتغيرات المختلفة ، كما يمكن اكتشاف أوجه الاختناق وامكانية القضاء عليها والسياسـات الضرورية لذلك ، كما يمكن أيضا التعرف على الانحرافات وأسبابها وتأثيراتها عند اعـداد الخطط اللاحقة أو تأثيراتها على البرامج والسياسات القائمة فى الخطة الحالية •
وغير ذلك فليس هناك ما يضمن أن يحقق انجاز الخطة — أو بعض أهدافها — الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع •

وكما هو معلوم فانه لا يكفى أن يكون اطار الخطة وتوازناتها وحساباتها الاقتصاديـة سليمة حتى تتحقق أهداف التنمية • فتحقيق أهداف التنمية والخطة رهن بالعديد مـن الاعتبارات والعوامل المتباينة على المستويات المختلفة (القومى — القطاعى — الانشطـة — الوحدات الانتاجية — الاقاليم ... الخ) والتى يلزم متابعتها حتى يمكن رسم صـورة حقيقية دقيقة لحركة الاقتصاد القومى بكل متغيراته وقطاعاته وأبعاده ومشاكله وأسبابهـا وحتى يمكن أيضا الاعداد للخطط اللاحقة وتعديل الخطط الحالية اذا لزم ذلك • ومن أهم هذه الاعتبارات هى الاعتبارات الاقتصادية والتى نقصد بها مجموعة الضوابط والقواعد والتى تنبثق من السياسات الاقتصادية المختلفة ولا تستند الى الاوامر الادارية فى تنفيذ وتحقيـق أهداف الخطة • وتتحدد هذه الضوابط بطبيعة النظام الاقتصادى (السياسة العامة) من ناحية وطبيعة التنظيم الاقتصادى (العلاقات التنظيمية) من ناحية أخرى • فحقيقة الأمـر أن وثيقة الخطة واطارها العام لا تمثل الى الخطوة الأولى نحو ادارة وتخطيط الاقتصـاد

القومى ، ودون تحديد لمجموعة القواعد التنفيذية المفصلة لأهداف الخطة وأولوياتها وبرامج الخطة وسياستها التفصيلية فليس هناك ما يضمن امكانية متابعتها متابعة دقيقة تساهم فى تحقيق الاهداف السابقة .

ورغم انقضاء أكثر من عقدين من الزمن على أول تجربة للتخطيط الخمسى فى مصر فى ظل الخطة الخمسية الأولى (١٩٦٠-١٩٦٥) ومحاولة العودة الى التخطيط متوسط الأجل فى ضوء الخطة الخمسية (١٩٧٨-١٩٨٢) بعد فترة الاعتماد على الخطط السنوية الجارية فان التخطيط لا زال يتطلب ضرورة العمل على ترجمة اطار الخطة الى برامج تنفيذية واضحة وسياسات اقتصادية تفصيلية محدده ، الامر الذى يميز جزئيا هذه الخطة الخمسية الحالية ٨٢/٨٣ - ٨٦/٨٧ عن سابقتها ولكنه ما زال يتطلب تعاون كافة الوزارات والهيئات المعنية لانجاز هذا العمل والمستوى المطلوب من التفصيل والوضوح .

ومرور أكثر من عقدين على تجربة التخطيط يكون قد مر أيضا أكثر من عقدين على أول تجربة للمتابعة فى مصر ، تراكمت لدى أجهزة المتابعة خلالها الكثير من الخبرات . والمتابعة تتم بواسطة أدوات تتمثل فى مجموعة من معدلات ومؤشرات الانجاز والأداء ومعايير التقييم والتى تعكس أهداف الخطة ومدى الكفاءة فى استخدام الموارد .

فالواقع أن ما يربط كلا من الأهداف واحتياجاتها من الموارد المختلفة هى مجموعة من المؤشرات والمعدلات النمطية والفنية والتى تبين مدى الكفاءة فى استخدام الموارد والتى يمكن بالرجوع اليها خلال متابعة الخطة التأكد من دقة التنفيذ أو اكتشاف أية معوقات .

وهنا يمكن القول أن الوزارات والجهات المعنية كانت تقوم بترجمة أهداف الخطة واحتياجاتها كل فيما يقع فى نطاق اختصاصها الى مجموعة من المؤشرات والمعدلات حيث تقوم بمتابعتها لاعطاء صوره ما للاقتصاد القومى ومستويات أدائه .

ومن البديهى هنا أن تقوم أجهزة المتابعة كلما كان ذلك ممكنا ـ بمقارنة مؤشرات ومعدلات الأداء للقطاعات والوحدات والنظم الحالية بمؤشرات ومعدلات الأداء فى الخطة وفى الاعوام السابقة ومع تلك الخاصة بنظم مماثلة سواء فى داخل البلاد أو خارجها وكذلك مع المعدلات والمؤشرات النمطية للأداء والمرتبطة بالنظام موضع المتابعة مع مراعاة التباين فى الظروف عند اجراء مختلف المقارنات .

والواقع أن المتابعة بالشكل الذى كانت تتم به هى متابعة قاصرة وجزئية يشوبها الكثير من الخلل والذى يحول دون تحقيقها للغرض منها فى اعطاء صورة حقيقية متكاملة للاقتصاد القومى ومستويات أدائه فى مجالات الانتاج والتوزيع والتبادل التجارى والتراكم الرأسمالى مع بيان خصائص الهيكل الاقتصادى والعوامل التى تكمن خلف هذا الهيكل والعوامل التى تحكم حركة الاقتصاد القومى مع التعرف على موارده المتاحة والغير مستغلة ومشاكله ونقط الاختناق المتضمنة فيه وأسبابها حتى يمكن الاعداد للخطط اللاحقة وتعديل الخطط الحالية اذا استدعى الامر ذلك .

ويمكن تقييم نظام المتابعة الحالى فى مصر من خلال مناقشة الاعتبارات الاقتصادية والتنظيمية التالية :

أولا : تقييم نظام المتابعة من النواحى الاقتصادية :

١- المتابعة للقطاع العام وليس هناك متابعة للقطاع الخاص.

ان المتتبع لتقارير المتابعة المختلفة بمستوياتها الحالية يمكن أن يلاحظ أنها تتضمن قدر غير قليل من البيانات والمعلومات الخاصة بالقطاع العام والتى تعكس مستويات أدائه وانجازات مشروعاته المختلفة ، وذلك على الرغم من أنه قد يشوبها (أو بعضها) بعض القصور فيما يتعلق بمستوى الدقة فى دقتها أو بمستوياتها التفصيلية المختلفة ... الى آخره من جوانب القصور المختلفة ، وأنها (أى المتابعة) لا تتضمن البيانات والمعلومات المناظرة والخاصة بالقطاع الخاص . وهذا ما يعنى أن المتابعة التى تتم وحتى الآن غير شاملة نتيجة للقصور الكبير والشديد فى بياناتها وخاصة بيانات القطاع الخاص.

فالمتابعة تقتصر اذن من الناحية العملية على القطاع العام وذلك على الرغم من وجود نصوص قانونية صريحة ترضح ضرورة الاهتمام عند اعداد ومتابعة خطة التنمية الشاملة بدور القطاع الخاص . فالخطة بناء على القانون رقم ٧٠ لسنة ١٩٧٣ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٥ تقوم على مبادىء الشمول والمركزية مع مشاركة الحكم المحلى فى اعدادها وتنفيذها وأن يؤدى القطاع الخاص دوره فى التنمية . كما ينص القانون فى مادته السابعة عشرة على " التزام الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة والاجهزة المركزية والوحدات الاقليمية بتقديم تقريرا دوريا كل ثلاثة شهور وكذلك كل سنة متضمنة سير العمل فى تنفيذ الخطة ومدى التقدم فى تحقيق أهدافها بما فى ذلك القطاع الخاص الذى يرتبط باختصاصها . "

وهنا يجب أن نشير الى أنه على الرغم من وجود جهاز التعبئة العامة والاحصاء والذى يقوم من ناحيته بقياس بعض مؤشرات التقدم فى بعض مجالات القطاع الخاص ووجود جهاز المحاسبات والذى يلعب دورا هو أقرب ما يكون الى المتابعة ولكنه ليس بالمستوى المرجو ولأغراض أخرى غيرها ، الا أن الحقيقة تظل قائمة فى أنه لا يوجد أى تكامل بين متابعة القطاع العام ومتابعة القطاع الخاص .

فالقطاع الخاص الغير منظم (فى الزراعة والحرف التقليدية .. الخ) لا يمكن السيطرة عليه والوصول الى جميع بياناته ومعلوماته بشكل دقيق ، وحتى أيضا ولو اقتصر الامر على بياناته الاساسية وعلى سبيل المثال البيانات الخاصة بالهيكل المهنى لأصحاب الحرف ، وعليه يستحيل متابعته دون بذل جهود وفيره لحصره وتنظيم الدخول والخروج منه بشكل يسهل من عملية متابعته .

أما بيانات القطاع الخاص المنظم والمتمثلة فى شركات الأموال والمساهمة الخاصة فهى غير دقيقة على الاطلاق ومستوى الثقة فيها منخفض جدا نظرا لأن معظم مشروعاته تحاول اخفاء حقيقة نشاطها ومكاسبها واعطاء صورة غير حقيقية للنشاط وذلك كله بهدف تضليل أجهزة الضرائب والرقابة ... الخ .

وفيما يتعلق بالمشروعات المنشأة فى ظل قوانين الانفتاح فانه لا يوجد أى نص قانونى يلزم بضرورة متابعتها من قبل أى من أجهزة التخطيط والمتابعة .

ومن المشاكل الهامة بالنسبة لمشروعات القطاع الخاص - التى يتم الموافقة عليها وتمنح بالتالى تراخيص تسمح لها بمزاولة نشاطها - أنه لا توجد لدى الهيئة المانحة للترخيص أية أولويات لتحديد مجالات نشاط القطاع الخاص عند الترخيص لها أو حتى على الاقل دليل لماهية المشروعات التى يجب رفضها ، الامر الذى يؤدى الى تعدد وتباين الانشطة وادراج المشروعات بشكل عشوائى وعدم السيطرة عليها عند متابعتها وتحديد انجازاتها .

كذلك فانه من الصعوبة بمكان أن تتم متابعة مشروعات القطاع الخاص بالارتكاز على جدواهـــا الاقتصادية فقط ، حيث ليس هناك دراسات جدوى لمعظم مشروعات القطاع الخاص وحتى فى حالة وجودها فهى غير دقيقة وغير متكاملة . فالمتابعة من خلال دراسات الجدوى يجب أن تهتـــم بأكثر من تحديد الاهداف والانجازات ، ونحن نقصد هنا متابعة التكلفة الاجتماعية التى يـــتم بها تنفيذ المشروع وليس فقط تحليل العائد / التكلفة للمشروع والذى قد يتميز بارتفاع تكلفتـــه الاجتماعية .

وهنا يجب الاشارة الى عدم توافر المؤشرات أو المعلمات القومية والتى تعكس القيم الاقتصاديـــة والاجتماعية وتتضمن :

- مؤشرات لاسعار ظل تعكس القدره النسبية للموارد والسلع المتداولة فى الاسواق .
- مجموعة من الاوزان القومية التى يتم استخدامها للتعبير عن التقدير الذاتى للاعتبـارات الاجتماعية أو السياسية التى تستهدفها الخطة مثل سعر الخصم الاجتماعى والاوزان الخاصة بتوزيع الدخل من وجهة النظر الاجتماعية .
- مجموعة من المعلمات الهيكلية والتى تحاول قياس آثار التشابك والوفورات التى تخلقهـا المشروعات لبعضها البعض .

فبهذه المؤشرات يمكن بالارتكاز عليها تقييم المشروعات وتقييم الانجازات المختلفة لها .

وأخيرا فليس هناك من الجهات (جهات الاسناد) أو الاجهزة المسئولة عن المتابعـــة الميدانية من يقوم بالنسبة للمشروع الخاص بتقييم رصيده ، ويحاول التعرف على أو الحكم علـــى مدى اتساق بيانات الاستثمار والانتاج والدخل والنقد الاجنبى الخاصة بالمشروع والتى قـــد لا تتناسب مع بعضها البعض فى اطار محاولة اخفائه لبعض الحقائق .

٢ـ عجز نظام المتابعة الحالى عن اعطاء تصور لبعض المتغيرات الاساسية والقضايا الهامة فى الاقتصاد القومى .

من الواضح من تقارير المتابعة أن مصر تركز على الانتاج والاستثمار وتخطيطهما ومتابعتهما بالدرجة الأولى ، انطلاقا من أن النشاط الانتاجى هو المحرك الاساسى للاقتصاد القومى ، ولكن هذا لايعنى أن رسم صورة حقيقية ذقيقة للاقتصاد القومى محددة لأسلوب أدائه يمكن أن تتم بالتركيز على هذه الجوانب الهامة فقط أو بالدرجة الأولى :

فعلى العكس من ذلك هناك أسباب عديدة ، وخصوصا بالنسبة للدول النامية ومنها مصر تبرر حتمية التركيز أيضا على العديد من القضايا الهامة ومنها الصورة التى يتم بها توزيع عائد النشاط الاقتصادى أو قضية توزيع الدخل بالاضافة الى تحركات السكان ونمو القوى العاملة وتوزيعاتها وقضايا الاسعار .... الخ .

فلقد تزايد الاهتمام بقضية توزيع الدخل والعدالة فى توزيعه لمجابهة الفقر فى معظم الدول النامية فى العقد الاخير بعد أن كان التركيز ينصب منذ نهاية الحرب العالمية الثانية بالدرجة الأولى على النمو الاقتصادى الاجمالى ومعدلاته متمثلا فى زيادة الناتج القومى الاجمالى من سنة لاخرى .

ولقد كان من نتيجة ذلك أن ركزت مصر فى عملية التخطيط والمتابعة على البيانات الاجمالية الكلية مثل الدخل القومى والتراكم الرأسمالى والمدخرات .... الخ ، ولكنها أهملت بعض البيانات الاساسية والمرتبطة بتوزيع الدخل والاسعار وتحركات السكان ونمو القوى العاملة وتوزيعاتها المختلفة ... الخ .

ولاشك أن نظام المتابعة الحالى يعجز بتركيزه على بعض الاجماليات القومية عن معالجة قضية مثل توزيع الدخل على نحو يسمح بتحليل نمط توزيع الدخل والعوامل المحدده له ورسم السياسات المناسبة لاعادة توزيعه وذلك لعدم تناول المتابعة لبعض البيانات التفصيلية التى تصف مستويات الدخول والمعيشة لفئات الشعب المختلفة وتطور تلك البيانات عبر الفترات الزمنية المختلفة .

كذلك يعجز نظام المتابعة الحالى عن اعطاء صورة دقيقة لبعض القضايا الهامة مثل الاعانات والضرائب والاسعار ... الخ بالشكل الذى يساعد على دراستها دراسة علمية سليمة . فالاعانات مثلا ترتبط بالسلع التى يتم تبادلها فى الاسواق كما تتطلب ضرورة تقسيم النشاط الانتاجى على أساس سلعى عند دراستها ، بينما المتابعة تركز على النشاط الانتاجى على أساس قطاعات أو أنشطة أو صناعات ، تتضمن عادة مجموعة من السلع ولكل منها نمط مختلف لمدخلاتها من السلع الوسيطة ، الأمر الذى يحول دون الوصول الى صورة دقيقة لمثل هذه القضية قضية دعم السلع وتطورها وكيفية توجيه الدعم لمستحقيه من ذوى الدخول المحدودة . وكذلك الوضع بالنسبة للاسعار حيث ترتبط الاسعار بالسلع المختلفة وتقسيم النشاط الانتاجى على أساس سلعى . ولكن نتيجة لأن المتابعة تركز على النشاط الانتاجى على أساس قطاعات تتضمن مجموعة من السلع المتجانسة ولكل منها نمط مختلف لمدخلاتها من السلع الوسيطة فانه يصعب الوصول الى صورة دقيقة للاسعار التوازنية على مستوى السلع المختلفة والمكونة لقطاع انتاجى معين .

كما أن نظام المتابعة من واقع تقارير المتابعة السنوية (والربع سنوية) بشكلها الحالى لايمكن الاعتماد عليها كلية فى دراسة أو تحليل العديد من المسائل الاقتصادية والتى لا يلائمها تحليل الدخل القومى أو التحليل الاقتصادى الجزئى . فعلى سبيل المثال فان تقارير المتابعة لايمكن الاعتماد عليها فى اظهار الآثار المباشرة والغير مباشرة على مختلف أجزاء الاقتصاد القومى نتيجة لحدوث بعض التغيرات التى لم تكن متوقعة فى متغير ما أو فى سياسة ما . فانخفاض أسعار البترول العالمية مثلا له آثار مباشرة وآثار غير مباشرة يمكن أن تكون على كل من تحويلات المصريين العاملين فى الدول البترولية وعلى عائدات قناة السويس نتيجة لتأثرها بانخفاض حجم الطلب العالمى على البترول وعلى السياحة فى مصر نتيجة لمحاولة ترشيد الانفاق فى الدول التى تأثر عائدها البترولى .

وهنا فان تقارير المتابعة بالرغم من اظهارها لانخفاض العائد المباشر من تصدير البترول الا أنها لا توضح ولايمكن أن توضح الآثار الغير مباشرة لمثل هذا التغير فى الاسعار .

كذلك فان تغير نمط استهلاك بعض فئات المجتمع من الانفاق على سلع معينة الى الانفاق على سلع أخرى أكثر كثافة لاستخدام الطاقة سوف يترتب عليه آثار مباشرة وغير مباشرة على اجزاء عديدة في الاقتصاد القومي . وهنا أيضا فان تقارير المتابعة تعجز عن ايضاح الآثار الكلية على الاقتصاد القومي وكيف يمكن مواجهتها لتصحيح مسار الخطة .

كما أن المتابعة لا تشير الى العديد من الاختناقات التي يمكن أن تظهر أثناء تنفيذ الخطة والنشاط الانتاجي نتيجة لازدياد الطلب على منتجات وأنشطة بعض القطاعات والتي تعجز عن الوفاء بهذا الطلب المحلي نتيجة لامكانياتها وموارد ها المحدودة مثل ازدياد الطلب على قطاع التشييد مع محدودية النشاط والجهد الذي يمكن أن يقدمه للمجتمع ، أو عدم مراعاة الخطة عند اعدادها على مستوى الاجماليات بحقيقة أن الطلب على الحديد والصلب مثلا ينبغي أن يأخذ في الحسبان التغيرات المتوقعة في انتاج الصناعات التي تعتمد على الحديد والصلب مثل صناعة السيارات والصناعات المعدنية ... الخ .

وهذا مايعني أن المتابعة يجب أن توضح الاختناقات الحادثة وأسباب هذه الاختناقات وهل هي نتيجة لتغيرات في الطلب أو تغيرات في العرض عما كان مخططا والاسباب وراء تغير الطلب أو العرض ... الخ .

٣- تركيز المتابعة على التدفقات النقدية واهمالها للتدفقات العينية :

يعتمد نظام المتابعة على المستوى الاجمالى فى مصر من واقع تقارير المتابعة على اظهار بيانات التدفقات النقدية وتجاهل التدفقات العينية ، أى تجاهل كميات السلع ، وحجم عوامل الانتاج التى تتاظر وتحدد هذه التدفقات النقدية ، وذلك بالرغم من قناعتنا بامكانية تجميع مثل هذه البيانات من قبل جهات الاسناد أو الوزارات النوعية وعلى المستوى الاقليمى .

ومن الواضح هنا أن المتابعة يجب أن تعتد بالزيادة فى الطاقات الانتاجية والتوسع فيها كما يجب ألا تكتفى فى حالة التركيز على المستوى الاجمالى بمتابعة أرقام الانفاق الاستثمارى والانتاج كمؤشرات لانجاز الخطه ومقارنتها زمنيا دون الارتكاز على الاسعار الثابته. فمتابعة تنفيذ الخطه يجب أن تهتم بكل من تيار التدفقات المالية وكذلك التيار المناظر لتدفقات السلع والخدمات. وأول المتطلبات الرئيسية واللازمة لمراجعة وتدقيق ومتابعة حسابات الخطة والتى يجب أن تتم أساسا بالاسعار الثابته تتمثل فى أن تقوم المستويات التخطيطية الوسطى (القطاعات والأنشطة) بحساب معدلات التضخم المرتبطة بها (أى حساب الزيادة النسبية فى أسعار مخرجات ومدخلات هذه الأنشطة) وذلك حتى يمكن تكميش الارقام السنوية وتقدير قيمها الحقيقية ، ومن ثم تقدير اجمالى الناتج المحلى وغيره من المتغيرات الاجمالية بالاسعار الثابته ، الأمر الذى لم يحدث فى الواقع العملى فى المتابعة الاخيرة . كما أن من المرغوب فيه بطبيعة الحال أن نعبر عن صفوفه التشابكات القطاعية [والتى تتضمن قطاعات الانتاج من زراعة وري وصناعة وتعدين وبترول ومنتجاته وكهرباء وتشييد بالاضافة الى قطاعات التوزيع من نقل ومواصلات وقناة السويس وتجارة ومال وأيضا قطاعات الخدمات من

اسكان ومرافق وخدمات اجتماعية ... الخ كل ذلك بالاضافة الى قطاعات المتعاملين والتى تتضمن القطاع العائلى والقطاع الحكومى وقطاع الأعمال والقطاع الخارجى وأخيرا قطاعات الخدمات الانتاجية والتى تقدمها كل فئة من فئات العناصر الأولية للانتاج ..الخ في صورة عينية . وهذا ما يتوقف بطبيعة الحال على تقدير الاسعار النسبية لانتاج القطاعات والأنشطة المختلفة . الأمر الذى يصعب تحقيقه عمليا بسبب عدم تجانس انتاج القطاع أو النشاط الواحد والذى يؤدى بدوره لصعوبة تحديد الثمن لكل وحده واحدة من انتاج القطاع .

كذلك يجب الاهتمام بالتدفقات أو المبادلات العينية والمرتبطة بمجال مدفوعات العوامل ، الامر الذى يتطلب هنا تحليل مساهمات قوة العمل فى القطاعات والأنشطة المختلفة بغرض تحديد الهيكل الوظيفى لها وهيكل الأجر النقدى المرتبط بها وطلب القطاعات والانشطة المختلفة عليها .

أما فى مجال الانفاق الاستهلاكى فيجب على المتابعة الاهتمام بتحليل مستويات الاستهلاك لفئات وقطاعات المجتمع المختلفة بحيث يمكن التعبير عن استهلاك كل فئة وكل قطاع بدلالة الوحدات العينية الى جانب الانفاق النقدى .

٤- تجاهل المتابعة لمشكلات الرصيد أو المخزون

من الواضح أن نظام المتابعة الحالى يقوم على التجاهل التام لكل ما يتعلق بمشكلات الرصيد أو المخزون وذلك بالرغم من أن نظام الحسابات القومية التقليدى يتناول فكرة الأرصدة وتسجيلها .

فالمتابعة لم تعطى فى أى من تقاريرها السنوية على سبيل المثال أية معلومات عن توزيع ملكية الاصول والثروة على أطراف المتعاملين والاقتصاد القومى والتى يمكن أن يكون لها الكثير من الدلالات على العديد من القضايا ومنها قضية توزيع الدخل . والواقع أن هذا يعتبر قصور واضح حيث أن الفروق فى مستويات الثروة على سبيل المثال بين الريف والحضر تؤثر بدرجة ملموسة على الفروق فى الدخل الذى يحصلون عليه فى أى فترة زمنية معينة .

وعليه فان هذا القصور فى رسم صورة تفصيلية لتوزيع ملكية الاصول والثروة على أطراف المتعاملين فى الاقتصاد القومى يحول دون تحديد وايضاح السياسات الاقتصادية التى يجب أن يتبناها المجتمع من أجل مزيد من العدالة فى توزيع الدخول عن طريق اعادة توزيع الثروة .

ومن الجدير بالذكر هنا أن رسم صورة تفصيلية لتوزيع الاصول والثروة يحتاج الى جهد كبير والى قدر كبير من البيانات والمعلومات والتى لا يسهل توفيرها بشكل عام على مستوى مصر أو أى بلد نامى آخر .

هـ ـ عدم وجود متابعة على المستوى الاقليمى

بالرغم من عدم وجود تخطيط اقليمى بالمعنى الصحيح حاليا فى مصر ، الا أن التباين الكبير بين أقاليم ومحافظات مصر وعدم توازن النمو الاقتصادى على المستوى الاقليمى والمتمثل فى تباين مستويات المعيشة وتباين الدخول وتباين معدلات النمو (معدل دخل الفرد + معدل النمو + غلة الفدان + نصيب الفرد من الخدمات العامة ... الخ) يؤدى الى ظهور العديد من المشاكل الاجتماعية والسياسية الخطيرة مثل مشكلة الهجرة وزيادة الطلب على الخدمات فى الاقاليم الجاذبة وحرمان الاقاليم الطاردة من الخبرات المهاجرة ، الأمر الذى يبرز أهمية دعم التخطيط الاقليمى وتعزيزه .

أما بالنسبة للمتابعة على المستوى الاقليمى ، فبالرغم من أن الحجم الاكبر من الاستثمارات فى الاقاليم (أكثر من ٩٠٪ من الاستثمارات) هى استثمارات مركزية وان الجزء الصغير الباقى (وهو أقل من ١٠٪ من الاستثمارات) هى استثمارات الامانة العامة للحكم المحلى (ديوان عام المحافظة) ، الا أن هذا لايعنى عدم أهمية بل وحتمية المتابعة على المستوى الاقليمى . فالمتابعة الاقليمية لها أهميتها فى :

ـ ابراز الانحرافات والمخالفات التى قد ترتكب على مستوى الاقاليم أو المحافظات ويكفى هنا على سبيل المثال الاشارة الى المخالفات المالية التى ارتكبتها بعض المحافظات والتى تزيد قيمتها عن ٢٢ مليون جنيه (١)

---

١) أنظر جريدة الاهرام فى ١٢/ ٦/ ١٩٨٣ ص ١١ والمخالفات المالية التى ارتكبتها بعض المحافظات والتى تزيد قيمتها عن ٢٢ مليون جنيه .

- التعرف على الموارد الخاصة بالاقاليم والغير مستغلة أو الموارد الجديدة فى الاقليم ومن التقرير الذى أعدته لجنة الحكم المحلى بمجلس الشعب(١) عن أن "هنـــاك أصول وأموال معطله فى مشروعات تنمية القرية المصرية كالجرارات الزراعية والمناحـل وورش النجارة والبلاط واللحام وماكينات التطريز ومراكز التكوين المهنى ومعـــدات رصف الطرق وكذلك الاجهزة والمعدات الطبية وغرف العمليات كاملة التجهـــيز بالمستشفيات العامة وغيرها وأيضا أجهزة ومعدات الغزل والنسج الآلى وتجهـــيز المنسوجات والطباعة . وقد ظهر ذلك فى محافظة القاهرة والاسماعيلية وقنـــا وبنى سويف والمنيا والمنوفية والشرقية وبور سعيد " .
- التعرف على مستويات الأداء فى الاقاليم المختلفة .
- الاعداد للسياسات الاقليمية والمركزية الرشيدة وكذلك للخطط الاقليمية والـــتى تتكامل مع الخطة المركزية .

وهنا نتساءل عن أهمية المتابعة الاقليمية فى الاعداد لـ :—

- تحديد الهدف العام والاهداف القطاعية والسياسات لكل اقليم أو محافظة .
- تحديد مؤشرات الأداء الخاصة بالاهداف المحلية ومحاولة قياسها وتحديـــد معدلاتها العامة .
- ترجمة الاهداف القطاعية الى برامج ومشروعات استثمارية مع القيام بتقييم المشروعـــات ومتابعتها .
- دراسة التخطيط العمرانى بالمحافظة أو الاقليم .
- الخ .

---

(١) نفس التقرير الســـابق .

وهذا ما يترتب عليه ضرورة دعم أجهزة المتابعة على المستوى الاقليمى للقيام بالمهام السابقة، بالاضافة الى أن المتابعة العينية للمشروعات يمكن انجازها بشكل أفضل اذا ما تم الاعتماد على أجهزة المتابعة على المستوى الاقليمى .

وهذا ما يعنى ضرورة الموافقة على تقرير المتابعة من قبل اللجنة المركزية للتخطيط الاقليمى .

ومن الجدير بالذكر هنا أن عدد أجهزة التخطيط والمتابعة والتى تعمل على مستوى المحليات يبلغ ١١ جهازا منها على سبيل المثال هيئات التخطيط الاقليمى ـ جهاز بناء القرية ـ جهاز الصناعات الحرفية ـ جهاز التنمية الشعبية ... الخ .

ولكن هذه الاجهزة تعمل جميعا بدون تنسيق بينها وبدون ضوابط وليس للتخطيط سيطرة على جميع هذه الاجهزة .

٦- متابعة السياسات الاقتصادية التفصيلية .

اذا كانت الخطة تبين أهداف الانتاج والاستهلاك والتصدير واحتياجات تحقيقها من عماله واستثمار وواردات ، فان ضبط ايقاع وحركة كافة المتغيرات الاقتصادية - الكلية والجزئية - يحتاج الى مجموعة من السياسات المالية النقدية والائتمانية والسعرية والسكانية والسياسات الخاصة بالعمالة والاجور بالاضافة الى السياسات الخاصة بالاستهلاك الخاص والانفاق العام ... الخ والتى تؤثر فى هذه المتغيرات المختلفة . وهنا يجب معرفة دور أدوات السياسة الاقتصادية فى تطوير قيم هذه المتغيرات الاجمالية فى الاتجاه المرغوب فيه .

والخطة الاخيرة تتضمن بعض السياسات الا أنها غير كافية وليست بدرجة التفصيل المطلوبة وتحتاج الى ايضاح أكثر من ذلك وأيضا تنسيق فيما بينها .

واذا كانت السياسات موضع أهمية وقضية هامة لتحقيق الأهداف ، فهل من الممكن أن تتابع ؟ حيث تصاحب المشروع وهى ملزمة وقانونية وواجبة التطبيق . وكيف يمكن متابعتها ؟ وما هى المؤشرات (أو غيرها من الأدوات) والتى يمكن بالاعتماد عليها متابعتها لتأكيد صحة اتجاه أو سياسة معينة أو تشير الى ضرورة تغيير هذا الاتجاه أو هذه السياسة وتعديلها .

ومن الذى يحدد هل السياسة مطبقة أم لا ؟ وهل هى صحيحة أم لا ؟ وما هو دور أجهزة التخطيط المتابعة والوزارات التنفيذية (النوعية) فى متابعتها (دور وزارة المالية - وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية - البنك المركزى ... الخ) وما هى دورية متابعة السياسات ؟ هل هى ربع سنوية أو سنوية أو كل خمس سنوات ؟ وهل تختلف باختلاف نوع السياسة وطبيعتها ؟

ولتناول كل هذه القضايا فان الأمر يتطلب الآن تأكيد ما يلى :-

أ - أن متابعة السياسات يجب أن تمكننا من الحكم على مدى الاتساق والتكامل بينهما . فلا يمكن أن يؤدى أحدهما على سبيل المثال الى التأثير على أحد المتغيرات فى اتجاه معين بينما تدفع سياسة أخرى حركته فى اتجاه مضاد أو أن تؤدى سياسة معينة الى دفع متغير ما فى اتجاه مرغوب فيه ولكنها فى نفس الوقت تدفع متغيرا آخر فى عكس الاتجاه المرغوب فيه . وعليه فيجب أن تساعد المتابعة فى الاجابة على أسئلة مماثلة لما يلى :

هل أدى سريان سعر فائدة معين (أو سياسة معينة لسعر الفائدة) الى تشجيع الادخار والاستثمار فى نفس الوقت وليس أحدهما على حساب الآخر ؟ وهل وجود معدل معين للتعريفه الجمركية قد أدى الى تخفيض الواردات وعدم الاضرار بالحصيلة فى فى آن واحد ؟ ..... وهكذا

وهذا ما يعنى أن السياسات يجب النظر اليها ككل متكامل ، حيث أن الخلل بأحدها أو بعضها قد يؤدى الى اضعاف الآثار الايجابية للسياسات الاخرى أو عرقلتها أو تضخيم الآثار السلبية لها .

فعلى سبيل المثال فانه يصعب فصل مجموعة سياسات التجارة الخارجية والاقتراض وسعر الصرف عن سياسات النقد والائتمان وسعر الفائدة وسياسات تشجيع الانتاج المحلى وتطويره وعن السياسات الضريبية . الأمر الذى يتطلب وجود نظره شاملة متكاملة لمجموعة السياسات عند متابعتها .

ب- ان متابعة السياسات الاقتصادية المختلفة وتقدير آثارها المتباينة هو مسئولية أساسية للأجهزة والوزارات المختلفة بالاتفاق مع التخطيط . ومن هذه الاجهزة والوزارات البنك المركزى ووزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية ووزارة المالية وبنك الاستثمار ... الخ .

حـ ـ انـــه يمكن في ضوء متابعة مجموعة السياسات الاقتصادية أثناء تنفيذ الخطة ـ يمكـــن أن يتم تعديل لبعض البرامج القطاعية المختلفة (لجهات اسناد معينة) أو تعديل أهداف واحتياجات الخطة حتى تكتمل صورتها النهائية بالاتفاق التفاوضي بين جهات الاسنـــاد المختلفة وجهاز التخطيط وعلى أسس تفصيلية واضحة مع عدم الانتظار وحتى انتهاء مرحلـــة التنفيذ الفعلي ومواجهة العقبات .

د ـ ان متابعـــة السياسات يمكن ان تتم باحدى الطريقتين التاليتين أو بالطريقتين مجتمعتين :

ـ الاعتماد على مجموعة من المؤشرات والمقاييس والمعايير ومعدلات النمو مع اجـــراء بعض المقارنات الزمنية والمكانية والمعيارية لها .

ـ باعداد الدراسات المختلفة لتوصيف بعض الاوضاع أو النظم والحكم على درجة كفاءتهـا مثل الدراسات الخاصة بترشيد بعض النظم كترشيد الدعم أو ترشيد الانفاق الاستثماري أو تلك المرتبطة بالحكم على الكفاءة في استخدام الموارد ... الخ .

والتي تعتمد على استخدام بعض الاساليب الكمية المتطورة وحتى مستوى نماذج الاقتصـاد في بحوث العمليات . وهنا تكون مهمة المتابعة توفير البيانات والمعلومات اللازمـــة لاجراء مثل هذه الدراسات .

هـ ـ ان اقتـــاع السياسات يصعب من مهمة متابعتها على فترات زمنية ثابته ، فدوريـــة متابعتهـــا يجب أن تتلائم من نوعية كل منها . فبعض السياسات مثل سياسة مجانيـــة التعليـــم وتعيين الخريجين يمكن متابعتها وتقييمها كل خمس سنوات حيث من غير الممكن أن تتـــم سنويا أو لفترات أقل من السنة .

ولكن سياسة مثل الحد من التعليم العالي مثلا يمكن متابعتها سنويا للتعـــرف مثـــلا على نسبة القبول بالجامعات وتطورها السنوي بالانخفاض (من ٧٠٪ مـــــن الخريجيـــن الى ٦٠٪ منهم الى ... الخ) .

ونود الآن أن نشير الى أمثلة لبعض السياسات الاقتصادية والتى يلـــــزم متابعتها فى اطار نشاط المتابعة ٠

أ ـ السياسة الخاصة بخفض معدلات الاستهلاك الخاص والتى تؤثر على كل من الادخار والاستثمار وعلى الصادرات والواردات ٠ ويمكن متابعتها عن طريق النقاط التاليـــة كأمثلة وليس للحصر :ـ

ـ تطور معدلات استخدام الطاقة والمياه على المستوى الاجمالى وعلى مستـــوى الفرد فى المتوسط ٠ ومدى اتجاهها الى الانخفاض أو الثبات على الأقل ٠

ـ مدى التوسع فى قائمة السلع الاستهلاكية المحظور استيرادها والتى يظهر لها بدائل محليـة ٠

ـ متابعة تطور أسعار الفائدة على المدخرات ومتابعة ماستحدث من قنـــــوات

ـ تطور دعم مستلزمات الانتاج ومدى الخفض المحقق ومتابعة ماتم من انجـــازات فيما يتعلق باصلاح هيكل الاسعار للسلع المدعمة ٠

ـ الاجراءات المرتبطة بوصول الدعم لمستحقيه ومدى فاعليتها ٠٠٠ الخ ٠

ب ـ سياســـــة الحد من الانفاق العام وترشيد الانفاق الاستثمارى

الامر الذى يؤدى الى تقليل عجز الموازنة العامة والتأثير على معدلات التضخـــم المحلى ٠ ويمكن متابعتها أيضا عن طريق النقاط التالية كأمثلة وليس للحصر : ـ

ـ متابعة البيانات والمعلومات الخاصة ببنود ترتبط بالانفاق العام على الاحتفالات وشراء السيارات الفاخرة واستراحات الدولة ٠٠٠ الخ ٠

ـ متابعة مدى الارتباط بين الانفاق الجارى وبين برامج الاداء المحققة وعـــــدم الاعتماد على الأسس التاريخية فى المقارنـــة ٠

- متابعة البيانات الخاصة بمدى التزام الاجهزة الحكومية والقطاع العام بتعيين احتياجاتها الفعلية من العمالة ومدى مساهمتها فى القضاء على البطالة المقنعة .
- متابعة تقارير الجهاز المركزى للمحاسبات والمرتبطة بالرقابة على المال العام
- متابعة مدى الالتزام بترشيد الانفاق الاستثمارى بالاعتماد على سلم أولويات المشروعات .
- .. الخ .

جـ - السياسة الضريبية

يلاحظ أن رفع كفاءة الجهاز الضريبى لزيادة حصيلة الضرائب على الدخول يؤدى الى الحد من الطلب على سلع الاستهلاك الترفى من ناحية وزيادة موارد الدولة ومن ثم تقليل عجز الموازنة المطلوب تمويله من الجهاز المصرفى من ناحية أخرى . ويمكن متابعة السياسة الضريبية بمتابعة تطورها التاريخى ومعدلات النمو سواء على مستوى الاجماليات أو على مستوى الضرائب النوعية المختلفة (ضريبة الايراد العام - الضريبة على الارباح الصناعية والتجارية ... الخ) .

كما يمكن أيضا متابعتها من خلال متابعة نسبة الضرائب المباشرة الى الضرائب الغير مباشرة ، حيث أن الضريبة الغير مباشرة تمس كل فئات المستهلكين ودون تمييز بينهم من حيث دخولهم على عكس الضرائب المباشرة التى تعكس قدرة الممول ونشاطه الاقتصادى .

ونحن نقترح هنا :-

- اعادة النظر فى معدلات الضرائب المباشرة وحيث تفرض ضرائب عالية على أرباح النشاط التجارى والخدمى وتخفض معدلات الضرائب على أرباح الانتاج السلعى ومعنى أكثر تحديدا التمييز بين معدلات الضرائب المباشرة وفقا لطبيعة وموقع وحجم ونمط النشاط الاقتصادى .

ـ الاهتمام بتطبيق قانون الكسب غير المشروع والجدية فى متابعة اقرارات الذمة المالية وتوقيع عقوبات على من يقدم بيانات غير سليمة ونقترح هنا أيضا تطوير نظام حوافز الاجهزة الضريبية وربطها بانجازاتها المحققة .

ـ الزام المنتجين وتجار الجملة وكبار الوسطاء على التعامل بالشيكات للتعرف على حقيقة معاملاتهم .

ـ .. الخ .

د ـ السياسة النقدية والحد من التوسع النقدى والذى يساهم بدرجة كبيرة فى ارتفاع معدلات التضخم المحلى . ويمكن المتابعة عن طريق :ـ

ـ الخفض المحقق فى حجم الانفاق العام وزيادة موارد الدولة والتى تؤدى لخفض عجز الموازنة .

ـ نسبة المدخرات الحقيقية المستخدمة فى تمويل العجز ومعدلات زيادة هذه النسبة مع التطور التاريخى .

ـ متابعة أطوال فترات الاسترداد للمشروعات التى تمولها البنوك المنشأة فى اطار قوانين الانفتاح حيث هناك علاقة بين نوعية النشاط وطول فترة الاسترداد يمكن الاعتماد عليها فى الحكم على مدى مساهمة البنوك فى عملية التنمية وعدم تركيزها على النشاط التجارى فقط ذات فترة الاسترداد السريعة .

ـ مدى النقص فى نصيب قطاعات النشاط التجارى من الائتمان المصرفى الممنوح لها .

ـ تطور حجم المدخرات المودعة بالبنوك بهدف استخدامها فى النشاط الاستثمارى وزيادة معدلاتها مع الزمن .

ـ اتجاه عدد البنوك التى تم انشائها (باستثناء بنوك الاستثمار) الى التناقص .

ـ الخ .

هـ ـ وفيما يتعلق بسياسة اصلاح هيكل الاسعار وتركها تتحدد على أساس تكلفتها الاقتصادية الحقيقية ، الأمر الذى يؤدى الى المساهمة فى اطلاق قوى الانتاج وخصوصا فى القطاع الخاص فضلا عن توجيه موارد البلاد الى الاستغلال الأفضل والأمثل . فمن البديهى هنا أن هذا المطلب لن يتسنى تحقيقه فى الأجل القصير نظرا لارتباط ذلك بسياسات الدعم وهيكل أسعار الفائدة ونظام أسعار الصرف . ونقترح هنا لمتابعة مدى الاصلاح فى هيكل الاسعار الارتكاز على :ـ

ـ ضرورة عوده جهاز تخطيط الاسعار .

ـ متابعة مدى التزام التجار بهامش الربح المقرر بالقرار ١١٩ للسلع المستوردة وعدد المخالفات ونسبة الانحرافات فى الاسعار ... الخ .

ـ متابعة تطور دعم مستلزمات الانتاج ونقصها التدريجى وخصوصا مستلزمات الانتاج الزراعى .

ـ متابعة التطور فى أسعار المحاصيل الزراعية ومعرفة معدلات الارتفاع فيها ، الامر الذى يمكن أن يؤدى الى زيادة الانتاج .

ـ مدى الخفض فى معدلات زيادة اصدار النقد لمحاولة السيطرة على معدلات التضخم .

ـ مدى تحرك أسعار الفائدة والصرف فى الاتجاهات المرغوبة والمقبولة .

ـ .. الخ .

و ـ السياسة السكانية والعمالة والاجور

من الضروري هنا متابعة أنواع وأحجام التسهيلات المقدمة لتشجيع الهجرة الداخلية الى المدن المنشأة حديثا على الأراضي الصحراوية أو بجوار الاراضي الصالحة للزراعة (في الوادي الجديد مثلا) أو بجوار بحيرة ناصر مثلا .

كذلك من الضروري متابعة عدم تعيين فائض الخريجين في القطاع الحكومي وشركات القطاع العام في حالات عدم وجود فرص حقيقية للعمل والانتاج حتى لا تزيد الاجور بمعدلات تفوق انتاجية العمل . وبالتالي فمن الامور الهامة :ـ

ـ متابعة مدى ارتباط الاجور والمكافآت والحوافز بالانتاجية لرفع الكفاية الانتاجية وتحقيق أهداف وحدات العاملين .

ـ متابعة مدى التوازن بين الاجور والاسعار .

ـ حصر العمالة الفائضة في وحدات القطاع العام والحكومة

ـ متابعة حجم العمالة الفائضة التي تم تدريبها على التخصصات الفنية التي تشتد الحاجة اليها ـ الأمر الذي يعكس زيادة الانتاج والانتاجية والذي يعتبر معيارا لخفض البطالة المقنعة .

ـ الخ

٧ ـ أهمية متابعة القطاع الخارجي

نظرا للمشكلات التى تواجهها مصر بخصوص قطاع التجارة الخارجية والنقد الاجنبى والاهمية الخاصة التى يحتلها ذلك القطاع فى ادارة الاقتصاد القومى وتنفيذ الخطة ، فان الامر يقتضى متابعة مجموعة من السياسات والتى يجب أن تتضافر مع بعضها حتى يمكن تحقيق أهداف التنمية بتقليل الاعتماد على العالم الخارجى . وتتضمن هذه المجموعة من السياسات كل من سياسة الاستيراد والتصدير وسياسة سعر الصرف والسياسات المرتبطة بالقروض وخدمة الدين وكذلك المرتبطة بالتنسيق بين احتياجات المشروعات من المكون الاجنبى والمكون المحلى .

ومن البديهى أن عبء تحديد هذه السياسات لا يقع على كاهل وزارة الاقتصاد وحدها . وبالتالى فان متابعتها أيضا ليس فقط من مهام وزارة الاقتصاد منفرده وانما من مهام العديد من الاجهزة الاخرى والمستويات المختلفة المعنية بالخطة .

ولمتابعة تطور مدى الاعتماد على العالم الخارجى فانه يمكن الارتكاز على الآتى :ـ

- التعرف على حجم المديونية وهيكلها .
- التعرف على توزيع القروض المختلفة حسب مصدرها وشروطها وفوائد خدمتها وكذلك القروض التى لم تستخدم وأسباب ذلك .
- التعرف على توزيعات القروض والمنح على المشروعات المختلفة حسب طبيعتها مثلا (انتاجية وخدمية) .. الخ وكذلك التعرف على تنفيذ القروض وكفاءة واستخدامها فى كل قطاع وذلك من قبل جهة مسئولة بالقطاع .

- متابعة البيانات التى تكون أساسا لدراسة تهتم بتحديد الطلب على النقد الاجنبى للقطاعات المختلفة واعادة تقييم المشروعات وربطها بسلم الأولويات .
- متابعة التغيرات فى عوائد كل من الاستثمار والادخار (سعر الفائدة) .
ومتابعة تطور جذب مدخرات المصريين العاملين بالخارج عن طريق الجهاز المصرفى .
- متابعة مدى الاهتمام بمشروعات التصدير والتى تتوافر لنا فيها ميزة نسبية بهدف توفير موارد للنقد الاجنبى ومدى الالتزام بذلك عند اعطاء ترخيص انشاء المشروعات الجديدة.
- متابعة الصادرات وتطورها ومقارنتها بالسنوات السابقة .
- متابعة رسوم العبور فى قناة السويس وتطورها .
- متابعة المشروعات الموافق على انشائها فى المناطق الحره وتوزيع تلك المشروعات حسب طبيعة نشاطها انتاجية وخدمية مثلا لمعرفة مدى اقتصار دور تلك المشروعات على استقبال وتوزيع البضائع على الاسواق المجاورة .

- دراسة مدى فعالية نظام سعر الصرف والتعامل بالنقد الاجنبى للتعرف على الثغرات التى ظهرت بتطبيق القانون الحالى لتنظيم التعامل بالنقد الأجنبى . وتوفير البيانات اللازمة لدراسة ربط الجنيه المصرى بمجموعة من العملات الاجنبية الاساسية أى توحيد سعر الصرف الناتج من تعدد أنظمة الاستيراد .

- دراسة أثر كل من الآتى على تقليل الاعتماد على العالم الخارجى :
أ ـ نظام البيع المحلى وتقديم الخدمات المحلية بالعملة المحلية بدلا من الأجنبية .
ب ـ دفع كافة النفقات والمرتبات فى شركات الاستثمار بالعملة الوطنية بدلا من الاجنبية .
حـ ـ صرف مقابل التحويلات الوارده للمواطنين بالعملة الوطنية .
د ـ ... الخ .

ـ متابعة ترشيد الاستيراد بما لايؤثر على توافر السلع الضرورية .
ـ متابعة مستوى الكفاءة فى استخدام المعونات والتسهيلات المتاحة ومحاولة تحديد اتجاه ترشيد الاستخدام وزيادة الفعالية .
ـ ... الخ .

وأخيرا فان الأمر يستلزم أيضا متابعة الاوضاع الاقتصادية فى العالم لاهميتها حيث أن مصر حاليا تتأثر فى اطار سياسة الانفتاح الاقتصادى بالمتغيرات والاوضاع الدولية .

وعليه فان المتابعة يجب أن تهتم بمسار المتغيرات والتطورات الدولية وكذلك السياسات الدولية والاقليمية مثل سياسة العمالة فى المنطقة العربية وآثارها على العديد من المتغيرات الداخلية ومنها تحويلات المصريين فى الخارج على سبيل المثال .

٨ـ متابعة الموارد البشرية

قد يؤدى التوسع فى الهجرة الخارجية الى الدول البترولية والأوربية وغيرها الى التأثير على معدلات الأداء فى معظم القطاعات بشكل عام بالاضافة الى تأثيرها على بعض الفئات المهنية والقطاعات الفنية بوجه خاص ، الامر الذى يتطلب متابعته والاعداد لمواجهة نتائج المتابعة .

ونظرا لأن نظام الموازين الاقتصادية والذى بدأ استخدامه فى مصر عام ١٩٥٨ (والذى يتضمن بعض الموازين السلعية وموازين القوى العاملة) يمكن أن يكون مفيدا فى التعرف على الموارد المتاحة وتحليل الهيكل الاقتصادى المصرى ، كما يمكن أن يعتبر أداة تخطيطية فى تحقيق التوازن والتناسق بالخطة بالاضافة الى كونه مصدرا للمعلومات الاساسية التى تستخدم فى اعداد الصورة التوازنية الاجمالية على مستوى الاقتصاد القومى (جدول المدخلات والمخرجات أو مصفوفة الحسابات الاجتماعية ... الخ) ، فانه يمكن بالاعتماد على الخبرات المكتسبة فى بناء موازين القوى العاملة والتى بدأ استخدامها فى مصر بتصنيف مجمع للمهن المختلفة فى ست مجموعات قامت بعملة وزارة التخطيط ومعهد التخطيط القومى وذلك بهدف حصر العرض والطلب من كل مستوى من المستويات الوظيفية الستة ـ يمكن الاعتماد على هذه الخبرات وزيادة عدد المجموعات التى يتم بناء موازين لها بما يخدم معرفة الاتجاهات العامة لسوق العمل ويشرط الا يتم تقدير الطلب على أساس الاتجاهات السائدة فى السنوات السابقة ولكن على أساس حصر دقيق من خلال نشاط المتابعة مبنى على توقعات سليمة للاحتياجات فى ضوء أهداف التنمية ومشروعات الخطة .

من هنا نستطيع على أساس الموازين البشرية ليس فقط حساب رصيد القوى العاملة بل أيضا الاعداد لمواجهة نتائج المتابعة بتحديد مسارات التطوير .

٩— متابعة الموارد المادية المختلفة

فيما يتعلق بمتابعة الموارد المادية فانه نظرا لاشارة العديد من الدراسات التنبؤية لاحتمال ظهور بعض الاختناقات فى مجال بعض الموارد (ومنها على سبيل المثال قطاع الطاقة بأشكاله المختلفة وكذلك قطاع التشييد بمختلف موارده ... الخ) فان الامر يتطلب ضرورة وسرعة متابعة واعداد الموازين السلعية الاحصائية والتخطيطية — أى اعداد جداول الموارد (أو المصادر) والاستخدامات لأكبر عدد ممكن من السلع والخدمات الاساسية وذلك بهدف :—

— التعرف على الموارد القومية المتاحة وحصرها بشكل دقيق ومعرفة اتجاهات تطورها وتطور استخداماتها .

— سرعة اكتشاف الاختناقات بين الموارد والاستخدامات ، الأمر الذى يساعد على سرعة تصحيح الخلل اما باستخدام الموارد الغير مستغلة أو بتعديل الأهداف .

— توفير قاعدة البيانات التى تساعد على التعرف على السياسات الواجبة الاتباع .

— تضييق الفجوة الزمنية بين اعداد الموازين واستخدامها فى التخطيط .

وهنا يجب مراعاة مستوى الدقة المطلوبة فى عملية الاعداد والذى يرجع انخفاضها الى تعدد مصادر البيانات ذاتها وتضارب البيانات فى المصدر الواحد بالاضافة الى اتباع مفاهيم غير موجودة والاعتماد أو اللجوء للتقديرات فى كثير من الاحيان .

ومن الواضح هنا أن هناك ارتباط عضوى بين الموازين السلعية وجداول المدخلات والمخرجات التى نعتمد عليها فى ابراز الصورة الكلية للاقتصاد القومى واعداد الخطط . فدرجة التفصيل فى الموازين ودقة بياناتها تؤثر فى درجة التجميع القطاعى لجداول المدخلات والمخرجات والعكس صحيح حيث تؤثر درجة تقسيم جداول المدخلات والمخرجات الى قطاعات على اعداد الموازين السلعية .

ثانيا : تقييم نظام المتابعة من الناحية التنظيمية :

— ان تنفيذ الخطة ومتابعة أدائها يقتضى وجود علاقات تنظيمية جيدة تضمن سرعة ودقة تدفق البيانات والمعلومات موضع التعامل فى النشاط التخطيطى ، الأمر الذى يستلزم تطوير البنيان التنظيمى الملائم لذلك .

— ففى مصر أصبح هناك الكثير من التنظيمات والاطر المؤسساتية والتى تشترك بشكل أو بآخر فى ادارة ومتابعة الاقتصاد القومى فالى جانب وزارة التخطيط التى تعد وتتابع الخطة الخمسية والخطط السنوية التى تتسق معها هناك وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية التى تتناول نظم الاستيراد والتصدير والسياسات المرتبطة بها وهناك جهاز الاسعار (والمزمع اعادة انشائه) والذى يتناول العلاقات السعرية وهيكل الأسعار النسبية وسياسات الاسعار والدخول .

وهناك وزارة شئون الاستثمار والتعاون الدولى والتى تهتم بالقروض والسياسات المرتبطة بها وبنك الاستثمار والذى يهتم بالكشف عن مصادر التمويل المحلى والاجنبى وتحديد سياسات تدبير الموارد وتمويل المشروعات الأستثمارية المختلفة والمناقلة بين المشروعات وتنظيم تدفق الانفاق الاستثمارى والمتابعة الميدانية للانشطة الاستثمارية وزيادة الطاقة الانتاجية .

وهناك أيضا البنك المركزى والذى يهتم بالسياسات النقدية والائتمانية والبيانات المصرفية .

و وزارة المالية والتى تهتم بالموازنة العامة وسياسات الانفاق العام .

و الاجهزة الرقابية والمحاسبية مثل الرقابة الادارية وجهاز المحاسبات .

و الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء وهو جهاز متخصص فى اعداد البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط ونشرها على أوسع نطاق .

وهناك أيضا الاجهزة التى تعد الدراسات التحليلية فى قضايا التنمية والتخطيط وتساعد المسئولين على اتخاذ القرارات السليمة مثل أجهزة البحث العلمى والتكنولوجيا ومعهد التخطيط القومى ... الخ .

- هناك أيضا المشروعات (الانتاجية السلعية ـ ومشروعات البنية الاساسية ـ والمشروعات الخدمية) وقطاعات المشروعات وادارات التخطيط والمتابعة فى الوزارات المختلفة •

- هناك أيضا مجلس الوزراء واللجنة العليا للتخطيط والسياسات وغيرها من اللجـــــان الوزارية والقيمة الحقيقية لتطوير نظام التخطيط والمتابعة فى مصر انما يتمثل فى ضـــــرورة التنسيق بين مختلف التنظيمات هذه بما يحقق أهداف التنمية وفى أن تعمل جميع هـــذه الاجهزة بصورة تكاملية بحيث تتحدد علاقاتها المتبادلة بدورها فى اعداد وتنفيذ ومتابعة الخطة •

والواقع أن متابعة تنفيذ الخطة فى اطار سياسة الانفتاح يتطلب اطارا تنظيميا بسيطـا وكفءا يعتمد على اللامركزية فى متابعة الخطة وذلك كله الى جانب متابعة السياسات والأدوات الاقتصادية والتى سبق الاشارة اليها وذلك على الرغم من ان المسئولية الاساسية فى متابعـــــة الخطط الخمسية والسنوية والربع سنوية واعداد تقارير المتابعة تقع على عاتق وزارة التخطيط •

ويقتضى تحقيق ذلك مايلى :ـ

١ـ تطوير هيكل وزارة التخطيط

ان ما ينبغى مراعاته فى الهيكل الوظيفى والادارى للوزارة أنها لا تقوم بعمل يوازى مناظر لمثيله فى الاجهزة والادارات الحكومية الاخرى ولكن عملها ينصب على :

ـ معرفة الوضع القائم من خلال متابعة الأداء الاقتصادى ودراسة الامكانيات المختلفة للدولة .

ـ تصور المستقبل واستشرافه وصياغته فى أرقام ومؤشرات .

وبعبارة أخرى فان تقسيم الوزارة الى قطاعات وادارات مركزية وشعب يجب أن يراعى طبيعة اعداد الخطة بأبعادها ومستوياتها المختلفة ، ومتابعة تنفيذ مشروعاتها بقطاعاتها المختلفة ، واختلاف الأنشطة الاقتصادية .

وعلى ذلك فانه يجب أن يتشكل الهيكل التنظيمى للوزارة بحيث يناظر تنوع القطاعات التنظيمية والتى يمكن أن تشملها الخطة الشاملة .

وهنا فاننا نرى أنه يجب انشاء قطاعا أو ادارة مركزية للقطاع الخاص حيث أنه أصبح يلعب دورا أكثر أهمية فى النشاط الاقتصادى فى ظل الانفتاح وذلك للتركيز على دراسة وتوفير البيانات والمعلومات الخاصة بالقطاع* واعداد الأهداف السنوية للانتاج والتصدير والمستلزمات ... الخ بدلا من الاكتفاء بالتنبؤ بحجم استثماراته جزافيا على سبيل المثال .

وهكذا بالنسبة للاستثمارات الاجنبية أو القروض الخارجية .... الخ .

كما نقترح هنا أن تكون ادارة متابعة الخطة بالوزارة ادارة فنية مستقلة ذات هيكل وظيفى مواز لباقى الادارات المتخصصة فى اعداد الخطة بشكلها الشامل ، الأمر الذى يظهر العلاقة الوثيقة بينها وبين اعداد الخطة .

ويجب أن نشير هنا أنه فى ضوء ما حدث من توقف فى اعداد الخطط الخمسية لفترة وهجرة كثير من الخبرات والكفاءات فى مجالات التخطيط والمتابعة وقرب الجيل الأول من المعاش بالاضافة الى التغيرات الكثيرة فى النظام الاقتصادى والاجتماعى بمصر فانه يجب اعادة تأهيل وتدريب الكوادر التخطيطية لزيادة كفاءتهم على اعداد ومتابعة الخطة .

---

* يمكن أن يكون ذلك من خلال اتحاد الغرف التجارية والاتحاد العام للصناعات مثلا . والسجل الصناعى للقطاع الخاص والموجود بالهيئة العامة للتصنيع .

٢ ـ استكمال بناء اجهزة التخطيط والمتابعة وتنظيم علاقاتها بالوزاره :

لعل اهم متطلبات استكمال بناء الاطار المؤسسى للتخطيط والمتابعة فى مصر فى ضوء الظروف الحالية يتمثل فيما يلى :ـ

ضرورة استكمال الهيكل الاقليمى للتخطيط والنزول به عمليا من المستوى العلوى الذى يعبر عن النظرة القومية الى المستوى التنظيمى التفصيلى للأقاليم والمناطق الاقتصادية مع تنقية هذا التقسيم من قيود التنظيم الادارى للحكم المحلى وبنائه على اسس اقتصادية .

ومن الاهمية بمكان ايضا ضرورة اعادة بناء جهاز الاسعار والذى يقوم ضمن مهامه المختلفه باقتراح وتحديد السياسات والقرارات المختلفه بهدف ضمان استقرار الاسعار بناءا على متابعته لهذه الاسعار ودراسته التحليلية التفصيلية لها .

واذا كان اعداد الخطة ومتابعتها يستند اساسا الى عملية متواصلة من تدفق البيانات والمعلومات فلاشك ان تطوير اجهزة التخطيط والمتابعة ـ والتى سبق ذكرها ـ وعلاقاتها بوزارة التخطيط تصبح عملية بالغة الاهمية لنجاح المتابعة .

وبمعنى اخر فعلى الرغم من ان المسئولية الاساسية فى متابعة الخطط الخمسية والسنوية والربع سنوية تقع على وزارة التخطيط الا ان واقعية و شمول المتابعة تتوقف على درجة ومدى مشاركة اجهزة ومؤسسات التخطيط والمتابعة الاخرى غير الوزاره .

والواقع ان الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء يوفر من خلال المتابعة قدرا هائلا من البيانات الضرورية للعمل التخطيطى ، الا ان نجاح هذا العمل واستمراره يقتضى

أ ـ ان ينظم تدفق البيانات الاحصائية والتخطيطية من الجهاز الى الوزارة طبقا لتوقيتات محدده تخدم متابعة واعداد الخطة ٠

ب ـ ان تحدد مفاهيم وتعريفات المتغيرات المختلفة وان تراجع باستمرار بين هذه الاجهزة ٠

جـ ـ ان تحدد طرق تقدير البيانات تبعا للمفاهيم الاقتصادية والتخطيطية وليس فقط طبقا للمعايير المحاسبية ٠

د ـ ان تشمل الاحصاءات كافه الظواهر والمتغيرات الاقتصادية الهامة وان تكون نظم احصائية مرنه بحيث تمكن من الحصول على بيانات اضافية جديدة كلما لزم الامر ٠

هـ ـ اعداد وتطوير نظم تحديث البيانات بصفه مستمره ٠ ولا شك ان الامر اصبح يقتضى الاعداد للتعداد العام للسكان والتعداد الزراعى والصناعى ٠٠٠الخ ٠

كذلك يقتضى الامر ان تهتم اجهزة الرقابة والمحاسبة مثل الجهاز المركزى للمحاسبات بتوفير البيانات المتاحه له فى صورة نمطية ـ والتى تخدم عملية المتابعة ـ ان يوفرها لوزاره التخطيط لضمان نجاح تنفيذ الخطة ولا يقتصر دور الجهاز على مجرد الرقابة ٠

كما يقتضى الامر ضرورة تحديد العلاقة بين وزارة التخطيط من ناحية والاجهزة المساعدة الاخرى والتى يجب ان تساهم فى نشاط التخطيط والمتابعة (جهاز الاسعار ـ وزارة شئون الاستثمار والتعاون الدولى ـ بنك الاستثمار ـ البنك المركزى ـ وزارة المالية ـ وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية) بحيث ينظم تدفق البيانات الخاصة بكل منها فيما يتعلق بنشاطها واختصاصاتها الى الوزارة طبقا لتوقيتات محدده تخدم متابعة الخطة ، وهنا يجب التذكير باهمية متابعة السياسات المختلفة من خلال تلك الاجهزة كما سبق وان ذكرنا ٠

ان تحديد دور دقيق لكل من هذه الاجهزه فى قضايا المتابعه وتحديد علاقة كل منها بوزارة التخطيط أصبح من الامور الملحـة التى يجب الاهتمام بها اليوم حتى يمكن تفادى تكرار الاختصاصات فى المهام والموكله لكل جهاز منها ، اذ أن تعدد الجهات التى تقوم بنفس الدور يترتب عليه تكرار الجهد من ناحية ووجود تعارض فى البيانات والمعلومات عن نفس الموضوع من ناحية أخرى ـ بسبب اختلاف المفاهيم وأسس الحساب والمصادر الاولية للبيانات والمعلومات ودرجة اكتمالها . ويكفى هنا الاشارة الى بيانات الاستثمار من المصادر المختلفة (الوزارة ـ وبنك الاستثمار ومن خلال النظام المحاسبى ـ أو بيانات الاستهلاك من مصادرها المختلفـة) وتؤدى هذه العوامل مجتمعه الى عدم دقة الاساس الذى تستند اليه عملية المتابعه .

واخيرا فأن تطوير عمليات المتابعه والتخطيط تقتضى أيضا تطوير العلاقه بين الوزارة وبين اجهزة البحث العلمى والتكنولوجيـا والدراسات مثل معهد التخطيط القومى .

٣ - تنظيم العلاقة بين وزارة التخطيط والمستويات أو الوزارات التنفيذية (النوعية)

رغم ان المسئولية الاساسية فى متابعة الخطط الخمسية والسنوية والربع سنوية تقع على وزارة التخطيط، فأن واقعية وشمول المتابعه تتوقف على درجة ومدى مشاركة الاجهزة والمؤسسات المعنية بالنشاط الاقتصادى فى مختلف اوجهة ومتابعته، كما يتوقف على دور هذه الاجهزة المختلفه فى تفهم متطلبات الخطه. وعليه فأن اشكال الاتصال ووسائل التنسيق بين وزارة التخطيط وبين مختلف الاجهزة والمؤسسات تحدد بدرجة كبيرة القدرة على انجاز المتابعه بنجاح وكذلك القدرة على انجاز الخطة .

ان وجود ادارات للتخطيط والمتابعه ذى كفأة مرتفعه وعلى مستويات عليا فى الوزارات التنفيذيه المختلفه يعد ذو أهمية كبيرة لسرعة تدفق البيانات من الوزارات التنفيذية الى وزارة التخطيط طبقا لتوقيتات محددة تخدم نشاط المتابعه والتقييم .

واخيرا وحتى يمكن ان تنجح متابعة الخطة فى اطارها العام فى تحقيق الغرض منها فأنه يجب تحديد دور كل من الاجهزة والوزارات المختلفه فى عملية المتابعه بحيث لا تتداخل اختصاصات هذه الاجهزة او يتجاهل بعضها مسئوليته بالقائها على غيره من الاجهزة .

كذلك يجب على هذه الاجهزة والمؤسسات والوزارات المختلفه ان تلتزم بأعداد تقاريرها الخاصة بالمتابعة متبعه فى ذلك المفاهيم والجداول النمطية التى تعدها وزارة التخطيط وأجهزة المتابعة الاخرى سواء الربع سنوية أو السنوية والتى تتضمن الاساس العينى والنقدى .

الفصل الثانى

نظام معلومات التابعة

أولا : التخطيط والمتابعه والحاجه لتطوير نظام متكامل للمعلومات :

من المعروف أن اعداد الخطه يتطلب الاهتمام بالمستويات المختلفه للتخطيط (القومى والقطاعى ومستوى الوحده الانتاجيه أو الخدميه أو مستوى المشروع) ، وعاده ما نبدأ اعداد الخطه فى الحياه العمليه بتحديد بعض الأهداف الاجمالية ، والتى تكلف أجهزه التخطيط على ترجمتها فى صورة قيم محدده للمتغيرات الاساسيه ، ثم تتم بعض المحاولات بعد ذلك لتفصيل هذه الاجماليات على الاقاليم والقطاعات المختلفة ، ثم يتم بعد ذلك اختيار المشروعات الاستثماريه فى حدود الاستثمارات المسموح بها فى كل قطاع وبالرغم من أن هذه المحاولات — والتى يطلق عليها عادة التخطيط من أعلى تعد مساله ضرورية لاعداد الخطه ، الا أنه من الضرورى أن تكون هناك أيضا محاولات أخرى ، وفى نفس الوقت ، للتوفيق بين المشروعات الاستثماريه المختلفه والتى تم اعداد دراسات الجدوى الخاصه بكل منها — وتجميع هذه المشروعات الاستثماريه فى شكل برامج قطاعيه وأقليميه والتأكد من توافقها مع الخطه القوميه . هذه المحاولات الأخيره هى مايطلق عليها التخطيط من أسفل . وواضح أنه من الضرورى اجراء كلا النوعين من التخطيط فى وقت واحد لامكان التوفيق بين النتائج التى نحصل عليها من تطبيق كل منها (١)

ويمكن تصوير عمليه التخطيط ، أى صياغه واعداد الخطه وتنفيذها ومتابعتها باعتبارها عمليه تدفق مستمر ومتبادل للبيانات والمعلومات بين مستويات أجهزه التخطيط المختلفة (٢) وينطبق هذا الوصف فى حقيقه الامر على التخطيط ايا كان منهجه ومجاله ومداه . فاذا تصورنا على سبيل المثال — ثلاث مستويات لأجهزه التخطيط ، هى المستوى المركزى ويمثله لجنه عليا للتخطيط ، أو وزاره التخطيط مثلا ، والمستوى الوسيط (ويمثله الوزارات النوعيه المختلفه)

---

(١) لمزيد من التفصيل انظر صقر أحمد صقر : استخدام تحليل المدخلات والمخرجات فى التخطيط القومى ، مذكره داخليه رقم ١٦١ معهد التخطيط القومى — مايو سنة ١٩٧١ .

(٢) لمزيد من الايضاح يمكن الرجوع الى محرم الحداد ومحمد عبد البديع ، ورقه عمل لم تنشر بعد حول نماذج التخطيط على مستويين فى الاقتصاد المختلط " كما يمكن الرجوع الى عثمان عثمان فى مذكرته .

ثم المستوى الادنى (مستوى الوحدات الانتاجية والخدميه أو المشروعات) ، فان اعداد الخطه ينطوى على عمليه تقريب متتالى ، وقد تبدأ نزولا من المستوى القومى أو صعودا من مستوى الوحده والمشروعات ، للبيانات المتبادله بين هذه المستويات . فحينما تقوم وزارة التخطيط بتحديد معدل نمو الناتج القومى المستهدف ، ومعدل الاستثمار القومى اللازم ، حجم واتجاهات تجارتنا الخارجيه .. الخ ، (مع ماتنطوى عليه العلاقه من افتراض قيمه معينه لمعامل رأس المال وغيره من المعاملات والمعلمات) : يكون على المستوى الوسيط تحديد مشروع خطته الانتاجيه والاستثماريه واحتياجاته من العماله ، والواردات والمدخلات المختلفه ... الخ بما يتفق وامكانياتها من ناحيه والاهداف الاوليه للخطه ومؤشراتها من ناحيه أخرى ، والواقع أن هذه المواءمه تتم فى ضوء البيانات والمعلومات التى تتوفر للوزارات المعنيه من المستويين الاعلى والادنى . وهكذا يكون على المستوى الاعلى (القومى) أن يعدل من أهداف الخطه ومؤشراتها لتتوائم مع ما يقترحه المستوى الوسيط الذى يعكس عليه التوفيق بين الوحدات الانتاجيه الادنى التابعه له ، والتى تقوم بدورها بتحديد خطتها استنادا الى أهداف ومؤشرات الخطط القطاعية وهكذا تستمر عليه الصعود والنزول وانتقال البيانات والمعلومات المختلفه المتعلقه بكافه جوانب الخطه الى أن نتوصل الى الصياغه النهائيه للخطه - والتى تعتبر اطارا لحركه الاقتصاد القومى-ودور كل من الأجهزه التنفيذيه بالخطه .

ورغم أنه من المتفق عليه فى نظريه التخطيط ضروره أن يتوافر للتخطيط القومى الشمول والاتساق ، بمعنى أن يغطى التخطيط مختلف الانشطه الاقتصاديه (الزراعيه ، الصناعيه الخدميه) ويشمل أيضا تخطيط الانتاج ، والاستهلاك ، والتجاره الخارجيه ، والاستثمار ، والعماله .... الخ ، فان ممارسه التخطيط فى معظم البلاد الناميه ، ومن ضمنها مصر ، قد انطوت على التركيز على اعداد خطه اجماليه للانتاج وقائمه تفصيليه بدرجه ما للمشروعات التى يجرى الاستثمار فيها خلال الخطه . ومن هنا فقد اكتسب تخطيط الاستثمار " وأحيانا مجرد اعداد برنامج استثمارى الاهميه القصوى لدى أجهزة التخطيط ولعل هذا ما دعا الى وصف التخطيط فى

البلاد الناميه وفى مصر باعتباره اعداد للبرنامج الاستثمارى ، ووصف السياسه الاقتصاديه باعتبارها ـ سياسه محكومة باعتبارات تحقيق هذا البرنامج الاستثمارى .

ومن الواضح أن الاقتصار على اعداد (ومتابعة تنفيذ) البرنامج الاستثمارى قد يكون ملائما للبلاد حديثه العهد بنظام التخطيط مثل مصر فى بدايه الخمسينات عند انشاء مجلس الانتاج . ولكن نظام التخطيط الحالى فى مصر يمكن بل ويجب أن يتعدى هذه المراحل الأوليه للتخطيط نتيجه للخبرات التى تراكمت لدى أجهزه التخطيط والمتابعه فى مصر ، بحيث يمكن فى رأينا للخطه الشامله لمصر أن تتضمن بالاضافه الى الخطه الانتاجيه والبرنامج الاستثمارى أيضا خطه استهلاكيه وخطه اداريه وخطه تكنولوجيه وخطه نقديه وائتمانيه وخطه ماليه وخطه للطاقه وخطه للعماله وخطه موارد وثروات طبيعيه وخطه عمرانيه وخطه اقليميه وخطه للتجاره الخارجيه .

ومن البديهى أن اقتصار الخطه على خطه انتاجيه وبرنامج انفاق استثمارى لا يعنى عدم الاهتمام بكافه المتغيرات الكليه الأخرى والسياسات والأهداف وخصوصا عند اجراء عمليات المتابعه حيث قد تتعثر هذه الخطه الانتاجيه والبرنامج الاستثمارى نتيجه للعلاقات والتشابكات بين المتغيرات بعضها وبعض والانشطه بعضها وبعض وكذلك نتيجه لآثار السياسات المختلفه على بعضها البعض ، والتشابك القطاعى والاقتصادى بوجه عام .

والخلاصة ان الأمر يتطلب قيام الجهاز الادارى بالدولة بتخطيط وادارة ومتابعة عمليات التنفيذ ككل وليس لجزء معين فيها ، حيث أن التقصير فى اى جزء او نظام فرعى فى النظام الاقتصادى يؤدى الى عدم قيام الاجزاء الاخرى او النظم الفرعية الاخرى بتأدية مهامها ، الامر الذى يؤدى الى عدم تنفيذ ونجاح الخطة ككل .

وفى الحقيقه فان أجهزة التخطيط والمتابعة فى مصر قد تطورت وتشابكت بدرجة كبيرة منذ انشاء المجلس القومى للانتاج واللجنه العليا للتخطيط فى الخمسينات فلقد اصبحت اجهزة التخطيط والمتابعة تتضمن بالاضافة الى وزارة التخطيط كل من ادارات التخطيط والمتابعة فى مختلف الوزارات

والجهاز المركزى للتنظيم والاداره وجهاز المحاسبات والرقابه الاداريه ووزاره شئون الاستثمار والتعاون الدولى وبنك الاستثمار القومى ٠ ٠ ٠ الخ ٠ الا اننا فيما يتعلق بقضية التخطيط والمتابعه نرى ونقترح أن تقوم كل من الأجهزه التاليه بمساعده جهاز التخطيط القومى بدورها فى اعداد ومتابعة الخطط المناظره والتى سبق اقتراحها فى الاطار الشامل بما تتضمنه هذه الخطط من سياسات (أى مع وضع ومتابعة السياسات أيضا) :

- أجهزة التموين والاستهلاك لاعداد ومتابعة الخطه الاستهلاكيه
- جهاز التنظيم والاداره لاعداد ومتابعة الخطه الاداريه
- أجهزه البحث العلمى والتكنولوجيا لاعداد ومتابعة الخطه التكنولوجيه
- الجهاز المصرفى (البنك المركزى) لاعداد ومتابعة الخطه النقديه والائتمانيه
- أجهزه التمويل والميزانيه لاعداد ومتابعه الخطه الماليه
- الاجهزه المعينه بالطاقه لاعداد ومتابعه خطه الطاقه
- الاجهزه المعينه بالقوى العامله لاعداد ومتابعه خطه العماله
- أجهزه مسح الثروات الطبيعيه لاعداد ومتابعه خطه الموارد والثروات الطبيعيه
- هيئه التخطيط العمرانى لاعداد ومتابعة الخطه العمرانيه
- هيئه التخطيط الاقليمى لاعداد ومتابعة الخطة الاقليميه
- الـــخ ٠

والحقيقه ان عليه التخطيط لاتنتهى بمجرد اعداد ووضع الخطه ، فنجاح تنفيذ الخطة يقتضى متابعة انجازها خطوه بخطوه وعلى كافه المستويات وفى مختلف الابعاد . فاذا كان تنظيم الاقتصاد يقوم على دعامتين أساسيتين وهما التخطيط والذى تتولاه الحكومه عن طريق جهاز التخطيط ، والانتاج والذى تقوم به الوحدات الانتاجيه والخدميه أو المشروعات ، فان الحلقه التى تربط بينهما وتجعل التنفيذ مطابقا لما خطط تتمثل فى عمليات المتابعه والتى تقوم بها بشكل مباشر السلطه التنفيذيه فى هذه الوحدات .

والحقيقه أنه لاينبغى الاعتماد كلية - كما هو الوضع حاليا - فى متابعة التنفيذ وتقييم الأداء على ما تعده جهات التنفيذ من تقارير ، نظرا لما يترتب على ذلك من محاولة اغفال أو حجب بعض أوجه القصور أو السلبيات من قبل القائمين على التنفيذ (١) .

وبالاضافه الى ذلك فانه لايمكن الاعتماد كليه على تقارير المتابعة والتى تعدها جهات التنفيذ حاليا فى مصر نظرا لعدم شمولها وتكاملها . فمازالت المتابعة تركز فقط وبالدرجه الأولى على الانفاق الاستثمارى ومتابعة الخطة الانتاجيه . وحتى فى مجال متابعة الانفاق الاستثمارى فهناك العديد من أوجه القصور بهذا الخصوص والتى يتبلور أهمها فى عدم التفرقه بين الاستثمار الجديد والذى يؤدى الى زيادة الطاقات الانتاجيه واستثمارات الاحلال والتى تهدف الى تعويض الاهلاك الذى يتعرض له رأس المال الموجود . والحقيقه يجب الا تستند التفرقه على مصادر التمويل (مايتم تخصيصه فى الميزانيه أو القروض كاستثمارات جديده ومخصصات الاهلاك كأستثمارات احلال)

فالواقع أن تحديد معدلات الاهلاك يتوقف على العمر الافتراضى لرأس المال والذى يختلف عن العمر الاقتصادى ، وهو ما يعنى أنه فى بعض الاحيان تستخدم مخصصات الاهلاك لبناء طاقات جديده بينما فى أحيان أخرى وخاصه مع تقادم الآلات والمعدات ، فان مخصصات الاهلاك المتاحه تعجز

---

(١) ومن أمثله ذلك محاوله احدى شركات القطاع العام والمنتجه للأقمشه أظهار أنها حققت أرقام الخطه والحقيقه أنها حققت أرقام الخطه ولكن مع تكميش عرض القماش المنتج من ٩٠ سم الى ٨٨ سم الامر الذى يعنى عدم تحقيق الاهداف لامن الناحيه الكميه ولا من ناحية المواصفات .

عن الوفاء باحتياجات الاحلال . واستنادا الى هذه التفرقه فان الاضافات الفعليه الى الطاقات الانتاجيه هى التى ينبغى اعتبارها إستثمارات جديده عند عليه المتابعه .

وتتعدد أجهزه المتابعه فى مصر ، فهناك المتابعه التى يقوم بها جهاز التخطيط وهناك المتابعه الاحصائيه والتى يقوم بها الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء بالاضافه الى العديد من الاشكال الأخرى للمتابعه .

وتتطلب عمليات المتابعه هذه بوجه عام توفير وحشد البيانات الضروريه ليس فقط لمتابعه وتقييم أداء الوحدات وانما ايضا للوقوف على مسار الخطه . وعليه فمن الطبيعى أن تنعكس مشكلات المتابعه ومنهجها وأسلوبها والغرض منها على حجم ونوعيه البيانات والمعلومات المطلوبه من الوحدات لأجهزة التخطيط والمتابعه .

وكما هو معلوم فان متابعه النشاط فى كل وحده تشتمل على مئات المؤشرات والمعايير أو بتعبير آخر تشتمل على حجم ضخم من البيانات والمعلومات ، ليس فقط البيانات والمعلومات الماليه والمقومه مره باسعار سنه الاساس ومره بالاسعار الجاريه ، وانما أيضا بيانات ومعلومات عينيه ، حيث يقتضى التقدير العينى المزيد من التفصيل فيما يتعلق بحجم البيانات . فبند العماله على سبيل المثال يتضمن مؤشرات تتعلق بالحجم الاجمالى للأجور ، وعدد العاملين ، ومتوسط الاجر والانتاجيه لكل نوع من العماله ... الخ . كما أنه لايجب الاكتفاء بطبيعه الحال بتحديد قيمه اجماليه للانتاج مثلا ، وانما يقتضى الأمر تفصيل هذه الكميات . هذا من ناحيه ، ومن ناحيه أخرى فمن الاهميه بمكان الا تقتصر المتابعه ـ والتى تتضمن بالدرجه الأولى فى مصر متابعه الاستثمارات ـ من الاهميه بمكان الا تقتصر على ماتم انفاقه من استثمارات دون مقابلتها بالانجازات العينيه والتى تمثل الهدف الحقيقى من الاستثمار . ذلك ان انفاق المخصصات الاستثماريه بأكملها لايعنى أن الهدف من المشروع قد تحقق . فقد يتم الانجاز المطلوب طبقا للبرنامج الزمنى للموضوع ولكن بمواصفات مختلفه للمنتجات مثلا أو قد يتم الانجاز باستخدام موارد (سلع وسيطه أو واردات أو عماله ... الخ) تفوق ما خصص للمشروع من البدايه أو قد يتم الانجاز بالمواصفات المطلوبه وباستخدام الموارد المخصصه ولكن مع عدم الالتزام بالبرنامج الزمنى مثلا .

وفى كل هذه الحالات فانه لايمكن الحكم بأن معدل التنفيذ كان مائه بالمائه • وهكذا فان تقارير متابعه المشروعات لايجب أن تكتفى بتحديد موقف الانفاق الاستثمارى بل يجب أن يتم ربط هذا الانفاق الاستثمارى بالبرنامج الزمنى الخاص بالمشروع كما تحدده دراسه جدوى المشروع من ناحيه ، كما يجب أن يتضمن التقرير موقف المتغيرات الأخرى وكافة البنود التى تتضمنها دراسه الجدوى مقارنا بما احتوته هذه الدراسه من توصيف وبيانات من ناحيه أخرى •

وهنا ينبغى التنويه الى أنواع المتابعه بناء على دوريتها • فهناك متابعه ربع سنويه وهناك متابعه سنويه وأخرى خمسيه • ومن البديهى أن يتم تحديد درجه تفصيل الأهداف الماليه والعينيه والمتغيرات والسياسات التى يمكن متابعتها فى كل نوع من أنواع المتابعه والطريقه التى يتم بها قياس التقدم المادى فى تنفيذ المشروعات فى الانشطه والقطاعات المختلفه • فالمتابعه الربع سنويه تختلف عن غيرها من أنواع المتابعه من ناحيه المستوى ودرجه التفصيل • فالمتابعه الربع سنويه تهتم بمعدلات التنفيذ ومعدلات الآداء الاقتصادى وذلك للكشف عن نقاط الضعف وعوامل القوه فى التنفيذ حتى يمكن التغلب على نقاط الضعف وزيادة معدلات الآداء الاقتصادى وعليه فهى تتابع جميع المتغيرات الاقتصاديه ابتداء من مستوى المشروع فالنشاط والقطاع ثم مستوى الاقتصاد القومى • أما المتابعه السنويه فهى تركز على معدلات الآداء الاقتصادى الكلى للسنه كلها بالاضافه الى انها تبرز العوامل الرئيسيه التى أثرت وتؤثر فى النمو الاقتصادى خلال العام حتى يمكن الاستفاده بها عند بناء الخطط المستقبليه بما تحويه من تنبؤات قطاعيه وتعديلات فى السياسات الاقتصاديه • وعليه فهى تهتم بمتابعه كل المتغيرات الاقتصاديه الاجماليه كالانتاج والناتج وعوائد العناصر الأوليه ، والسكان والعماله ، والاستهلاك العام والخاص ، والاستثمار والزيادة فى المخزون ، والعجز فى العمليات الجاريه مع العالم الخارجى والصادرات والواردات المنظوره وغير المنظوره ، والوضع المالى .... الخ وذلك كله على المستوى القومى وعلى مستوى القطاعات • وهى تهتم أيضا بمتابعه النمو على مستوى الانشطه الصناعيه فى القطاع الصناعى وكذلك على مستوى المحاصيل الزراعيه فى القطاع الزراعى وذلك لأهميتها

فى ايضاح التغير المستهدف فى هيكل الانتاج السلعى •

والخلاصه ان ما نقصده بالمتابعه هو التعرف بصوره دوريه على موقف تنفيذ المشروعات عن طريق مجموعه من المؤشرات والمعايير بهدف التأكد من أن التنفيذ يسير وفقا للبرامج الزمنيه المحدده وبالمواصفات الموضوعه بالخطه وبهدف الكشف عن نواحى القصور ومعوقات التنفيذ فى حينها وعلى امكانيه تحسين معدلات الأداء وذلك لاتخاذ الاجراءات الكفيله بتصحيح الاخطاء أو التغلب على أوجه الاختناق لاعادة مسار التنفيذ الى مجراه ، أو تعديل متطلبات التنفيذ بالخطه بما يتفق مع الاوضاع التى كشف عنها هذا التنفيذ •

وعلى أى الاحوال فمن الضرورى أن تلم أجهزة المتابعه الماما دقيقا بكافه البيانات والمعلومات التى تمكنها من مباشره مهامها فى سهوله ويسر • وهذا لن يتأتى الا من خلال نظام معلومات كفء ومتكامل للمتابعه •

والحقيقه أن نظم المعلومات قد أصبحت من الموضوعات التى تحظى باهتمام المسئولين على كافة المستويات لكونها تلعب دورا أساسيا فى تنميه وتحديث النظام الاقتصادى القومى للدول المختلفه • فقد اتضح من الخبرات السابقه والدوليه أن محور الارتكاز الرئيسى لاداره وتخطيط الاقتصاد القومى هو توفير نظام سليم وفعال لانتاج وتداول البيانات والمعلومات بحيث يضمن استثمارها واعدادها بشكل يتناسب واحتياجات المخططين وراسمى السياسات ومتخذى القرارات •

وعليه فقد اهتمت الاداره الاقتصاديه على كافه المستويات فى مصر بموضوع انشاء نظم المعلومات المتكامله والتى تعتبر ضروره ملحه فى هذه الحقبه ، التى بدأ فيها التخطيط يستعيد مكانته وأهميته ، وظهر بالتالى الاهتمام بالتطوير الحقيقى لعمليه المتابعه كما برز الاهتمام بالاساليب العلميه الحديثه والتكنولوجيات المعاصره بشكل عام ومن بينها أساليب نظم المعلومات المتكامله والتى تعتمد على استخدام الحاسبات الآليه والمصغرات الفيلميه والاتصالات من بعد بشكل خاص •

فوضع الاستراتيجيات ورسم السياسات واتخاذ القرارات واعداد الخطط يحتاج الى قدر هائل وتفصيلى من البيانات والمعلومات المقيمه للاستخدام والمنظمه ودائمه التجدد أو بمعنى آخر يحتاج الى نظام معلومات بالمفهوم العلمى . وفى واقعنا الموضوعى فكثيرا ما يضطر متخذ القرار - فى الدول الناميه ومنها مصر - الى الاعتماد على الخبرات والتجارب الذاتيه وغيرها بالاضافه الى الاحساس بالمشكلات الاقتصاديه عند إتخاذه للقرار ، الا أن هذا التقدير المبنى على الاحساس والخبرات يصبح أكثر دقه اذا ما ارتكز على نظام متكامل للمعلومات .

وبقدر ما يتسم نظام المعلومات هذا بالشمول والدقه والتجدد بقدر ما تتصف عليه اتخاذ القرارات بالكفاءه والملائمه . وبالتالى فان تطوير العمليه التخطيطيه وما يرتبط بها من عمليات لاتخاذ القرارات على المستويات المختلفه تتطلب ضرورة تطوير نظام ملائم ومتكامل للمعلومات .

ولقد بات من الواضح فى السنوات الأخيره مدى حاجه مصر الى تحديث نظام البيانات والمعلومات وتطويره وذلك ليس فقط بغرض تزويد أجهزه اتخاذ القرارات بالمعلومات التفصيليه الدقيقه التى يحتاجونها وبصوره دوريه منتظمه فى وقت احتياجاتهم لها وانما بغرض التعرف على نقاط الاختناق والمشاكل والانحرافات وأسبابها وكذلك التعرف على الموارد البشريه والماديه والمعنويه المتاحه فى المجتمع والتى تساعد الباحثين على تسجيل وابراز العلاقات بين متغيرات الاقتصاد القومى والتشابكات بين القطاعات المتعامله فيه والتى نتصور أنها تحكم آليه النظام الاقتصادى ليس فقط فى صورته الاستاتيكيه ولكن أيضا فى مساره الديناميكى ، وهو الامر الذى يساعد على وضع الاستراتيجيات ورسم السياسات وإعاده صياغه الاهداف على المستويات المختلفه وذلك بالاضافه الى التعرف على الانجازات المحققه .

وقد يكون الاهتمام بالمتابعه حاليا فرصه مناسبه تؤدى الى بناء ذلك النظام المطلوب للمعلومات فى اطاره المتكامل والمترابط والذى يعطى صوره حقيقيه للاقتصاد القومى تكشف أسلوب أدائه فى مجالات الانتاج والتوزيع والتبادل التجارى والتراكم الرأسمالى ... الخ .

فالمتابعه يمكن ان تساعد على تحديد اتجاهات واشكال تحسين طرق جمع البيانات وجدولتها ومعالجتها ، كما يجب أن توفر نظاما متكاملا للبيانات والمعلومات الاقتصاديه بحيث يعطى صوره مركزه للاقتصاد القومى فى لحظه معينه . هذا من جهه . ومن جهه أخرى فمن خلال نظام معلومات كفء ومتكامل يعتمد عليه يمكن أن تتم المتابعه بنجاح ومحققه الهدف منها فى :-

- التعرف على المشاكل والعقبات وتحليلها ودراستها بشكل علمى .
- التعبير بشكل صريح عن النموذج الذى يحكم مسار وحركه الاقتصاد القومى .
- المساهمه فى اعداد الخطط المستقبليه ومراجعه وتعديل الخطط الحاليه لتعديل مسار الاقتصاد القومى .

ثانيا : مشاكل بيانات ومعلومات التخطيط والمتابعه

من المعلوم — كما سبق أن اوضحنا — أن عملية ادارة وتخطيط ومتابعة أنشطة الاقتصاد القومى تتطلب وجود قدر ما من البيانات والمعلومات ذات الطبيعه المختلفة وكأمثله لهذه البيانات والمعلومات وليس للحصر نذكر الآتى :—

الاتجاهات العامه للتخطيط فى صورها المختلفه ، وتقارير المسئولين بالأجهزه الحكوميه عن طريقة ومستوى أداء النشاط الاقتصادى وفى المشروعات المختلفه ، والدراسات والبحوث التحليليه والتنبؤيه فى مجالات الاداره والتخطيط ، والمستخلصات من بعض الكتب والمجلات التخصيصيه والوثائق فى مجال التخطيط وأى معلومات تخطيطيه خاصه بدول أخرى مشابهه هذا كله بالاضافه الى جميع الارقام والنسب والكميات والقيم والمعدلات الاقتصاديه والماليه والفنيه للأنشطه الاقتصاديه المختلفه فى مصر .

ومن البديهى انه لكى تقوم اجهزة التخطيط والمتابعه بأنشطتها ومهامها المختلفه ولكى تنجح فى أداء دورها فى عملية التنمية فأنها تحتاج الى حد ادنى من كل هذه البيانات والمعلومات والتى يمكن تقسيمها كما يلى :—

— معلومات وثائقيه يجب الاحتفاظ بها واسترجاعها أو جزء منها عند الحاجه اليها .
— بيانات كميه غير ووثائقيه يجب تجميعها وتحليلها وتطويرها لتتفق مع احتياجات المخططين ومتخذى القرارات وواضعى السياسات .

وهذا مايدعونا الان الى عرض :—

١ — ماهية نظم المعلومات الوثائقيه ومشاكلها .
٢ — دور المتابعه فى تطوير البيانات والمعلومات وتدفقها .

١ — مشاكل نظم المعلومات الوثائقيه :

تجدر الاشارة الى انه يجب توفير حد أدنى من المعلومات الضروريه الملائمه والموثوق من صحتها وحداثتها قبل البدأ جديا فى أى نشاط مهما كان وعلى أى مستوى وان جزءا كبيرا من هذا الحد الأدنى من المعلومات يتمثل فى كميات كبيرة من الوثائق المختلفه النوع والشكل . فكل أو معظم الأعمال **التنفيذيه** فى المراحل المختلفه للعمليه التخطيطيه تسجل بشكل ما على وثائق متنوعه الأشكال والمضمون . فهناك الملفات والسجلات العديده التى تحتوى على كم كبير من البيانات تتصل بأنشطة المخططين سواء على المستوى القومى أو القطاعى أو الوحده **الخدميه** أو الانتاجيه .

كما تتواجد **المذكرات** التى تعد لتوضيح مهام ومشروعات معينه وهناك كثير من الدراسات والمسوح التى تعد لتشخيص الأوضاع الخاصه بالمشروعات والخطط ودراسات الجدوى الاقتصاديه للمشروعات وتقارير الخطط والمشروعات التى تتضمن بيانات البرمجه والتنفيذ وتقييم ومتابعه التقدم الذى يطرأ على المشروعات وتمثل كل هذه الوثائق جوهرا لنظام المعلومات **الوثائقية** الذى يجب ان يتوفر لأجهزه التخطيط ويتفاعل هذا النظام الوثائقى مع الوثائق المنشوره الأخرى كالاحصائيات المختلفه وتقارير الموازنه العامه للدوله والحسابات الختاميه وتقارير البنوك والبحوث والدراسات الاقتصاديه والاجتماعيه **والعلميه** والتكنولوجيه والصناعيه التى تنشر اما فى كتب أو دوريات أو وثائق مما يشكل فيض هائل من الوثائق التى يجب ان توفر بصوره أو بأخرى لأى نظام معلومات يتعلق بالتخطيط بصفه عامه والتخطيط الاستثمارى للمشروعات بصفه خاصه .

وحتى لو وفرت البيانات الوثائقيه من تقارير ومذكرات وملفات ونماذج وكتب ... الخ فأنه لايستغل الا كميه محدوده من المعلومات المجمعه بها وبذلك تصبح النتيجه الملموسه

تكدس كميات كبيره من المحفوظات أو الكتب التى لايرجع اليها احد ولكنها تحتاج الى آماكن واسعه لاستيعابها وآثاث باهظ التكاليف لحفظها وصيانتها وأفراد عديدين لادارتها والاشراف عليها .

وعلى الرغم من أهمية نظم المعلومات الوثائقيه فى أنشطة التخطيط القومى والتخطيط الاستثمارى ألا أنها مازالت غير مطوره وتتبع أساليب تقليديه عقيمه فى تجميع وتنظيم واسترجاع الوثائق. فالتجميع يتسم بالعشوائيه والفرديه ويوجه طبقا للحاجه الملحه فقط. أما حفظ الوثائق فيتشعب بين الادارات والاقسام المختلفه فى أطار الجهاز التخطيطى هذا الى جانب توفر وحدات أداريه للمحفوظات والمكتبه. أما وظائف التنظيم والتحليل والاستنباط والاعلام فلا تساير أساليب التوثيق الحديثه المتصله بالتحليل المتعمق والاختزان والاسترجاع والمعالجه الآليه المتطورة .

فحتى الآن لايتوفر للتخطيط القومى وما يستتبعه من تخطيط استثمارى للمشروعات مركز قومى للتوثيق والمعلومات التخطيطيه يسهر على بناء مجموعات الوثائق الضروريه وتحليلها وتجهيزها للتخزين والاسترجاع والاعلام عنها عن طريق الكشافات والمستخلصات وخدمات البث الانتقائى للمعلومات Selective Dessimination of Information وربطها بقواعد البيانات الوثائقيه أوالببليوجرافيه عن طريق الاشتراك فى شبكات نقل البيانا الببليوجرافيه .

ومن الملاحظ ان نظم المعلومات الوثائقيه تحتم توفير نظم استرجاع الوثائق التى تستجيب اما للنصوص الكامله للوثائق أو لاجزاء منها كالفقرات الاولى أو لعناصر معينه من الوثيقه كالمستخلص أو الاشارة الببليوجرافيه أو الترميز وماشابه ذلك كما قد تسهم أيضا فى توفير النسخ الأصليه للوثائق المشار اليها أما فى شكلها الاصلى الذى صدرت فيه أو فى الاشكال المصغره فيلميا كالميكروفيلم أو الميكروفيش . وبالطبع فأن مركز معلومات متكامل على المستوى القومى سوف يواجه مشكلة نظم المعلومات الوثائقيه .

٢ - دور المتابعه فى تطوير البيانات والمعلومات وتدفقها

حتى يمكن للأجهزه المعنيه بالمتابعه أن تؤدى الوظيفه الخاصه بالمتابعه والتقييم فمن الضرورى اعداد تقارير دوريه (ربع سنويه ، نصف سنويه ، سنويه) لتوضيح مدى التقدم فى تنفيذ المشروعات ، والخطه . ولكى تكون هذه التقارير ذات فائده فى تحديد ورسم السياسه الاقتصاديه فلابد وان يراعى سرعة اعدادها خلال الفترات التى تغطيها هذه التقارير . ويتطلب ذلك نظاما فعالا لتداول البيانات وليس فقط من الوحدات القائمه بالتنفيذ الى أجهزة التخطيط والمتابعه بل أيضا فى الاتجاه العكسى .

وينبغى أن تتضمن البيانات المطلوب الحصول عليها من وحدات التنفيذ البيانات الكافيه لاظهار الصوره التحليليه الكامله لمدى ما تم تحقيقه وتنفيذه من الاهداف المقرره . بمعنى أن تساعد البيانات فى توضيح ما اذا كان تنفيذ المشروعات يسير وفقا للبرنامج الزمنى المحدد ، وطبقا للمواصفات الموضوعيه ... وهكذا .

ومما لاشك فيه ان احد المزايا التى يمكن ان تسفر عنها عمليه المتابعه تكمن فى امكانيه اختبار مدى دقة البيانات التى تعتمد عليها المتابعه ، حيث يتم مقابله الاحصاءات والبيانات من المصادر المختلفه بعضها ببعض (فى اطار علاقات التوازن القائمه بين المتغيرات أو فى أطار علاقات جداول المدخلات والمخرجات أو فى أطار مصفوفه الحسابات الاجتماعيه أو فى أطار نظام الحسابات القوميه ... الخ) حيث يتم تقدير درجه الثقه فى المصادر المختلفه للبيانات وبالتالى درجه الاعتماد والتعويل على كل من هذه المصادر المختلفه فقد يتضح ان بعض البيانات من أحد المصادر الموثوق بها لايتسم بالدقه الكافيه مثل التحويلات المدفوعه والمحصله فى احصاءات ميزانية الاسرة .

كما قد تسمح عملية المتابعه ايضا عن طريق استخدام العلاقات التوازنيه بين المتغيرات باستكمال النقص المحتمل فى بعض البيانات وسد بعض الفجوات التى قد لايتضمنها نظام تجميع البيانات أو المصادر التقليديه لها وتعديل البيانات الاقل دقه من المصادر الأقل ثقه .

وهذا ما يعنى بوجه عام انه يجب ان يكون لأجهزة التخطيط والمتابعه دور فى تطوير أساليب أعداد وعرض وتقديم البيانات ، سواء تلك الخاصه بالمستوى الاجمالى أو تلك الخاصه بالمشروعات، وان هذا ليس من أجل تطوير وتنمية تلك المشروعات فحسب ولكن أيضا لضمان الاستخدام الأمثل للموارد بشكل عام ولضمان الحصول على بيانات محسوبه بدقه وفى التوقيت المناسب يمكن يأستخدامها تحقيق غرضين جوهريين هما :-

- متابعة تنفيذ البرامج وتقييم الاداء بشكل عام .
- اعداد الخطط والبرامج الاستثماريه للفترات القادمه .

وهذا ما يتطلب ضرورة ان تتمتع أجهزة المتابعه بسلطه الحصول على البيانات والمعلومات الدقيقه التى تلزمها فى التوقيت المناسب وبالشكل المحدد المطلوب ، كما يتطلب كذلك ان يكون لدى أجهزة المتابعه الأفراد المتخصصين فى أعداد البيانات بكل صور هذا الاعداد حتى يعملوا على تطوير أساليب اعداد البيانات والمعلومات فى الوحدات الاقتصادية بما يفى بالاحتياجات المختلفه منها .

ويتمثل الحد الادنى للبيانات اللازمه لمتابعة المشروع على سبيل المثال فى مرحله التنفيذ فى التعرف على البيانات العامه عن المشروع (اسم المشروع ونوع النشاط وجهة التنفيذ ... الخ) وجميع البيانات التى تتضمنها دراسة جدوى المشروع بالاضافة الى مجموعة من بيانات متابعة تنفيذ وتشغيل المشروعات والتى تتبلور فى مجموعة استمارات خاصة بالمتابعه والحقيقه ان هذه الاستمارات يلزم اعادة صياغتها على نحو مناسب آخذين فى الاعتبار :

- المجموعه التى اعدها د . محمد انور الهوارى - وزارة التخطيط سبتمبر ١٩٨٠ .
- المجموعه التى اعدها مركز المعلومات والحاسب الالى ببنك الاستثمار القومى سنه ١٩٨١ .
- مجموعة الجداول النمطيه المرفقه بالملحق رقم (١) والتى اعدت فى سنه ١٩٧٥

وهنا يجب الاشاره الى ان قياس التقدم المادى فى تنفيذ المشروعات يختلف بشكل عام من قطاع لآخر (فمتابعة قطاع الزراعة تختلف عن متابعة قطاع الصناعه والذى يختلف بطبيعة الحال

عن متابعة قطاع الخدمات المرفقيه او الاجتماعيه فيما يتعلق ببيانات المتابعه) ، الأمر الذى لايمكن معه تصميم استمارات موحده للمتابعه تقوم بأعدادها وكتابتها جهات التنفيذ فى مختلف القطاعات .

وعلى أى الاحوال فمهما تكن الاستمارات المختلفةفأن شمولها للبيانات الضروريه يعد أمرا يلزم مراعاته .

وبالنسبه للبيانات المحاسبيه فأن كان تطبيق النظام المحاسبى الموحد قد نجح فى توحيد المفاهيم والمصطلحات والاسس والقواعد المحاسبيه على مستوى القطاع العام الا أنه لم يقدم حلا لمشكله دقة البيانات ودرجة تفصيلها ، الامر الذى يؤثر على دقة النتائج التى يتم التوصل اليها من استخدامها . هذا وقد اقترح العديد من الباحثين (١) فيما يتعلق بهذه المشاكل ضرورة العمل على توفير وتطبيق أنظمة تكاليفيه متطوره مثل نظام التكاليف المعياريه والذى يعتبر آداه علميه متطوره يمكن ان يساهم فى توفير البيانات الدقيقه وبدرجه مناسبه من التفاصيل وفى الوقت المناسب اذا ماطبق على مستوى كل قطاع نوعى (اى صناعه) فى الاقتصاد المصرى .

أما فيما يتعلق بتدفق البيانات الى اجهزة المتابعه بالشكل المطلوب وفى التوقيت المناسبه فلقد بات واضحا ان النظم التقليديه للمعلومات (النظم الاحصائيه) والتى تستند الى الارشيفات وتبادل الخطابات والكتالوجات تعجز عن امداد متخذ القرار أو راسم السياسه أو المخطط بالمعلومات فى الوقت المناسب حيث تصدر المعلومات عادة عن هذه النظم التقليديه متخلفه زمنيا عن الوقت الامثل للأستفاده منها . كما ان هذه النظم لم تعد تتناسب اطلاقا مع احتياجات الدول وخصوصا الناميه كمصر لمواجهة المشكلات والتحديات فى مختلف المجالات .

---

(١) أنظر مؤلفات . د . ثروت محمد على والموجوده بقائمه المراجع .

لذلك يجب ان نتجه الى انتهاج الاسلوب العلمى فى جمع البيانات وتحليلها وحفظها وتجديدها وتأمين تدفقها بأنتظام لمحتاجيها بالشكل وفى التوقيت المناسبين وذلك بالاعتماد على نظم المعلومات الغير تقليديه •

فمن الضرورى اذن تحديد مدى زمنى لورود هذه البيانات من وحدات التنفيذ الى أجهزة المتابعه ، سواء من وحدات التنفيذ أو من المتابعه الاحصائيه او الماليه وهكذا كما أنه من المهم مراعاة ان تكون هذه البيانات محدوده بحيث لاتلقى أعباء جسيمه على الوحدات القائمه بالتنفيذ ، وفضلا عن ذلك فأنه من الضرورى تحديد المفاهيم المسميات المختلفه بصورة دقيقه وقابله للقياس وتوحيدها قدر الامكان بين المشروعات المختلفه فى القطاع الواحد. ولايعنى هذا بالضرورة وجود نمط واحد لورود البيانات من كافة المشروعات على المستوى القومى • وفى واقع الامر فأن الاستمارات الخاصه بالبيانات يمكن اختصارها وزيادة درجة وضوحها لو تم إستخدام استمارات مختلفه للأنواع المختلفه من المشروعات • كما ان دورية تقارير المتابعه ذاتها يمكن ان تختلف طبقا للمتغيرات الاقتصادية العالية والعيفيه ، بحيث تكون تقارير متابعة الاستثمارات ربع سنويه ، بينما يكتفى بتقارير سنويه مثلا لمتابعة برامج الاستثمار والخطه ككل ، وتقارير خمسيه لمتابعة بعض السياسات الهامه •

ثالثا : نظام المعلومات وبعض القضايا المنهجية

١ــ مفهوم نظام المعلومات

يمكن تعريف نظام المعلومات بأنه الاطار المتكامل الذى يكفل انسياب المعلومات الى مراكز استخدامها (مراكز اتخاذ القرارات وراسمى السياسات والمخططين) فى الوقت المناسب لاتخاذ أكفأ قرار أو التصرف أحسن تصرف فى وقت معين • وهذا مايعنى أن نظم المعلومات هى فى نهايتها نظم موجهة لخدمة مختلف المستويات الاداريه والتخطيطيـــه والتنفيذيه والعمليات المرتبطه باتخاذ القرارات •

ويمكن تعريف نظام معلومات المتابعه المطلوب انشاؤه بأنه يتضمن عناصر الأفـراد والاجراءات والطرق والتنظيم والبرامج والالات الضروريه لتجميع البيانات الخاصـــــة بالمشروعات الاستثمارية وتحليلها وتخزينها واسترجاعها وتحديثها حتى يمكن استخـلاص المعلومات التى تساعد فى تقييم ومتابعة المشروعات والأداء الاقتصادى بوجه عام •

من هذا التعريف يتضح أن نظام المعلومات المحتاج اليه يجب أن يشتمل علـى مكونين أساسيين :

المكون الأول : ويتصل بالافراد أو اخصائى المعلومات الذين يقومون بوظائـف النظام • هؤلاء الأفراد يجب أن يتسموا بما يلى :

— معرفة البيانات والمعلومات المتعلقه بأنشطة وبرامج وموارد ومشروعات وأجهـــزة ومنظمات ووحدات الدولة •

— القدرة فى أداء عمليات تحليل النظم الخاصة بالمشروعات والتى تشبه الى حـــد كبير نظام موازنة التخطيط والبرمجه •

Planning - Programming - Budgeting System (PPBS)

— القدرة على فهم وتفسير وبناء نماذج المشروعات وتقييمها •

- الالمام بالمكونات الآلية للنظام (حاسبات آلية وميكروفيلم) .

ويتصل المكون الثانى لنظام المعلومات بالآلية المستخدمة فى تحليل وتجهيز وتخزين واسترجاع البيانات والذى يشتمل على :

- بيانات ملائمة وحديثة وفورية عن مشروعات الاستثمار والأهداف والمتغيرات والسياسات .
- نماذج التنبؤ واجابة الأسئلة .
- الحاسب الآلى والميكروفيلم لتخزين البيانات واسترجاعها .

وبذلك يتضمن هذا المكون العناصر التالية :-

- بنك أو قاعدة البيانات تشتمل على ملفات عديدة تخزن بيانات عن البيئة والمنظمات والمشروعات بمراحلها وحساباتها ومراحل تمويلها ومصادر التمويل .... الخ .
- قاعدة للبيانات الوثائقية المسجلة ميكروفيلميا وتضم كل الوثائق المتصلة بالمشروعات والبيانات الكيفية ومرتبطة بقاعدة البيانات المتغيرة السالفة .
- توثيق اجراءات النظام وتحديد أدلة الأداء لخطواته الخاصة بالتجميع والتجهيز والتحليل والاستقراء والحساب والاسترجاع للبيانات المدخلة على نماذج أو وثائق .
- حزم أو برامج Soft Ware تحدد تفاعل النظام مع المستخدمين وترابط بيانات ملفاته معا .

والمكون المتصف بالآلية يتضمن إطاراً يشتمل على التنبؤات والنماذج والمؤشرات المحددة التى يجب أن توفر بصفة دورية كمخرجات للنظام . كما يتضمن أيضا إطارا خاصا تنبثق منه المعلومات والتقارير الدورية المختزنة فى قاعدة بيانات النظام .

وأخيرا فانه لمن الصعوبة بمكان بل ومن المستحيل أن نبدأ ببناء نظام معلومات متكامل للمتابعة دفعة واحدة ، وبالتالى فمن الضرورى أن نضع خطة متكاملة تتضمن البناء التدريجى لنظام المعلومات المتكامل وذلك طبقا لمدى توافر البيانات والمعلومات فى صورة ملائمة ومدى توافر الكفاءات المطلوبة للتشغيل وفى ضوء اقتناع القيادات التخطيطية والعاملين بكل مرحلة من مراحل بناء نظام المعلومات المطلوب .

وهذا يعنى أن بناء النظام الشامل للمعلومات يجب أن يكون الهدف البعيد على مدى طويل نسبيا حيث يحتاج التصميم والبناء حسب الخبرات الدولية المتوفرة فى هذا المجال الى فترة قد تمتد الى خمس سنوات فأكثر .

٢- ارتباط نظام المعلومات بعملية اتخاذ القرارات

نود أن نبدأ هنا بالتمييز بين نوعين أساسيين من نظم المعلومات وهما نظم المعلومات المسترجعة ونظم المعلومات التخطيطية. ويتميز النوع الأول من النظم - نظم المعلومات المسترجعة - بأنه يركز بالدرجة الأولى على قاعدة بيانات كبيرة للمجال موضع البحث، كما أنه يعطى صورة لما حدث وما يحدث في مجال محدد عن طريق استرجاع البيانات بأسرع ما يمكنه ومن أمثلة هذه النظم في مصر الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء.

أما النوع الثاني من النظم وهو نظم المعلومات التخطيطية فانه يخدم المستويات الادارية المختلفة في تنفيذ مهامها في التخطيط السليم والتنفيذ والمتابعة والرقابة الفعالة واتخاذ القرارات كما يرتكز على فكرة أن المعلومات عن الماضي والحاضر هي خير دليل للمستقبل. وبالتالي فان هذه النظم للمعلومات التخطيطية تعتمد على نظم المعلومات المسترجعة حيث تعتبر مدخلا ضروريا لها.

ويتضح من ذلك أن تصميم نظم المعلومات التخطيطية هذه هي من الصعوبة بمكان بحيث تتطلب مهارات فنية نادرة وقيادات فعالة وتنظيم دقيق ورقابة سليمة للمجهودات وبالتالي حجم انفاق مالي كبير على فترة زمنية تمتد لعدة سنوات.

كما أنه من الصعوبة بمكان بل أنه ليس من الرشد أن نحاول تصميم نظام للمعلومات التخطيطية باستقلال تام عن نوعية النماذج Models والالجوريثمات Algorithms التي سوف تستخدم في عملية اتخاذ القرارات.

فالمعلومات التخطيطية يمكن تقسيمها من الناحية المكتبية حسب طبيعتها، كما يمكن أيضا تقسيمها حسب الغرض من استخدامها.

وبالرغم من أن تقسيم المعلومات بناء على طبيعتها قد يكون هو الصيغة الملائمة من

وجهة نظر عملية خزن المعلومات ، الا أنه لايمكن أن يكون التقسيم الأمثل أو الأنسب من وجهة نظر عملية اتخاذ القرارات ، حيث تتطلب عملية ادارة وتخطيط الاقتصاد القومى العديد من المعلومات ذات الطبيعة المختلفة وكأمثلة لهذه المعلومات وليس للحصر نذكر التالى :

- الاتجاهات العامه للتخطيط :

مهما تعددت صورها حيث قد تكون فى صورة شعارات أو مبادئ عامة للتنمية أو احتمالات للتعاون مع بلدان معينة كما يمكن أن تكون فى صورة مقررات رقمية تعكس أهدافا محددة للعمل المالى والاقتصادى والسياسى والاجتماعى . كذلك يمكن أن تكون فى صورة تصريحات للمسئولين وتفضيلات للقيادات الشعبية أو اجاباتهم على أسئلة محددة من قبل المخططين للمساعدة فى وضع اطار الخطة .

- جميع الارقام والنسب والكميات والقيم والمعدلات الاقتصادية والمالية والفنية للأنشطة الاقتصادية فى مصر مع مراعاة المستويات المختلفة لها والبعدين الزمنى والاقليمى .

- نماذج مشاريع مقترحة بناء على دراسة الجدوى وتقييم المشروعات .

- تقارير المسئولين بالأجهزة التنفيذية عن طريقة ومستوى أداء النشاط الاقتصادى .

- دراسات وبحوث تحليلية وأيضا تنبوئية فى مجال الادارة والتخطيط والأساليب الكمية اللازمة لذلك وتقييم المشروعات والمتابعة والرقابة على المستويات المختلفة للنشاط الاقتصادى .

- اقتراحات محددة بتصنيفات وفهارس للأنشطة الاقتصادية والمشروعات المختلفة ومسمياتها .

- مستخلصات من الكتب والمجلات المتخصصة والوثائق فى مجال التخطيط ومجالات المعرفة الأخرى المرتبطة بالتخطيط العالى للاستثمارات والمتابعة والرقابة على المشروعات الاستثمارية والتى يمكن أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على نشاط الاقتصاد القومى

- معلومات تخطيطية خاصة بدول أخرى مشابهة من حيث الهيكل الاقتصادى والاجتماعى أو من حيث طبيعة المشاكل التى تمر بها والتحديات المختلفة .

ومن البديهى أن عملية ادارة وتخطيط الاقتصاد القومى باستخدام النماذج المختلفة لاتخاذ القرارات انما تتطلب وجود حد أدنى ممكن من كل نوع من هذه البيانات والمعلومات . كما أنه من غير المتصور وغير المقبول أن يبدأ تخطيط النشاط القومى بأى حجم للبيانات والمعلومات (مهما كان كبيرا) اذا كانت البيانات غير دقيقة وغير معنوية أو غير موثوق بها * Insignificant فمن الضرورى أن تكون البيانات :-

- معبرة تعبيرا حقيقيا عن نشاط المشروعات والوحدات الاقتصادية بدرجة ثقة مقبولة .
- وأن تكون بدرجة تفصيل تحقق المرونة التامه فى امكانية استخدامها فى الأغراض التحليلية المختلفة .
- بالاضافة الى ضرورة وصولها الى المخططين ورأسى السياسات ومتخذى القرارات فى الوقت المناسب .

ومن الجدير بالذكر أيضا أن كل بيان من البيانات السابقة مهما اختلفت طبيعته ذو دورية خاصة به تتوقف على طبيعة النشاط موضع البحث ودرجة التجميع المطلوبة وتكاليف تجميع البيان وارتباطه بمعظم المتغيرات السياسية والعوامل الأخرى .

وبالتالى فان تحديد هذه البيانات أو المعلومات والتعرف عليها لايجب أن يهمل امكانية تعديل البيان حسب دورية ظهوره وبطريقة تخدم اتخاذ القرارات فى كل مرحلة من المراحل .

من ذلك يتضح أن تحويل وتعديل البيانات والمعلومات ووضعها فى أشكال تتناسب مع عملية اتخاذ القرارات هى عملية ضرورية لبناء نظام المعلومات بطريقة منطقية .

أما بالنسبة للمؤشر الثانى والذى يصنف المعلومة التخطيطية حسب الغرض من استخدامها فبالرغم من أنه أكثر فائدة لخدمة عملية استرجاع المعلومات ، الا أنه يعتبر من الصعوبة والتعقيد

---

* وهذا يمثل أحد المشاكل الأساسية للبيانات فى مصر بالرغم من استخدامنا للنظام المحاسبى الموحد فى كل مشروعات القطاع العام منذ فترة ليست بقصيرة والذى لم يساهم فى تطوير أنظمة اعداد البيانات ودقتها ودرجة الوثوق بها .

بدرجة ليست بسيطة حيث يحتاج الى جهود كبيرة من قبل المخططين لتعريفه وتعريف أبعاده وتطبيقه على أوجه النشاط المختلفة بقصد تمييزها عن بعضها •

كما أن هذا التمييز بين الأغراض المختلفة للمعلومة قد يستحيل دون تحديد واضح وسبق لمفهوم ومنهج التخطيط •

كما يتطلب هذا العمل بالضرورة نوعا جديدا من الخبرات ومن أشكال التعاون العلمي في مجموعات بحثية تشمل مختلف أنواع التخصصات والمعرفة من داخل مجال التخطيط وخارجه (سياسية وتكنيكية •• الخ) بالاضافة الى وجود لغة مشتركة بين كل هذه التخصصات •

والأمثلة التالية توضح أن حجم ونوعية البيانات والمعلومات المطلوبة لبناء نظام المعلومات وتعريفاتها ودرجة تفصيلها ودقتها ومستوى الوثوق بها ترتبط جميعها بمنهج وأسلوب اتخاذ القرارات وبالنماذج والالجوريتمات المستخدمة •

مثال ١ :

وغني عن البيان هنا أن الصوره الاجماليه للاقتصاد القومي يجب أن تصف مدى الاتساق الداخلي بين المتغيرات الكليه ونظام التأثير المتبادل بينها بما يضمن تكافؤ قيمها لكل فتره زمنيه محدده بهدف الوصول الى تركيبه تعاملات أو حسابات متوازنة للانتاج والتخصيص ورأس المال ولاطراف المتعاملين في الاقتصاد وعلى المستوى الاجمالي •

ومن البديهي أن الوصول الى تركيبه التعاملات أو الحسابات المتوازنه لمثل هذه المتغيرات أو القطاعات الخاصه بالمستوى الاجمالي للاقتصاد القومي لايتطلب معرفة (أو وجود) المعادلات الوسيطه بين الأنشطه الانتاجيه بعضها البعض أو معرفة التحويلات الجاريه والتحويلات الرأسماليه بين أطراف المتعاملين بعضهم وبعض حيث يمكن استبعاد مثل هذه المعادلات الوسيطه والتحويليه اذا ماركزنا اهتمامنا فقط على مستوى اجماليات الحسابات القوميه مثل حساب الدخل القومي والانفاق القومي والاستثمار ••• الخ •

ولكن اذا أردنا دراسة أو تحليل التشابكات أو التعاملات القطاعيه بين الأنشطة

الانتاجية ووضع مقاييس كمية لهذا التشابك بين القطاعات المختلفة أو أردنا معرفة مستويات الانتاج الملائمة لهيكل معين للطلب النهائي أو ماهي المستويات التوازنية للأسعار (النمط المحتمل لها) في ضوء تكلفة العوامل الأوليه لكل نشاط انتاجي أو ماهي آثار أي تغير في الطلب النهائي على اجمالي انتاج القطاعات المختلفة ، فان معرفة (أو وجود) المعادلات الوسيطة بين الأنشطة الانتاجية تعتبر لازمة وضروريه للاجابه على هذه الأسئله السابقه . وبالمثل فان المدفوعات التحويليه بين أطراف المتعاملين في الاقتصاد القومي تبين الأهمية النسبية لهذه التحويلات في دخل وانفاق كل طرف منهم وكذلك هيكل الادخار والاستثمار الخاص بكل منهم ، وبالتالي فانه بالرغم من عدم أهمية قضية توزيع الدخل (وبالتالي المدفوعات التحويليه) من وجهة نظر الحسابات الاجماليه للدخل القومي الا أنها ذات أهمية قصوى لفهم أداء الاقتصاد القومي .

والخلاصه أن هناك ترابطا عضويا بين شكل ومضمون ومستوى تفصيل بيانات نظام المتابعه من جهة (أي نظام معلومات المتابعة) وبين القضايا والمشكلات التي نريد بحثها واتخاذ قرار بشأنها من خلال نظام المتابعه من جهه أخرى .

وبناءا على ذلك فان دراسة وتحليل صورة توزيع الدخل وسياسات اعادة التوزيع تتطلب بناء التفاعلات بين مستوى التفصيل القطاعي والمؤسسي وعوامل الانتاج حيث يعتبر أساسا لقيام هذه الدراسة واعطاء صوره حقيقية لتوزيع الدخول في المجتمع .

مثال ٢:

اذا كان الغرض مثلا القيام بعملية تقييم المشروعات فاننا نلاحظ الآتي :

أولا : ان النتائج الممكنة لعملية تقييم المشروعات تتوقف على :

- محاولة تقدير مجموعة من المعايير أو الاهداف البديلة للاختيار من بينهم .
- أو محاولة صياغة هدف عام يمثل التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي لكل وحدة يؤدي الى التوفيق بين المصالح المختلفه على مستوى المشروع وعلى المستوى القومي .

ومن البديهى أن اختيار بديل من هذه البدائل هو عملية ضرورية لبناء نظام معلومات بناءً منطقيا ، نظرا لأن التعرف على المعلومات المطلوبة وتحديدها (من ناحية المفهوم وطرق القياس .. الخ) يجب أن يتوافق مع أحد هذه البدائل .

ثانيا : بالرغم من أن بعض المقاييس الأساسية التى تستخدم فى التقييم المالى للمشروعات والذى يهتم بقياس الأربحية المالية من وجهة نظر الأفراد أصحاب المشروع هى نفس المقاييس الأساسية التى تستخدم فى التقييم الاقتصادى للمشروعات من وجهة نظر المجتمع ككل ومنها مثلا :

- نسبة المنافع الحالية الى التكاليف الحالية — Benefit/cost Ratio
- القيمة الحالية الصافية — Net Present Worth
- معدل العائد الداخلى — Internal Rate of Return

الا أن التقييم الاقتصادى للمشروعات (عند تحديد التدفقات الداخلة والخارجة لها وتقدير كمياتها وقيمها) لايقتصر على التدفقات المباشرة أو الأساسية فقط وانما يتضمن أيضا التدفقات الغير مباشرة أو الثانوية كأثر المشروع على الانتاج بالقطاعات ذات الصلة (أى الروابط الأمامية والخلفية للمشروع) .

كما لايجب أن تتضمن هذه التدفقات الداخلة والخارجة للمشروعات فى حالة التقييم الاقتصادى جميع التحويلات الداخلية المباشرة Direct Income Transfers (كالمساعدات أو المنح النقدية والقروض التى يتسلمها الافراد أصحاب المشروع وكذلك الضرائب النقدية التى يدفعونها وتسديد أصل القرض والفائدة التى يدفعونها عليها وذلك لأنها لاتمثل منافع أو تكاليف حقيقية بالنسبة للمجتمع بل هى تحويلات نقدية داخل المجتمع .

ثالثا : ان تقدير قيمة التدفقات الداخلة والخارجة فى حالة التقييم الاقتصادى لاتقدر على

أساس أسعار السوق كما فى حالة التقييم المالى ولكنها تقدر على أساس أسعار الظـــل Shodow Prices والتى تعكس القيم الحقيقية أو الاقتصادية أو الاجتماعية لهـذه التدفقات بالنسبة للمجتمع ككل • وبمعنى آخر فهى تعكس الندرة النسبية للمـــوارد الاقتصادية المتاحة فى المجتمع ونفقة الفرصة البديلة المتاحة لاستثمار تلك المـــوارد والدخل المستغنى عنه Income Forgone نتيجة استخدام الموارد فى مشـــروع معين وليس فى مشروعات أخرى بديلة وقيمة الانتاج الحدى للموارد • كما يهدف تقديـر قيم التدفقات الخاصة بالمشروع على أساس سعر الظل الى الاستخدام الأمثل للمـــوارد والى تحقيق التوازن الاقتصادى فى المجتمع •

رابعا : كذلك ماهى الطريقة Algorithm أو الأسلوب المتبع فى الحساب وهل هو الحساب الدقيق أو التقريبى لأسعار الظل لغرض التقييم الاقتصادى للمشروعات •

خامسا : اختلاف سعر الخصم المستخدم فى التقييم المالى* Financial Discount Rate
عن ذلك المستخدم فى التقييم الاقتصادى ** Social Discount Rate

وخلاصة ماسبق أنه عند اجراء تقييم للمشروعات الاستثمارية فان :

- هناك عدد من المعايير البديلة والتى يمكن الاختيار من بينها لاجراء عملية التقييم •
- تعريف المتغيرات والمعلمات والمصطلحات والمؤشرات يختلف من حالة الى حالـة •
- كما أن العناصر التى يتضمنها المتغير (أو المعلمة أو المصطلح •• الخ) تختلـف

---

* كثيرا مايستخدم سعر الفائدة على القروض من البنوك التجارية أو الودائع فيها كمثل فى حالـة التقييم المالى لنفقة الفرصة البديلة المتاحة لاستثمار رأس المال فى المجتمع •

** يمكن استخدام سعر الفائدة الظل Shadow Interest Rate كمثل فى حالـــة التقييم الاقتصادى والاجتماعى وهو كما عرفه سولو يساوى :

$$= \left[\frac{\text{(الحد الاقصى لمعدل النمو الاقتصادى والمنتظم)}}{\text{معدل الادخار الاجمالى}} \Big/ \text{الأهمية النسبية للارباح فـــى الدخـــل الاجمالى} \right]$$

تبعا لذلك • وهذا مايؤثر بدوره على تحديد حجم ونوعية البيانات والمعلومات المطلوبة لبناء نظام المعلومات •

مثال آخر:

هناك اختلاف وتباين فى الأنظمة المحاسبية المستخدمة فى مشروعات القطاع العام ومشروعات القطاع الخاص وهو مايعكس بدوره فى اختلاف المفاهيم والمصطلحات والمعايير وطرق اعداد البيان والقواعد التى تقوم عليها حسابات كل منها •

وهذا مايؤدى الى استحالة استخدام هذه البيانات والمعلومات فى الأغراض المحددة لها (سواء التخطيط أو المتابعة) استخداما رشيدا اذا لم تراع الفروق والتعريف الدقيق للمفاهيم والمصطلحات والمعايير والقواعد التى يتم على أساسها اعداد البيانات الخاصة بنشاط الوحدات الاقتصادية (سواء كانت قطاع عام أو خاص أو مشترك) •

وهذا مايرتبط بقضية توحيد المفاهيم والمصطلحات والمعايير •• الخ المستخدمة فى المعالجات الالكترونية للبيانات ، القضية التى تعتبر غاية فى التعقيد والصعوبة • وهذا مايتطلب بالضرورة حتمية معالجة نظام المعلومات لهذه البيانات قبل تشغيلها حتى لايؤدى استخدام البيانات الغير دقيقة والغير معنوية والمحسوبة دون الارتكاز على أسس علمية الى نتائج غير صحيحة •

ولايفوتنا هنا أن ننوه الى أن التطورات الحديثة فى الحاسبات الالكترونية قد فتحت المجال أمام استخدام بعض الأساليب الاحصائية والرياضية المتطورة والمعقدة وذات الكفاءة المرتفعة فى مجال إتخاذ القرارات كما ساعدت كذلك فى تطوير أساليب أخرى جديدة للمساعدة فى اتخاذ القرارات •

وبالتالى فان الاستخدام الفعال للحاسبات الالكترونية فى نظام المعلومات الخاص بالاقتصاد القومى يجب ان يسمح بالآتى :—

أ - تقليل التكاليف (مقاسة بالوقت والمال والجهد البشرى) .

ب - تلافى ازدواجية اعداد البيانات والبحوث .

حـ - تقليل وقت عملية خزن واسترجاع المعلومة .

د - مساعدة الباحثين ومتخذى القرارات وراسمى السياسات والمخططين عن طريق امدادهم باجابات متسقة وشاملة لاسئلتهم .

هـ - اعطاء صورة حديثة جدا للمعلومات على قدر المستطاع .

و - امكانية الاستخدام العرن للمعلومات فى المراحل المختلفة لاتخاذ القرارات .

ز - امكانية ربط هذا الحاسب بنظم معلومات أخرى .

وللتلخيص فاننا نقول أن اقامة أى نظام للمعلومات التخطيطية يجب أن يرتبط ومن البداية بنظام محدد مسبقا لاتخاذ القرارات .

رابعا : اقتراح اطار عام لنظام معلومات متكامل

من البديهى ان نظام معلومات المتابعه يمكن ان يكون متكاملا اى شاملا لجميع نشاطات الاقتصاد القومى ، وقد يكون فى حالات اخرى نظاما جزئيا (أو فرعيا) حيث يقتصر على بعض النشاطات الجزئيه للمتابعه .

ونظام المعلومات المتكامل هو اتجاه حديث فى تصميم نظم المعلومات بدلا من التصميم المنفصل لكل نظام موجود بالبنك على حده (مثل نظام معلومات الموارد البشريه) ونظام معلومات الموارد الماليه الموجهه للاستثمار ونظام معلومات القروض ... الخ) . ونظرا الى ان المعلومات فى مختلف قطاعات ووحدات الاقتصاد القومى فى مضمونها فأن هذا الأسلوب فى تصميم نظم المعلومات يقوم على البدء بتصميم اطار عام لنظام المعلومات يليه تصميم نظم المعلومات الجزئيه أو الفرعيه كل على حده من خلال التكامل الذى يحققه الاطار العام وذلك حتى يتمكن النظام المتكامل من :

- تجنب مايمكن ان يحدث من تضارب بين أهداف ووظائف النظم الجزئيه المختلفه .
- ضمان صدور المعلومه من مصدر واحد لتسير فى شرايين مختلفه أو فى قنوات مختلفه .

ولا يخفى عنا هنا أنه :

- قد توجد فترات أو فجوات زمنيه بين البدء بتصميم الاطار العام لنظام المعلومات المتكامل وبين تصميم نظم المعلومات الجزئيه التى يمكن ان تكون بعد ذلك ، وعلى مراحل مختلفه وأن هذه الفترات الزمنيه لن يتسبب عنها اى مشاكل فى المستقبل .
- وأن تصميم نظم المعلومات المتكامله والتى تكون على درجه كبيره من التعقيد تحتم استخدام الحاسب الالكترونى بينما اقامه نظم المعلومات الجزئيه والبسيطه لاتحتم ذلك بل وقد تكون نظما يدويه .

١ — ويمكن بلورة وظائف نظام المعلومات فى الآتى :

أ — تجميع البيانات الخاصه بأداء الاقتصاد القومى وأنشطته المختلفه وبالموارد المستخدمه

فيها والظروف والمتغيرات المحيطه بها والتى تؤثر على الأهداف القوميه . ويكون التجميع من كافة المصادر ذات العلاقه سواء من داخل الوزاره (من القطاعات أو الادارات المركزية والشعب مثلا) أو من خارجها :

- بنك الاستثمار
- وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجيه .
- وزارة الماليه
- الجهاز المصرفى (البنك المركزى)
- وزارة شئون الاستثمار والتعاون الدولى .
- الجهاز المركزى للتعبئه العامه والاحصاء .
- ومن المحليات والأجهزه الاقليميه .
- ومن المسئولين السياسيين ... الخ
- ومن المشروعات الاستثماريه المختلفه .
- من العالم الخارجى .
- الخ ....

وذلك وفقا لخطة محددة تعكس احتياجات مختلف اجزاء النظام من المعلومات والبيانات .

ب- تصنيف البيانات المتجمعه طبقا للأحتياجات وبدرجات متفاوته من التفصيل فى ضوء مجالات الاستخدام المحدده أو المتوقعه .

جـ- تحليل البيانات لاستخلاص العلاقات بينها واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطه وتساعد ادارة المتابعه على متابعة التنفيذ وتقييم الانجازات وكذلك مساعدة المخططين وراسمى السياسات فى عمليه وضع الخطط فى المستقبل على أسس أكثر واقعيه وعلميه .

د - حفظ المعلومات بطرق تسمح باسترجاعها فى لحظة الاحتياج اليها وبتكلفة قليلة .

هـ - تجديد البيانات حسب التطورات التى تحدث فى ظروف وأوضاع النظام موضع البحث ويكون التجديد أما بالتعديل أو الحذف أو الاضافه .

و - توزيع المعلومات والمؤشرات الناتجه (تقارير أو احصاءات أو نشرات مختلفه) على مراكز اتخاذ القرار والأجهزة والنظم الفرعيه المختلفه فى كل بحسب أحتياجاته وذلك بطريقه دوريه تتناسب مع ظروف القرارات .

٢ - مدخلات نظام المعلومات :

يتناول نظام معلومات المتابعه مجموعة من البيانات والتى تنقسم بشكل عام الى :

أ - بيانات عامه :

حيث أن قطاعات المشروعات (وهى التى تعايش المشروع) تقوم بأرسال البيانات الخاصه بالمشروعات الى قطاع المعلومات ليقوم بتحليلها وتجميعها على المستويات المختلفه (الانشطه والقطاعات والاقاليم والمستوى القومى ... الخ) . كما تقوم العديد من الجهات بأرسال بياناتها الى قطاع المعلومات ، فبيانات القروض مثلا يمكن ان تأتى من وزارة الاستثمار والتعاون الدولى والبيانات المصرفيه تأتى من البنك المركزى ... الخ . لذلك يجب ان يتوافر لدى قطاع المعلومات :

- دليل للمسميات النمطيه لمشروعات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- دليل لمسميات القطاعات والمشروعات المتضمنه فى كل قطاع .
- دليل للأقاليم وما تتضمنه من محافظات بكل مافيها من مدن وقرى ونجوع والمشروعات المرتبطه بكل .
- دليل المصطلحات :
  - المحاسبيه والماليه .
  - التخطيطية والاقتصادية .

بحيث يتم الاستقرار على كل هذه الادله مع امكانيه التعديل على فترات زمنيه محدده ولتكن خمس سنوات، الامر الذى يتطلب ضرورة مساهمه عدد كبير من أجهزة التخطيط والمتابعه لتحديد هذه الادله منها على سبيل المثال جهاز التعبئه العامه والاحصاء - وزارة التخطيط - وزارة شئون الاستثمار - بنك الاستثمار - البنك المركزى - معهد التخطيط القومى وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجيه ... الخ .

- دليل بالجهات المستفيده من نظام المعلومات والتقارير المطلوبه لكل منها (الشكل والمضمون) ونظام تدفق التقارير ودوريتها .

ب- بيانات عن المشروعات ومتابعتها :

وهى عبارة عن بيانات عامه عن المشروع (او الوحده موضع البحث) ونوعه ودراسة الجدوى الخاصه به وموقف تكاليف المشروع الفعليه من العمله المحليه والاجنبيه وتطورها وبيانات عن كل ما يتعلق بالاصول التى يتضمنها الاستثمار العينى الثابت (شاملة الارض وموقفها وموقف المبانى والانشاءات والمرافق والطرق وموقف وسائل النقل المحليه والمستوردة والطاقة الافتراضيه والطاقه الفعليه وموقف المعدات والالات والعدد والادوات المحليه والمستورده وكذلك موقف الاثاث ومعدات المكاتب وموقف الثروه الحيوانيه والمائيه وموقف النفقات الايراديه المؤجله والطاقه الانتاجيه وبرنامج الانتاج) وبيانات عن تطور الموارد - والاستخدامات للمشروعات وبيانات عن مصادر تمويل الاستخدامات الاستثماريه وبيانات عن مدى تطور حجم المنتجات النهائيه للمشروعات وقيمتها ومدى تحقق الاهداف، وبيانات عن القيمه المضافه ببنودها المختلفه وتطورها ومعدلات النموه وبيانات عن العماله الفعليه والاجور وتطورها وبيانات عن اجمالى المبيعات الفعليه من المنتجات وتطورها ونسبة تحقيق الاهداف . وبيانات عن حجم الصادرات من المنتجات المختلفه وقيمتها وتطورها وبيانات عن موقف السلع والخدمات الوسيطه بالحجم والسعر ونسبة الاجنبى فيه، وبيانات عن تقييم الاداء بالشركة من واقع الحسابات الختاميه . وبيانات عن نتائج المتابعه الماليه للوحدة الاقتصادية موضحه المستهدف والفعلى ونسبة تحقيق الهدف .

جـ - بيانات عن منهج التخطيط واتخاذ القرارات :

وتتضمن البيانات الخاصة بالاتجاهات العامه للتخطيط ومداه وشموله والمعايير القوميه التى يمكن صياغتها كميا وذات التأثير فى معدلات النمو الاقتصادى والاجتماعى فى كل قطاع واى قيود عامة تفرض اثارها على مستويات الأداء والبحوث والدراسات التحليلية والتنبؤيه فى مجال التخطيط والمتابعه والرقابه ، والنماذج الرياضيه والاحصائيه التى ستستخدم فى أعداد واتخاذ القرارات وشروطها وطرق تناولها بالحل اى الالجوريتمات المستخدمه Algorithms للحل .

د - بيانات أخرى :

وتتضمن أى بيانات أخرى خاصه بدول أخرى مشابهه من حيث الهيكل الاقتصادى والاجتماعى أو من حيث طبيعة المشاكل التى تمر بها والتحديات المختلفه .

٣ - مخرجات نظام المعلومات :

وتتمثل مخرجات النظام فى المعلومات المنتظمه وغير المنتظمه التى ترسل فى شكل قابل للأستخدام المباشر فى الوقت المناسب وعادة ما تتخذ هذه المعلومات شكل تقارير أو نشرات ودراسات وتنقسم الى ثلاثة انواع رئيسيه :-

أ - تقارير خاصة بالعمليات الاستثماريه الجاريه ونتائجها Operational Information

وهى تقارير ربع سنويه (أو سنويه) تحدد الوضع الراهن لأنشطة الاقتصاد القومى بالنسبه لموارده الاستثماريه وأوجه انفاقها والوضع الخاص بكل مشروع استثمارى بالخطه وتتضمن هذه التقارير مايلى :

- تقرير عن الوضع الراهن للموارد الاستثماريه المحليه والأجنبيه المتاحه للاستثمار .
- تقرير عن القروض الأجنبيه ومصادرها وأوجه استخدامها ومتابعتها ومدى الاستفادة منها .

- تقرير عن المنح والهبات واستخدامها .
- تقارير عن الحسابات الخاصه بكل مشروع سواء كان جديدا أو توسعا أو احلالا متضمنا حجم استثماراته وتوزيعها الزمنى على اوجه النشاط المختلفه . وما تم انجازه حتى الآن . ويمكن بالتجميع استنتاج :

أ - مجموعة من التقارير عن توزيع الاستثمارات الفعليه فى مصر على كافة المستويات (القومى والقطاعى ... الخ) وفى البعدين الاقليمى والزمنى .

ب- مجموعة من التقارير عن الموازنه الخاصة بالقطاع العام وتلك الخاصه بالدوله ومديونية كل منهـا .

- تقرير عن دراسات جدوى المشروعات .
- تقرير عن المتابعه الميدانيه للمشروعات والمشاكل الناشئه عنها .

ب- معلومات تكتيكيـة : Tactical Information

وتهدف هذه المعلومات الى مساعده المخططين وراسمى السياسات بالدولة فى اعداد الخطط السنوية والخمسية المستقبليه وكذلك مساعدة المستثمر وتوجيهه الى مجالات استثمار محددة .

وتتضمن هذه المعلومات على سبيل المثال مايلى :

- تقارير عن تطور حجم المنح والهبات وأرصدة القروض والموارد المختلفه والتنبؤ بها .
- تقرير عن المشروعات التى اختلف انفاقها الاستثمارى الفعلى عن المخطط وأسباب الانحراف وبشكل يفيد المخطط والمستثمر .
- تقرير عن مجالات الاستثمار المرتقبه مع عرض لنماذج عن بعض المشروعات الاستثماريه وجدواها والتى قد تفيد المستثمر وفى اطار الخطه القومية .
- اصدار نشرة عن التغيرات فى قوانين مراقبة النقد والتشريعات القانونيه وبشكل يفيد المستثمر .

- تقرير اقتصادى عن الانشطه المختلفه (زراعية - صناعية - الخ) والمناطق الجغرافيـــة مدعمة بالجداول الاحصائية وبشكل يفيد المستثمر والباحث فى مجال الاستثمارات.
- تقارير ترتبط بتحديد سعر الفائدة الدائنة والمدينة فى المستقبل .
- تقرير عن تطور الانفاق الاستثمارى فى المشروعات المختلفه على المستوى الاقليمى والقطاعى بهدف مساعدة المخطط فى اختياره للمشروعات الاستثماريه فى المستقبل وتصحيح الصـــور الغير متوازنة للنمو على المستوى الاقليمى والقطاعى .

جـ - معلومات استراتيجيـة : Stratigical Information

وهى تلك المعلومات التى يستخلصها نظام المعلومات بهدف المساعدة فى أعـداد الخطط طويلة الأجل لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بمصر والتى تساعد أيضا فـــى وضع ومراجعة الأهداف والسياسات طويلة الأمد .

وتتضمن هذه المعلومات على سبيل المثال مايلـى :-

- تقارير عن اتجاه تطور العلاقات الدوليه بين مصر ومجموعات الدول المختلفه من خلال المنـح والقروض متوسطة وطويلة الأجل مع التركيز على تحديد مجموعة أو مجموعات الدول التى يجـب ان نتعاون معها وشكل هذا التعاون .
- تقرير عن المنح الخارجية وشروطها والتى قد تضر الصالح القومى على المدى البعيد وكذلك تقرير عن القروض الخارجية متوسطة وطويلة الأمد وأسعار فائدتها ومصادر وطريقة سدادهـا مع وضع رؤية طويلة المدى لآثارها على عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وآثارها السياسيه (أن وجدت) والتوجيهات المختلفة بشأن هذه القروض (الاستمرار فيها أو الاعتماد علـــى الذات) .
- تقرير عن المستوى الذى يجب ان تتدخل به الدولة فى الأجل المتوسط والطويل (سواء بمزيد من الضوابط أو بالتقليل منها) لسرعة تحقيق أهداف عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعيـــة أى قضية المركزية واللامركزيـــة .

واستخلاص مجموعة التقارير ليس بالأمر السهل ، بل ان ذلك يتوقف على كفاءة تشغيل نظام المعلومات ويتطلب ذلك مجموعة من العناصر فى مقدمتها :

أ — جهاز بشرى ملم بتصميم النظم والخبرة المصرفيه والطرق الرياضيه والاحصائيه وطرق الاقتصاد القياسى بالاضافة الى جهاز للبحوث وتجميع البيانات وفقا للأسس العلمية الحديثة .

ب — وجود نظام كفء لتداول المعلومات وتحديثها فى الوقت المناسب .

جـ — التأكد من استخدام المخرجات لتحقيق اقصى كفاءة ممكنة .

٤ — نظام المعلومات الفرعيـــة :

يتكون نظام المعلومات الشامل من عدة نظم فرعية ، يختص كل منها بالتعامل مـــع البيانات فى أحد مجالات النشاط الرئيسيه . وتتكامل جميع النظم الفرعيه فى هذا النظـــام الشامل بما يسمح بتبادل المعلومات فيما بينها للوصول الى معلومات كاملة عن كل الظواهـــر والاحداث الاستثمارية وغيرها فى الاقتصاد القومى .

ويتكون كل نظام فرعى للمعلومات من ثلاثة اجزاء هى :—

— المدخلات : وتشمل البيانات الآتيه الى النظام من مصادرها المختلفه .

— الأنشطه والفعاليات : وهى مجموعة الأنشطة التى تبذل من أجل تجميع البيانات (المدخلات) واعدادها وتجهيزها للأستخدام بما يتناسب مع احتياجات المخططين وراسمى السياسات ومتخذى القرارات . وتتم أنشطة تجهيز البيانات والتى تتضمن (عمليات التصنيف والتحليل والتخزين والتجديد والاسترجاع) عن طريق اعداد برامج خاصة بذلك الحاسب الالكترونى فى حالة استخدامه .

— المخرجات : وهى عبارة عن مجموعة من التقارير والاحصاءات والنشرات المختلفة والتى تتضمن نتيجة عمليات التجهيز والتى يتم توصيلها الى مراكز احتياجها دوريا ووفقا لخطة محددة .

ويمكن حصر أهم النظم الفرعية للمعلومات فيما يلى :

— النظام الفرعى للمعلومات المالية والموازنة العامة .

— نظام المعلومات الفرعى الخاص بالموارد المالية المخصصة للاستثمار .
— نظام المعلومات الفرعى الخاص بالقروض الأجنبية .
— نظام المعلومات لتمويل المشروعات الاستثمارية .
— نظام المعلومات الفرعى لدراسات جدوى المشروعات .
— نظام المعلومات الفرعى للقوى العاملة .
— نظام المعلومات الفرعى للتنمية العمرانية .
— الـــخ ...

٥ — المنطق العام لنظام المعلومات :

١ — لخدمة الاقتصاد القومى وتحقيق أهدافه نجد أن هناك احتياجا لنوع معين من المعلومات من قبل متخذى القرارات وراسمى السياسات والمخططين .
٢ — تحصر مصادر هذه المعلومات سواء من الداخـــل أو من الخارج كما تحدد طريقـــة الحصول عليها ودوريتها .
٣ — تحدد مجموعة الاجراءات والخطوات الخاصة باستقبال المعلومات وتسجيلها واجـــراء العمليات التحليليه عليها وترسم خرائط التدفق Flow Charts وتصمم البرامج الخاصة بذلك فى حالة استخدام الحاسبات الالكترونية .
٤ — استخراج المعلومات الناتجة عن عملية التحليل وكذلك المؤشرات المطلوبة (أى المخرجـات) وتوصيلها الى جهات الاستخدام .
٥ — توفير القدرة على استرجاع أو تجديد أو استعادة أى نوع من المعلومات المختزنة فى أى وقـــت .

ملحق رقم (١)

نماذج استمارات متابعة تنفيذ المشروعات

بيـان
بنمـــاذج استمارة متابعة تنفيذ المشروع

نموذج رقم (١) اجمالى الاستخدامات الاستثمارية للمشروع موزعة على سنوات الخطة الخمسية ٧٦/ ١٩٨٠.

نموذج رقم (٢) مصادر تمويل اجمالى الاستخدامات الاستثمارية المنفذه للمشروع عن الفتره من / / ١٩ الى / / ١٩.

نموذج رقم (٣) الاستخدامات الاستثمارية المنفذه للمشروع خلال الفترة من / / ١٩ الى / / ١٩ والمنتظر تنفيذه منها خلال الفتره المتبقيه من السنه.

نموذج رقم (٤) السلع والخدمات التى تم استخدامها فى مرحلة الانشاء خلال الفتره من / / ١٩ الى / / ١٩ والمنتظر استخدامه منها خلال الفترة المتبقية من السنه.

نموذج رقم (٥) الانتاج المحقق فى دورة التشغيل الأولى للمشروع خلال الفترة من / / ١٩ الى / / ١٩.

نموذج رقم (٦) المستفيدون من المشروع الخدمى فى دورته الأولى للتشغيل وتكاليف أداء الخدمة خلال الفترة من / / ١٩ الى / / ١٩.

نموذج رقم (٧) السلع والخدمات الوسيطة المستخدمة بدورة التشغيل الأولى للمشروع خلال الفتره من / / ١٩ الى / / ١٩.

نموذج رقم (٨) العمالة المحققة فى الدورة الأولى للتشغيل فى المشروع خلال الفترة من / / ١٩ الى / / ١٩ والمنتظر تحقيقه منها خلال الفترة المتبقية من السنة.

نموذج رقم (٩) المشكلات التى تواجه تنفيذ المشروع والحلول المقترحة لعلاجها.

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

نموذج رقم (١)

إجمالى الاستخدامات الاستثمارية للمشروع موزعة على سنوات الخطة الخمسية ٧٦/١٩٨٠

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

تكاليف المشروع موزعة على سنوات الخطة الخمسية ٧٦/١٩٨٠	نوع تمويل المشروع: المحلى	نوع تمويل المشروع: التركيب الأجنبى: نقدا: حر	نوع تمويل المشروع: التركيب الأجنبى: نقدا: اضافات	نوع تمويل المشروع: التركيب الأجنبى: تسهيلات: حر	نوع تمويل المشروع: التركيب الأجنبى: تسهيلات: اضافات	الإجمالى	الاستخدامات الاستثمارية (١): بنود الاستثمار الفعلى الثابت وفقا لكودها (٢): أرض ١١١	مبانى وانشاءات ١١٢	آلات ومعدات ٤١٣	وسائل نقل وانتقال ٤١٤	عدد وآلات ١١٥	أثاث ١١٦	زوة حيوانية ١١٧	النفقات الإيرادية المؤجلة (الإنفاق الاستثمارى) (٣)	الحد الأدنى من المخزون	الضرائب والرسوم السلعية: الاستثمار العينى الثابت	الضرائب والرسوم السلعية: النفقات الإيرادية المؤجلة	الضرائب والرسوم السلعية: المخزون السلعى	الضرائب والرسوم السلعية: جملة
سنة ١٩٧٦																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			
سنة ١٩٧٧																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			
سنة ١٩٧٨																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			
سنة ١٩٧٩																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			
سنة ١٩٨٠																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			
إجمالى ٧٦/١٩٨٠																			
تكاليف أصلية																			
تكاليف معدلة																			
الفرق																			

(١) لجميع بنود الاستخدامات الاستثمارية وفقا لدليل النظام المحاسبى الموحد [أنظر دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط ملحق رقم (١) على مستوى إجماليات البنود فقط] .

(٢) بدون الرسوم الجمركية .

(٣) أنظر دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط ملحق رقم (١) بدون الرسوم الجمركية .

ملحوظة : يملأ هذا النموذج مرة واحدة فى أول فترة متابعة وعند حدوث أى تعديل فى التكاليف الأصلية .

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

نموذج رقم (٢)

مصادر تمويل إجمالى الاستخدامات الاستثمارية المنفذة للمشروع

الفترة من ١٩ الى / / ١٩

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

نوع التمويل / مصادر التمويل	الأجنبي				جملة الأجنبي	المحلى	الإجمالى
	نقدا		تسهيلات				
	حر	اتفاقات	حر	اتفاقات			
تمويل ذاتى							
إيرادات تمويلية رأسمالية							
إعانة خدمات سيادية رأسمالية[1]							
قـــروض							
مساهمة من المؤسسة (فى حالة الشركات)							
مساهمة أخرى[2]							
الاكتتاب							
الجملة							

[1] يدرج تحتها إجمالى الاستخدامات الاستثمارية للجهاز الإدارى للدولة والهيئات العامة .

[2] للقطاع الخاص أو التعاونى أو الخارجى . وبالنسبة لمشروعات المشاركة توضح المرحلة التى وصل إليها الاتفاق بشأن المشروع وتستوفى البيانات التالية .

اسم الشريك ..... جنسيته .....

حصته فى رأس المال المكتتب فيه ..... حصته فى رأس المال المدفوع .....

رقم الكود

[ ]

بيانات بمعرفة الجهة

نموذج رقم (٣)

الاستخدامات الاستثمارية المنفذة للمشروع خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩

والمنتظر تنفيذه منها خلال الفترة المتبقية من السنة

(القيمة بالألف جنيه مصري)

رقم (١) الكود	الاستخدامات الاستثمارية (٢)	مراحل (٣) التنفيذ	ما تم تنفيذه خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩											المقدر تنفيذه خلال الفترة المتبقية من السنة										
			التركيب الأجنبي							المحلي			الإجمالي	التركيب الأجنبي							المحلي			الإجمالي
			يتم تمويله خلال السنة				تم تمويله في فترة سابقة		جملة	يتم تمويله خلال السنة	تم تمويله في فترة سابقة	جملة		يتم تمويله خلال السنة				تم تمويله في فترة سابقة		جملة	يتم تمويله خلال السنة	تم تمويله في فترة سابقة	جملة	
			نقدا		تسهيلات									نقدا		تسهيلات								
			حر	اتفاقات	حر	اتفاقات	حر	اتفاقات						حر	اتفاقات	حر	اتفاقات	حر	اتفاقات					
	(أولا) الاستثمار المبني الثابت (٤)																							
	مجموع مرحل																							

(١) يملأ بمعرفة الجهة من واقع الكود الوارد بالملحق رقم (١) دليل المصطلحات الفنية المستخدمة في استمارات التخطيط.

(٢) تجمع بنود الاستخدامات الاستثمارية وفقا لتفصيلات دليل النظام المحاسبي الموحد [انظر دليل المصطلحات الفنية المستخدمة في استمارات التخطيط ملحق رقم (١)].

(٣) يدرج تحتها المرحلة وفقا للآتي — (١) تم التعاقد (٢) الدخول والنقمة (٣) بالجمارك (٤) بالموقع (٥) تحت التركيب (٦) تم التركيب فعلا .

(٤) بدون الرسوم الجمركية .

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

تابع نموذج رقم (٣)

الاستخدامات الاستثمارية المنفذة للمشروع خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩

والمتعذر تنفيذه منها خلال الفترة المتبقية من السنة .

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

رقم الكود (١)	الاستخدامات الاستثمارية (٢)	مراحل (٣) التنفيذ	ما تم تنفيذه خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩										المتعذر تنفيذه خلال الفترة المتبقية من السنة									
			التركيب الأجنبى						المحلى				التركيب الأجنبى						المحلى			
			بتم تمويله خلال السنة				تم تمويله فى فترة سابقة		جملة	بتم تمويله خلال السنة	تم تمويله فى فترة سابقة	جملة	بتم تمويله خلال السنة				تم تمويله فى فترة سابقة		جملة	بتم تمويله خلال السنة	تم تمويله فى فترة سابقة	جملة
			نقدا		تسهيلات								نقدا		تسهيلات							
			حر	اضافات	حر	اضافات	حر	اضافات					حر	اضافات	حر	اضافات	حر	اضافات				
	مجموع أولا مقول																					
	(ثانيا) النفقات الإيرادية المؤجلة (٤)																					
	مجموع																					
	(ثالثا) الحد الأدنى من المخزون (٥)																					
	مجموع																					
	(رابعا) الضرائب والرسوم المنفية على																					
	الاستثمار العينى الثابت																					
	النفقات الإيرادية المؤجلة																					
	الحد الأدنى من المخزون																					
	مجموع																					
	الإجمالى																					

(١) يملأ بمعرفة الجهة من واقع الكود الوارد بالملحق رقم (١) دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط .

(٢) يجب بنود الاستخدامات الاستثمارية وفقا لتفصيلات دليل النظام المحاسبى الموحد [انظر دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط ملحق رقم (١)] .

(٣) يدرج تحتها المرحلة وفقا للأكواد — (١) تم التعاقد (٢) الدخول فى السنة (٣) بالميناء (٤) بالموقع (٥) تحت التركيب (٦) تم التركيب فعلا .

(٤) (الانفاق الاستثمارى) — بدون الرسوم الجمركية .

(٥) بدون الرسوم الجمركية .

نموذج رقم (٤)

رقم الكود

السلع والخدمات التى تم استخدامها فى مرحلة الإنشاء

يملأ بمعرفة الجهة

خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩

والمنتظر استخدامه منها خلال الفترة المتبقيه من السنة

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

رقم الكود[1]	السلع والخدمات	وحدة القياس	ما تم استخدامه خلال الفترة		المنتظر استخدامه خلال الفترة المتبقية من السنة	
			كمية	قيمة	كمية	قيمة
	(أ) السلع[2]					
	مجموع قيمة السلع					
	(ب) الخدمات					
	مجموع قيمة الخدمات					
	جملة الصورة العينية (أ+ب)					
	تم تمويله فى فترة سابقة					
	الباقى					
	تم تمويله خلال فترة المتابعة					

[1] يملأ بمعرفة وزارة التخطيط

[2] تدرج أهم السلع من وجهة نظر الجهة مقدمة المشروع وكذلك جميع السلع المستخدمة من الوارد بالملحق رقم (٢) دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط.

نموذج رقم (٥)

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

الإنتاج المحقق فى دورة التشغيل الأولى للمشروع

خلال الفترة من / / ١٩ الى / / ١٩

(الفئة الألف جنيه مصرى)

رقم[1] الكود	نوع المنتج [2]	وحدة القياس	سعر بيع المصنع أو المزرعة	رسوم الإنتاج والضرائب السلعية	إعادات تصدير أو إنتاج	الإنتاج خلال فترة المتابعة وتوزيعه حسب الاستخدام							
						الإجمالى		استخدام ذاتى بالمشروع		معد للبيع		معد للتصدير	
						كمية	قيمة	كمية	قيمة	كمية	قيمة	كمية	قيمة
	(أ) منتجات رئيسية :												
	(ب) منتجات فرعية :												
	(ج) إيرادات تشغيل للغير :												
	(د) بضائع بغرض البيع :												
	ناقصا :												
	(هـ) مشتريات بغرض البيع :												
	الإجمالى												

(١) يملأ بمعرفة وزارة التخطيط .

(٢) تدرج أمام البند من وجهة نظر الجهة مقدمة البيان ... وذلك حسب البنود المتبعة من البند ماقبل ... رقم (٢) دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط .

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

نموذج رقم (٦)

المستفيدون من المشروع الخدمى فى الدورة الأولى للتشغيل

وتكاليف أداء الخدمة خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

رقم الكود (١)	نوع الخدمة (٢)	وحدة القياس (٣)	المستفيدون خلال فترة المتابعة	
			العدد	تكاليف الخدمة

(١) يملأ بمعرفة وزارة التخطيط .

(٢) وفقا الوارد بدليل الأنشطة الاقتصادية ملحق رقم (٣) دليل المصطلحات الفنية المستخدمة فى استمارات التخطيط .

(٣) وحدة القياس يعبر عنها بالمستفيدين ، تلميذ ، مريض ، زائر أو متردد ، . . إلخ و بالنسبة للمشروعات ذات الطابع القومى كالبحث العلمى يعتبر البحث وحدة القياس .

نموذج رقم (٧)

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

السلع والخدمات الوسيطة المستخدمة بدورة التشغيل الأولى للمشروع

خلال الفترة من ١٩ إلى / / ١٩

(القيمة بالألف جنيه مصرى)

رقم الكود	السلع والخدمات	وحدة القياس	ما تم استخدامه خلال فترة المتابعة		المنتظر استخدامه خلال الفترة المتبقية من السنة	
			كمية	قيمة	كمية	قيمة
	(أ) السلع[٢]					
	مجموع قيمة السلع					
	(ب) الخدمات					
	مجموع قيمة الخدمات					
	جملة الصورة العينية (أ + ب)					
	تم تمويله فى فترة سابقة					
	الباقى					
	تم تمويله خلال فترة المتابعة					

(١) يملأ بمعرفة وزارة التخطيط

(٢) تدرج أهم السلع من وجهة نظر الجهة مقدمة المشروع وكذلك جميع السلع المستخدمة من الوارد بالملحق رقم (٢) دليل المصطلحات العينية المستخدمة فى استمارات التخطيط .

نموذج رقم (٠٠)

رقم الكود

العمالة الحقيقة فى الدورة الأولى للتشغيل فى المشروع

خلال الفترة من / / ١٩ إلى / / ١٩

والمقدر تحقيقه منها خلال الفترة المتبقية من العام

يملأ بمعرفة الجهة

(العدد / بالفرد)

(الأجور / بالألف جنيه مصرى)

المهنة[1]		المؤهل		العمالة الحقيقة خلال فترة المتابعة				العمالة المتوقع تشغيلها خلال الفترة المتبقية من السنة			
الرمز	اسم المهنة	الرمز	المؤهل	عمالة دائمة		عمالة موسمية[2]		عمالة دائمة		عمالة موسمية[2]	
				العدد	الأجور	العدد	الأجور	العدد	الأجور	العدد	الأجور

(١) أنظر دليل التصنيف العربى الموحد للمهن مرجع رقم (٢٠ — ١١٥) الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء .

(٢) يملأ بمعرفة وزارة التخطيط .

(٣) تقاس على أساس متوسط فرد / يوم خلال الفترة .

ملاحظة : فى حالة وجود عمالة غير مصرية (عربية أو أجنبية) يملأ جدول مستقل مماثل حسب الجنسية .

رقم الكود

يملأ بمعرفة الجهة

نموذج رقم (٩)

المشكلات التى تواجه تنفيذ المشروع :

الحلول المقترحة لعلاج هذه المشاكل :

المراجـــع

أولا : العربيـــه

١ ـ أحمد فؤاد عبد الخالق : نموذج نظام المعلومات لتطبيق الاداره بالاهداف ، مؤتمر نظم المعلومات ، مايو سنه ١٩٧٤ ، الكويت .

٢ ـ أحمد متولى القاضى : المرجع فى الميكروفيلم ـ القاهره ، مكتبه الانجلو المصريـــه سنـة ١٩٧٦ .

٣ ـ السعيـد الشلـبى : الاسس العامه لتصميم نظم المعلومات الاداريه المتكاملـــه مؤتمر نظم المعلومات ـ مايو سنه ١٩٧٧ ، الكويت.

٤ ـ السيد على احمد زكـى : "الاسس النظريه لتقييم التنفيذ والمتابعه وتجربه السودان" ورقه مقدمه فى البرنامج التدريبى حول أسس التخطيط والمتابعـــه فى أغسطس ١٩٨٢ ، معهد التخطيط القومى .

٥ ـ الـن كـت : ثوره المعلومات ـ استخدام الحاسب الالكترونى فى اختـزال المعلومات واسترجاعها . ترجمه حشمت قاسم وشوقى سالـم الكويت ، وكاله المطبوعات ، ١٩٧٣ .

٦ ـ ثروت محمـد علـى : " دراسه تحليليه لمؤشرات الآداء لشركات القطاع العام مـع تحليل خاص لآداء الشركه المصريه للملاحه البحريه " القاهـره معهد التخطيط القومى ، مذكره خارجيه رقم ١٢٨٠ نوفمـبر سنـة ١٩٨٠ .

٧ ـ ثروت محمـد علـى : مدخل فى تقييم المشروعات ، القاهره ، معهد التخطيط القومى مذكره رقم ٦٩٢ يوليو سنـة ١٩٧٩ .

٨ ـ ثروت محمـد علـى : مسلك عناصر التكاليف المختلفه عند استخدام التحليل الشبكى القاهره ، معهد التخطيط القومى ، مذكره رقم ٧٥٠ مـارس سنـه ١٩٨١ .

٩ - صديق عفيفى وآخرون : الاداره فى مشروعات الاعمال ، مؤسسه دار الكتب الكويت سنه ١٩٧٧ .

١٠ - صقر أحمد صقر : المتغيرات الاقتصاديه الاجماليه ، ورقه مقدمه لندره الاساليب الحديثه فى التخطيط التى نظمها معهد التخطيط القومى بالاشتراك مع الصندوق العربى للانماء الاقتصادى والاجتماعى بالكويت - القاهره ، سبتمبر - ديسمبر سنة ١٩٧٨ . مسلسل رقم (١٦) .

١١ - صقر احمد صقر : التخطيط والنمو الاقتصادى فى العراق ١٩٥٩ - ١٩٦٩ - القاهره بحث مقدم للمؤتمر الرابع للأقتصاديين العرب ١٩٧٣

١٢ - صقر احمد صقر : محاضرات فى التنمية الاقتصادية ، القاهره ، معهد التخطيط القومى ، مذكره رقم ٢٢٩ ابريل ١٩٨٠ .

١٣ - عثمان محمد عثمان : نحو منهجيه متكامله للتحليل الاقتصادى لمشروعات الاستثمار - القاهره ، معهد التخطيط القومى ، مذكره رقم ٦٧٨ يونيو سنه ١٩٧٩ .

١٤ - عثمان محمد عثمان : الاقتصاد المصرى على مشارف الثمانينات - رؤيه شامله من خلال مصفوفه الحسابات الاجتماعيه . ورقه مقدمه للمؤتمر السابع للاقتصاديين العرب ١٩٨٢ .

١٥ - عثمان محمد عثمان : دور بنك الاستثمار القومى فى متابعه تنفيذ وتشغيل مشروعات الاستثمار . القاهره ، معهد التخطيط القومى - مذكره خارجيه رقم ١٢٩٧ يونيو سنه ١٩٨١ .

١٦ - على السلمى : نظم المعلومات فى الاداره الجامعيه الحديثه - المؤتمر الثالث لاتحاد الجامعات العربيه - نوفمبر سنه ١٩٧٦ - بغداد العراق .

١٧ـ محرم الحداد ومحمد عبد البديع : " نماذج التخطيط على مستويين فى الاقتصاد المختلط" ورقه غير منشوره ومقبوله للنشر بمصر المعاصره مـــارس ١٩٨٣ .

١٨ ـ محـــرم الحـــداد : عرض للملامح الرئيسيه والاشتراطات المطلوبه لاقامـــه نظام معلومات ببنك الاستثمار القومى ، معهد التخطيط القومى ، مذكره خارجيه رقم ١٢٨٧ ، القاهره ، فبراير ١٩٨١ .

١٩ ـ محـــرم الحـــداد : قطاع المعلومات فى الاقتصاد القومى مع صوره أوليه لبعض مؤشراته بمصر ، معهد التخطيط القومى ، مذكـــره خارجيه رقم ١٢٨٥ ، القاهره ، فبراير ١٩٨١ .

٢٠ ـ محـــرم الحـــداد : الاطار المتكامل لنظم المعلومات الاداريه ، معهـــد التخطيط القومى ، مذكره خارجيه رقم ١٢٦٣ ، اعادة طبع يناير ١٩٨١ .

٢١ ـ محـــرم الحـــداد : المفاهيم الاساسيه لتصميم نظم المعلومات الاداريه . القاهره معهد التخطيط القومى ـ مذكره رقـــم ٧٦٦ ديسمبر ١٩٨١ .

٢٢ ـ محمد عبـد المجيد الخلـوى : مقدمه فى دراسه البيانات اللازمه لاعداد وتقييم المشروعات الصناعيه . القاهره ـ معهد التخطيط القومى ـ مذكـره خارجيه رقم ١٣٠٤ سبتمبر ١٩٨١ .

٢٣ ـ محمـد محمـد الهـــادى : معالم نظام المعلومات التخطيطيه لبنك الاستثمار القومى مذكره خارجيه رقم ١٢٨٦ ، القاهره ، فبراير ١٩٨١ .

٢٤ - يحيى بدران : دور بحوث العمليات فى نظم المعلومات مؤتمر نظم المعلومات مايو سنة ١٩٧٧ الكويت.

٢٥ - يوسف العادلى : الابعاد الاداريه لنظم المعلومات المحاسبيه مؤتمر نظم المعلومات - مايو سنه ١٩٧٧ ، الكويت .

٢٦ - سلسله قضايا التخطيط والتنميه فى مصر مسلسل رقم (١١) ، القاهره ، معهد التخطيط القومى ، مارس ١٩٨٠ .

1. Ackoff, R.L., "Management Misinformation Systems", Management Science, XIV, No. 4, December, 1967.

2. Ackoff, R.L., "The Evolution of Management Systems", Canadian Operational Recarch Society, March 1970.

3. Ackoff, R.L., "Fundamentals of Operations Research", J. Wiley, 1968.

4. Burch, J., Felix R., Strater Jr., "Information Systems: Theory and Practice." Santa Barbara, Collfornia: Hamilton Publishing Company, 1974.

5. Fitz Gerald, J.M., Fitz Gerald, A.F., "Fundamentals of Systems Analysis", John Wiley, K.Y., 1978.

6. Johnson, R., "Theory and Management of Systems". New York, McGraw-Hill 1967.

7. Kelly, J.F., "Computerized Management Information Systems" Mcnillan 1970.

8. Khorshed, Mataz & Higazy, O. "An Economic Data Base in A Social Accounting Frame Work", Cairo, INP, Memo 1329, Oct. 1982.

9. Mason, R.C., "Basic Concepts for Designing Management Information Systems", In Information for Decision Making Quantitative and Behavioral Dimension, edited by Alfred Reppaport, Prentice Hall, Englewood Cliffs, M.J., 1975.

10. Mockler, R.J., "Information Systems for Management", Merril, 1973.

11. Murdic, R.G.& Rosss, J.E., "Information Systems for Modern Management", Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1975.

12. Prince, T.R., "Information Systems for Management Planning and Control". Rosewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1975.

13. Ross, J.E., "Management by Information Systems". New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1970.