

الفصل السابع. إدارة الجودة

1.7 المقدمة

1.1.7 لمحة عامة

يتناول هذا الفصل إدارة الجودة لجهاز الإحصاء الوطني، كمل يتناول المبادئ العامة لإدارة الجودة، وعملية انشاء وإدارة إطار ضمان الجودة الإحصائية، ويتناول تعريف وتنفيذ عملية رصد وتقييم الجودة، ومسوح المستخدمين، وتوسيم الإحصاءات الرسمية، وتصديق جهاز الإحصاء الوطني على جودة، وعلاقة إدارة الجودة بمبادرات استراتيجية أخرى، مثل إدارة المخاطر.

تعد إدارة الجودة أمراً بالغ الأهمية في تعزيز ثقة المستخدمين بها. يجب أن يكون لدى أجهزة الإحصاء الوطنية ترتيبات مؤسسية تكفل عملية جمع إحصاءات عالية الجودة وموضوعية ومستقلة لا تتأثر بأي مصلحة. وكما جاء في [توصيات اللجنة الاقتصادية لأوروبا لتعزيز الإحصاءات الرسمية وقياسها ونشرها](#) يتم تحديد القيمة الفريدة للإحصاءات الرسمية في معايير الجودة الصارمة والأخلاقيات المهنية للإنتاج الإحصائي وفقاً [للمبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية](#). ويؤدي تطبيق هذه المبادئ الى فوائد في الإحصاءات الرسمية مقارنة مع البيانات الواردة من مصادر أخرى.

ويأخذ أي إطار من إطار إدارة الجودة كنقطة انطلاق أولية المهمة والرؤية والقيم والأهداف الاستراتيجية لجهاز الإحصاء الوطني. ويتمثل هدفه الأساسي في بناء الجودة في جميع العمليات ضمن المنظمة ذات صلة بمهمتها الأساسية، المتمثلة بإنتاج الإحصاءات. وبالنظر الى الاستثمار الكبير في الموارد المطلوبة لتطبيق الأطار، يجب التحقق من صحة هذا الإطار من حيث الفوائد التي يزودها، والتي يمكن توضيحها على النحو التالي.

- أ. يوفر أساساً لإنشاء ثقافة الجودة والحفاظ عليها داخل المنظمة، وضمن نظام الإحصاء الوطني بشكل عام.
- ب. يركز على المستخدمين واحتياجاتهم، وبالتالي يستدعي إجراء مراجعة منتظمة للتغيرات في المجتمع وبين أصحاب المصلحة التي قد تؤثر على عمل المنظمة.
- ج. يوفر آلية منهجية للتحديد المستمر لمشاكل الجودة والإجراءات الممكنة لحلها، سواء عن طريق التحسين التدريجي أو إعادة الهندسة.
- د. يدعم المراجعة المستمرة للعمليات والإجراءات المتخذة لتحسين الجودة.
- هـ. يحفز مشاركة الموظفين وانخراطهم وتفاعلهم في جميع أنحاء المنظمة والنظام الإحصائي الوطني.
- و. يوثق المبادئ التوجيهية والعمليات والأدوات اللازمة لضمان الجودة وتدريب الإحصائيين.
- ز. يلفت الانتباه إلى التأخر والترابط ضمن المنظمة ويساعد على تكامل العمليات والأنظمة والأدوات.
- ح. يعطي الشفافية أكبر للعمليات التي يتم من خلالها ضمان الجودة ويعزز صورة المنظمة كمزود موثوق للإحصاءات عالية الجودة.
- ط. إنه الآلية التي تعزز ضمان الجودة عبر النظام الإحصائي الوطني.
- ي. إنه الآلية لتبادل الأفكار عن إدارة الجودة مع منظمات الإحصاء الدولية.

وبشكل عام، إطار إدارة الجودة هو آلية تستطيع بها المنظمة أن تضمن، رهناً بالموارد المتاحة لها، أن تكون قيمة الإحصاءات التي تنتجها هي القيمة المثلى. وكما ورد في [التوصيات لتعزيز الإحصاءات الرسمية وقياسها ونشرها](#) المشار إليها أعلاه:

أ. "ليس منتجو الإحصاءات الرسمية إطلاقاً المزود الوحيد للمعلومات. فالعالم مليء بالبيانات، وهناك خلط متزايد بين الإحصاءات الرسمية والبيانات الأقل موثوقية. وقد يعطي ذلك وزناً أكبر للآراء والانطباعات. وينبغي للإحصاءات الرسمية أن تبرز كمصدر موثوق للمعلومات. وهذا أيضاً أمر حاسم لإقناع المجيبين بأهمية الرد على المسوح الإحصائية..."

ب. "يتنامى الطلب على الإحصاءات بسرعة. فالعالم الذي يزداد عولمة وترابطاً يؤكد /احتياجات جديدة للمعلومات الدقيقة عن الاقتصادات والمجتمعات..."

إن إطار إدارة الجودة هو الآلية التي يمكن بها لأي جهاز إحصاء وطني أن يضمن إدراكه لهذه الفرص والتحديات لدى نشوئه وأن تتمكن من الاستجابة لها.

2.1.7 المصطلحات

من المهم إرساء فهم مشترك للمصطلحات، أن هناك ميلاً إلى استخدام المصطلحات المتصلة بالجودة بمعاني متنوعة. على سبيل المثال، لنأخذ إطار إدارة الجودة، ونظام إدارة الجودة، وإطار ضمان الجودة، وإطار تقييم جودة البيانات. هل تعني هذه المصطلحات الشيء نفسه؟ وإذا كانت مختلفة فكيف تختلف؟ تحدد الفقرات التالية المصطلحات الرئيسية المستخدمة في الفصل. ونقطة البداية هي [معييار المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس \(أيزو\) رقم 9000:2015 المتعلق بنظام إدارة الجودة](#) (موضح في الفصل 2.7). النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة). ثم تُخصّص التعاريف لسياق أجهزة الإحصاء الوطنية المحدد، بالاعتماد بشكل كبير على [دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان الجودة الإحصاءات الرسمية \(UN NQAF Manual\)](#) الذي يرد تفصيله في الفصل 3.7. الأطر و المبادئ التوجيهية والأدوات لضمان الجودة.

الجودة: الدرجة التي تستوفي بها مجموعة من الخصائص المتأصلة في شيء من المتطلبات.

يستخدم هذا التعريف المقتضب إلى حد ما، بل المبهم، المأخوذ من معيار المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (أيزو) رقم 9000:2015، على نطاق واسع. فتعبير متأصل فيه تعني موجود فيه بطبيعته، على عكس تعبير مَحْدَد له (مثل السعر). قد يكون الشيء أي شيء يمكن إدراكه أو تصوره. وعلى وجه التحديد، في سياق أجهزة الإحصاء الوطنية وهذه الوثيقة، قد يكون الشيء مخرجاً إحصائياً، أو العملية الإحصائية التي أنتجته، أو البيئة المؤسسية التي تستضيف العملية، أو نظام الإحصاء برمته.

وهناك توصيف للجودة أبسط هو صالح للاستخدام أو صالح للغرض.

وأن احتياجات المستخدمين هي التي تحدد جودة المخرجات. وقد تكون لدى المستخدمين المختلفين احتياجات مختلفة لا بدّ من موازنتها بعضها مع بعض لتوفير محتوى ملموس لمفهوم للجودة. وعلى مدى السنوات العشرين الماضية، توصّلت أجهزة الإحصاء الوطنية إلى توافق في الآراء على أن الجودة متعددة الأبعاد وأنه لا يوجد مقياس وحيد للجودة. هكذا، فإن تعريف جودة المُخرَج يُجعل قابلاً للاستخدام بتحديد مجموعة من الأبعاد التي تميّزه، عادة ما تكون الصلة بالواقع والدقة والموثوقية

وحسن التوقيت والتقيّد بالمواعيد؛ ويُسر التناول والوضوح؛ والاتساق وإمكانية المقارنة، على النحو الذي سيُبحث في الفصل 3.7. الأطر و المبادئ التوجيهية والأدوات لضمان الجودة.

أ. **إدارة الجودة:** أنشطة منسقة لتوجيه وضبط منظمة معينة فيما يتعلق بالجودة. تشمل إدارة الجودة وضع سياسات وأهداف الجودة وعمليات لتحقيق هذه الأهداف من خلال تخطيط وضمان وضبط وتحسين الجودة.

ب. **نظام إدارة الجودة:** مجموعة من العناصر المترابطة أو المتفاعلة في منظمة معينة لوضع سياسات وأهداف الجودة وعمليات تحقيق تلك الأهداف. في سياق أجهزة الإحصاء الوطنية، يُشار إلى نظام إدارة الجودة بشكل أكثر شيوعاً باسم إطار إدارة الجودة أو ببساطة إطار عمل الجودة.

ج. **النظام العام لإدارة الجودة:** نموذج أو معيار لنظم إدارة الجودة يمكن تطبيقه على أي نوع من المنظمات. ومن الأمثلة على ذلك **معيار أيزو 9000:2015 المتعلقة بنظام إدارة الجودة** ونموذج **التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)** ، وكلاهما موضحان في الفصل 2.7. النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة ..

د. **مبادئ إدارة الجودة:** مجموعة شاملة من المبادئ التي يقوم عليها نظام إدارة الجودة. وترد صياغة مبادئ إدارة الجودة التي تستخدم أكثر من غيرها في معيار أيزو 9000:2015 والوثائق المصاحبة له. وفي سياق أجهزة الإحصاء الوطنية، وفي هذا الفصل، يجري التمييز بين **المبادئ العامة لإدارة الجودة** التي ترتبط بالمنظمة ككل، و**مبادئ الجودة الإحصائية**، التي ترتبط بالهيكل الأساسي الإحصائي والعمليات الإحصائية الأساسية.

هـ. **ضمان الجودة:** ذلك الجزء من إدارة الجودة الذي يركز على توفير الثقة بأن الاحتياجات أو التوقعات المتعلقة بالجودة ستتحقق. يوفر ضمان الجودة تأكيد من المؤسسة بأن المنتج والخدمة التي تقدمها يلبي أو تلبي معايير الجودة المقبولة. وفي سياق كل من أجهزة الإحصاء الوطنية، يتضمن ضمان الجودة نمط مخطط ومنظم من الإجراءات الضرورية لتوفير الثقة بأن المنتج والعملية التي تنتجها يتوافقان مع المتطلبات المقررة. ويتحقق ذلك من خلال تحديد مبادئ الجودة الإحصائية، وبتطبيق هذه المبادئ على الهيكل الإحصائي الأساسي والعمليات والمخرجات وعلى البيئة المؤسسية وكامل النظام الإحصائي الذي يتضمنها، كما بقياس مدى إنجازاتها.

و. **إطار ضمان الجودة:** الإجراءات والنظم التي تدعم ضمان الجودة ضمن المؤسسة. يُستخدم مصطلح **إطار ضمان الجودة** في سياق أجهزة الإحصاء الوطنية ليعني ذلك الجزء من إطار إدارة الجودة الذي يوفر الثقة بأن احتياجات أو توقعات المستخدمين المحددة تُلبى. ويستند الإطار إلى تعريف الجودة ومبادئ الجودة الإحصائية والأساليب والأدوات المستخدمة لضمان تنفيذ تلك المبادئ. ويشكّل إطار ضمان الجودة إلى جانب إجراءات تطبيق المبادئ العامة لإدارة الجودة إطار إدارة الجودة.

ز. **تقييم الجودة:** ذلك الجزء من ضمان الجودة الذي يركز على تقييم مدى استيفاء متطلبات الجودة.

في سياق أجهزة الإحصاء الوطنية، ينظر إلى **تقييم الجودة** و**تقدير الجودة** و**استعراض الجودة** كمتبادلات، وللايجاز يشار إليها بـ**تقييم الجودة**، وهذا هو المصطلح المستخدم في النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية (GSBPM).

3.1.7 وضع إطار إدارة الجودة

تمشياً مع التعاريف المذكورة أعلاه، يشمل وضع إطار إدارة الجودة عنصرين.

العنصر الأول والأهم هو *إطار ضمان الجودة* الذي يتناول على وجه التحديد الأعمال الأساسية للجهاز الإحصاء الوطني. وقد وضعت بلدان عديدة إطارها الوطني لضمان الجودة (NQAF)، التي كثيراً ما يستفيد من إطار عام لضمان الجودة قائم بالفعل أو من دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية لبلدان أخرى.

أما العنصر الثاني فيركز على تنفيذ المبادئ العامة لإدارة الجودة للمنظمة ككل. وهو يؤكد على تعزيز ثقافة تكفل الجودة، وقد يستند إلى نظام عام لإدارة الجودة يمكن استخدامه فيما بعد كأساس للتصديق على جودة المنظمة. وكبديل، يمكن تحقيق ذلك ببساطة بإكمال الأطر الوطنية لضمان الجودة بالمبادئ العامة لإدارة الجودة. وتختار معظم أجهزة الإحصاء الوطنية النهج الأخير وتحدد إطاراً واحداً لإدارة الجودة يشمل العنصرين كليهما، وفي العادة يشار له مع ذلك على أنه *إطار ضمان الجودة*. ويختار عدد من أجهزة الإحصاء الوطنية الفصل بين العنصرين معتمدةً نظامين متوازيين:

- أ. **إطار ضمان الجودة** الذي يركز على عمليات الإنتاج الإحصائية المفردة والهيكل الإحصائي الذي يدعمها؛
- ب. **ونظام إدارة الجودة** الذي يستند إلى نظام عام ويتعامل مع المنظمة ككل.

وعادة تلجأ أجهزة الإحصاء الوطنية إلى الخيار الأخير لأنها تريد فرض انضباط يمكنها من التماس تصديق للمنظمة بأكملها على أساس معيار نظام إدارة جودة دولي أو فوق وطني مثل معيار آيزو ISO 9001 أو نموذج التميز الذي تعتمده المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM).

2.7 النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة

يلخص هذا القسم النظم العامة لإدارة الجودة التي يجب أن يأخذها بالاعتبار جهاز الإحصاء الوطني لدى صياغة نهجه لإدارة الجودة، سواء كانت تُدمج مبادئ عامة لإدارة الجودة في إطارها لضمان الجودة أو تستخدم نظاماً عاماً لإدارة الجودة منفصلاً. ويُحيل الفصل أيضاً إلى بعض المعايير التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة الجودة ويجب أن تؤخذ بالاعتبار، لا سيما تلك المرتبطة بإدارة المخاطر وإدارة البيانات الوصفية.

1.2.7 عائلة معايير آيزو 9000 للجودة

المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (آيزو) هي المصدر الأكثر إنتاجاً للمعايير الدولية، بما في ذلك المعايير ذات الصلة بالجودة، في العالم. وتُعطى أهمية خاصة في هذه الوثيقة لعائلة معايير آيزو 9000 للجودة، لأنها تحدد مبادئ عامة لإدارة الجودة وتوفر الأساس للتصديق على الجودة. وأفراد عائلة المعايير هذه هم:

أ. معيار آيزو 9000:2015 نظم إدارة الجودة – أساسيات ومفردات

ب. معيار آيزو 9001:2015 متطلبات نظم إدارة الجودة .

ج. معيار آيزو 9004:2018 – الإدارة لتحقيق النجاح المستمر للمنظمة . نهج إدارة الجودة

وتتشكّل هذه المعايير عائلة بالمعنى التالي: يعتمد كل من معيار آيزو 9001 ومعيار آيزو 9004 على معيار آيزو 9000 فيما يتعلق بالمبادئ والمفردات الأساسية للجودة؛ ويشكّل معيارا آيزو 9000 و9001 معاً نظاماً عاماً لإدارة الجودة (رغم أن التصديق الفعلي يكون وفقاً لشروط معيار آيزو 9001)؛ وعادةً يتبع تنفيذ معيار آيزو 9004 تنفيذ معيار آيزو 9001.

ويتعين شراء المعايير من المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (آيزو). غير أن معيار آيزو 9000:2015 مصحوب بوثقتين تفسيريتين متوفران كالتأهما مجاناً، هما [معجم آيزو 9000 ومبادئ إدارة الجودة](#)

وبما أن المعايير معبّر عنها بمصطلحات عامة وليس من السهل دائماً فهمها، هناك وثيقة إضافية مفيدة أخرى، هي تعريف معيار [آيزو 9000:2015 بالإنجليزية البسيطة](#) أصدرتها دار النشر المعروفة باسم Praxiom.

1.1.2.7 معيار آيزو 9000:2015 نظم إدارة الجودة . أساسيات ومفردات

[يوفر معيار آيزو 9000:2015](#) المفاهيم الأساسية والمبادئ والمفردات المستخدمة لعائلة معايير آيزو للجودة. وهو نقطة البداية لتعريف المصطلحات المتعلقة بالجودة في الفصل 3.1.7. وضع إطار إدارة الجودة. ويحدد ويصف سبعة مبادئ لإدارة الجودة على النحو التالي.

- أ. **المبدأ 1 – التركيز على العميل :** تعتمد المنظمات على عملائها ولذا لا بدّ لها من أن تفهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية وتلبي متطلباتهم وتجهّد لتجاوز توقعاتهم.
- ب. **المبدأ 2 – القيادة:** يؤسس القادة وحدة الهدف ويحددون اتجاه المنظمة. وينبغي لهم أن يهيئوا ويصنّوا البيئة التي يمكن للناس أن يصبحوا فيها منخرطين انخراطاً كاملاً في تحقيق أهداف المنظمة.
- ج. **المبدأ 3 – اشراك الناس:** الناس من جميع المستويات هم جوهر المنظمة وإشراكهم بصورة كاملة يمكّن استغلال قدراتهم لصالح المنظمة.
- د. **المبدأ 4 – نهج العمليات:** تُحقّق النتيجة المرجوة بقدر من الكفاءة أكبر عندما تُدار الأنشطة والموارد ذات الصلة كعملية.
- هـ. **المبدأ 5 – التحسين:** يجب أن يكون تحسين الأداء العام للمنظمة هدفاً دائماً لها.
- و. **المبدأ 6 – اتخاذ القرارات على أساس الأدلة:** القرارات الفعالة تستند إلى تحليل البيانات والمعلومات.
- ز. **المبدأ 7 – إدارة العلاقات:** المنظمة ومزودوها الخارجيون (الموردون والمقاولون ومقدمو الخدمات) مترابطون يعتمد بعضهم على بعض والعلاقة ذات المنفعة المتبادلة تعزز قدرة الجميع على توليد القيمة.

وتقدّم [مبادئ إدارة الجودة آيزو](#) الأساس المنطقي والفوائد الأساسية وبنود الإجراءات لكل مبدأ من هذه المبادئ السبعة. وقد تأثر العديد من أجهزة الإحصاء الوطنية بهذا التعبير عن المبادئ العامة لإدارة الجودة، التي يُشار إليها أيضاً بـ *إدارة الجود الكاملة (TQM)*.

2.1.2.7 معيار آيزو 9001:2015 نظم إدارة الجودة – المتطلبات

يحدّد معيار آيزو 9001:2015 المتطلبات لنظام إدارة الجودة عندما تحتاج المنظمة (أ) إلى إثبات قدرتها على تقديم منتجات وخدمات تلبي باستمرار متطلبات العميل والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها، (ب) وتهدف إلى تعزيز رضا العميل من خلال التطبيق الفعّال للنظام، بما في ذلك عمليات تحسين النظام وضمان المطابقة مع متطلبات العميل والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

ويتضمن المعيار مفاهيم دورة خطّ. نَفَّذ. تَحَقَّق. صَحَّح (PDCA) والنهج العمليات (أنظر مبدأ الرابع إدارة الجودة أعلاه). كما أنه يتماشى مع التفكير القائم على المخاطر. ويتألف من 10 أقسام توفر الثلاثة الأولى منها السياق وتوفر الأقسام السبعة التالية الأساس للتدقيق والتصديق.

أ. السياق: النطاق والمراجع المعيارية والمصطلحات والتعاريف؛

ب. المراجعة والتصديق: سياق المنظمة والقيادة والتخطيط والدعم والتشغيل وتقييم الأداء والتحسين المستمر.

وقد اعتمدت عدة أجهزة إحصاء وطنية عدة معيار آيزو 9001 كنظام لإدارة الجودة وتقدمت بطلب للحصول على شهادة آيزو 9001. وتشمل هذه جهاز إحصاء الجمهورية السلوفاكية وهيئة الإحصاء في ليتوانيا وهيئة الإحصاء الفلبينية والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

3.1.2.7 معيار آيزو 9004:2018 إدارة الجودة – جودة المنظمات – توجيهات لتحقيق نجاح مستمر

يقدم معيار آيزو 9004:2018 توجيهات لتعزيز قدرة المنظمات على تحقيق نجاح مستدام، بما يتفق مع مبادئ إدارة الجودة الواردة في معيار آيزو 9000:2015. وهو يوفر أداة للتقييم الذاتي لاستعراض مدى اعتماد المنظمة المعنية للمفاهيم المفصلة في المعيار. وهو ليس معياراً للتصديق. ولا يبدو أن أجهزة الإحصاء الوطنية اعتمدته إلى حدٍ كبير.

2.2.7 معيار آيزو 10004:2012 إدارة الجودة – رضا العميل

يوفر معيار آيزو 10004:2012 توجيهات لتحديد وتنفيذ العمليات الرامية إلى رصد وقياس رضا العميل. وهو ليس معياراً للتصديق، ويركز على جانب واحد فقط من إدارة الجودة، هو بالتحديد رضا العميل. وبالإمكان تطبيقه في أجهزة الإحصاء الوطنية، حيث تشجع أكثر الإشارة إلى العملاء كمستخدمين.

3.2.7 معيار آيزو 20252:2012 بحوث السوق واستطلاعات الرأي والبحوث الاجتماعية – المفردات ومتطلبات الخدمة

يضع معيار آيزو 20252:2012 المصطلحات والتعاريف ومتطلبات الخدمة للمنظمات والمهنيين الذين يجرون بحوثاً على الأسواق واستطلاعات للرأي وبحوثاً اجتماعية. وهو يغطي إدارة وتنفيذ البحوث وإدارة البيانات والتحليل والاحتفاظ بالوثائق والأمن والتوظيف وفعالية نظام الجودة. وهو معيار للتصديق.

ومن الواضح أن هذا المعيار مدوّن بدقة ليتوافق مع الأعمال الأساسية للمنظمات غير الحكومية، ومن هنا قد يكون مفيداً، من حيث المبدأ على الأقل، في وضع إطار إدارة الجودة. ولكن لم يبلغ أي من أجهزة الإحصاء الوطنية عن اعتماده أو استخدامه للحصول على تصديق.

4.2.7 معيار آيزو 31000.2018 إدارة المخاطر

المخاطر جزء ضروري من ممارسة الأعمال، وفي عالم تجري فيه بتزايد معالجة كميات هائلة من البيانات بمعدلات متسارعة، يشكل تحديد المخاطر والتخفيف منها تحدياً لأجهزة الإحصاء الوطنية. وكما ذكر سابقاً، يتماشى معيار آيزو 9001 مع التفكير القائم على المخاطر. ولذا ندرج هنا [آيزو 31000](#) للفت الانتباه إلى فائدته في بناء إطار لإدارة الجودة.

ومعيار آيزو 31000 معيار مفتوح قائم على المبادئ، وليس أساساً للتصديق. وهو يوصي بإدارة المخاطر كجزء من هيكل المنظمة وأهدافها واستراتيجيتها وعملياتها وأنشطتها. ويوفر توجيهات للمنظمات في وضع استراتيجية لإدارة المخاطر كفيلة بتحديد المخاطر وتخفيفها. وهو يركز على انخراط الإدارة العليا وإدماج إدارة المخاطر في المنظمة. ويتمثل هدفه المهيمن في تطوير ثقافة إدارة المخاطر بحيث يكون الموظفون وأصحاب المصلحة على دراية بأهمية رصد المخاطر وإدارتها. ويوصي بأن تكون هناك سياسات تُسند السلطة والمسؤولية والمساءلة عن إدارة المخاطر إلى المستويات المناسبة داخل المنظمة وتكفل تخصيص الموارد اللازمة.

ولقد أصبح من الواضح بتزايد من الوصف الوارد أعلاه أنه تنبغي مواءمة إدارة المخاطر وإدارة الجودة معاً وتطويرهما جنباً إلى جنب، إن لم يكن دمجهما فعلياً. إن فكرة بوابات الجودة التي تمت مناقشتها في الفصل 2.6.5.7-بوابات الجودة هي تطبيق لإدارة المخاطر.

ويرد تعريف مصطلحات إدارة المخاطر في [دليل آيزو 73 إدارة المخاطر – المصطلحات](#)

5.2.7 نموذج التميز الذي تعتمد عليه المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة

يشير نموذج التميز الأوروبي إلى ثمانية مفاهيم أساسية للتميز، ترسي أساس تحقيق التميز المستدام في أي مؤسسة، وهي:

أ. النجاح من خلال مواهب الأشخاص؛

ب. إدامة على النتائج الفائقة؛

ج. إضافة قيم للعملاء؛

د. إحداث مستقبل مستدام؛

هـ. تنمية القدرات التنظيمية؛

و. تسخير الإبداع والابتكار؛

ز. القيادة مع الرؤية والإلهام والنزاهة؛

ح. الإدارة الرشيدة.

هذه المفاهيم الأساسية معادلة تماماً لمبادئ معيار آيزو 9000 الخاص بإدارة الجودة. وهي تعبير بديل عن هذه المبادئ.

يوفر نموذج التميز أساساً للتصديق باستخدام معايير تسعة، خمسة منها "مُمكّنات" (تغطي ما تقوم به المنظمة وكيف تقوم به) وأربعة منها "نتائج" (تغطي ما تحققه المنظمة).

أ. معايير المُمكّنات هي: القيادة؛ الناس؛ الاستراتيجية؛ الشراكات والموارد؛ العمليات والمنتجات والخدمات.

ب. معايير النتائج هي: نتائج الناس؛ نتائج العملاء؛ نتائج المجتمع؛ نتائج المؤسسة.

ويُدمج كل معيار من المعايير بعدد من الأجزاء التي تصف ما يمكن رؤيته في المنظمات الممتازة، وهذه تُقسّم بدورها إلى نقاط توجيه. ونموذج التميز معروف جيداً لدى أجهزة الإحصاء الوطنية في أوروبا.

Lean 6.2.7، Six Sigma، ونهج Lean-Six Sigma

لا تعد المرونة، و Six Sigma، ونهج Lean-Six Sigma منتجات حصرية الملكية مثل عائلة معايير آيزو 9000 للجودة أو نموذج التميز الأوروبي، بل هي نهج لإدارة الجودة والأداء. وهي تستخدم في أجهزة الإحصاء الوطنية في أيرلندا وهولندا والبلدان الإسكندنافية.

1.6.2.7 المنهج المرن – المفاهيم والتغطية

المنهج المرن معني بتقليل التكلفة ودورة الوقت والهدر وفي الوقت نفسه تعظيم القيمة، ونواتها التفكير المنظومي أي أن قيمة نظام معين أو عملية معينة أكثر من قيمة مكوناتها المفردة؛ وأن القيمة تتأثر لا فقط بالأنشطة المفردة ولكن أيضاً بالطريقة التي تعمل بها هذه الأنشطة معاً.

وبينما تركز المنهج المرن على الكفاءة بدلاً من الجودة، إلا أنها هامة هنا لأن إدارة الجودة تشمل اعتبارات الكفاءة. وعلى وجه التحديد، يؤدي الافتقار إلى كفاءة استخدام الموارد إلى تقليل الموارد المتاحة لضمان الجودة.

2.6.2.7 Six Sigma – المفاهيم والتغطية

Six Sigma هي استراتيجية لإدارة الأعمال. فعملية Six Sigma هي عملية تكون فيها نسبة عالية جداً من المنتجات المصنّعة خالية من العيوب. ويتبع أي مشروع من مشاريع Six Sigma تسلسلاً محدداً من الخطوات وله أهداف محددة كمّاً، قد تكون مالية (كخفض التكلفة) أو مدفوعة بمتطلبات الزبائن. وتسعى Six Sigma إلى تحسين جودة مخرجات العملية من خلال تحديد العيوب وإزالة أسبابها (تُفسّر على أنها أخطاء في حالة أجهزة الإحصاء الوطنية) والتقليل إلى حد أدنى من تغييرية العمليات. وهي تتضمن استخدام أساليب متعلقة بإدارة الجودة وإنشاء فريق من الأشخاص في المنظمة يكونون خبراء في هذه الأساليب.

3.6.2.7 نهج Lean Six Sigma – المفاهيم والتغطية

six sigma 6 والنهج المرن تكمل إحداهما الأخرى وتجمعهما نهج Lean Six Sigma، التي ما تزال معيار تصديق معترف به منذ عام 2004. وعلى مدى العقد الماضي، طرأ عليها مزيد من التحسين بإدماج أفكار وأدوات جديدة. ويمكن

الاطلاع على مزيد من التفاصيل في [مقدمة موجزة عن Lean، Six Sigma، ونهج Lean Six Sigma](#)

7.2.7 السجل المتكامل لقياس الإنتاج

السجل المتكامل لقياس الإنتاج هو نهج استراتيجي للتخطيط والإدارة يستخدم على نطاق واسع في قطاع الأعمال والصناعة والحكومة والمنظمات غير الربحية في أنحاء العالم، بما في ذلك أجهزة الإحصاء الوطنية، لـ:

- أ. بناء توافق في الآراء حول رؤية المنظمة واستراتيجياتها؛
- ب. موازنة أنشطة الأعمال مع الرؤية والاستراتيجية؛
- ج. تحسين التواصل الداخلي والخارجي؛
- د. رصد الأداء التنظيمي مقابل الأهداف الاستراتيجية (بطاقة الأداء).

ولسجل المتكامل لقياس الإنتاج أهداف أوسع من إدارة الجودة ولا يمكن اعتبارها نظاماً لإدارة الجودة، إلا أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بهذه النظم. فإدارة الجودة تعتمد على رسالة ورؤية واستراتيجيات المؤسسة وتتضمن تحسين التواصل مع المستخدمين ومقدمي الخدمات، وكثيراً ما تشمل الأهداف الاستراتيجية أهداف جودة.

يتوفر مزيد من التفاصيل في [إدارة الجودة الشاملة و بطاقة الأداء المتوازن، تحليل مقارن](#)

3.7 الأطر و المبادئ التوجيهية والأدوات لضمان الجودة

تصف الفصول 1.3.7 إلى 3.3.7 الأطر العامة لضمان الجودة والمبادئ التوجيهية للجودة وغيرها من أدوات الجودة التي وضعتها منظمات الإحصاء الدولية وفوق الوطنية لتستخدمها أجهزة الإحصاء الوطنية.

أ. يلخص الفصل 1.3.7 دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة (NQAF) والإطار الوطني لضمان الجودة وهو إطار عام صدر عن الأمم المتحدة وعنصر أساسي في هذا الدليل الذي وضع بتوجيه من الشعبة الإحصائية في الأمم المتحدة.

ب. يلخص الفصل 2.3.7 معايير الجودة والأدوات التي طوّرت في نظام الإحصاء الأوروبي.

ج. يشمل الفصل 3.3.7 معايير جودة ومدونات ممارسات إحصائية وضعتها منظمات دولية وفوق وطنية أخرى، بما في ذلك صندوق النقد الدولي واللجان الإحصائية للأمم المتحدة.

د. وأخيراً، يصف الفصل 4.7 بعض أطر وخطوط توجيهية وأدوات محددة لضمان الجودة وضعتها أجهزة إحصاء وطنية مفردة، ومن الواضح أنه لا يمكن اشتغال جميع أطر وأدوات الجودة، غير أن تلك التي يرد وصفها أدناه هي تلك الموثقة جيداً والتي يتييسر الوصول إليها عن طريق الإنترنت ويمكن اعتبار أنها تمثل ممارسات جيدة.

1.3.7 دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة

1.1.3.7 الأهداف والهيكل والمحتوى

في عام 2019، اعتمد مجلس الأمن دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية، متضمناً توصيات وإطار وإرشادات تنفيذية. وهو موجه إلى ضمان جودة الإحصاءات الرسمية في جميع أجزاء النظم الإحصائي الوطني. ويستند إلى النموذج العام للإطار الوطني لضمان الجودة الذي اعتمدته مجلس الأمن في عام 2012 ويحل محله.

والدليل هو الوثيقة التوجيهية الوحيدة الأعظم فائدة لأي جهاز إحصاء وطني لا يملك إطاراً لضمان الجودة ويود وضع إطار كهذا. وهو لا يهدف إلى الاستعاضة عن الأطر والخطوط التوجيهية القائمة المتعلقة بضمان الجودة الإحصائية. وقد يرى منتجو الإحصاءات الرسمية المنخرطون انخراطاً كاملاً بالفعل في ضمان الجودة وفقاً للأطر القائمة للجودة في الدليل مرجعاً يدعم ما يقومون به بالفعل ومصدراً للمعلومات عن تطبيق ضمان الجودة في الحالات المختلفة.

وقد أخذت من الدليل أفكاراً لأجهزة إحصاء وطنية في بلدان متقدمة ونامية على حد سواء، بما في ذلك مثلاً ليتوانيا وبولندا وفلسطين وجامايكا.

ويرد هيكل الدليل في الشكل 5 أدناه.

الشكل 5. هيكل الدليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية

الجزء	الفصل	العنوان
مقدمة	الفصل 1	محتويات الدليل
التوصيات	الفصل 2	توصيات بشأن ضمان جودة الإحصاءات الرسمية – ربط ضمان الجودة بالمبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية
الأطر الوطنية لضمان الجودة – الأمم المتحدة	الفصل 3	الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة: المبادئ والمتطلبات
التنفيذ	الفصل 4	أدوات تقييم وإدارة مخاطر
	الفصل 5	وضع وتنفيذ إطار وطني لضمان الجودة
	الفصل 6	تنفيذ ضمان الجودة في نظام الإحصاء الوطني
	الفصل 7	ضمان جودة الإحصاءات التي جمعت من مصادر بيانات مختلفة
	الفصل 8	ضمان جودة البيانات والإحصاءات المتعلقة بمؤشرات التنمية المستدامة
النظام العالمي والمراجع	الفصل 9	ضمان الجودة في نظام الإحصاء العالمي
عناصر الأطر الوطنية لضمان الجودة الصادرة عن الأمم المتحدة	المرفق	قائمة مفصلة بالعناصر التي ينبغي ضمانها

2.1.3.7 مبادئ ومتطلبات وعناصر الأطر الوطنية لضمان الجودة الصادرة عن الأمم المتحدة

يعرض الفصل الثالث 19 مبدئاً للأطر الوطنية لضمان الجودة ومتطلبات تنفيذه، مُنظمة على أربعة مستويات، على النحو المبين أدناه. ويُستكمل كل متطلب في مرفق الدليل بقائمة مفصلة للعناصر التي ينبغي ضمانها.

أ. **المستوى ألف. إدارة نظام الإحصاء:** تنسيق إدارة النظام الإحصائي الوطني وإدارة العلاقات مع جميع أصحاب المصلحة شرط مسبق لجودة الإحصاءات الرسمية وإنتاجها بكفاءة. ويشكّل ضمان استخدام المعايير الإحصائية الشائعة في أنحاء النظام جانباً هاماً من جوانب هذه الإدارة.

• **المبدأ 1. تنسيق النظام الإحصائي الوطني:** تنسيق عمل أعضاء النظام الإحصائي الوطني الضروري لتحسين جودة الإحصاءات الرسمية وصيانتها.

• **المبدأ 2. إدارة العلاقات مع مستخدمي ومقدمي البيانات وأصحاب المصلحة الآخرين:** ينبغي لوكالات الإحصاء أن تقيم علاقات جيدة مع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك مستخدمين ومقدمين البيانات ووكالات التمويل وكبار المسؤولين الحكوميين والمنظمات المجتمعية ذات الصلة والأوساط الأكاديمية ووسائل الإعلام. ويجب أن تتوفر لوكالات الإحصاء جميع البيانات اللازمة لتلبية احتياجات المجتمع من المعلومات بطريقة فعالة وكفؤة.

• **المبدأ 3. إدارة المعايير الإحصائية:** تشير المعايير إلى المجموعة الكاملة من المفاهيم والتعاريف والتصنيفات والنماذج الإحصائية، والأساليب والإجراءات المستخدمة لتحقيق معالجة متجانسة ضمن العمليات وعبرها وعبر الزمان والمكان. ويعزز استخدام المعايير اتساق وكفاءة النظم الإحصائية على جميع المستويات.

ب. **المستوى باء: إدارة البيئة المؤسسية:** تؤثر جودة البيئة المؤسسية على جودة العمليات التي تحتضنها وعلى المخرجات التي تنتجها.

• **المبدأ 4. ضمان الاستقلالية المهنية:** ينبغي لأجهزة الإحصاء الوطنية أن تضع وتنتج وتنتشر الإحصاءات دون أي تدخل أو ضغط سياسي أو من الوكالات الحكومية الأخرى أو غيرها من الإدارات أو الهيئات السياسية أو التنظيمية أو الإدارية أو القطاع الخاص أو أي أشخاص أو كيانات أخرى. وهذه الاستقلالية المهنية وهذا التحرر من التأثير غير الملائم هما ما يكفل صدقية الإحصاءات الرسمية. وينطبق هذا على جهاز الإحصاء الوطني وعلى أي من منتجي الإحصاءات الرسمية الآخرين.

• **المبدأ 5. ضمان الحياد والموضوعية:** ينبغي لوكالات الإحصاء أن تضع وتنتج وتنتشر إحصاءات تحترم الاستقلالية العلمية وبطريقة مهنية ومحايدة وغير متحيزة يعامل فيها جميع المستخدمين معاملة منصفة.

• **المبدأ 6. ضمان الشفافية:** يجب أن تكون سياسات أجهزة الإحصاء الوطنية وممارساتها الإدارية، والأحكام والشروط التي تعدّ وتنتج وتنتشر بموجبها إحصاءاتها وتتفحها لاحقاً عند الاقتضاء (بما في ذلك الأساس القانوني للبيانات والأغراض التي تُطلب من أجلها)، موثقة ومتاحة للمستخدمين والمجيبين وأصحاب مصادر البيانات والجمهور.

• **المبدأ 7. ضمان السرية الإحصائية وأمن البيانات:** يجب أن تضمن أجهزة الإحصاء الوطنية حماية خصوصية مقدمي البيانات (الأشخاص والأسر المعيشية والمؤسسات ومقدمو البيانات الآخرين)، وأن تبقى المعلومات التي يقدمونها سرية فلا يمكن للمستخدمين الداخليين أو الخارجيين غير المصرّح لهم الوصول إليها، وأن تستخدم فقط لأغراض إحصائية.

- **المبدأ 8 . ضمان الالتزام بالجودة:** ينبغي لأجهزة الإحصاء الوطنية أن تكون مكرّسة لضمان الجودة في عملها، وأن تحدد على نحو نُظمي وبانتظام مواطن القوة والضعف لتحسّن باستمرار جودة العملية والمُنتج.
 - **المبدأ 9 . ضمان كفاية الموارد:** يجب أن تكون الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية المتاحة لأجهزة الإحصاء الوطنية وافية حجماً وجودة، وأن تكون كافية لتلبية احتياجاتها المتعلقة بوضع وإنتاج ونشر الإحصاءات.
- ج. المستوى جيم: إدارة العمليات الإحصائية:** مراعاة المعايير والخطوط التوجيهية والممارسات الجيدة مراعاة تامة في العمليات الإحصائية التي يستخدمها جهاز الإحصاء الوطني لوضع وإنتاج ونشر إحصاءات رسمية. فصدقية الإحصاءات تتعزز بسمعة أن الإدارة جيدة كفاءة.
- **المبدأ 10. ضمان السلامة المنهجية:** لدى وضع وإنتاج الإحصاءات، ينبغي لأجهزة الإحصاء الوطنية أن تستخدم منهجيات إحصائية سليمة تستند إلى معايير متفق عليها دولياً أو خطوط توجيهية أو إلى أفضل الممارسات.
 - **المبدأ 11 . ضمان فعالية التكلفة:** ينبغي لأجهزة الإحصاء الوطنية أن تضمن استخدام الموارد بفعالية وكفاءة. ويجب أن تكون قادرة على توضيح إلى مدى تحقيق الأهداف المحددة وأن النتائج أنجزت بتكلفة معقولة وتتسق مع الأغراض الرئيسية للإحصاءات.
 - **المبدأ 12 . ضمان الإجراءات الإحصائية المناسبة:** تدعم الإجراءات الإحصائية الفعالة والكفاءة الجودة ويجب أن تُنفَّذ في أرجاء سلسلة الإنتاج الإحصائي جميعها.
 - **المبدأ 13 . إدارة العبء الواقع على المجيبين:** يساهم الأفراد أو الأسر المعيشية أو المصالح التجارية التي تقدم البيانات التي تستند إليها المنتجات الإحصائية جميعهم مساهمة أساسية في جودة المخرجات. يجب أن يوازن متطلب جمع البيانات مع تكاليف الإنتاج ومع العبء الواقع على المجيبين. أن آليات الحفاظ على علاقات جيدة مع مقدمي البيانات والإدارة العبء الواقع على المجيبين بشكل استباقي ضرورية لتحسين الجودة.
- د. المستوى دال: إدارة المخرجات الإحصائية:** تخدم الإحصاءات احتياجات الحكومات الوطنية ومؤسسات البحوث ومؤسسات الأعمال والجمهور العام والمجتمع الدولي.
- **المبدأ 14 . ضمان الملاءمة:** يجب أن تلبي المعلومات الإحصائية احتياجات وتوقعات مستخدميها الحالية و/أو الناشئة. فبلا ملاءمة، لا جودة. غير أن صلة المعلومات الإحصائية باحتياجات المستخدمين المختلفة مسألة ذاتية تتوقف على هذه الاحتياجات. ويتمثل التحدي الذي تواجهه أجهزة الإحصاء الوطنية في أن تزن

الاحتياجات المتضاربة للمستخدمين الحاليين والمحتملين وتوازن بينها كي تنتج إحصاءات تلبي أهم الاحتياجات وأكثرها أولوية في حدود القيود على الموارد.

- **المبدأ 15 . ضمان الدقة والموثوقية:** يجب أن تقوم أجهزة الإحصاء الوطنية بوضع وإنتاج ونشر إحصاءات تصور الواقع بدقة وموثوقية. وتعكس دقة المعلومات الإحصائية درجة وصف المعلومات للظواهر التي صُممت لقياسها على نحو صحيح، أي درجة تقارب التقديرات من القيم الحقيقية.

- **المبدأ 16 . ضمان حسن التوقيت والتقيّد بالمواعيد:** يجب أن تقلل أجهزة الإحصاء الوطنية إلى الحد الأدنى التأخير في توفير الإحصاءات. ويشير حسن التوقيت إلى مدى سرعة إتاحة المخرجات للمستخدمين بعد التاريخ المرجعي أو نهاية الفترة المرجعية، بينما يشير التقيّد بالمواعيد إلى ما إذا كانت المخرجات قد أنجزت في التاريخ الموعود أو المُعلن عنها.

- **المبدأ 17 . ضمان يُسر الحصول على الإحصاءات ووضوحها:** يجب أن تضمن أجهزة الإحصاء الوطنية إمكانية العثور والوصول إلى الإحصاءات التي تقوم بتطويرها وإنتاجها ونشرها دون صعوبة، وأن تُعرض هذه الإحصاءات بشكل واضح وبطريقة يسهل فهمها، وتكون متاحة لجميع المستخدمين على أساس غير متحيز ومتساوٍ في أشكال متنوعة وملائمة بما يتماشى مع معايير البيانات المفتوحة. وينبغي توفير الترتيبات التي تتيح الوصول إلى البيانات الجزئية لأغراض البحث وفقاً لسياسات راسخة تضمن سرية الإحصاءات.

- **المبدأ 18 . ضمان الاتساق والقابلية على مقارنة:** يجب أن تقوم أجهزة الإحصاء الوطنية بوضع وإنتاج ونشر إحصاءات متسقة، أي لا بدّ من إمكان الجمع بين البيانات الملائمة والاستفادة منها بصورة مشتركة، بما في ذلك البيانات المستمدة من مصادر مختلفة. وعلاوة على ذلك، يجب أن تكون الإحصاءات قابلة للمقارنة بمرور الوقت وبين المجالات المختلفة.

- **المبدأ 19 . إدارة البيانات الوصفية:** يجب أن تقدّم أجهزة الإحصاء الوطنية معلومات تغطي المفاهيم والتعاريف الأساسية للبيانات التي تُجمع والإحصاءات التي تُنتج والمتغيرات والتصنيفات المستخدمة ومنهجية جمع البيانات ومعالجتها والمؤشرات المتعلقة بجودة المعلومات الإحصائية، أي بصفة عامة، معلومات تكفي لتمكين المستخدم من فهم كافة خصائص الإحصاءات، بما في ذلك محدوديتها.

3.1.3.7 تنفيذ الأطر الوطنية لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة

يتم تناول مختلف جوانب التنفيذ في الفصول من 4 إلى 8 من دليل الأمم المتحدة الأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية

أ. يتضمن الفصل 4 قائمة بالوسائل والأدوات المتنوعة المستخدمة في تقييم الجودة، كما يتضمن قسماً عن إدارة المخاطر؛
ب. يتناول الفصل 5 وضع وتنفيذ الأطر الوطنية لضمان الجودة في أجهزة الإحصاء الوطنية أو أي منظمات إحصائية أخرى؛

- ج. يبحث الفصل 6 دور جميع هيئات نظام الإحصاء الوطني في تنفيذ الأطر الوطنية لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة في كافة أجزاء النظام الإحصائي الوطني؛
- د. يقارب الفصل 7 ضمان الجودة من منظور مصدر البيانات المُستخدم، وذلك أمر هام خصوصاً لعند مناقشة مصادر جديدة للبيانات؛
- هـ. يوفر الفصل 8 مقدمة لضمان الجودة للإحصائيين المنخرطين في تجميع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة.

4.1.3.7 ضمان الجودة في النظام العالمي

يوفر الفصل 9 من دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية مواد مرجعية للإحصائيين المهتمين بالصلة بين ضمان الجودة على الصعيد الوطني والعالمي. ويبحث في التعاون ضمن نظام الإحصاء العالمي في ضمان جودة البيانات على الصعيد العالمي، مع الأخذ بالاعتبار الحاجة إلى القابلية على المقارنة للبيانات على الصعيد الدولي، لا سيما في سياق تجميع المؤشرات لرصد التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف والمقاصد الوطنية والإقليمية والعالمية لخطة التنمية المستدامة 2030.

2.3.7 نظام الإحصاء الأوروبي . معايير إدارة الجودة ومبادئها التوجيهية وأدواتها

يضم نظام الإحصاء الأوروبي أجهزة الإحصاء الوطنية لـ 27 دولة عضواً في الاتحاد الأوروبي وأربعة بلدان من الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة والمكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبي (Eurostat). وكما توزع الأقسام التالية، نظام الإحصاء الأوروبي مصدر غزير للوائح التنظيمية والمعايير والخطوط التوجيهية والأدوات المتعلقة بالجودة، وتشكل هذه جميعها لأجهزة الإحصاء الوطنية في الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي أو في الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة نقطة البداية الطبيعية والأساس لوضع إطار ضمان الجودة.

1.2.3.7 التشريعات واللوائح الأوروبية المتعلقة بالجودة

تتضمن [اللائحة المعدلة رقم 2009/223 المتعلقة بالإحصاءات الأوروبية](#) مادتين حول الجودة:

- **المادة 11:** تهدف المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية (*ES CoP*) إلى ضمان ثقة الجمهور في الإحصاءات الأوروبية بتحديد كيفية إعداد وإنتاج ونشر الإحصاءات الأوروبية وفقاً للمبادئ الإحصائية الواردة في المادة (1)2 ولأفضل الممارسات الإحصائية الدولية. ويجب أن تقوم لجنة نظام الإحصاء الأوروبي بمراجعة المدونة وتدقيقها حسب الاقتضاء.
 - **المادة 12:** لضمان جودة النتائج، يجب وضع وإنتاج ونشر الإحصاءات الأوروبية على أساس معايير موحدة وأساليب متسقة. وفي هذا الصدد، تنطبق معايير الجودة التالية: الملاءمة والدقة وحسن التوقيت والتقيّد بالمواعيد واليُسْر والوضوح والقابلية للمقارنة والاتساق.
- يجوز للتشريعات القطاعية أن تنص على متطلبات جودة محددة، مثل القيم المستهدفة والمعايير الدنيا للإنتاج الإحصائي.

يجب على الدول الأعضاء أن تقدّم إلى المفوضية (المكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبي) تقارير عن جودة البيانات المرسلّة. وتقوم المفوضية بتقييم جودة البيانات المرسلّة وتعدّ وتنشر تقارير عن جودة الإحصاءات الأوروبيّة.

وتضم قائمة اللوائح التنظيمية في مجال الإحصاءات التي تتضمن أحكاماً تتعلق بالجودة والإبلاغ عن الجودة (2010) قائمة باللوائح التنظيمية الخاصة بكل مجال من المجالات، ويحتوي كل منها على مرجع أو مراجع لإدارة الجودة. ويجري حالياً تحديث القائمة.

2.2.3.7 المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية (ES CoP)

يمكن الذهاب إلى أن [المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية](#) هي الوثيقة الأبلغ نفوذاً فيما يتعلق بجودة الإحصاءات في السنوات العشرين الماضية. وقد حُدثت مؤخراً في نوفمبر/تشرين الثاني 2017. وهي حجر الزاوية في نظام الإحصاء الأوروبي لإدارة الجودة، وأداة تنظيم ذاتية، وتشمل إعلان الجودة لنظام الإحصاء الأوروبي و16 مبدأ جودة إحصائية.

أ. **إعلان الجودة لنظام الإحصاء الأوروبي:** "نظام الإحصاء الأوروبي هو شراكة يتعاون فيها المكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبي ومنظمات الإحصاء الوطنية لكل دولة عضو في الاتحاد الأوروبي وكل بلد من بلدان الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة. وتتمثل رسالتنا معاً في توفير معلومات إحصائية مستقلة عالية الجودة على المستويات الأوروبي والوطني والإقليمي وإتاحة هذه المعلومات للجميع لصنع القرار وإجراء البحوث والنقاش...

ونحن نعمل في ظل نظام قانوني صارم يكمله إطار متين بسوية عالمية وذاتي التنظيم، أساسه المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية. ويجري تقييم امتثالنا لمدونة الممارسات دورياً بالآليات استعراض وبالمتابعة الصارمة لإجراءات التحسين التي تحددها هذه الآليات.

ونحن نعتبر الجودة أساساً لميزتنا التنافسية في عالم يشهد اتجاهاً متزايداً إلى المعلومات الفورية التي كثيراً ما تقتقر إلى البرهان الضروري على الجودة ...

ونحن ملتزمون بالتميز الإحصائي وذلك بتحديد نقاط قوتنا وضعفنا على نحو منتظم، فضلاً عن تحديد المخاطر ذات الصلة التي نأخذها بالاعتبار على النحو الواجب بالتطوير المستمر لإطارنا المشترك للجودة ..."

ب. **مبادئ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية:** ترتبط مبادئ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية الـ 16 التي ترد أدناه ارتباطاً وثيقاً بالمبادئ الـ 19 للإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة. وبعضها أساساً متطابق معها، وهي مجتمعة تغطي الأسس نفسها. وهذا ليس مستغرباً على الإطلاق لأن النسخة الأولية (2012) من الإطار اعتمدت على المدونة الأوروبية (2011) ولم تتغير أي مجموعة من المبادئ تغيراً كبيراً في التقنيات اللاحقة.

تنظم المبادئ الـ 16 في ثلاث مجموعات، تغطي أ) البيئة المؤسسية و ب) العمليات الإحصائية و ج) المخرجات الإحصائية. وترتبط هذه المجموعات ارتباطاً وثيقاً بالمستويات الأربعة للإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة، والفرق الرئيسي هو أن مجموعة البيئة المؤسسية في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية تشمل مستوى نظام الإحصاء ومستوى البيئة المؤسسية في الإطار الوطني لضمان الجودة.

ويتمثل كل مبدأ من مبادئ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية في مؤشرات لأفضل الممارسات والمعايير (غير مدرجة هنا) توفر توجيهات ومواد مرجعية لاستعراض تنفيذ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية:

● البيئة المؤسسية

المبدأ 1: الاستقلالية المهنية.

المبدأ 1 مكرراً: التنسيق والتعاون.

المبدأ 2: التفويض لجمع البيانات والحصول عليها.

المبدأ 3: كفاية الموارد.

المبدأ 4: الالتزام بالجودة.

المبدأ 5: السرية الإحصائية وحماية البيانات.

المبدأ 6: الحياد والموضوعية.

● العمليات الإحصائية

المبدأ 7: السلامة المنهجية.

المبدأ 8: الإجراءات الإحصائية المناسبة.

المبدأ 9: عدم الإفراط في العبء الواقع على المجيبين.

المبدأ 10: فعالية التكلفة.

● المخرجات الإحصائية

المبدأ 11: الملاءمة.

المبدأ 12: الدقة والموثوقية.

المبدأ 13: حسن التوقيت والتقيّد بالمواعيد.

المبدأ 14: الاتساق والقابلية للمقارنة.

المبدأ 15: إمكانية الحصول على الإحصاءات ووضوحها.

وبالنسبة للدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي وبلدان الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة، تشكل المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية حجر الزاوية لإطار ضمان الجودة. ويمكن استخدامها دون تغيير أو إدراجها في شكل معدل في مدونات الممارسات الإحصائية الوطنية، على النحو الذي تستخدمه، مثلاً، أجهزة الإحصاء الوطنية في المملكة المتحدة وأيرلندا وهنغاريا.

3.2.3.7 إطار ضمان الجودة لنظام الإحصاء الأوروبي

يصاحب [إطار نظام الإحصاء الأوروبي لضمان الجودة](#) ويكمل مدونة الممارسات الإحصائية. وهو يحدد الأنشطة والأساليب والأدوات الممكنة التي توفر التوجيه والأدلة لتنفيذ المدونة الأوروبية.

4.2.3.7 البنك المركزي الأوروبي . إطار جودة الإحصاءات

وضع [إطار ضمان جودة الإحصاءات في البنك المركزي الأوروبي](#) (ECB SQF) في عام 2008. وهو متوافق مع المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، ويحدد مبادئ وعناصر الجودة الرئيسية التي توجه إنتاج إحصاءات البنك المركزي الأوروبي. وهو بيان نوايا وليس معياراً. غير أن معظم العناصر ينعكس انعكاساً كاملاً في الممارسات الحالية.

وتشمل إجراءات ضمان الجودة المدرجة في إطار ضمان جودة الإحصاءات في البنك المركزي الأوروبي أنشطة البرمجة ووضع الإحصاءات الجديدة وحماية الخصوصية وجمع البيانات والتنضيد والتحليل الإحصائي وسياسات الحصول على البيانات ونشرها والرصد والإبلاغ ورصد وتعزيز رضا أصحاب المصلحة الرئيسيين.

5.2.3.7 دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية

نشرت في عام 2020 أحدث نسخة من دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية، لتحل محل دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة 2014 [والدليل التقني لهيكل البيانات الوصفية الفردية المتكاملة، 2014](#)

ويستند دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية على [هيكل البيانات الوصفية الفردية المتكاملة الإصدار 2.0 \(SIMS\)](#) الذي يوفّر تعاريف وخطوطاً توجيهية للتقارير فيما يتعلق بجميع مفاهيم الجودة والبيانات الوصفية المرجعية لنظام الإحصاء الأوروبي. ويتضمن هيكل البيانات الوصفية الفردية المتكاملة هيكلين للتقارير:

أ. [الهيكل الأوروبي لتبادل البيانات الوصفية \(ESMS\)](#) لتقارير المستخدمين؛ و

ب. [معيار نظام الإحصاء الأوروبي لهيكل تقارير الجودة \(ESQRS\)](#) لتقارير الجودة.

ييسّر هيكل البيانات الوصفية الفردية المتكاملة البيانات الوصفية وإعداد التقارير عن الجودة وينسّقها في إطار نظام الإحصاء الأوروبي، ويقلل إلى أدنى حد عبء أجهزة الإحصاء الوطنية في إعداد التقارير بإعدادها مرة واحدة لجميع الأغراض، بحيث تُشمل المفاهيم التي ترد في كل من تقارير الجودة وتقارير المستخدمين في تقرير يوضع مرة واحدة فقط. ويبسّر ذلك إيداع التقارير جميعاً في قاعدة بيانات واحدة.

ويتضمن دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية [مؤشرات الجودة والأداء طبقاً لنظام الإحصاء الأوروبي](#) . وهذه المؤشرات مصحوبة بخطوط توجيهية تعطي لكل مؤشر التعريف وقابلية التطبيق وصيغ الاحتساب والقيمة المستهدفة ومستويات التجميع والتفسير والمراجع.

6.2.3.7 أدوات نظام الإحصاء الأوروبي الأخرى لإدارة الجودة

يغطي [معجم الجودة لنظام الإحصاء الأوروبي](#) ، الذي نُشر أول مرة في عام 2003، العديد من المصطلحات التقنية الواردة في وثائق الجودة في نظام الإحصاء الأوروبي، ويقدم تعريفاً قصيراً لكل مصطلح ويشير إلى مصدر التعريف. وقد نُقل المعجم إلى [قاعدة بيانات المفاهيم والتعاريف \(CODED\)](#) فأصبح الآن متاحاً كموضوعة. كما يتوفر كموضوعة في قاعدة بيانات المفاهيم والتعاريف مسردان آخران يحتويان مصطلحات تتعلق بالجودة، هما [معجم البيانات الوصفية الإصدار 1.0](#) (2016) و [معجم المصطلحات الإحصائية العامة](#).

توفر [المبادئ التوجيهية للجودة للإحصاءات المتعددة المصادر](#) دعماً عملياً لتصميم وتنفيذ الإحصاءات المتعددة المصادر ضمن إطار شامل للجودة. ولكل بعد من أبعاد جودة المخرجات في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، توضع الخطوط التوجيهية حول ثلاثة أهداف:

أ. منع الأخطاء؛

ب. رصد/تصحيح/تعديل الأخطاء الممكنة أثناء عملية الإنتاج الإحصائي؛ و

ج. تقييم أثر الأخطاء على التقديرات النهائية.

يورد [دليل طرق وأدوات تقييم جودة المعلومات](#) بالتفصيل مجموعة كاملة من الأساليب المستخدمة في تقييم جودة العمليات والمخرجات، بالإضافة إلى الأدوات التي تدعمها.

ويصف [دليل تحسين الجودة بتحليل متغيرات العملية](#) نهجاً عاماً وأدوات مفيدة لتحديد وقياس وتحليل المتغيرات الرئيسية المرتبطة بالعملية الإحصائية.

وتتيح [قائمة تدقيق التقييم الذاتي الأوروبية لمديري المسوح \(DESAP\)](#) إجراء تقييمات سريعة لكنها شاملة لجودة العمليات الإحصائية (مسح أو تعداد أو عملية إدارية) ومخرجاتها وتحديد التحسينات الممكنة. وهذه الوثائق متاحة أيضاً إلكترونياً: [القائمة المرجعية الإلكترونية ودليل المستخدم الإلكتروني](#) وتتوفر نسخة مختصرة هي [DESAP condensed](#).

3.3.7 أطر أخرى لضمان الجودة مُعدة دولياً

1.3.3.7 صندوق النقد الدولي – إطار تقييم جودة البيانات

وضع صندوق النقد الدولي [إطار تقييم جودة البيانات \(DQAF\)](#) أول مرة في عام 2001. وهو يهدف إلى إكمال أبعاد الجودة في المعيار الخاص لنشر البيانات (SDDS) والنظام العام المعزز لنشر البيانات (eGDDS) ، ودعم تقييم جودة البيانات المقدمة من البلدان كمعلومات أساسية إلى تقارير صندوق النقد الدولي المتعلقة بالامتثال للمعايير ومدونات قواعد

السلوك (ROSC). ويقدم المعيار الخاص لنشر البيانات ونسخته الجديدة (SDDS Plus) والنظام المعزز لنشر البيانات توجيهات للبلدان الأعضاء حول توفير وملاءمة إحصاءاتها الاقتصادية والمالية.

وقد صُمم إطار تقييم جودة البيانات ليستخدمه موظفو صندوق النقد الدولي وأجهزة الإحصاء الوطنية في تقييم أنواع معينة من مجموعات البيانات الوطنية. وهو يغطي الحسابات القومية ومؤشر أسعار المستهلك ومؤشر أسعار المنتج والإحصاءات المالية الحكومية والإحصاءات النقدية وميزان المدفوعات والديون الخارجية. وقد استخدمه صندوق النقد الدولي وأجهزة الإحصاء الوطنية التي انخرط معها الصندوق في أنشطة إعداد التقارير المتعلقة بالامتثال للمعايير ومدونات قواعد السلوك، كما أثر على تطورات إطار ضمان الجودة في بلدان أخرى مثل إيطاليا وهولندا وفنلندا.

والإطار أداة لتقييم الجودة موجهة إلى العمليات. وهو يوفر هيكلًا لمقارنة الممارسات القائمة مع أفضل الممارسات باستخدام خمسة أبعاد لجودة البيانات: النزاهة، والسلامة المنهجية، والدقة، والموثوقية، والصلاحية للاستخدام وبسر الاستخدام، بالإضافة إلى ما يسمى بالمتطلبات المسبقة لجودة البيانات. ويحدد ثلاثة إلى خمسة من عناصر الممارسة الجيدة لكل بعد وعدة مؤشرات لكل عنصر. وبالإضافة إلى ذلك، فهو يمتد، على شكل إطار متعدد المستويات، لتقييم مجموعات البيانات بشكل ملموس وبالتفصيل من خلال مسائل محورية ونقاط رئيسية. والمستويات الثلاثة الأولى للإطار (الأبعاد والعناصر والمؤشرات) مستويات عامة، أي أنها تنطبق على مجموعات البيانات جميعها، أما المستويات الأدنى فخاصة بكل نوع من مجموعات البيانات.

وتختلف أبعاد وعناصر ومؤشرات إطار تقييم جودة البيانات هذا إلى حد ما عن أبعاد ومؤشرات الجودة في الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة والمدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية. ورغم إعداد مخططات تبين التوافق بين أبعاد ومؤشرات إطار تقييم جودة البيانات والإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة والمدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، لا تستطيع أجهزة الإحصاء الوطنية بسهولة تصميم إطار لضمان الجودة يتضمن هذه معاً. ففي الجوهر، عليها أن تختار بين نهج الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة/ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية وبين نهج إطار تقييم جودة البيانات الصادر عن صندوق النقد الدولي.

2.3.3.7 الميثاق الأفريقي للإحصاء

تم اعتماد [الميثاق الأفريقي للإحصاء](#) في عام 2009 ودخل حيز التنفيذ في عام 2015. وهو يقدم ستة مبادئ للجودة معبر عنها في شكل 25 بيان جودة تغطي معظم مبادئ الجودة في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية ولكن أعيد تنظيمها وتكييفها مع الوضع الأفريقي. المبادئ هي:

أ. الاستقلال المهني - يشمل الاستقلال العلمي والحياد والمسؤولية والشفافية؛

ب. الجودة - تشمل الملاءمة، والاستدامة، ومصادر البيانات، والدقة والموثوقية، والاستمرارية، والتماسك، وقابلية المقارنة، والتوقيت، والموضوع، والخصائص الأفريقية، وبناء الوعي؛

ج. التفويض بجمع البيانات والموارد - بما في ذلك الولاية وكفاية الموارد والفعالية من حيث التكلفة؛

- د. النشر - يشمل إمكانية الوصول، والحوار مع المستخدمين، والوضوح والفهم، والتزامن، والتصحيح؛
- هـ. حماية البيانات الفردية ومصادر المعلومات والمستجيبين - بما في ذلك السرية وإعطاء ضمانات لمقدمي البيانات واستخدامها للأغراض الإحصائية والعقلانية؛
- و. والتنسيق والتعاون - ويشمل التنسيق والتعاون.

3.3.3.7 اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي – مدونة الممارسات الإحصائية الجيدة

في عام 2011، وضعت مجموعة عمل من بلدان اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي [مدونة الممارسات الإحصائية الجيدة في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي](#) (ECLAC) بدعم من اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي والمكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبي. وقد صيغت على غرار مدونة الممارسات الإحصائية الأوروبية (2008) ووسّعت لتشمل تنسيق نظام الإحصاء الوطني ككل (كما أُدخل لاحقاً في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية 2017).

4.3.3.7 الجماعة الكاريبية – مدونة الممارسات الإحصائية

وضعت الجماعة الكاريبية [مدونة الممارسات الإحصائية](#) بدعم من الاتحاد الأوروبي. وهي تستند إلى الممارسات الأساسية في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية وتضم 15 مبدئاً و78 مؤشراً.

5.3.3.7 رابطة أمم جنوب شرق آسيا – مدونة الممارسات الإحصائية

في أيلول/سبتمبر 2012، اعتمد نظام الإحصاء لجماعة رابطة أمم جنوب شرق آسيا [مدونة الممارسات](#) الخاصة به، التي صيغت على غرار مدونة الممارسات الإحصائية الأوروبية (2008) ولكن بعدد من المبادئ والمؤشرات أقل.

6.3.3.7 لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا – مؤشرات الجودة للنموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية

كما تفصّل في فصل 3.4.14-، يقدم [النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية](#) (GSBPM v5.1) النموذج القياسي لوصف المسوح ومجموعات البيانات الإدارية على هيئة 8 مراحل و44 عملية فرعية. وتوفر مؤشرات الجودة للإصدار الثاني من [النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية للإحصاءات المستمدة من المسوح ومصادر البيانات الإدارية الإصدار 2.0](#) مجموعة من المؤشرات لرصد جودة عمليات الإنتاج لكل مرحلة.

7.3.3.7 إطار الأمم المتحدة لضمان الجودة الإحصائية

قررت لجنة كبار الإحصائيين في منظومة الأمم المتحدة في اجتماعها الأول وضع إطار عام لضمان الجودة لتستخدمه وكالات الأمم المتحدة في إدارة بياناتها الإحصائية. ولدى العديد من وكالات الأمم المتحدة بالفعل إطار جودة أو مدونة ممارسات من نوع ما، ورغم أن تلك الأطر والمدونات تختلف بعضها عن بعض، إلا أن هناك درجة عالية من التداخل.

وضع فريق عمل في الأمم المتحدة [إطار الأمم المتحدة لضمان الجودة الإحصائية](#) واعتمدته لجنة كبار الإحصائيين في منظومة الأمم المتحدة في آذار/مارس 2018. وهو يستند إلى مفهوم واسع للجودة يجمع البعد المؤسسي وبعدي العمليات والمخرجات. وهو ليس تقريرياً، بل يقدم نموذجاً وخطوطاً توجيهية يمكن لأي من وكالات للأمم المتحدة أن تكييفها لتناسب ظروفها. ومن المتوقع أن تقوم وكالات الأمم المتحدة التي لا تملك إطار جودة بتكييف هذه النسخة كل حسب وضعها.

ورغم أن هذا الإطار مصمم لاستخدام منظمات الإحصاء الدولية، إلا أن الأفكار التي يتضمنها مفيدة أيضاً لأجهزة الإحصاء الوطنية.

4.7 الأطر والمبادئ التوجيهية والأدوات الوطنية لضمان الجودة

قامت عدة من أجهزة الإحصاء الوطنية بوضع وتنفيذ أطرها الخاصة بها لضمان الجودة من الصفر تقريباً. والفائدة التي تتأتى من البدء ببداية جديدة تماماً هي الشعور بالتملك. وقد استفادت أجهزة الإحصاء الوطنية أخرى من الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة أو من المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية أو أطر وضعتها أجهزة الإحصاء الوطنية غيرها. ويورد هذا القسم بعض الأطر والخطوط التوجيهية والأدوات الوطنية لضمان الجودة العريقة والمتاحة على شبكة الإنترنت.

1.4.7 هيئة الإحصاء الكندية – إطار ضمان الجودة والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالجودة

كان [إطار ضمان الجودة الذي وضعته هيئة الإحصاء الكندية](#) واحداً من أول الأطر التي وضعت (2002). وتمثل النسخة الأحدث منه (2017) أداة لحوكمة إدارة الجودة على أعلى مستوى في هيئة الإحصاء الكندية. وهي تقدم نظرة عامة إلى استراتيجيات إدارة الجودة وتخفيف المخاطر التي تستخدمها برامج الهيئة، والتي تستخدم بالاقتران مع الممارسات الإدارية في الهيئة، كما هو موضح في "إرشادات الجودة" المعتمدة فيها.

وتجمع [المبادئ التوجيهية المتعلقة بالجودة لهيئة الإحصاء الكندية](#) (نشرت أول مرة في عام 1985، وآخر نسخة لها نشرت عام 2009) خطوطاً توجيهية وقوائم مرجعية حول العديد من القضايا التي يتعين النظر فيها سعياً إلى تحقيق أهداف الجودة. وينصبّ التركيز على كيفية ضمان الجودة من خلال التصميم الفعال والمناسب أي مشروع أو برنامج إحصائي أو إعادة تصميمه من البداية ووصولاً إلى تقييم البيانات ونشرها وتوثيقها. وهذه الخطوط التوجيهية مفيدة للموظفين العاملين في تخطيط وتصميم المسوح والمشاريع الإحصائية الأخرى، كما لمن يقومون بتقييم وتحليل مخرجات هذه المشاريع.

وتنشر هيئة الإحصاء الكندية أيضاً [خلاصة وافية للممارسات الإدارية لمنظمات الإحصاء من برنامج الزمالة الإحصائية الدولية في كندا](#). ويركز الفصل 1.5 منها على إدارة الجودة، وهو مصدر ممتاز لتقديم المشورة لأجهزة الإحصاء الوطنية في البلدان النامية.

2.4.7 هيئة الإحصاء الفنلندية – المبادئ التوجيهية المتعلقة بالجودة

المبادئ التوجيهية المتعلقة بجودة الإحصاءات الرسمية التي تعتمدها هيئة الإحصاء الفنلندية (الإصدار الثاني، 2007) موجهة إلى كافة المهتمين بعمل النظم الإحصائية، كما لمستخدمي الإحصاءات ومنتجها. وهي، كما يشير اسمها، تقدم مبادئ توجيهية تتعلق بالجودة. وبالإضافة إلى ذلك، تحدد الإطار الذي يعمل من خلاله الإحصاء في فنلندا، وتصف التشريعات ذات الصلة وأفضل الطرق الحالية وتقدم توصيات. والهدف منها هو تحسين إمكانية استخدام المهارات والكفاءات المطلوبة في تصميم النظم الإحصائية وتنفيذها عن طريق تجميع المبادئ القائمة في رأس مال معرفي مشترك.

3.4.7 المكتب الأسترالي للإحصاء – إطار بيانات الجودة

يوفر [إطار بيانات الجودة الذي يعتمده المكتب الأسترالي للإحصاء \(ABS DQF\)](#) معايير لتقييم جودة المعلومات الإحصائية وإعداد تقارير عنها. وهذه المعايير مصممة ليستخدما مستخدمو البيانات ومقدمو الخدمات في بيئات مختلفة، بما في ذلك الوكالات الحكومية وأجهزة الإحصاء الوطنية ووكالات البحوث المستقلة. وهو يحسن قدرة المستخدم على تحديد ما إذا كان المنتج الإحصائي صالحاً للغرض وعلى تفسير البيانات، كما يمكن أن يساعد أيضاً على تطوير العمليات الإحصائية.

ويستند هذا الإطار إلى إطار هيئة الإحصاء الكندية لضمان الجودة وإلى المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، ويحدد سبعة أبعاد للجودة وهي: البيئة المؤسسية، والصلاحية، وحسن التوقيت، والدقة، والاتساق، والقابلية للتفسير، وإمكانية الحصول.

4.4.7 مكتب الإحصاءات الوطنية في المملكة المتحدة – إطار واستراتيجية إدارة الجودة

تحدد [استراتيجية إدارة الجودة](#) (أحدث تنقيح عام 2015) الالتزام التنظيمي والنهج المتبع لتحقيق أهداف الجودة. وهي تساعد على ضمان أن يفي جهاز الإحصاء الوطني بالتزاماته بموجب مدونة قواعد الممارسة للإحصاءات الرسمية في المملكة المتحدة، ويلزم المكتب بمواصلة تطوير ثقافة الجودة لضمان أن:

- أ. ينتج مخرجات إحصائية تلبي احتياجات المستخدمين من حيث الجودة؛
- ب. يفسر جودة المخرجات للمستخدمين بتوفير بيانات وصفية محدثة؛
- ج. يحسن جودة المخرجات والعمليات من خلال المعايير والتحسين المستمر ومراجعات الجودة.

ويدعم [إطار الجودة الإحصائية](#) استراتيجية إدارة الجودة بتحديد المبادرات والأنشطة التي تدعم المخرجات وتحسنها وتضمن جودتها. ويصف الإطار الأنشطة اليومية التي تجري على المستوى التنظيمي لـ:

- أ. **ضمان الجودة** – توقع المشاكل وتفايدها بالنظر في تفاصيل المخرجات الإحصائية وتوفير التوجيه لممارسات ضمان الجودة والتدريب عليها؛
- ب. **مراقبة الجودة** – الاستجابة للمشاكل الملحوظة واستخدام سياسات لوصف كيفية التعامل مع التصحيحات والتتبعات؛

- ج. **تحسين الجودة** – القيام بالتحسينات التي تحدد أثناء المراجعات المنهجية ومراجعات الجودة التي تُجرى على أساس تناوبي؛
- د. **جودة التقارير** – إعلام المستخدمين بجودة المخرجات.

5.4.7 هيئة الإحصاء في جنوب أفريقيا – إطار ضمان الجودة الإحصائية

وضعت هيئة الإحصاء في جنوب أفريقيا إطار ضمان الجودة الإحصائية (SASQAF) أول مرة في عام 2008 ونقحته في عام 2010. وهو بمثابة مجموعة أدوات للتصديق على المنتجات الإحصائية على أنها رسمية والحفاظ على جودة المنتجات الإحصائية. وهو موجه في المقام الأول إلى تلبية احتياجات منتجي ومقيمي البيانات. غير أنه قد يكون أداة مفيدة لأي وكالة معنية بجودة البيانات، كما أن تصميمه ييسر تكامله مع الأدوات الأخرى لضمان جودة إعداد التقارير الوطنية والدولية.

ويقدم هذا الإطار معلومات أساسية عن جودة الإحصاءات وعملية التصديق المطبقة في جنوب أفريقيا، ويعرّف أبعاد الجودة الثمانية (أبعاد تسعة إذا ما اشتملت المتطلبات المسبقة للجودة). وهذه تستند إلى أبعاد الجودة كما يحددها إطار صندوق النقد الدولي (IMF) لتقييم جودة البيانات وتحددها مبادئ المخرجات في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية. ويُدعم كل بعد من أبعاد الجودة بمؤشرات جودة، يقسم كل منها إلى معايير ينبغي تنفيذها لضمان التوافق مع المؤشر. ويرتبط بكل معيار مستوى تقييم يُعبّر عنه في على هيئة أربع فئات غير متقاطعة. ويوفر الإطار مبادئ توجيهية لكل بُعد من الأبعاد.

6.4.7 المعهد الوطني الإيطالي للإحصاء – المبادئ التوجيهية للجودة

في عام 2012، أدخل المعهد الوطني الإيطالي للإحصاء مبادئ التوجيهية للعمليات الإحصائية التي تستند إلى المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، وتأخذ بالحسبان أيضاً إطار صندوق النقد الدولي لتقييم جودة البيانات، لا سيما فيما يتعلق بالإحصاءات الاقتصادية والحسابات القومية. وهي تتبع مبادئ مخرجات المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية لتحديد متطلبات المخرجات الإحصائية:

- أ. أن تكون ملائمة فيما يتعلق باحتياجات المستخدمين من المعلومات؛
- ب. أن تكون دقيقة، أي تقدم تقديرات أو مؤشرات موثوقة قدر الإمكان؛
- ج. أن تكون حسنة التوقيت في قياس الظواهر التي يجري رصدها؛
- د. أن يتيسر الحصول عليها وأن تكون مدعومة ببيانات وصفية تتيح تحقيق فهم كامل للبيانات؛ و
- هـ. أن تمكن المقارنات بمرور الوقت أو بين المصادر المختلفة.

وتهدف المبادئ التوجيهية إلى وصف المبادئ التي يتوجب اتباعها لدى تخطيط وإدارة وتقييم أية عملية إحصائية، كما إلى توضيح متطلبات جودة الإحصاءات. وهي تنقسم إلى جزئين.

- أ. الجزء الأول مكرّس لجودة العملية ويتبع مراحل عملية الإنتاج الإحصائي. ولكل مرحلة من المراحل، يُحدد المبدأ أو الهدف الذي يتعين تحقيقه مصحوباً بتعليمات أو مبادئ توجيهية موجزة يتعين اتباعها لإنجاز المرحلة.

ب. الجزء الثاني معنى بجودة المنتج. وهو يصف ويشرح متطلبات الجودة، لكنه لا يتضمن مبادئ توجيهية لقياس الجودة، فتلك موجودة في الجزء الأول.

والمبادئ التوجيهية موجهة إلى مديري المسوح المسؤولين عن الإنتاج الإحصائي. وهي توفر معايير لتقييم جودة العمليات والمنتجات (كما لدرجة الامتثال للمعايير الأوروبية والوطنية الأخرى) باستخدام التقييم الذاتي والتدقيق الإحصائي الداخلي. وفي كل حالة، يستند تقييم الجودة إلى التحقق من درجة امتثال العمليات والمنتجات الإحصائية لمبادئ ومتطلبات المبادئ التوجيهية.

7.4.7 معهد الإحصاء في جامايكا – إطار ضمان الجودة

إطار ضمان الجودة الذي وضعه معهد الإحصاء في جامايكا (SQAF) مُنظَّم وفقاً للأقسام الأربعة الأولى من الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة، ويشمل:

(1) **سياق الجودة** – الظروف والقضايا الرئيسية التي تدفع بالحاجة إلى إدارة الجودة وفوائدها والتحديات التي تواجهها، والعلاقة مع أطر الجودة ومدونات الممارسات الأخرى.

(2) **مفاهيم الجودة** – تتشكل من السلامة المنهجية والنزاهة وثمانية أبعاد لجودة البيانات.

(3) **المبادئ التوجيهية لضمان الجودة** – تتشكل من 18 مبدأً لضمان الجودة، تتبع عموماً مبادئ الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة، ولكن دون تنسيق النظام الإحصائي الوطني أو إدارة البيانات الوصفية.

(4) **تقييم الجودة وإعداد التقارير** – كما في الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة.

8.4.7 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني – ميثاق الممارسات الإحصائية

يسعى الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من خلال ميثاق الممارسات للإحصاءات الرسمية الفلسطينية إلى تطوير الممارسات الإحصائية على المستوى الوطني وإلى تعزيز الثقة بنظام الإحصاء الفلسطيني. ويستند الميثاق إلى تجارب بلدان متقدمة في المجال الإحصائي. وهي تنطبق على الإطار القانوني للإحصاءات الرسمية والمجالات التي تشملها، وأهمية استخدام البيانات التي يجمعها الجهاز المركزي للإحصاء، وأهمية دور وسائل الإعلام في مجال الإحصاءات، ودور الوحدات الإحصائية في الوزارات والمؤسسات الحكومية بالإضافة إلى الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

ويبحث الميثاق في الممارسات الفضلى للعمل الإحصائي استناداً إلى المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية، بما في ذلك العلاقة بين رئيس الجهاز المركزي للإحصاء والوحدات الإحصائية في الوزارات والمؤسسات الحكومية، ودور المجلس الاستشاري للإحصاءات الرسمية، وتوضيح المدونة وتنفيذها.

وتمشياً مع القانون، فإن الجهاز المركزي للإحصاء:

أ. يطبق القائمة المرجعية الأوروبية للتقييم الذاتي لمديري المسوح (DESPA)؛

ب. حصل على شهادة معيار أيزو 9001:2008 عام 2010؛

- ج. حصل على شهادة التميز من المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة عام 2017؛ و
د. أعدّ في عام 2018 مبادئ توجيهية للإطار الوطني لضمان الجودة استناداً إلى الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة.

9.4.7 هيئة الإحصاء الفلبينية – دليل نظام إدارة الجودة

يستند دليل نظام إدارة الجودة (QMS) الذي تعتمده هيئة الإحصاء الفلبينية (PSA) ، والذي نُشر عام 2016، إلى معيار أيزو ISO 9001: نظام إدارة الجودة. ويشمل:

- أ. لمحة موجزة عن هيئة الإحصاء الفلبينية . الولاية والرؤية والرسالة والقيم الأساسية؛
- ب. الهيكل التنظيمي والأوصاف الوظيفية للهيئة (بما في ذلك وصف شعبة نظم ضمان الجودة)؛
- ج. نطاق نظام إدارة الجودة وتغطيته وخريطة عملياته؛
- د. أوصاف العملية الإدارية؛
- هـ. سياسات الجودة؛
- و. أوصاف التخطيط الإحصائي والسياسات والمعايير الإحصائية؛
- ز. سجل المخاطر وخطة العمل.

ويوضح دليل نظام إدارة الجودة قدرة هيئة الإحصاء الفلبينية على تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات المستخدمين والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها. وهو يحدد العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة وتفاعلاتها والمعايير والأساليب اللازمة لضمان فعالية التشغيل والمراقبة.

ولا يتضمن الدليل ذلك النوع من المواد الموجود عادة في إطار ضمان الجودة والذي يركّز على العمليات الإحصائية، مثل مفاهيم الجودة والخطوط التوجيهية وإجراءات التقييم.

5.7 تصميم ووضع إطار إدارة الجودة

ينبغي لكل جهاز إحصاء وطني أن يضع إطاراً لإدارة الجودة يتناسب مع وضعها الفريد على نحو ما تنص عليه التشريعات التي تسنّها ورسالتها ورؤيتها وقيمتها الأساسية وأهدافها الاستراتيجية ومتطلبات المستخدمين وأصحاب المصلحة والانتقادات المتعلقة بالافتقار إلى المعلومات أو الملاءمة أو التوقيت أو أخطاء النشر، وما إلى ذلك. ولكن رغم أن هذه قد تختلف من بلد إلى آخرى، لا تجدي لدى تصميم إطار مناسب إعادة اختراع العجلة تماماً. فبدلاً من البدء من الصفر، من الأسهل والأفضل اختيار مبادئ عامة لإدارة الجودة من تلك التي ترد في الفصل 7.2 /النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة ، واختيار إطار ومبادئ توجيهية وأدوات لضمان الجودة مما يرد في الفصل 7.3 /أطر ومبادئ توجيهية وأدوات لضمان الجودة، وتعديلها خصيصاً حسب الحاجة واستخدامها كنقطة انطلاق لتصميم ووضع الإطار أو تنقيحه وتنفيذه.

ونقطة انطلاق للتطوير هي الإطار الجودة المتوفرة (إن وجدت)، والإطار الاقليمي للجودة ودليل تنفيذ الأطر الوطنية لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة. وبالطبع، ينبغي لجهاز الإحصاء الوطني الاستفادة من أدوات الجودة، أينما طوّرت. فمثلاً، يتحتم على أي جهاز إحصاء وطني في دولة عضو في الاتحاد الأوروبي أن تستند إلى إطار المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية وإطار نظام الإحصاء الأوروبي لضمان الجودة والأدوات المصاحبة لهما.

1.5.7 السياق التنظيمي

من الشروط الأساسية لإطار إدارة الجودة فهم السياق التنظيمي الذي سيعمل هذا الإطار من خلاله. ويشمل ذلك رؤية جهاز الإحصاء الوطني ورسالته وقيمه الأساسية وأهدافه الاستراتيجية. وعلى افتراض أن هذه المبادئ تتوافق مع المبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية للأمم المتحدة، لا ينبغي التشكيك فيها، بل ينبغي استعراضها وفهمها على أنها الأساس الذي يستند إليه إطار إدارة الجودة.

وتتمثل الخطوة التالية في تحديد الأسباب والأهداف الخاصة لإدارة الجودة داخل جهاز الإحصاء الوطني والفوائد التي يتوقع أن تُستمد منها. وقد يكون العديد منها مشتركاً مع أجهزة إحصاء وطنية أخرى، كما قد يكون بعضها خاصاً بالمنظمة.

وقد يكون محفز التحول إلى إدارة الجودة بطريقة رسمية تُظمية، أخطاء منشورة تسببت في إحراج وضرر محتمل مصداقية المنظمة ومخرجاتها أو قد يكون الدافع حدوث تغييرات كبيرة في الموارد. وعلى نحو مشابه، مبادرات الإصلاح على نطاق الحكومة ككل أو التغييرات في الإدارة أو إعادة هيكلة جهاز الإحصاء الوطني أو ضرورة الامتثال للتشريعات أو اللوائح التنظيمية أمثلة على قوى دافعة أخرى تؤدي إلى اتخاذ قرار بالشروع في صياغة إطار لضمان الجودة. وقد نشأ الإطار الأول لضمان الجودة الذي وضعته هيئة الإحصاء الكندية عن الحاجة إلى تقديم أدلة إلى تدقيق خارجي فرضته الحكومة.

وكما لوحظ في دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية، من الأفضل عادة أن تقوم بعملية وضع إطار إدارة الجودة مجموعة عمل من داخل المنظمة، تتكون من فريق من الموظفين ذوي الخبرة في مجموعة متنوعة من المجالات، كمثال تخطيط البرامج وتصميم المسوح وعمليات المسح والنشر وتطوير البنية التحتية وتقديم الدعم. ولعملية وضع الإطار فوائد جوهرية متأصلة فيها لأنها تلزم موظفين من تخصصات مختلفة بالتكاتف لمواجهة ومعالجة مسائل الجودة والتفكير ملياً في المتطلبات والاتفاق على الأولويات وتقييم التكاليف والفوائد، مع الأخذ بالاعتبار أنه لا يمكن أو لا ينبغي القيام بكل شيء.

2.5.7 مفاهيم الجودة

1.2.5.7 المبادئ العامة لإدارة الجودة

أساس إطار إدارة الجودة هو مجموعة من المبادئ العامة لإدارة الجودة. وفيما يتعلق باختيار هذه المبادئ يبدو أن الأسباب كلها تبرر اعتماد صيغة من الصيغ المرتبطة بالنظم العامة لإدارة الجودة التي يرد تلخيص لها في الفصل 2-7 - النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة. ولعل المبادئ العامة لإدارة الجودة الواردة في معيار أيزو 9000 هي الخيار الأكثر شيوعاً. ولكن قد يختار جهاز الإحصاء الوطني في بلد أوروبي المبادئ المرتبطة بنموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة، خاصة إذا كان هذا هو الخيار المفضل للوكالات الحكومية الأخرى في البلد المعني.

بطبيعة الحال، يمكن لجهاز الإحصاء الوطني خلط ومطابقة المبادئ من نظامين عامين أو أكثر، أو يمكنها اختراع نظامها الخاص بها من الصفر. ولكن يبدو أنه ليست هناك فائدة تذكر من القيام بذلك. فقد جرى التفكير بعناية في كل من النظم العامة المختلفة، وهي مدعومة بمبادئ توجيهية للتنفيذ وبمجموعة من الخبرات.

أما القرار الرئيسي الذي يجب اتخاذه فهو ما إذا كان يتعين بناء مبادئ عامة لإدارة الجودة في إطار لضمان الجودة، أم إدخال نظام عام منفصل لإدارة الجودة في جهاز الإحصاء الوطني أيضاً. في الجوهر، تعتمد الإجابة على ما إذا كان جهاز الإحصاء الوطني يريد الحصول على تصديق جودة. فمثلاً، قد يكون خيار الحكومة أن تسعى جميع الوكالات الحكومية في البلد إلى الحصول على تصديق جودة.

أ. إذا قرر الجهاز السعي إلى تصديق الجودة فلا بد عندئذ من أن يكون لديه نظام لإدارة الجودة على أساس المعايير التي توفر له هذا التصديق. ويمكن اختيار هذا النظام من بين الخيارات المعروضة في الفصل 7.2 - *النظم العامة لإدارة الجودة وغيرها من المعايير ذات الصلة*.

ب. إذا قرر الجهاز أن التصديق غير ضروري، فمن الأفضل تصميم إطار لضمان الجودة يتضمن مبادئ عامة لإدارة الجودة بدلاً من أن يكون لديها نظام منفصل لإدارة الجودة.

2.2.5.7 اعتماد مبادئ الجودة الإحصائية والمؤشرات المرتبطة بها

في الصميم إطار إدارة الجودة تعريف الجودة ومجموعة من المبادئ الإحصائية والمؤشرات المقابلة لها. ورغم أنه يتعين على أجهزة الإحصاء الوطنية أن تقرر التعريف الخاص بها ومجموعة المبادئ الخاصة بها، نكرر، مرة أخرى، أنه ما من ميزة في إعادة اختراع العجلة. فمجموعة المبادئ الواردة في القسم 3.7 - *أطر ومبادئ توجيهية وأدوات لضمان الجودة* تشكل نقطة انطلاق جيدة. وفي غياب ما يبرر خلاف ذلك، هناك الكثير مما يستدعي تحديد مبادئ الجودة وفقاً للمبادئ الواردة في الإطار الوطني لضمان الجودة الصادر عن الأمم المتحدة أو في المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، وهما معاً يوفران تغطية تكاد تكون متطابقة.

وإذا كان الاتساق مع إطار صندوق النقد الدولي لتقييم جودة البيانات مهماً للمنظمة المعنية، يمكن استخدام إطار تقييم جودة البيانات هذا كما هو، أو في شكل مختلط مع المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، كما، مثلاً، في حالة إطار ضمان الجودة الإحصائية لهيئة الإحصاء لجنوب أفريقيا، الذي يرد ملخص له في الفصل 5.4.7 - *هيئة الإحصاء في جنوب أفريقيا* - إطار ضمان الجودة الإحصائية.

3.5.7 غرس ثقافة الجودة

كما أشير في دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية، تستغرق أنشطة ضمان الجودة - وخاصة الرصد والتوثيق والتوحيد القياسي وإعداد التقارير - وقتاً طويلاً، كما أنها كثيفة العمالة ومردودها غير واضح على الفور. وهكذا، ينبغي التغلب على إجماع الموظفين عن قبول زيادة في عبء عملهم دون أن تقابلها زيادة في الموارد اللازمة للقيام بمسؤولياتهم "العادية". وبالإضافة إلى ذلك، تتعين مراجعة العمل الجيد وصيانته وتعزيزه مع مرور الوقت، ما يتطلب التزاماً طويلاً الأجل، لا فحسب من الإدارة وفريق الجودة، بل أيضاً من الموظفين على كافة المستويات. وللحصول على التزام كهذا، من الضروري الترويج لسمات إدارة الجودة وفوائدها ومتطلباتها والتعريف بها. ويمكن تحقيق

ذلك من خلال تبادل المعلومات والتدريب اللذين يجب أن يكون كل منهما مصمماً وفقاً لمستويات الموظفين المختلفة. كذلك يتعين على المنظمة نشر مبادئ الجودة وتوضيح كيفية تنفيذها والآثار المحتملة لذلك. وهكذا، يجب أن تصبح الجودة قيمة أساسية وجزءاً لا يتجزأ من ثقافة المنظمة.

والأداة الرئيسية لذلك كله هي التدريب على الجودة. ولذا، من الضروري وضع وتنفيذ برنامج للتدريب على الجودة يحتمل جداً أن يكون من جزئيين.

أ. يركز الجزء الأول على المبادئ العامة لإدارة الجودة وتطبيقها في المنظمة. ويمكن بسهولة شراء هذا التدريب من شركة استشارات إدارية ذات سمعة طيبة، ويُرجَّح أن يكون أحد عروضها الاعتيادية، كما يُرجَّح أن تكون الشركة الاستشارية مستعدة لتوضيح تطبيق المبادئ بأمثلة ملموسة من المنظمة نفسها، إذا ما زوّدت بالوثائق المناسبة.

ب. يركّز الجزء الثاني على الجوانب الإحصائية لإطار إدارة الجودة – إطار ضمان الجودة الإحصائية – الذي يتضمن تعريف الجودة ومبادئ الجودة الإحصائية وأدوات الجودة التي تدعم تنفيذ هذه المبادئ. ومثل هذا التدريب خاص بأجهزة الإحصاء الوطنية، ولذا يتعين إعداده داخلياً أو استعارته من جهاز إحصاء وطني أخرى أو جهاز إحصاء دولي.

4.5.7 وضع مبادئ توجيهية للجودة الإحصائية

المبادئ التوجيهية للجودة جانب حيوي من جوانب إطار إدارة الجودة، فهي توفر ممارسات ومواد مرجعية تتصل بالجودة وتدعم تطبيق مبادئ الجودة الإحصائية. ونقطة الانطلاق لوضع مبادئ توجيهية للجودة لأي منظمة هي مجموعة مبادئ الجودة والمؤشرات/العناصر والمبادئ التوجيهية ذات الصلة الموجودة، والتي وتشمل:

أ. مبادئ ومتطلبات وعناصر الجودة الواردة في [دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية](#)

ب. مبادئ ومؤشرات وأساليب الجودة الواردة في [إطار نظام الإحصاء الأوروبي لضمان الجودة](#) والمدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية؛

ج. الأبعاد والعناصر والمؤشرات الواردة في إطار صندوق النقد الدولي لتقييم جودة البيانات (DQAF)

د. أطر ضمان الجودة المختلفة التي ورد ملخص لها في الفصل 3.7- أطر ومبادئ توجيهية وأدوات لضمان الجودة والمتاحة من مواقعها على الإنترنت.

وفي الحالات جميعاً، يجب أن تكون المبادئ التوجيهية مصممة وفقاً للحالة الخاصة للمنظمة المعنية، إذ ينبغي أن تأخذ بالاعتبار التشريعات والبنية الأساسية الإحصائية والمهارات والموارد الخاصة بالمنظمة والبلد الذي تعمل فيه.

وقد تكون الخطوط التوجيهية للجودة موجهة إلى المبادئ أو إلى العمليات أو إلى مزيج منهما.

1.4.5.7 المبادئ التوجيهية للجودة الموجهة إلى المبادئ

المبادئ التوجيهية الموجهة إلى مبادئ منظّمة حسب مبادئ الجودة. وهي توفر المشورة والأدوات والوثائق المرجعية لكل من المؤشرات/العناصر المرتبطة بالمبادئ. ومن الأمثلة على ذلك إطار نظام الإحصاء الأوروبي لضمان الجودة.

وميزة التوجه إلى المبادئ هي أن المبادئ التوجيهية الموجهة إلى المبادئ يمكن تحويلها بسهولة جداً إلى قائمة مرجعية للجودة (كما هو موضح أدناه) متماشية مع مبادئ جودة المخرجات التي تشكّل الأساس لتقرير الجودة من منظور المستخدم. أما نقيصتها مقابل الخطوط التوجيهية الموجهة إلى العمليات فهي أنها لا تنطبق بسهولة على تصميم وتنفيذ وتقييم العمليات.

2.4.5.7 المبادئ التوجيهية الموجهة إلى العمليات

المبادئ التوجيهية الموجهة إلى العمليات المنظّمة حسب مراحل عملية إحصائية عامة، يفضل أن تكون حسب تعريف [النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية \(GSBPM v5.1\)](#). وبما أن هذا النموذج لا يغطي بفعالية البنية الأساسية الإحصائية والأنشطة العابرة للقطاعات كتصميم البرامج وإدارة التصنيفات وإدارة البيانات الوصفية، ينبغي أن تُستكمل مجموعة مراحل العمليات بجوانب مؤسسية من مثل الاستقلالية المهنية والشفافية وتنسيق نظام الإحصاءات الوطني وإدارة المعايير الإحصائية وإدارة البيانات الوصفية بقصد توفير مجموعة كاملة من العناوين للخطوط التوجيهية.

وميزة المبادئ التوجيهية الموجهة إلى العمليات هي أنها يمكن تطبيقها بسهولة أثناء تصميم وتنفيذ وتقييم العمليات، أما نقيصتها فهي أنها لا تؤدي بسهولة إلى تقييم الجودة من منظور المستخدم لأنها لا تتماشى مع مبادئ جودة المخرجات.

3.4.5.7 المبادئ التوجيهية التي تمزج بين التوجه إلى المبادئ والتوجه إلى العمليات

المبادئ التوجيهية لجودة العمليات الإحصائية الصادرة عن المعهد الوطني الإيطالي للإحصاء، مثال على الخطوط التوجيهية التي تمزج بين التوجه إلى المبادئ والتوجه إلى العمليات. وهي، كما أشير في الفصل 7.3 - *أطر ومبادئ توجيهية وأدوات لضمان الجودة*، تقع في جزيين.

أ. الجزء الأول مكرّس لجودة العمليات ويتبع مراحل عملية الإنتاج الإحصائي.

ب. الجزء الثاني يتعلق بجودة المخرجات، لكن بعض تدابير جودة المخرجات يأتي فعلاً من الجزء الأول.

5.5.7 نظرة عامة إلى رصد وتقييم الجودة

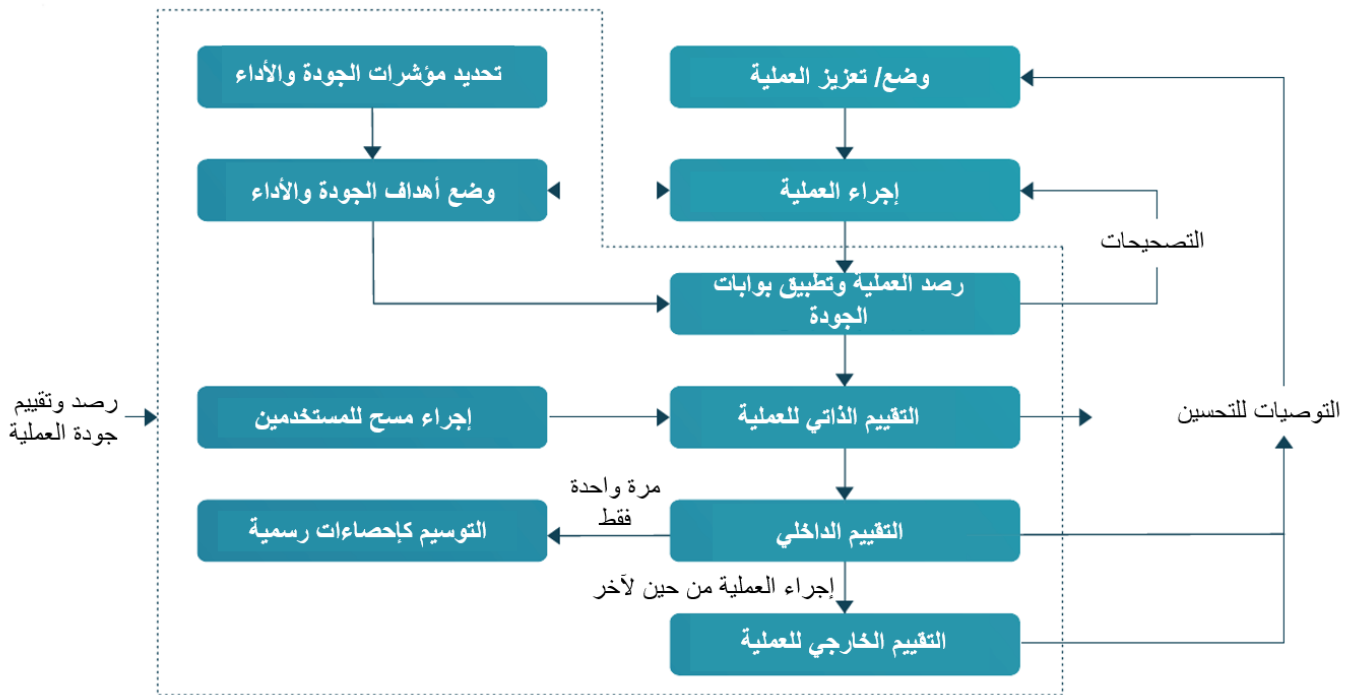
من المهم أن تكون هناك استراتيجية شاملة لرصد وتقييم جودة العمليات الإحصائية ومخرجاتها لضمان تغطية الجوانب جميعها. ومن الجدير ملاحظة أنه في هذا السياق، يُنظر إلى تقييم الجودة واستعراض الجودة وتقدير الجودة كمرادفات، ويُشار إليها باختصار على أنها تقييم الجودة، لأن هذا هو المصطلح المستخدم في النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية.

ويجري تقييم العملية الإحصائية بعد استكمالها، على عكس الرصد الذي يجري أثناء حدوثها. والتقييم أكثر تعمقاً بكثير من الرصد. وهو يغطي عادة عدة دورات من العملية الشهرية أو الفصلية بينما يجري الرصد خلال كل دورة.

ويمكن التمييز بين ستة أنواع من رصد وتقييم جودة العمليات. وهي:

- (1) رصد مؤشرات الجودة والأداء خلال كل دورة من دورات العملية؛
 - (2) تطبيق بوابات الجودة خلال كل دورة من دورات العملية؛
 - (3) التقييم الذاتي للعملية، ويكون عادة سنوياً؛
 - (4) التقييم الداخلي للعملية القائم على الأقران على أساس تناوبي أو حسبما تقتضي الحاجة؛
 - (5) التقييم الخارجي للعملية، حسبما تقتضي الحاجة؛
 - (6) توسيم مخرجات العملية كإحصاءات رسمية، مرة واحدة فقط، أو بتجديد دوري.
- يشير الشكل 6 إلى كيفية ارتباط هذه الأنواع بعضها ببعض وبوضع تطور وإجراء وتعزيز العملية الإحصائية.

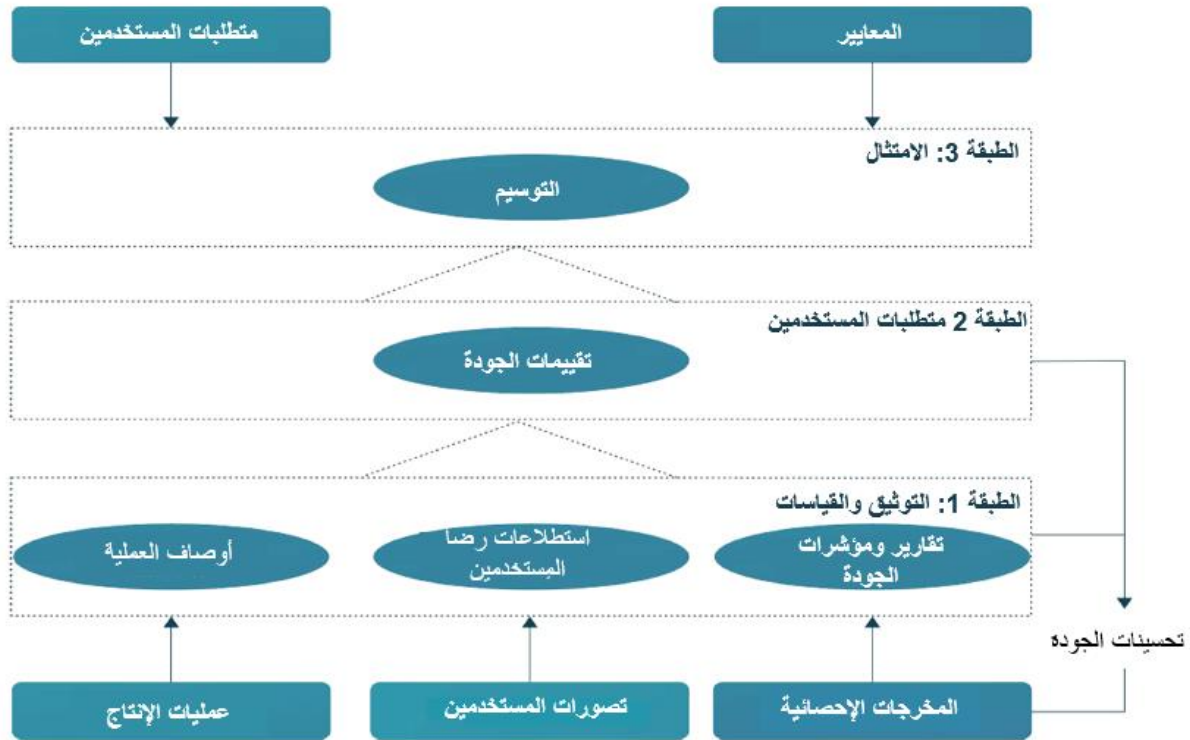
الشكل 6: علاقات الرصد والتقييم والتوسيم



ويعرض الشكل 6 منظوراً مختلفاً قليلاً يبين نهج ضمان الجودة الي يعتمد المكنب الإحصائي للاتحاد الأوروبي. ويتمثل فيه الرصد والتقييم بثلاث طبقات. الطبقة 1 على مستوى مدير العملية. وفي الانتقال من الطبقة 1 إلى الطبقة 3، تلخص بتزايد المعلومات عن جودة العملية، ما يجعلها أكثر ملاءمة لكبار المديرين والمستخدمين.

وفي البلدان النامية، قد تحد الموارد نطاق الرصد والتقييم ليقصر على العناصر في الطبقة 1.

الشكل 7: الرصد والتقييم والتوسيم في نظام الإحصاء الأوروبي



6.5.7 رصد الجودة وتطبيق بوابات الجودة

1.6.5.7 مؤشرات الجودة والأداء

تتمثل أهداف تحديد ورصد مؤشرات الجودة والأداء (يشار إليها أحياناً بمؤشرات الأداء الرئيسية) في التحقق من العمليات الجارية/ثناء تنفيذها بغية:

- أ. رصد الجودة (أي الفعالية) بالعلاقة مع الأهداف الموضوعية وتحديد مصادر الأخطاء التشغيلية وتصحيحها؛ و
- ب. رصد الأداء (أي الكفاءة) بالعلاقة مع الأهداف الموضوعية وتحديد مصادر العوائق التشغيلية وتصحيحها.

وقد تتصل مؤشرات الجودة والأداء بالعملية الإحصائية أو بمخرجاتها. وينبغي اختيارها بعناية فائقة لأن الغرض الرئيسي منها هو رصد العملية في الوقت الحقيقي. وتؤدي قلة مؤشرات الجودة والأداء أو الافتقار إلى مؤشرات كهذه تغطي الجوانب الرئيسية للعملية إلى انتفاء فعالية الرصد. أما كثرة مؤشرات الجودة والأداء أو المؤشرات التي تُختار اختياراً سيئاً فتنتقل كاهل العملية وتؤدي إلى هدر الموارد.

وفيما يلي إجراءات وضع واستخدام مؤشرات الجودة والأداء:

- أ. تحديد مجموعة مناسبة من المؤشرات استناداً إلى قائمة عامة؛
 - ب. تعيين مؤشرات مختارة كمؤشرات رئيسية، وتحديد غايات لكل منها؛
 - ج. رصد قيم مؤشرات الجودة والأداء والعمل على المشاكل التشغيلية؛
 - د. تحليل قيم مؤشرات الجودة والأداء الرئيسية بانتظام ومقارنة القيم مع الغايات؛
 - هـ. اتخاذ إجراءات لمعالجة المشاكل التشغيلية التي حُددت؛ و
 - و. توثيق المشاكل البنيوية، أي المشاكل التي لا يمكن حلها على المستوى التشغيلي وتقديمها كمداخلات في التقييم التالي للجودة.
- ومن الأمثلة على المؤشرات العامة للجودة: i) معدلات الاستجابة حسب المرتبة؛ ii) وأخطاء أخذ العينات حسب المرتبة؛ iii) ومعدلات الخطأ أثناء التقاط البيانات وعملية التحرير الأساسي لها؛ vi) عدد القيم الناشئة التي اكتشفت أثناء عملية التحرير/التحليل الثانوي؛ v) وعدد الأيام بعد الفترة المرجعية عندما نُشرت البيانات.
- ومن أمثلة على المؤشرات العامة للأداء: متوسط الوقت الذي يستغرقه المجهز للانتهاء من استبيان؛ وعدد محاولات المتابعة غير الناجحة؛ وعدد أيام عمل الموظفين المطلوبة لإتمام عملية التحرير.
- وقد حدّد نظام الإحصاء الأوروبي مجموعة قياسية من مؤشرات الجودة والأداء
- ويوفر النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية الاصدار 2.0 _ مؤشرات لرصد جودة عمليات الإنتاج لكل مرحلة.

2.6.5.7 بوابات الجودة

أهداف بوابات الجودة هي ضمان الكشف عن الأخطاء ذات الشأن في أقرب وقت ممكن إثر وقوعها، وتحديد الأسباب الكامنة لها وتصحيح الأخطاء وتعديل العملية (إن كانت العملية تكرارية) للحيلولة دون وقوع هذه الأخطاء أو تقليل الأخطاء المشابهة في الدورة التالية. هكذا، البوابات، في جوهرها، أداة لضبط الجودة.

وتوضع بوابات الجودة في نقاط رئيسية في العملية. ولتحديد النقاط الرئيسية المناسبة، من الضروري النظر في الخطأ الذي يمكن أن يحدث ومتى يمكن أن يحدث والأثر الذي يمكن أن يحدثه وكيف يمكن الكشف عنه. ولتيسير الكشف، توضع بوابات الجودة عادة في البدايات أو النهايات الطبيعية للعمليات الفرعية ضمن العملية الرئيسية. مثلاً، بعد اختيار العينة ولكن قبل جمع البيانات.

وُعالج المشاكل التي تكشف عنها بوابات الجودة حال اكتشافها. وقد تتفاوت الإجراءات المتخذة، من وقف العملية بالكامل إلى أن تُحل المشكلة الأساسية، إلى تأخير العملية، وإلى المضي قدماً بحذر.

ومن الأمثلة على بوابات الجودة في عملية الإنتاج الإحصائي:

أ. لا يبدأ جمع البيانات إلا بعد التحقق من العينة؛

ب. لا يُغلق تجميع البيانات إلى أن يتم الحصول على معدل استجابة مقبول؛

ج. لا تُصدر الجداول الإحصائية والتعليقات إلى أن يجري التحقق منها ويوقع عليها رئيس المنظمة أو نائب رئيس المنظمة.

3.6.5.7 لوحة معلومات الجودة للإدارة العليا

الهدف من لوحة المعلومات هو تزويد الإدارة العليا باستعراض شهري/فصلي للعمليات الإحصائية الجارية، ما يمكن:

أ. الرصد الكلي للجودة والأداء بالعلاقة مع الغايات الموضوعية؛

ب. تحديد المجالات ذات الجودة الرديئة أو الأداء الرديء عموماً.

ويشجع ذلك ويُيسر اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغييرات القصيرة الأجل اللازمة.

6.7 تقييم العملية الإحصائية ومخرجاتها

يمكن أن يكون تقييم العملية ومخرجاتها من عدة أنواع، يتصاعد تعقيدها ويتزايد تطلبها للموارد، كما هو مبين في الشكل 6 وموضح في الفقرات أدناه. ولكن ينبغي أن ينتج عن كافة أنواع عمليات التقييم تقرير عن الجودة يورد تفاصيل النتائج التي جرى التوصل إليها ويحدد المشاكل المتعلقة بالجودة والأداء ويقدم توصيات إلى الإدارة العليا بشأن إجراء تحسينات على الجودة والأداء لا يمكن القيام بها بالموارد المتاحة للعملية حالياً.

ويمكن توفير نسخ مختصرة من تقارير التقييم للمستخدمين. ويشير دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية (الفصل 5.2.3.7- دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية) إلى مفاهيم البيانات الوصفية التي ينبغي نشرها للمستخدمين ويحدد كيف ينبغي وصفها.

1.6.7 التقييم الذاتي

أهداف التقييم الذاتي هي مساعدة المدير المسؤول والموظفين المسؤولين عن العملية على تقييم جودتها وجودة مخرجاتها، وتحديد نقاط الضعف الهيكلية، واقتراح إجراء تحسينات على الجودة.

ويتولى التقييم الذاتي مدير العملية والأشخاص المعنيون بتصميم العملية وتنفيذها. ويمكن، حسب العملية، أن يجري كل عام أو عامين. ويبدأ عادةً باستكمال قائمة تقييم مرجعية معيارية يشار إلى ارتباط كل من بنودها بمبادئ الجودة والمبادئ التوجيهية للجودة. وأثناء استكمال الاستبيان، يجري المزيد من البحث في المجالات المثيرة للقلق التي تنشأ. والمخرجات

الرئيسية في هذه المرحلة هي منظومة من إجراءات التحسين. وتنقسم هذه عادة إلى مجموعتين: تلك التي يمكن تنفيذها فوراً دون موارد إضافية، وتلك التي تتطلب تخصيص موارد إضافية وتحال إلى الإدارة العليا.

والتقييم الذاتي المدعم هو شكل من أشكال التقييم الذاتي يشارك فيه خبير في الجودة في عملية التقييم الذاتي ويساعد على توجيهها. وهذا نهج موصى به لدى إجراء تقييم ذاتي أول مرة.

2.6.7 التقييم الداخلي القائم على الأقران

أظهرت التجربة أن التقييم الذاتي له حدوده، وقد يكون المسؤولون عن عملية ما قريبين جداً من رؤية بعض أوجه القصور أو احتمالات التحسين. وهذا هو سبب التقييم الخارجي أو القائم على التقييم الخارجي.

أهداف التقييم القائم على الأقران مشابهة لأهداف التقييم الذاتي ولكن مع إدراك أن التقييم يكون أكثر اختراقاً وأن الجمهور المستهدف يشمل أيضاً الإدارة العليا.

والإجراءات أيضاً مشابهة للتقييم الذاتي ولكن مع فارق هام هو أن فريق التقييم يضم موظفين لا صلة لهم بالعملية، الأقران المزعومين ويدير أحدهم التقييم عادةً. ويكون الفريق مدعوماً من مدير العملية والخبراء الآخرين المشاركين في تصميمها وتنفيذها.

3.6.7 التقييم الخارجي

1.3.6.7 التقييم الخارجي بمبادرة جهاز الإحصاء الوطني

قد تكون الحاجة إلى إجراء تقييمات خارجية دورية للعمليات ومخرجاتها مدرجة أصلاً في إطار الجودة للمنظمة. وثمة دافع آخر لإجراء تقييم خارجي هو تلقي نقد له شأنه لمخرجات المنظمة من مستخدمين أو أصحاب مصلحة. كذلك تشكل دافعاً شائعاً حاجة المنظمات التي تتلقى دعماً من مانحين أو شركاء إلى تقييم فعالية تدخل المانح أو الشريك.

وقد يكون هدف التقييم الخارجي العملية أو جزءاً معيناً منها. وتتمثل أهداف التقييم في تزويد الإدارة العليا ومدير العملية بنظرة موضوعية إلى جودة العملية أو الجزء المعني منها، ومن ثم تحديد مواطن الضعف البنائية واقتراح إجراء تحسينات على جودة العملية لمعالجتها.

الإجراءات مماثلة للتقييم الداخلي المستند إلى الأقران ولكن مع التمييز المهم أن فريق التقييم من خارج المنظمة بشكل كبير أو كلي. ويتم تزويد الفريق بالمعلومات من قبل مدير العملية والخبراء الآخرين المشاركين في تصميمها وتنفيذها.

بالنظر إلى أنه قد تكون هناك حاجة لتحديد واستخدام المقيمين من خارج المنظمة، فمن المفيد إقامة علاقات مع أجهزة الإحصاء الوطنية الأخرى في النظام الإحصائي الوطني وفي بلدان أخرى بهدف تبادل خدمات التقييم.

2.3.6.7 التقييم الخارجي بمبادرة من منظمة إقليمية

قد ينشأ تقييم خارجي أيضاً في سياق برنامج إقليمي للتحقق من الامتثال لمعيار الجودة الإقليمي، وفي هذا السياق غالباً ما يشار إليه على أنه استعراض الأقران.

على سبيل المثال، التقييمات الخارجية، التي تسمى مراجعات الأقران، تشكل جزءاً من استراتيجية النظام الإحصائي الأوروبي لرصد تنفيذ المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية في الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء في الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة، التي يديرها المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية. والهدف من كل مراجعة هو تقييم الامتثال/التوافق مع المدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية في الدولة العضو ومساعدة جهاز الإحصاء الوطني والمنتجين الآخرين للإحصاءات التي تضم النظام الإحصاء الوطني لزيادة تحسين الامتثال. وأجريت الجولة الأولى من مراجعات الأقران في 2006-2008 وجولة ثانية 2013-2015. كما يتم إعداد الجولة الثالثة من مراجعات الأقران وستتم في 2021-2023، والمزيد من التفاصيل متوفرة في [مراجعات الأقران في النظام الإحصائي الأوروبي](#).

تم اعتماد هذا النوع من برامج مراجعة الأقران من قبل البلدان الأفريقية، كما هو موضح في [مراجعات النظراء للمعاهد الإحصائية الوطنية والأنظمة الإحصائية الوطنية في البلدان الأفريقية](#). وتركز المراجعات على الامتثال للميثاق الأفريقي للإحصاء، المعتمد في عام 2009، والذي يوفر مجموعة من المبادئ والمعايير لعمل النظم الإحصائية الأفريقية.

4.6.7 مسوح المستخدمين وتقييمات المستخدمين الأخرى

لا تشكل مسوح المستخدمين وتقييماتهم الأخرى نوعاً آخر من التقييم، بل هي مدخلات أساسية لأنواع التقييم جميعها، لا سيما فيما يتعلق بمدى ملاءمة المخرجات والحصول على وجهات نظر المستخدمين إلى جوانب أخرى من الجودة.

ومسوح المستخدمين هو مسح لتقييم رضاهم و/أو تصوراتهم. وفيما يتعلق بتغطيته، تحدد لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا [توصيات حول تعزيز قيمة الإحصاءات الرسمية وقياسها ونشرها](#) ست مجموعات من البنود أ. الرضا العام عن المنتجات: ملاءمتها ويُسر الحصول عليها وأفضليات ذلك وخصائص الإحصاءات الرسمية التي يعتبر المستخدم أنها الأهم.

ب. الرضا العام عن الدعم الذي يتلقاه المستخدم: مستوى الخدمة الحالية والتحسينات على الخدمة.

ج. التصميم والتواصل والبيانات الوصفية: التصميم العام لموقع الإحصاءات الرسمية على الإنترنت وتصميم المستودعات الإحصائية وقابليتها للتفسير والتصفح وجودة العرض التصويري.

د. الملاءمة والاستجابة والابتكار: مدى فعالية الإحصاءات الرسمية في تنوير النقاش العام بشأن المسائل الراهنة؛ وأهمية الإحصاءات الرسمية في المساعدة على فهم التطورات المجتمعية واستخدام جهاز الإحصاء الوطني للتكنولوجيات والأساليب الجديدة ومصادر البيانات.

هـ. الوعي للصيغة المميزة والرسالة: مستوى الثقة في الإحصاءات الرسمية، ومستوى الفهم لولاية جهاز الإحصاء الوطني، ووجود أو انتفاء التدخل السياسي، والرضا العام عن المنظمة.

و. الرضا عن منتجات وخدمات محددة: المعرفة بمنتج معين واستخدامه وجودته واستخدام البيانات الجزئية المُجهلة المصدر.

ويقسّم المستخدمون إلى مجموعات وفقاً لاحتياجاتهم، كما يبحث الفصل 6 - [المستخدمين واحتياجاتهم](#). ويمكن أن يستهدف مسح المستخدمين مجموعة واحدة أو عدة مجموعات، حسب الاقتضاء.

ويمكن أن يتخذ مسح المستخدمين أشكالاً مختلفة، مثلاً، استبيانات بريدية أو مقابلات شخصية أو استطلاعات على الإنترنت. ويتوقف الاختيار على طبيعة المعلومات المطلوبة، وعلى الموارد المتاحة.

ويؤقر معيار آيزو 10004:2012 لرضا العملاء المزيد من الأفكار، وتشمل توصيات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا المذكورة أعلاه مسحاً عاماً للمستخدمين.

وتشمل المصادر الأخرى لتعقيبات المستخدمين اللجان القطاعية التي تنشئها المنظمة وتضم خبراء في مجالات مواضيعية مختلفة ومجموعات التركيز التي تُعقد لتناول قضايا معينة.

5.6.7 التوسيم

يتبع توسيم المخرجات الإحصائية حصول تقييم مؤاتٍ ويعتمد على ذلك، وهو يهدف إلى نقل رسالة عامة للمستخدمين عن جودة المخرجات. وهذا أمر هام في عالم يتعدد فيه مزودو الإحصاءات ووسيلة للتمييز بين الإحصاءات الرسمية والمصادر الأخرى، كما أنه يعزز بروز المخرجات وصدقيتها. وقد يكون الوسم مختصراً، مثلاً/إحصاءات رسمية أو إحصاءات تجريبية، وينبغي أن يكون مصحوباً دائماً بتفسير لمعناه.

ويمكن أيضاً توسيم جهاز الإحصاء الوطني ككل ليعكس ذلك قدرتها على إنتاج إحصاءات عالية الجودة، كما يتضح مثلاً من خلال التصديق عليها بموجب معيار عام لنظم إدارة الجودة.

7.7 تقييم الجودة وتصديق أجهزة الإحصاء الوطنية

1.7.7 تقييم الجودة

يمكن إجراء تقييم لجودة المنظمة ككل، وليس فقط لعمليات إحصائية مفردة ومخرجاتها. ويجري هذا التقييم عادة بالإشارة إلى مدونة ممارسات أو معيار مشابه. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك [برنامج استعراضات الأقران في نظام الإحصاء الأوروبي](#) الذي يهدف مباشرة إلى تحديد درجة الامتثال للمدونة الأوروبية للممارسات الإحصائية، ويتمثل هدفه النهائي بتعزيز نزاهة واستقلالية ومساءلة أجهزة الإحصاء الوطنية التي تشكل نظام الإحصاء الأوروبي. وقد أجريت جولة أولى من استعراضات الأقران في الفترة 2006.2008؛ وأطلقت جولة ثانية في عام 2013 واستكملت في عام 2016.

2.7.7 التصديق

ينطبق التصديق على جهاز الإحصاء الوطني ككل، وهو يشير إلى التوافق مع معيار معترف به دولياً أو معايير رسمية أخرى، وعادة مع نظام عام لإدارة الجودة، مثل معيار آيزو 9001 أو نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة أو Six Sigma 6، ويُمنح من هيئة مستقلة خارجية متخصصة بالتصديق.

وكما أشير سابقاً، يتوقف قرار السعي إلى الحصول على تصديق جودة على الظروف الخاصة للمنظمة. فقد ترغب المنظمة في أن يكون الانضباط اللازم الحصول على تصديق وسيلة للحث على ثقافة الجودة في المقام الأول. وقد يُتوقع منها أن تسعى إلى الحصول على تصديق كجزء من مبادرة جودة على نطاق الحكومة ككل.

ونظراً للطبيعة العامة لمعيار إدارة الجودة الذي يستند إليه التصديق، يكاد يكون مؤكداً أن الأنشطة والأدوات والوثائق المرتبطة بالتصديق لن تلبى بحد ذاتها الاحتياجات التفصيلية المرتبطة بضمان الجودة على مستوى العملية الإحصائية. ومن ثم، من الضروري أن يكون هناك إطار لضمان الجودة مصاحب ومكمل.

8.7 العلاقات مع السياسات والاستراتيجيات والأطر التنظيمية الأخرى

كما يشير دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية، إطار إدارة الجودة واحد من سياسات واستراتيجيات وأطر عديدة يرجح أن تكون موجودة في جهاز الإحصاء الوطني. ويرجح أن يكون تأثير هذه الآليات الأخرى أقل مباشرة بكثير، لكن تأثيرها على إدارة الجودة يظل هاماً. على أية حال، للقيام بالتخطيط والعمل الفعال للمنظمة ككل، ينبغي مواءمة هذه الآليات جميعها بعضها مع بعض. ويكون إطار إدارة الجودة أفعل ما يكون عندما يُدمج في الهيكل التنظيمي بطريقة تجعل ممارسات وإجراءات الجودة جزءاً لا يتجزأ من الآليات الأخرى.

هكذا، تتطلب صياغة إطار إدارة الجودة استعراضاً متعمقاً وشاملاً لهذه الآليات الأخرى. وتبين الفقرات التالية بعض الآليات التي يجب أخذها بالحسبان.

1.8.7 اجتماعات الإدارة العليا

يُرجح أن يعقد كل جهاز إحصائي وطني اجتماعات أسبوعية أو نصف شهرية للإدارة العليا تتخذ خلالها القرارات الرئيسية المتعلقة بالعمليات الجارية. ومن المهم أن يكون لإدارة الجودة صوت في هذه الاجتماعات. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ضمان أن يكون أحد أعضاء الإدارة العليا "حامل راية الجودة" و/أو تكون هناك لجنة معنية بالجودة يتوقع حضورها الاجتماعات بانتظام، مثلاً كل ثلاثة أشهر، لاستعراض لوحة معلومات الجودة، ويمكنها حضور الاجتماع فوراً في حالة وجود مسائل هامة متعلقة بالجودة.

2.8.7 عملية التخطيط المتعددة السنوات

يُرجح أن يجري كل جهاز إحصائي وطني مباحثات دورية لخطة متعددة السنوات تغطي مدى إنجازاته وامتداده لسنوات مقبلة. ومن المهم أن تُدرج إدارة الجودة في هذه المباحثات لضمان إيلاء الاعتبار لتحسينات الجودة المحددة التي تحتاج إلى ضخ الموارد. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي تخصيص موارد لدعم فريق الجودة في عمله على تعزيز ثقافة الجودة وتطوير أدواتها.

ويمكن تحقيق ذلك أيضاً من خلال ضمان أن يكون أحد أعضاء الإدارة العليا "حامل راية الجودة" و/أو أن تكون هناك لجنة معنية بالجودة يتوقع حضورها مباحثات الخطة المتعددة السنوات.

3.8.7 إدارة/تدقيق الأداء

تتضمن إدارة الأداء عادة أهداف جودة وتتضمن إدارة الجودة عادة أهدافاً لإدارة الأداء. ومن ثم، من الأهمية بمكان، لدى حالة وجود برنامج لإدارة/تدقيق الأداء، ضمان تنسيق هذا البرنامج مع إطار إدارة الجودة لتفادي أي تضارب في الرسائل أو أي تداخل في الأنشطة.

مثلاً، يمكن لإدارة البرامج أن تستفيد من مخرجات رصد وتقييم الجودة. وبالمقابل، يمكن تقييم جودة العملية الإحصائية بالاقتران مع إدارة الأداء. فمثلاً، بدأت هيئة الإحصاء الكندية في عام 2006 تقييم حوالي خمس عمليات إحصائية في السنة في المتوسط. فساهم هذا النشاط في تنامي الوعي لضمان الجودة وفي تحوّل المواقف من التخوف من الكشف عن نقاط

الضعف إلى نظرة بناءة ترحب بتحديد المخاطر وتخفيف حدتها. وبحلول عام 2014، كانت المنظمة قد وصلت إلى نقطة غدت تريد فيها آلية أقل تطلباً من حيث كثافة العمل، فأوقفت عملية التقييم، اقتناعاً منها بأن قياس أداء البرنامج وإنجازاته يوفر إشرافاً كافياً.

4.8.7 إدارة المخاطر

تعرف المخاطر بأنها تأثير عدم اليقين، حيث يكون التأثير انحرافاً عما هو متوقع، سواء كان ذلك إيجابياً أم سلباً، وعدم اليقين هو حالة نقص المعلومات المتعلقة باحتمال وقوع حدث معين أو عواقبه. ويُعبر عن المخاطر أحياناً كثيرة كمزيج من عواقب حدث معين واحتمالات حدوثه.

وإدارة المخاطر هي تحديد وتقييم وتقدير أولويات المخاطر مع الاستخدام المنسّق الاقتصادي للموارد لتقليل احتمالات وقوع الأحداث ذات العواقب السلبية أو وقعها إلى أدنى حد ممكن ورصدها وضبطها. ولدى العديد من أجهزة الإحصاء الوطنية إطار لإدارة المخاطر. ورغم أن إدارة المخاطر تركز تقليدياً على الإدارة والأمن والسلامة فيما يتعلق بالمالية، إلا أن تطبيقها على الإنتاج الإحصائي ممكن. وبوابات الجودة هي مثال مخصوص على ذلك.

وكما أشير إليه الفصل 4.2.7 معيار أيزو 31000:2018 لإدارة المخاطر، من الواضح أن إدارة المخاطر وإدارة الجودة مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً. فعندما تُبحث ممارسات الجودة في إطار المخاطر التي تخففها، يسهل عندئذ فهمها وإدراك قيمتها. ويمكن كذلك قلب مؤشرات الجودة لتصبح مخاطر. ويُرجّح أن تتجح إدارة الجودة وإدارة المخاطر كلتاهما عندما تُنسّقان وتُدمجان معاً في الأنشطة اليومية، وينبغي ألا يجري تطوير أيهما واتخاذ إجراءات بشأنها باستقلال عن الأخرى.

5.8.7 إدارة البيانات الوصفية

مؤشرات الجودة والأداء هي بيانات وصفية. ويعتمد تقييم الجودة على البيانات الوصفية، وتقارير الجودة هي بيانات وصفية أيضاً. هكذا، إدارة الجودة وإدارة البيانات الوصفية مترابطتان ارتباطاً وثيقاً وينبغي أن تتسق، كما ينبغي صيانة البيانات الوصفية ذات الصلة بالجودة وفقاً لسياسات المنظمة لإدارة البيانات الوصفية والاستفادة من أدوات المنظمة لإدارة هذه البيانات. وبالمقابل، ينبغي أن تتناول مرافق إدارة البيانات الوصفية احتياجات إدارة الجودة، مثل تخزين مؤشرات الجودة والأداء وتقارير الجودة وتأمين الحصول عليها بسهولة.

فمثلاً، نشر مكتب الإحصاء الأوروبي نسخة عام 2020 من [دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية](#)، الذي يجمع بين دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة، 2014 [والهيكل المفرد المتكامل للبيانات الوصفية ودليله الفني](#) 2014 وبحلّ محلّهما، كما ذكر في الفصل 5.2.3.7-دليل نظام الإحصاء الأوروبي لتقارير الجودة والبيانات الوصفية.

وكما جاء في دليل الأمم المتحدة للأطر الوطنية لضمان جودة الإحصاءات الرسمية، يمكن تيسير إدارة البيانات الوصفية والاسترشاد بها باستخدام نماذج قياسية مثل النموذج العام لإجراءات العمل الإحصائية [والنموذج العام للمعلومات الإحصائية](#)، وهذا الأخير إطار مرجعي للتعريف والخصائص والعلاقات المتفق عليها دولياً التي تصف أشياء المعلومات المستخدمة في إنتاج الإحصاءات الرسمية، ويغطي جميع أشياء المعلومات المستخدمة في مراحل العملية الإحصائية و

يتسق مع [إطار البيانات الوصفية المشترك الجزء A](#) الذي يحدد 16 مبدئاً أساسياً لإدارة البيانات الوصفية الإحصائية تغطي تصميم وتنفيذ نظم هذه البيانات. وترد تفاصيل أخرى عن إدارة البيانات الوصفية في الفصل 13-3 - إدارة البيانات الإحصائية والبيانات الوصفية.

6.8.7 إدارة الموارد البشرية

ينبغي في إدارة الموارد البشرية النظر في احتياجات إدارة الجودة، ولا سيما احتياجات استقدام وتدريب موظفي وحدة الجودة، وتدريب الموظفين الذين يعملون في مجالي المنهجية والمسوح على استخدام المبادئ التوجيهية والأدوات المتعلقة بالجودة، وتدريب الموظفين جميعاً على مبادئ إدارة الجودة.

9.7 تنفيذ إطار إدارة الجودة

1.9.7 تعيين فريق إدارة الجودة ومديرها

في منظمة تتمتع بثقافة جودة، تكون الجودة من مسؤولية الجميع. ولكن بغية الحفاظ على هذه الثقافة وتوفير الأدوات اللازمة لدعمها، هناك حاجة إلى فريق مكرّس لإدارة الجودة. وتشمل مهام هذا الفريق:

- أ. الترويج باستمرار لثقافة الجودة وإبقاء الجميع، كبار مديري وإحصائيين على حد سواء، متيقظين؛
- ب. وضع وتعزيز ودعم تنفيذ إطار الجودة؛
- ج. توفير حوافز لاتباع المبادئ التوجيهية للجودة ورصد استخدامها؛
- د. تنظيم وإدارة تدريب جيد؛
- هـ. تطوير أدوات الجودة أو الحصول عليها وجعلها متاحة ببسر؛
- و. التحقق من أن تعمل بوابات الجودة كما ينبغي؛
- ز. ضمان التقييم المستمر للجودة على أساس تناوبي ولدى الحاجة؛
- ح. التحقيق في الأخطاء الجسيمة في المخرجات المنشورة؛
- ط. توجيه الانتباه إلى ثغرات الجودة والثغرات المحتملة فيها؛ و
- ي. متابعة تحسينات الجودة المقترحة.

ووظيفة مدير الجودة قيادة الفريق والتواصل مع الإدارة العليا.

وقد يكون فريق الجودة في أجهزة الإحصاء الوطنية الكبيرة وحدة مكرّسة، أما في الأجهزة الأصغر فقد لا تكون هناك وحدة للجودة بحد ذاتها، بل قد يضم فريق الجودة موظفًا أو أكثر ينتمون إلى وحدة لها وظائف أساسية أخرى (في أحيان كثيرة وحدة المنهجية) تُسند إليهم مسؤولية الجودة. وفي الأجهزة الصغيرة جداً، قد يتألف الفريق من شخص واحد يُرشّح لتناول مسألة الجودة، وربما يكون غير متفرغ لذلك.

2.9.7 تحديد لجنة إطار إدارة الجودة/حامل راية الجودة

لضمان أن تكون الإدارة العليا على علم تام بالمبادرات المتعلقة بالجودة وتستجيب لشواغل الجودة وتخصص الموارد لتحسينها، من الضروري أن تكون لدى أجهزة الإحصاء الوطنية لجنة رفيعة المستوى للجودة أو على الأقل حاملاً لراية الجودة من بين كبار المديرين. وبدون مثل هذا الدعم من لجنة صنع القرار على أعلى مستوى في جهاز الإحصاء الوطني، يرجح أن تحتل الشواغل والمبادرات المتعلقة بالجودة المرتبة الثانية خلف المسائل الأكثر إلحاحاً والأقل أهمية.

3.9.7 إنشاء برنامج تدريبي عالي الجودة

قم بإعداد برنامج تدريبي عالي الجودة لموظفي جهاز الإحصاء الوطني كخطوة أولى في تقديم إطار عمل إدارة الجودة. كما يجب أن يغطي البرنامج مبادئ الجودة العامة ومبادئ الجودة الإحصائية وأدوات الجودة.

وبعد ذلك، ينبغي أن يمتد البرنامج ليشمل منتجي الإحصاءات الوطنيين الآخرين.

4.9.7 إنشاء برنامج مراقبة الجودة وتقييمها

وضع برنامج للتقييم الدوري للإنتاج الإحصائي وعمليات البنية التحتية ولمراجعة مؤشرات الجودة والأداء والأهداف وبوابات الجودة.

5.9.7 إنشاء هيئات التنسيق التابعة لنظام الإحصاء الوطني

من الضروري الاستعداد لتناول مسائل الجودة على نطاق نظام الإحصاء الوطني. ويتطلب ذلك إنشاء مجلس استشاري مشترك بين منظمات الإحصاء (أو ما يعادلها) ولجان قطاعية وهيئات أخرى مشتركة بين الوكالات بغية:

- أ. إعداد خطة استراتيجية وطنية لتطوير الإحصاءات؛
- ب. رصد تصميم المسوح وتنسيق جمع البيانات؛
- ج. بحث ومعالجة مسائل الجودة الشائعة؛
- د. الموافقة على اعتماد معايير وأساليب مشتركة؛ و
- هـ. ضمان الالتزام بمبادئ الجودة الإقليمية والدولية.

ومن الأمثلة على ذلك [مركز المقاصة الإحصائية \(SCH\)](#) الذي أداره مكتب الإحصاءات الأسترالي (ABS) من عام 1997 إلى عام 2017. وكان هدفه تعزيز الممارسة الجيدة في مجال المسوح الإحصائية والتقليل إلى أدنى حد العبء الواقع على المجيبين باشتراك الموافقة المسبقة على أي مسح للأعمال التجارية تجريبه الحكومة الأسترالية أو من ينوب عنها، وشمل ذلك التواصل مع أكثر من 50 عمل تجاري، وتضمن تقييم المنهجية ومواد المسح. وفي سنواته الأخيرة، كان مركز المقاصة الإحصائية يتلقى طلبات من حوالي 150 مسحاً في السنة. وكان يخفف العبء الواقع على المجيبين بنحو 4000 ساعة في السنة، فضلاً عن تحسين جودة الإحصاءات للمسوح التي استعرضت. ومن الأمثلة الأخرى [نظام الاستعراض والمقاصة](#) الذي تعتمده هيئة الإحصاء الفلبينية.

10.7 الصلة بمنتجي الإحصاءات الرسمية الآخرين

في سياق القيام بدورها بالتنسيقي، ينبغي أن تنظر أجهزة الإحصاء الوطنية في الطريقة الأفضل التي يمكن بها تكييف إطار إدارة الجودة والإجراءات والأدوات الداعمة للجودة لتناسب منتجي الإحصاءات الرسمية الآخرين. فمثلاً، قد تضع أجهزة الإحصاء الوطنية وتروج نسخة من خطوطها التوجيهية مكيفة خصيصاً لمنظمات تنتج إحصاءات تستند إلى بيانات إدارية.

ويمكن تقسيم منتجي الإحصاءات الرسمية الآخرين إلى نوعين:

(1) منظمات حكومية وظيفتها الوحيدة هي إنتاج إحصاءات رسمية في مجال معين، كالزراعة أو العدالة أو التعليم أو الصحة. ومن الأمثلة على ذلك المعهد الأسترالي للصحة، الذي وظيفته الأساسية هي إنتاج وتحليل الإحصاءات المتعلقة بالصحة، ومكتب إحصاءات العمل في الولايات المتحدة، الذي وظيفته الأساسية هي إنتاج وتحليل الإحصاءات المتعلقة بالعمالة.

(2) وحدات إحصائية موجودة ضمن مؤسسات حكومية ليس الإحصاء وظيفتها أساسية، كالبنك المركزي أو وزارة التعليم.

فيما يتعلق بالمنظمات من النوع الأول، جميع المعلومات الواردة في الفصل 7-أدارة الجودة ذات صلة باستثناء تنسيق نظام الإحصاء الوطني، فذلك مسؤولية جهاز الإحصاء الوطني. وينبغي أن تأخذ هذه المنظمات الأول بالحسبان وتستفيد مما تستخدمه أجهزة الإحصاء الوطنية كإطار لضمان الجودة، بما في ذلك تطبيق المبادئ العامة لإدارة الجودة والمبادئ الإحصائية والمبادئ التوجيهية للجودة والرصد والتقييم. وينبغي أن تعتمد نهجاً مشابهاً، ومصمماً حسب الحاجة لحالتها الخاصة، مثل أن يكون مبسطاً ليعكس حجمها الصغير بالمقارنة مع جهاز الإحصاء الوطني.

والأكثر شيوعاً أن يكون منتجو الإحصاءات الرسمية من النوع الثاني، أي وحدة إحصائية مدمجة في مؤسسة وظيفتها الأساسية غير الإحصاء. ويمكن لهذه الوحدة أيضاً أن تستفيد من إطار ضمان الجودة لدى جهاز الإحصاء الوطني، بما في ذلك تطبيق المبادئ الإحصائية والمبادئ التوجيهية للجودة والرصد والتقييم، لكنها لن تودّ تحديد مبادئ عامة لإدارة الجودة خاصة بها لأن هذه المبادئ ينبغي أن تضعها وتعتمدها المنظمة (التي يتم تضمينها فيها) ككل .