

فصل ۱۳ جمع‌بندی

۱.۱۳ مقدمه

۱. همه وظیفه‌هایی که لازم است سازمان آمار به شایستگی انجام دهد در فصل‌های قبل مورد بررسی قرار گرفت. یکی از نکته‌های بسیار مهم به روشنی این است که فعالیت سازمان آمار دائماً تحت فشارهای متناقض است. دوراندیشی و تجربه حکایت از آن دارند که هیچ راه حل ایده‌آلی وجود ندارد، اما یک مدل مؤثر آن است که در پی به حداقل رساندن اثرات عناصر منفی باشد تا این که فرض را بر این بگذارد که می‌توان آنها را حذف کرد. نکته عمده دیگر این است که بیشتر ویژگی‌هایی که تا اینجا مورد بحث قرار گرفته‌اند در مورد همه سازمان‌های آمار صدق می‌کنند، چه متمرکز باشند، چه در واحد تحقیقات بانک مرکزی باشند، و چه در وزارتخانه‌هایی که به شدت به شواهد کمی متکی هستند. این فصل پایانی برای روشنتر شدن هر چه بیشتر برخی از مطالب مورد بررسی قبلی، همه عناصر را در یک چارچوب گرد هم جمع می‌کند. همچنین سعی بر این دارد که درک این مطلب را قوت بخشد که همه قسمت‌های یک سازمان آمار به یکدیگر وابسته‌اند و سازمان نمی‌تواند بدون احساس وابستگی درونی بین اعضای خود به طور مؤثر کار کند.

۲. مفهوم سازماندهی ایده‌های سلسله مراتب را در نظر مجسم می‌کند. برای این که سازمانها در طول زمان مؤثر واقع شوند باید مسئولیتها را به طور روشن و بدون ابهام واگذار کنند. در واقع ایجاد یک نمودار سازمانی - با محدودیت‌هایی که برای هر یک از مجموعه وظیفه‌ها و مسئولیتها قائل می‌شود - هم حکایت از وابستگی درونی و هم انحصاری بودن دارد. اثر متقابل این دو اصل تا حدودی موجب پایداری می‌شود و از استقلال بیش از اندازه جلوگیری می‌کند. و باز در فصل‌های قبلی بحث‌های زیادی وجود داشت که چرا یک سلسله مراتب ساده کافی نیست، چرا باید توسط یک سازماندهی غیر سلسله مراتبی (به طور مثال یک کمیته داخلی) تکمیل شود، و چرا سازمان آمار برای تطبیق خود با تغییرات بیرونی باید علاقه‌مند باشد که تعهد شدید خود را به ساختار سلسله مراتبی قربانی کند.

۳. واقعیت امر این است که سازمان‌های آمار باید خود را با محیط دستخوش تغییر تطبیق دهند و این کار را بموقع انجام دهند. برای تحقق این امر، سازمانها باید تغییرات فنی، زیست محیطی، و قانونی را به دقت زیر نظر بگیرند و به مباحثه‌ای جاری پردازند که چگونه ساختار خود را با تغییراتی تطبیق دهند که کنترلی روی آنها ندارند. درست همان‌گونه که تغییرات همواره روی می‌دهند تطبیق اولویتها نیز باید چنین باشد.

۴. شرح وظایف یک سازمان الزاماً به تک تک اجزا به طور مستقل نظر دارد و صفت‌های کیفی و وظیفه‌های آنها را مورد بررسی قرار می‌دهد و همچنین کلیه عواملی را شرح می‌دهد که حکایت از آن دارند که سازماندهی به یک طریق یا به نحوی دیگر صورت پذیرد. ولی هر چه این شرح وظایف بیشتر وارد جزئیات شده باشد کمتر می‌توان نقش آنها را در یک سیستم به هم پیوسته درک کرد.

۲.۱۳ اصول سازماندهی

۵. در یک سیستم آماری کارآمد که همهٔ فعالیتها با موفقیت یکپارچه شده اند، مسلماً باید گروههایی برای حمایت از مجموعه‌های مختلف اولویتها وجود داشته باشند. برای مثال یک گروه ممکن است طرفدار این نظر باشد که فعالیت کلیدی عبارت است از کسب اطمینان از این که نیاز کاربران به درستی تشخیص داده و برآورده می‌شود. گروه دیگر ممکن است تأکید کنند که اجرای موفقیت‌آمیز ممکن نخواهد بود مگر این که پاسخگویان مناسب، شناسایی شوند و دقت کافی مبذول شود تا این اطمینان به دست آید که آنان سؤالها را به درستی درک می‌کنند و بهترین پاسخهای ممکن را ارائه می‌دهند. و گروه سوم ممکن است چنین مطرح کنند که هر چقدر هم که فعالیتهایی که توسط دیگران حمایت می‌شوند موفقیت‌آمیز باشند بیهوده خواهند بود مگر آن که برآوردها دقیق باشند و قواعد درست انبوهش رعایت شوند. در یک سازمان واقعاً موفق، تنش ایجاد شده توسط این سه دیدگاه متضاد منجر به یک سیستم کنترل و توازنی می‌شود که تولید بهترین داده‌های ممکن را تضمین می‌کند.

۶. این یک دیدگاه ایستا از یک سازمان کارآمد است. در عمل، سازمان آمار باید همزمان سازگار و با ثبات باشد. تغییر فنی به ندرت به شیوه‌ای مداوم و قابل پیش‌بینی پیش می‌رود. به همین دلیل سازمانهای آمار کارآمد باید افقهای فنی را به دقت بررسی کنند و در جریان پیشرفتهای فناوری قرار داشته باشند. زیرا اگر احتمال داشته باشد که دگرگونیهای فنی آینده بر شیوهٔ جمع‌آوری، تدوین و استفاده از آمارها تأثیر بگذارند وقت چندانی در اختیار نخواهد بود که تا پیش از آن که تغییرات بر سیستم مسلط شوند تجدید نظر لازم به عمل آید.

۷. وظیفه‌های یک سازمان آمار را می‌توان تحت چهار عنوان جامع شرح داد:

- * وظیفه‌هایی که برای پی بردن به نیازهای کاربران و اطمینان از تأمین آنها مورد نیازند (این مستلزم ارتباط مستمر با کسانی است که به اطلاعات آماری علاقه‌مندند یا می‌توانند در آن ذی‌نفع باشند)
- * وظیفه‌هایی برای اطمینان از این که اطلاعات آماری استانداردهای کیفی را رعایت می‌کنند (این مستلزم توانایی سنجش حداقل استانداردهای قابلیت اعتماد است که برای تضمین سودمندی و باورمندی داده‌های آماری لازم است)
- * وظیفه‌های مورد نیاز به منظور تعیین راههایی برای جمع‌آوری اطلاعات پایه که در ارتباط با پاسخگویان از همه راحت‌تر و از همه کمتر مداخله‌جویانه باشند (چه به طور مستقیم و چه در صورت امکان از طریق سازمانهای دیگر)
- * وظیفه‌هایی که مرور کاربست‌ها و درس گرفتن از آنها را برای سازمان آمار میسر می‌سازد

۸. اینها باید با وظیفه‌هایی تکمیل شوند که قابلیت تطبیق و یکپارچگی محصولات فرآیند آمار را تضمین می‌کنند. آمارشناسان می‌توانند این معیارها را در ارزیابی استحکام سازمانهای خود به کار برند.

۹. کارآمدترین سازمان درونی سازمانی نیست که کارکنان خود را برحسب سابقهٔ قبلی و نگرش آنها نسبت به فعالیتهای آماری با انضباطی شدید گروه‌بندی کند. با وجود این که تا حدودی گروه‌بندی کارکنان برحسب وظیفه و سابقهٔ کاری آنها ضروری است ولی تفکیک کامل بی‌مورد است. هنگامی که

برخی فعالیتها مورد احترام قرار نمی‌گیرند یا مسیر شغلی براساس تجربه قبلی با مانع مواجه می‌شود، تنشهای ایجاد شده می‌توانند عملکرد سازمان آمار را به شدت به تأخیر بیندازند.

۱۰. بررسی و ارزیابی، فعالیتهایی تعیین کننده‌اند که باید توسط بخشی دلسوز از سازمان صورت گیرند. هدف از این دو فعالیت عبارت است از درس گرفتن از اشتباهات گذشته، کمک به پاکسازی سازمان از صفت‌های کیفی منسوخ و نامطلوب، و تفهیم به کاربران که سازمان دچار سستی نشده است.

۱۱. به منظور افزایش باورمندی ارزشیابی سیستماتیک فعالیتهای سازمان آمار ضمن معرفی چشم‌اندازهای جدید بهتر است از منابع خارج از سازمان هم برای ارزیابی و هم برای بررسی استفاده شود. این کار می‌تواند از طریق قراردادهای مشاوره یا در صورت ضرورت به عنوان بخشی از فعالیتهای منظم شبکه کمیته‌های مشورتی انجام شود.

۱۲. در مورد تعداد سطوح سلسله مراتب یک سازمان هیچ توصیه‌ای وجود ندارد. این امر توسط کسانی که سازمان را طراحی می‌کنند تعیین می‌شود و به مقیاس عملیات، آنچه که قابل اداره کردن تلقی می‌شود، تخصص کارکنان و نظایر آن بستگی دارد.

۱۳. هیچ پیشنهادی درباره ساختار سلسله مراتب نمودارهای ارائه شده در پایان این فصل وجود ندارد. بجز مواردی که به نحوی دیگر مشخص شده‌اند، پیکانها جریان اطلاعات را نشان می‌دهند نه سطوح اختیارات را (برای بررسی این که کمیته‌های داخلی چگونه در این سلسله مراتب جای می‌گیرند به فصل ۵ نگاه کنید).

۱۴. هیچ پیشنهادی وجود ندارد که همه امکانات (واحدهای خدماتی و بنیادی) اشاره شده باید در داخل یک سازمان قرار گیرند. این حالت از چند نقطه نظر ترجیح داده می‌شود اما در بسیاری از موقعیتهای هزینه‌های انجام شده برای این منظور با منافع ناشی از آن برای جامعه کاربران متناسب نیست.

۱۵. به ابتکارهایی که منابع را برای مدتی نسبتاً کوتاه بسیج می‌کنند و به محض تحقق هدفهای خود فسخ می‌شوند هیچ اشاره‌ای نشده است. نتیجه آن که به چگونگی سازماندهی سرشماری جمعیت بیش از آنچه که در فصل ۹ بحث شد هیچ اشاره‌ای نشده است.

۱۳.۳ وظیفه‌های داخلی

۱۳.۳.۱ دفتر رئیس سازمان آمار

۱۶. دفتر رئیس سازمان آمار باید دو نوع فعالیت را انجام دهد:

- * رهبری و مدیریت سازمان آمار از طریق ارائه راهبرد با مدیر امور مالی، رئیس کارگزینی، و افرادی که مسئول برنامه‌های بنیادی سازمان‌اند
- * مدیریت روابط بیرونی که مهمترین آنها عبارت‌اند از روابط با وزارتخانه‌ای که در قبال سازمان مسئول است، همپایگان کلیدی دولتی، مقامات قانونگذاری کشور، رسانه‌ها و هم‌تایان خارجی رئیس سازمان آمار

۱۷. این که رئیس سازمان آمار این فعالیتها را مستقیماً انجام دهد یا از طریق مشاوران به سلیقه فردی و مقیاس عملیات بستگی دارد. اداره‌های بزرگی هستند که در آنها بخشی از اختیارات به مشاوران

اصلی رئیس سازمان آمار تفویض شده است و به رئیس سازمان آمار تنها زمانی مراجعه می‌شود که موضوع مورد نظر به تمامیت اداره یا پایگاه اطلاعاتی آن، مسائل مربوط به سیاستگذاری، یا وزارتخانه مسئول اداره مربوط شود.

۱۸. برخی اوقات وظیفه‌هایی که به طور نرمال به رئیس سازمان آمار مربوط می‌شود بر عهده مشاور اصلی گذاشته می‌شود. در این صورت مشاور موضوعهای مربوط به مدیریت کارکنان (بجز انتصابها در بالاترین سطوح) و موضوعهای مربوط به اداره امور مالی روزمره سازمان را بر عهده می‌گیرد. و به این ترتیب پرداختن به امور دیگر از قبیل روابط خارجی سازمان را برای رئیس اداره آمار میسر می‌سازد. ولی در هر حال رئیس سازمان آمار مسئول باقی می‌ماند.

۱۹. صرف نظر از چگونگی سازماندهی دفتر، وظیفه مشاور حقوقی گرایش به ارتباط با رئیس سازمان آمار دارد. البته این که مشاور حقوقی در زمره کارمندان است یا به طور منظم مورد مشورت واقع می‌شود به سلیقه و دسترسی بستگی دارد. همه مواردی که مستلزم مسائل یکپارچگی است (مثل حالتهای استثنایی شرایط محرمانه بودن، قبول دستیابی به داده‌ها قبل از انتشار در شرایط استثنایی) و قانون در مورد آنها صراحت ندارد مستلزم داوری رئیس سازمان آمار است که با قابل اعتمادترین مشاوره حقوقی حمایت می‌شود. شکل ۳ در پیوست ۳ ساختاری ممکن را برای دفتر رئیس سازمان آمار ارائه می‌دهد.

۱۳.۳.۲ انتشار

۲۰. پیشرفتهای فناوری رایانه و ارتباطات، شیوه اطلاع‌رسانی سازمانهای آمار را تحت تأثیر قرار داده است. سازمان آمار باید دائماً سلیقه‌های بازار را راجع به محتوی، وسیله انتخاب شده برای ارائه، و جزئیاتی که برای تبیین داده‌ها باید با آن همراه شود را اندازه‌گیری کند. برای این منظور باید ارتباط با کاربران اصلی را حفظ کند. سپس نیاز این کاربران باید به واحدهای تولید کننده ابلاغ شود تا بتوانند داده‌ها را در بهترین شکل مناسب با نیازهای کاربران تأمین کنند. مسائل مربوط به بازاریابی از جمله تعیین قیمت نشریات، به حداکثر رساندن سودمندی آنها و اطمینان از گسترده‌ترین توزیع ممکن نیز باید در نظر گرفته شود. به علاوه، وظیفه حفظ رابطه‌های خاص با رسانه‌های جمعی نیز هست که ابزار اصلی اشاعه اطلاعات آماری در سطح عمومی محسوب می‌شوند.

۲۱. روشهای احتمالی بسیاری برای تقسیم وظیفه‌های واحد مسئول اطلاع‌رسانی وجود دارد. شکل ۴ در پیوست ۳ یک مدل ممکن را نشان می‌دهد.

۱۳.۳.۳ سازمان عملیات میدانی

۲۲. سازمان عملیات میدانی بر اساس وظیفه است که به بهترین شکل سازماندهی می‌شود و باید به همه واحدهای موضوعی در سازمان آمار خدمت ارائه دهد. تصور شکل منطقی دیگری از این تشکیلات مشکل است. سازمان عملیات میدانی می‌تواند، و در برخی موارد طبیعی است که، یک ساختار داخلی داشته باشد که بررسیهای مربوط به خانوارها و کار و کسب را به طور جداگانه اداره کند.

۲۳. در مواردی که سازمان آمار به شدت به داده‌های ثبتی متکی است، سازمان عملیات میدانی می‌تواند به خاطر کارایی از این سابقه‌ها نیز مراقبت کند. بدیهی است که در این حالت اصولی که پشتیبان سازماندهی موضوعی و سازماندهی عملیاتی هستند تا حدودی با یکدیگر تضاد پیدا می‌کنند. شکل ۵ در پیوست ۳ شامل فعالیتهای جمع‌آوری اطلاعات بر اساس داده‌های ثبتی است ولی آنها را به صورت واحدهایی مجزا در درون سازمان عملیات میدانی نشان می‌دهد.

۲۴. سازمان عملیات میدانی وظیفه‌های زیر را انجام می‌دهد:

- * حفظ تماس با پاسخگویان
 - * توضیح باورمند به پاسخگویان در مورد هدف از بررسی آماری، جلب همکاری و حفظ حسن نیت پاسخگویان از اول تا آخر
 - * فراهم آوردن بازخورد برای قسمتهای دیگر سازمان آمار درباره کیفیت چارچوب پس از آزمایش آن در محل و پذیرش پاسخگویان نسبت به یک بررسی آماری خاص و ابزارهای مورد استفاده برای اجرای آن
 - * بر عهده گرفتن مسئولیت ویراستن اولیه اطلاعات جمع‌آوری شده. هیچ مرزی تعیین شده بین مسئولیت سازمان عملیات میدانی و واحدهای موضوعی وجود ندارد. لیاقت، آموزش، آگاهیهای فردی واحدهای موضوعی، و نظایر آن همگی در واگذاری کارها نقش دارند. اما باید به خاطر داشت که هر چه فاصله با پاسخگو نزدیکتر باشد اصلاح خطاها آسانتر است.
 - * تحقیق درباره روشهای مؤثر گردآوری داده‌ها، از جمله انطباقهای لازم پرسشنامه و طبقه‌بندیهای استاندارد، فنون تشویق، انگیزه‌ها و بازدارنده‌ها و نظایر آن.
۲۵. یک ساختار ممکن در این زمینه در شکل ۵ پیوست ۳ نشان داده شده است.

۴.۳.۱۳ واحدهای موضوعی

۲۶. واحدهای موضوعی تعدادی وظیفه‌های خاص انجام می‌دهند که واگذار کردن آنها مشکل است دقیقاً به این دلیل که تخصص هستند، به مجموعه‌ای مشخص از کاربران، و اغلب به مجموعه‌ای به همان اندازه مشخص از پاسخگویان مربوط می‌شوند. وظیفه‌های واحدهای موضوعی به اجمال به شرح زیر است:

- * ارزیابی نیازهای کاربران و باصرفه‌ترین شیوه برای برآوردن آنها و همچنین پیش‌بینی مسیری که این نیازها در آن بسط پیدا می‌کنند
- * داشتن یک برنامه کار در مورد بهترین روش جمع‌آوری اطلاعات مربوط با در نظر داشتن تنگناهای اضافی که از طریق حد و حدود کاغذ بازیهایی که سازمانهای دولتی به وجود می‌آورند تحمیل می‌شود.
- * موازنه نیازهای خاص کاربران با محدودیتهای تحمیل شده در نتیجه استفاده از تعریفهای استاندارد، هنجارهای بین‌المللی طبقه‌بندی و حسابداری، و نیازهای خاص مطرح شده توسط کسانی که حسابهای کلان اقتصادی را تهیه می‌کنند

* مستند سازی صفت‌های کیفی داده‌های تولید شده و قابل دسترس کردن نتایج برای محققان و

عموم مردم

۲۷. در عمل، باید ارتباط با کاربران کلیدی در دولت، صرفاً به دلیل میزان نامتناسب تماسی که طلب می‌کنند، یک وظیفه مجزا در نظر گرفته شود. آنچه که در اینجا دنبال می‌شود بحث ساختارهای لازم برای واحدهای موضوعی است تا وظیفه‌های خود را در تعدادی از حوزه‌های مختلف آماری انجام دهند (نگاه کنید به نمودار ۶ در پیوست ۳).

۲۸. آمار پایه ماده خامی است که سازمان آمار با آن کار می‌کند. واحد موضوعی می‌تواند به شیوه‌های مختلف سازماندهی شود. یک شیوه بر اساس منبع است (کار و کسب، خانوار، نهادها و بخش عمومی). این روش سازماندهی قابلیت انطباق با ساختار پیشنهاد شده برای سازمان عملیات میدانی را دارد. روش دیگر برای سازماندهی در زمینه موضوعی بر اساس حوزه کاربران است. این روش قابلیت انطباق با ساختار آن بخش از سازمان را دارد که مسئول بازاریابی، پیش‌بینی نیازهای کاربران و نظایر آن است. یا این که واحد موضوعی می‌تواند بر حسب فرایند ساختار بندی شود. به طور مثال واحد موضوعی می‌تواند از یک واحد که برای آمارگیری از حسابهای کار و کسب تخصص دارد، یک واحد دیگر برای انجام آمارگیریهای کوتاه ماهانه مربوط به کار و کسب خانوارها و نظایر آن تشکیل شود.

۲۹. پایدارترین و مستحکمترین ساختار همه این ملاحظات را در برمی‌گیرد. به همین ترتیب، یافتن ساختارهایی که در آن بین آمارهای کار و کسب و خانوار (منبع اطلاعات) و همچنین بین آمارهای اقتصادی خرد و کلان (حوزه کاربران) تمایز وجود داشته باشد نوعاً میسر است. نسبت این ترکیب تغییر می‌کند اما بعید است که بتوان ساختاری بر پایه یک معیار تکی پیدا کرد.

۳۰. شیوه‌های دیگری هم درباره چگونگی تقسیم هر یک از زیر ساختهای اصلی وجود دارد. به عنوان مثال یک راه تفکیک آمارهای اقتصادی پایه، تقسیم آنها برحسب رشته فعالیت است (با واحدهایی که مسئول جنگلداری، کشاورزی، معدن، صنعت، ساختمان، حمل و نقل، بازرگانی، ارتباطات و نظایر آن باشند). در حالی که این گونه تقسیم‌بندی خوشایند است برخی از موضوعهای اصلی را حل نشده رها می‌کند. مثلاً قیمت‌های مصرف کننده، صادرات کالاها و خدمات، سرمایه‌گذاری در ماشین‌آلات و تجهیزات، اشتغال صنعتی و بازرگانی، و هزینه تحقیق و توسعه همه نقش مهمی برای توضیح دادن تغییرات در محصول ناخالص داخلی دارند اما به همه رشته فعالیتها مربوط می‌شوند.

۳۱. مشکل استفاده از یک معیار تکی برای ایجاد زیر ساختها در مورد آمارهای اجتماعی نیز صادق است. برای مثال می‌توان به یک نوع تقسیم‌بندی بر پایه منبع اطلاعات (نهادهای مربوط به آموزش، بهداشت، رفاه) اندیشید. ولی چنین تکنیکی به خودی خود خوب کار نخواهد کرد. در مقوله بهداشت، به طور همزمان فعالیت و شایستگی ارائه کنندگان خدمات بهداشتی (بیمارستانها، درمانگاهها و غیره)، پیامده فعالیت‌های بهداشتی (بیماران به عنوان بخشی از خانوار) و فناوریهای مورد استفاده (نتیجه هزینه‌های تحقیق و توسعه) مورد توجه‌اند. بدیهی است که مؤثرترین شیوه تقسیم نیروی کار در حوزه آمارهای اجتماعی این است که چندین معیار در نظر گرفته شود.

۳۲. هنگام سازماندهی یک اداره اگر تأکید عمده بر مربوط بودن، قابلیت تطبیق، و درک قابل اثبات نیازهای کاربران باشد، مؤثرترین تقسیم‌بندی نیروی کار این است که واحدها برحسب حوزه کاربران

تعریف شوند (در این حالت تقسیم‌بندی می‌تواند شیوه ساختاربندی دولت را در خود منعکس کند). این نوع طبقه‌بندی به خصوص برای رشته‌های فعالیتهایی چون آنهایی که به تولید و توزیع انرژی، حمل و نقل، کشاورزی مربوط می‌شوند دارای اهمیت است. اما در برخی موارد به سختی جایی برای انتخاب وجود دارد. در جایی که منبع اطلاعات منحصر به فرد است و بر کلیه فعالیت‌های دیگر مربوط به موضوع مسلط است (نظیر تجارت بین‌المللی کالا که اداره ملی گمرک منبع اکثریت عظیم مستندات است) فرصت کمی برای تلفیق آن با سایر موضوعها وجود دارد. در سایر موارد این امکان وجود دارد به عنوان مثال شاخصهای قیمت به طور اعم و شاخص بهای مصرف‌کننده به طور اخص بر تلفیقی از شیوه گردآوری و منبع اطلاعاتی مبتنی هستند.

۳۳. برای آمارهای معینی که به همه بخشها و رشته‌های فعالیتهای مربوط می‌شوند برخی گزینه‌ها برای بهترین شیوه سازماندهی آنها وجود دارد. یک مثال در این زمینه اطلاعات آماری مربوط به تقاضای نیروی کار و تجهیزات ثابت است. آمار مربوط به تقاضای نیروی کار از آمارگیریهای کار و کسب و بخش عمومی به دست می‌آید اما آمار عرضه آنها از طریق بررسیهای خانوار برآورد می‌شود. اگر این دو بر اساس منبع اطلاعات جدا شوند، بخش عمده‌ای از اهمیت تقسیم‌بندی کلی آمارها به اجتماعی و اقتصادی بستگی به این خواهد داشت که آمارگیریهای خانوار نیروی کار در کجا قرار گرفته است.

۳۴. از آنجا که بحثها بسیار پیچیده‌اند به سختی می‌توان درباره این موضوع جانب‌گیری کرد. در نهایت شخصیتها و درکی از توازن درونی نقشهای تعیین‌کننده را ایفا می‌کنند. می‌توان سازمانی مجسم کرد که در آن رؤسای هر واحد که در شکل‌های ۵، ۶ و ۷ پیوست ۳ نشان داده شده‌اند در یک سطح سلسله مراتب قرار دارند و همه آنها تحت سرپرستی رئیس سازمان آمارند. یا این که واحدها متعلق به گروههای مختلف‌اند و صرفاً رئیس هر یک از گروهها با مدیر بالاتر در ارتباط است.

۳۵. شکل ۷ در پیوست ۳ چشم‌اندازی تفصیلتیتر از آن چیزی را نشان می‌دهد که واحد آمارهای اقتصادی پایه باید شبیه آن به نظر برسد. تفکیکهای صورت گرفته در اینجا صرفاً به عنوان مثال ارائه شده‌اند. ملاحظات زیر مبنای پیشنهادها را تشکیل می‌دهند.

* در ارتباط با فعالیتهایی که تحت عنوان آمار رشته‌های فعالیتهای ارائه شده‌اند آنچه مورد نظر است این است که ساختار هزینه این فعالیتهای، دلیل ارزش ناخالص تولید و عناصری که ارزش افزوده آنها را تشکیل می‌دهد محسوب می‌شود. در حسابهای ملی مجموع تعدیل شده ارزشهای افزوده باید یک جمع جزء با کمی تعدیل در مفاهیم باشد.

* برخی رشته‌های فعالیتهای به مثابه همپایگان کامل یک وزارتخانه‌اند که ممکن است بخش آماری خاص خود را داشته باشند و یا اطلاعات را برای مقاصد آماری به عنوان محصولی فرعی فعالیتهای اداری یا انضباطی خود تولید کنند. این رشته‌های فعالیتهای به طور پیشنهادی تحت عنوان آمار رشته‌های فعالیتهای گروه ۱ طبقه‌بندی شده‌اند. سایر رشته‌های فعالیتهای بخشی از گروه ۲ هستند.

* سه فعالیتی که تحت عنوان آمارهای پایه اقتصاد عمومی گروه‌بندی شده‌اند منحصر به فردند. این گروه از آمارها متکی به یک منبع اطلاعاتی منحصر به فرد (نظیر تجارت بین‌المللی) یا

یک فن منحصر به فرد (مثل شاخصهای قیمت) یا انواع گسترده‌ای از منابع و رویدادهای خاص (نظیر نصب تجهیزات سرمایه‌ای) هستند.

۳۶. شکل‌های ۸ و ۹ در پیوست ۳ ساختارهای ممکن برای آمارهای اجتماعی و خانوار و برای واحدهای ویژه نیروی کار را نشان می‌دهند. ملاحظاتی که مبنای این مدلها را تشکیل می‌دهند مشابه مطالبی است که در بالا ذکر شد. به عبارت دیگر ممکن است برای یک کاسه کردن همه آمارهای نیروی کار در یک واحد سازمانی نه به دلیل همگنی روشها یا منابع بلکه به منظور ارتباط متقابل کارآمدتر با وزارت کار دلایل راهبردی وجود داشته باشد. ممکن است در تصمیم‌گیری برای یک کاسه کردن تولید همه آمارهای مربوط به بهداشت و آموزش ایده‌ای مشابه برای آسان کردن تماسها با وزارتخانه‌های قدرتمندی که ممکن است خود دارای بخش آمار باشند تسلط داشته باشد.

۳۷. هیچ شیوه استاندارد برای سازماندهی آمارهای اقتصاد کلان وجود ندارد. در بسیاری از موارد این نوع آمارها توسط واحدهای تحقیقات بانکهای مرکزی و یا واحدهای تخصصی در وزارتخانه‌های دارای برآورد می‌شوند، اما این آمارها دارای ویژگیهای خاصی هستند که باید چگونگی سازماندهی آنها را تحت تأثیر قرار دهد:

* آمارهای اقتصاد کلان نتیجه اندازه‌گیری مستقیم نیستند. بلکه به طور مشترک از آمارهای اقتصاد پایه، حسابهای دولتی و همانیهای حسابداری به دست می‌آیند.

* نگرانیهای اصلی حسابداری دولتی و تهیه کننده ترازپرداختها شامل تراز داراییهای، نظام، تفاوت‌های بین حسابهای مختلف، شیوه‌های برآورد عناصر ناقص و نظایر آن است.

* متوازن کردن عرضه و تقاضا در هر رشته فعالیت که برای برآورد کردن کال عرضه (محصول ناخالص داخلی) مورد نیاز است الزاماً به شکافها و تفاوت‌های غیر قابل توجیه منجر می‌شود. بررسی این تفاوتها بازخورد اساسی را برای مدیران آمارهای اقتصادی پایه تشکیل می‌دهد.

* نقاط قوت و ضعف نسبی داده‌های پایه که در اثر فعالیت تراز کردن آشکار می‌شوند عناصری تعیین کننده در تنظیم برنامه‌های توسعه برای آمارهای اقتصادی پایه محسوب می‌شوند.

۳۸. ویژگیهای فوق دو پیشنهاد زیر را در پی دارد:

* تهیه حسابهای مربوط به اقتصاد کلان یک تحلیل کامل مؤثر از کیفیت آمارهای اقتصادی پایه است که آنها را تشکیل می‌دهد. از این رو بهتر است توسط واحدی مستقل انجام شود.

* نگرانیهای کسانی که حسابهای ملی و بین‌المللی را تهیه می‌کنند ماهیتاً چنان تحلیل‌گرانه است که مشارکت آنها در اجرای طرحهای آماری یا مذاکره با سایر واحدهای دولتی در مورد تأمین آمارهای ثبتی ممکن است بهترین استفاده از استعداد و تواناییهای آنها نباشد.

۳۹. واحد مسئول آمارهای اقتصاد کلان یک سری وظیفه‌های مشخص دارد. این واحد معمار حسابهای اقتصاد ملی به مفهوم کلی این عبارت (با گستره تعریف شده در «سیستم حسابهای ملی سال ۱۹۹۳» سازمان ملل) است. این واحد باید به همین اندازه مسئولیت انجام برآوردهای معین نظیر شاخص تولید رشته فعالیتها (معمولاً برآورد ارزش افزوده به قیمت‌های ثابت در بخشهای مسئول معدن، صنعت و بخشی از خدمات عمومی) و سطح و نرخ تغییر در بهره‌وری در جایی که چنین محاسباتی وجود دارد را به عهده داشته باشد.

۴۰. چون موارد زیادی هستند که در آنها سازمان آمار مسئولیت تهیه حسابهای ملی را بر عهده ندارد لذا باید به عواقب جدا کردن مسئولیت آمارهای اقتصاد کلان اشاره کرد. تهیه‌کنندگان آمارهای پایه اغلب به برآوردهای محصول ناخالص داخلی کمتر از فقدان کیفیت آمارهای اقتصادی توجه دارند. به همین ترتیب، در نظامهایی که این مسئولیتها از هم تفکیک شده‌اند، هماهنگ‌کنندگان باید به خصوص از اهمیت ارزشیابیهای انتقادی جاری از دیدگاه کسانی که حسابهای ملی را تهیه می‌کنند آگاه باشند.

۴۱. این که واحد حسابهای اقتصاد کلان باید مسئول آمارهایی از قبیل جدول جریان وجوه یا تراز پرداختهای ملی باشد یا نه به ظرفیت سازمان مرکزی آمار در دسترسی و تفسیر معاملات مالی بستگی دارد. چون این ظرفیت بسیار متغیر است، در بسیاری از موارد مسئولیت تراز پرداختها یا دست کم موازنه حساب سرمایه بر عهده بانک مرکزی می‌ماند.

۴۲. بطور کلی نظام آماری از ارتباط نزدیک بین تولیدکنندگان آمارهای پایه و تهیه‌کنندگان حسابهای اقتصاد کلان سود بسیار می‌برند. چنین ارتباطی باید دوجانبه باشد. این نظام در صورتی از این ارتباط سود می‌برد که نتایج اساسی و بررسی انتقادی و ارزیابی کیفیت این نتایج به محض ادغام آنها در جدولهای حسابهای ملی به سرعت ارائه شوند.

۴۳. شکل ۶ در پیوست ۳ فرض می‌کند که مسئولیت همه حسابهای اقتصاد کلان به عهده یک واحد است.

۴۴. در دو دهه گذشته شاهد افزایش توجه به تعدادی آمارهای غیر سنتی بوده است که مهمترین آنها آمارهای مربوط به محیط زیست و منابع طبیعی، گسترش دانش علمی، و یادگیری و استفاده از فناوریهای جدیدند. به علاوه، وابستگی بسیاری از اداره‌ها به داده‌های ثبتي مربوط به مالیات و حقوق بازنشستگی افزایشی قابل ملاحظه یافته است. آمارهای مربوط به مالیات و تأمین اجتماعی به صورت محصول فرعی آمارهای جدید در رابطه با رفتار مصرف کننده بسط یافته‌اند که از تلفیق نتایج آمارگیریهی و داده‌های ثبتي به دست می‌آیند. در آینده نزدیک، همچنان که استفاده از اینترنت در ارتباط با موضوعهای مربوط به مصرف کننده، کار و کسب، تحقیقات، آموزش و غیره جهانی می‌شود این احتمال وجود دارد که قلمرو آمار بیش از پیش گسترش یابد.

۴۵. هیچ یک از این آمارها به طور کامل با تفکیک سنتی موضوعهای اجتماعی و اقتصادی جور در نمی‌آیند. برخی از این آمارها در هر دو مقوله قرار می‌گیرند. برخی دیگر، به ویژه آنهایی که به علم و محیط زیست طبیعی مربوط می‌شوند حوزه جدیدی از تحقیق را طلب می‌کنند. هنوز نمی‌توان مشخص کرد که این نوع آمارها به یک واحد مخصوص به خود (به ویژه در اداره‌های کوچک) نیاز دارند یا نه. این نوع آمارها هنوز در مرحله تکوین‌اند. استانداردهای مورد توافق بین‌المللی برای گردآوری و تدوین نادرند و در بسیاری از موارد مسئولیت اصلی هنوز در اختیار سایر وزارتخانه‌ها، و نه لزوماً واحدهای آماری در داخل این وزارتخانه‌هاست.

۴۶. یک راه حل ممکن این است که تحولات آماری جدید در واحد تحقیق سازمان آمار، در صورتی که چنین واحدی وجود داشته باشد جای داده شود. راه حل دیگر این است که در داخل واحد حسابهای

ملی تسهیلات تحقیق ایجاد شود. بدیهی است که راه حل مناسب از کشوری به کشور دیگر فرق می‌کند.

۵.۳.۱۳ زیربنای آماری

۴۷. واحدهای مسئول زیربنای آماری سه وظیفه عمده دارند که در تشکیلات سازمان آمار منعکس شده‌اند:

- * گسترش روشهای علمی و کاربرد آنها در اندازه‌گیری متغیرهای مشخصه فرایندهای اقتصادی و اجتماعی
- * پیش‌نویس آیین‌نامه‌هایی هم برای اطمینان از سازگاری درونی شیوه تعریف و طبقه‌بندی متغیرها و هم برای اطمینان از میزان مشخصی از قابلیت مقایسه درون کشوری (اطاعت سراسری در نظام ملی آمار فرض گرفته شده است).
- * تهیه و نگهداری پایگاههای اطلاعات مورد نیاز برای نمونه‌گیری در کار و کسب، خانوارها و تسهیلات فیزیکی

۴۸. واحد مسئول گسترش و کاربرد روشهای علمی از راههای متعدد به عنوان ضمیر حرفه‌ای نظام آماری نیز عمل می‌کند. از این رو لازم است از سخت‌گیرانه‌ترین استانداردهای کیفیت پیروی کند.

۴۹. واحد مسئول استانداردها و طبقه‌بندیها باید برای تعیین استانداردهای حقوقی که کوششهای محدودی بر علیه آن وجود دارد اختیارات کافی داشته باشد. در مجموع بررسی صحت و دقت یک استاندارد یا روش خاص باید مقدم بر اجرای آن باشد.

۵۰. واحد مسئول چارچوبهای نمونه‌گیری سازمان آمار باید یکپارچگی فیزیکی و عملیاتی سابقه‌ها را حفظ کند و آنها را بهنگام نگهدارد، گزیده‌هایی از چارچوبها را در اختیار کسانی که آمارگیریهای نمونه‌ای یا سرشماری اجرا می‌کنند قرار دهد، و اطمینان حاصل کند که همه بخشهای سازمان آمار به جای جایگزینهای غیر مجاز از چارچوبهای نمونه‌گیری رسمی استفاده می‌کنند.

۵۱. این مسئولیتها مستلزم اعتقادی سراسری در سازمان است مبنی بر این که داشتن فقط یک چارچوب نمونه‌گیری جامع برای هر کاربرد عمده (مثلاً همه آمارگیریهای مربوط به کار و کسب) به مراتب بهتر از چارچوبهای جداگانه برای هر آمارگیری است و بهتر است که واحدهای مسئول اجرای آمارگیریها دانش خود را روی هم بریزند تا به جای حفظ چارچوبهای تکی یک چارچوب دسته جمعی را بهنگام کنند.

۵۲. معمولاً آمارشناسان ریاضی در واحدی متمرکز می‌شوند که مسئول طراحی آمارگیری نمونه‌ای و نمونه‌گیری است. این واحد علاوه بر سایر مسئولیتهایی که بر عهده دارد باید قادر به اثبات اصول زیر باشند

- * همه آمارگیریهایی که توسط سازمان آمار اجرا می‌شود باید بر پایه طرحهای دقیق استوار باشند
- * اطلاعات لازم برای سنجش قابلیت اعتماد آمارهای تولید شده توسط سازمان باید برای همه کاربران روشن و قابل دسترسی باشد

* همه اعضای سازمان آمار باید نسبت به لزوم انجام فعالیتهای اندازه‌گیری خود بر پایه اصول علمی عمیق به عنوان تنها وسیله تأمین کیفیت آمارهای تولید شده کاملاً متقاعد شده باشند

۵۳. مادامی که این سه اصل در رأس دستور کار سازمان آمار قرار دارند اهمیت چندانی ندارد که واحد مسئول روشهای آماری از لحاظ فیزیکی جدا از سایر واحدها باشد، یا کارکنان این واحد بین واحدهای کاربر در داخل سازمان پراکنده باشند و یا این که راه حل دیگری به کار گرفته شود. طراحی زیربنا تا حد زیادی به شرایط خاص هر کشور بستگی دارد.

۵۴. در عمل باید بین دو فشار توازن برقرار شود. از یک طرف، آمارشناسان ریاضی می‌توانند بیشترین سهم را در یک سازمان آمار سالم به عنوان بخشی از تیمهای پروژه‌ای چند رشته‌ای داشته باشند که در آن از کیفیت دفاع کنند، در زمینه روشهای آماری توصیه‌هایی را ارائه دهند و در جهت افزایش کارایی در تحقق پروژه‌ها فعالیت کنند. از طرف دیگر باید بخشی از تشکیلاتی باشند که از پیشرفت مهارتهای فنی آنان حمایت و راههایی را برای ترقی حرفه آنها فراهم می‌کند. رسیدن به این توازن می‌تواند چالش طلبانه باشد. شکل ۱۱ در پیوست ۳ سازماندهی ممکن برای زمینه را نشان می‌دهد.

۱۳.۳.۶ زیر بنای فنی

۵۵. چهار پیشرفت که برای همه آشناسان تواناییهای سازمان آمار را به شدت گسترش داده است. (۱) در بسیاری از اداره‌های آمار تجهیزات رایانه‌ای قوی و نسبتاً ارزان در اختیار همه کارکنان قرار گرفته است. (۲) به کارگیری نرم‌افزارهای کاربر دوست این امکان را برای کارکنان فراهم کرده است تا بتوانند وظیفه‌های آماری کلیدی از طراحی پرسشنامه گرفته تا جمع‌آوری اطلاعات، ویرایش، جدول‌بندی، نقشه‌کشی و انتشار نتایج را کنترل کنند. اجزای آماده مصرف فوری، برنامه‌نویسی کاربردی درون سازمانی را آسانتر ساخته‌اند و استفاده از اجزای آماده مصرف فوری، برنامه‌نویسی کاربردی درون سازمانی را آسانتر ساخته‌اند و استفاده مجدد از اجزاء در داخل سازمان متداولتر شده است. (۳) شبکه رایانه‌ای، دسترسی داخلی به داده‌ها و فراداده‌ها را از طریق محیطهای لایه لایه ایجاد شده مشتری - سرور تسهیل کرده است. (۴) فناوری اینترنت دسترسی بموقع به دنیای خارج را برای کارکنان امکان‌پذیر ساخته است. در نتیجه، امکان انجام پژوهش، جمع‌آوری اطلاعات عمومی و غیره در همه سطوح سازمان فراهم شده است نه صرفاً از طریق سطوح بالای مدیریت. این موارد و تغییرات مربوطه منجر به نگرانیهای جدید درباره چگونگی مدیریت محیط فناوری اطلاعات شده‌اند.

۵۶. با در نظر گرفتن این تغییرات، واحد مسئول زیربنای فنی باید وظیفه‌های زیر را انجام دهد:

* مدیریت مدل فناوری اطلاعات سازمان به صورتی که در بخش ۲.۷ شرح داده شده است.

* اداره کردن زیربنای فنی سازمان

- * تعیین محدوده‌ای که در آن باید از منابع خارج از سازمان استفاده شود و مدیریت ارتباط با فروشندگان
- * برنامه‌ریزی برای جایگزینی تجهیزات سرمایه‌ای
- * توصیه در مورد اینکه چگونه فناوری اطلاعات می‌تواند برای پیشرفت امور رسالت سازمان آمار مورد استفاده واقع شود.

۱۳.۳.۷ وظیفه تجزیه و تحلیل

۵۷. وظیفه تجزیه و تحلیل باید به راستی فراگیر باشد و در همه زمینه‌های سازمان آمار صورت گیرد. اما سازمان بار عملیاتی سنگینی را به دوش می‌کشد و در نتیجه کارکنان آن نمی‌توانند تمام وقت به انجام تحلیل محض بپردازند. نگرش تحلیل‌گرانه نسبت به مسائل، ضروری است و باید در همه جا حاکم باشد. ولی تجزیه و تحلیل در اینجا معنی ضمنی دیگری دارد.

۵۸. دو فعالیت تحلیلی عمده وجود دارد که باید در نظر گرفته شود. یکی، که می‌تواند تحت عنوان تحقیق طبقه‌بندی شود، به دنبال بهبود کارایی عملیات، تهذیب مفاهیم اساسی فعالیت‌های اندازه‌گیری و ایجاد نوآوری در روش‌های است که خطا را به حداقل می‌رسانند. فعالیت تحلیلی دیگر به دنبال منطقی کردن نتایج به دست آمده، قرارداد این نتایج در زمینه‌های مهم اقتصادی و اجتماعی، مرتبط کردن آنها با وقایع و فرایندهای دیگر و در مجموع ارزشمندتر کردن آنها برای کاربران است. طبیعتاً بازخورد درباره هر نوع نارسایی یا ابهام نتایج عددی، محصول فرعی این فعالیت تحلیلی محسوب می‌شود.

۵۹. این بخش در درجه اول به مجموعه دوم فعالیت‌های تحلیلی مربوط می‌شود. از نظر تشکیلاتی، این سازمان است که باید تصمیم بگیرد که آیا این فعالیت باید در کلیه واحدهای موضوعی انجام شود یا صرفاً در یک واحد یا منطقه که به کل سازمان خدمت ارائه می‌دهد متمرکز شود. معمولاً یک سازمان کارآمد عناصر هر دو روش را تلفیق می‌کند.

۶۰. یک حد و مرز ممکن را می‌توان در راستای توضیحات زیر تصور کرد. توضیحاتی که انتشار نتایج تازه را همراهی می‌کنند (به خصوص آنهایی که درباره آمارگیریهایی جاری یا فعالیت‌های آماری پیچیده‌تر هستند) باید توسط واحد موضوعی رسیدگی شوند. ولی مطالب تحلیلی که برای استفاده مستقل طراحی شده‌اند (نظیر مطالعه تقاضا برای امکانات بهداشتی از طریق آخرین پیش‌بینی‌های جمعیت، یا ارتباط بین نرخ بقای بنگاه‌های کوچک و گرایش آنها به نوآوری از طریق فرایندهای تولیدی جدید) باید توسط واحد خاصی رسیدگی شوند که توانایی تحلیل‌های اقتصادی، جامعه‌شناختی و جمعیت‌شناسی را داشته باشد.

۶۱. یک مکان ممکن برای استقرار واحد مسئول انجام تحلیل‌ها، واحدی موضوعی نظیر آمارهای اقتصادی کلان یا آمارهای اجتماعی است که به تأکید سازمان بر تحلیل بستگی دارد. امکان دیگر این است که انجام این وظیفه به دفتر رئیس سازمان آمار محول شود.

۱۳.۳.۸ برنامه‌ریزی

۶۲. برنامه‌ریزی برای یک سازمان آمار موفق از اهمیت اساسی برخوردار است. یک برنامه دقیق یک سری هدفها را پیشنهاد می‌کند و استدلال‌هایی منطقی درباره چگونگی تحقق آن هدفها و علت نامناسب بودن منابع تخصیص یافته مطرح می‌کند.

۶۳. وظیفه برنامه‌ریزی به ایجاد فرایندی می‌پردازد که برنامه تولید می‌کند، شرایط اجرای آن را تعریف می‌کند، بر اجرای برنامه نظارت می‌کند و درباره موارد به تعویق افتاده و راههای دیگر در صورت ضرورت توصیه‌هایی ارائه می‌دهد.

۶۴. دو راه برای سازماندهی وظیفه برنامه‌ریزی وجود دارد. یک شیوه این است که یک متصدی برنامه‌ریزی منصوب یا یک دفتر برنامه‌ریزی به امر اختصاص داده شود که این وظیفه را به طور سالانه اجرا کند و مسئول حفاظت از برنامه باشد. شیوه دیگر این است که مدیریت سازمان آمار در یک تلاش جمعی همکاری کند و برنامه‌ای متوازن تهیه شود. بدیهی است که تلاشی که همه بخشهای سازمان در آن مشارکت داشته باشند از پذیرش، حمایت و تعهد بیشتری نسبت به یک تلاش تخصصی برخوردار خواهد بود.

۶۵. چارچوب زمانی در برنامه‌ریزی عنصری با اهمیت خاص محسوب می‌شود. فعالیت‌های آماری توسعه‌ای نباید محدود به یک برنامه یکساله باشد. در عین حال برنامه‌ریزی باید واقع‌بینانه باشد و آینده خیلی دور را در نظر نگیرد. هر چه چارچوب زمانی طولانیتر باشد، فرضهای برنامه‌ریزی که برای اطمینان از تخصیص مناسب منابع ضروری‌اند متزلزلتر خواهند بود. یک توازن ممکن در این دو زمینه این است که برنامه‌ریزی بر اساس یک چارچوب زمانی سه ساله صورت گیرد.

۱۳.۳.۹ مکانیسم‌های افقی و عمودی

۶۶. توصیف مکانیسم‌های افقی در فصل ۵ به تفصیل آمده است. بین سلسله مراتب عمودی و ساختارهای کمیته‌ای تفاوت‌های چند وجود دارد. ساختار عمودی یا خط یک سازمان آمار تا حد وسیعی سلسله مراتب مدیریت دولتی را دنبال می‌کند، در بسیاری از موارد در قوانین سازمان مقرر شده است و اغلب با تخصیص‌های مالی دولت برای سازمان آمار مطابقت دارد. از این رو به راحتی قابل تغییر نیست اگر چه از انعطاف ناپذیری کامل باید خودداری شود.

۶۷. ساختار افقی سازمان آمار (یعنی ساختار کمیته‌های موردی) برای حل مشکلات مدیریتی، موضوعی و نظامنامه‌ای که در ذات ساختار رسمی یک سازمان نهفته است بنا شده است. به دلیل طبیعت مشکلات، اثربخشی رفع اختلافات به وسیله این کمیته‌ها، و احترامی که این کمیته‌ها به عنوان منبع توصیه‌های بی‌طرف به دست می‌آورند، نوعی احساس پیوستگی ایجاد می‌کنند که گاهی اوقات ساختار عمودی به طور غیرعمدی آن را تضعیف می‌کند. اجرای این دو نقش مستلزم آن است که ساختار کمیته‌ای سازمان آمار بسیار انعطاف‌پذیر باشد تا بتواند از صفتهای شخصی کارکنان خود در پاسخگویی سریع به مسائل، ضمن بروز آنها، استفاده کامل ببرد.

۴.۱۳ جلب حمایت‌های بیرونی

۶۸. هیچ سازمان آماری نمی‌تواند بدون کمک سیستماتیک از تماس‌های بیرونی وظایف خود را به شایستگی انجام دهد. هر چه حیثیت طرف‌های تماس بیشتر باشد باورمندی سازمان را بیشتر ارتقا خواهد بخشید.

۶۹. سازمان آمار می‌تواند به وسیلهٔ اعضای حوزه‌های گوناگون خود در چندین جبهه به چالش فراخوانده شود. کاربران ممکن است توضیحاتی را در خصوص نحوهٔ تعیین اولویتها، تضمین‌هایی دربارهٔ کیفیت نتایج (یعنی استفاده از روش‌های عینی و عاری از بازیهای سیاسی) و محرمانه بودن سابقه‌های فردی درخواست کنند.

۷۰. پاسخگویی به این سؤالها به خصوص آنها که به رتبه‌بندی کیفیت و اولویت مربوط می‌شوند می‌تواند مشکل باشد. سازمان اگر بتواند نشان دهد که یک گروه از افراد مطلع که به دقت از بیرون سازمان انتخاب شده‌اند تصمیمها را بررسی کرده و به توافق رسیده‌اند، یا اصلاحاتی را پیشنهاد کرده‌اند که در تصمیم‌گیری نهایی به حساب آمده‌اند، موقعیت سازمان در حد زیادی تقویت می‌شود. به همین ترتیب، اگر سازمان بتواند به بررسی و تأیید بهترین متخصص‌های فنی موجود اشاره کند، موقعیت آن در زمینهٔ بموقع بودن و عینیت روش‌های انتخاب شده می‌تواند تقویت شود.

۷۱. به این دلایل، در حالی که یک شورا یا کمیسیون ارشد نوعاً مسئول بررسی دوره‌ای سیاستها و اولویت‌های آماری است، تعدادی از سازمانها شبکه‌ای از هیئت‌های مشورتی مکمل ایجاد کرده‌اند. گزارش‌های آنها در دسترس عموم مقامات سازمان قرار دارد.

۷۲. اقدامات پشتیبانی این امکان را به سازمان می‌دهد که با کلیهٔ چالش‌هایی که خارج از حیطهٔ وظیفه‌های قانونی آن است روبه‌رو شود. در هر مکانیسمی که برقرار شود موارد زیر اهمیت تعیین‌کننده‌ای دارند:

- * مبنای حقوقی مناسب
- * اشخاص علاقه‌مند و برجستهٔ بیرون از سازمان (ملی و بین‌المللی) که به عنوان اعضای شبکه‌ای از کمیسیون‌ها یا کمیته‌ها به صورت رسمی یا غیر رسمی خدمت می‌کنند
- * موقعیت عمومی متناسب با مسئولیت‌های تنها حقیقت‌یاب اصلی برای دولت و ملت
- * در پایان، سازمان باید نشان دهد که منابع خود را به صورت عقلانی مدیریت کرده است، دولت و مردم را در جریان اطلاعات قرار داده است، به جامعهٔ آماری بین‌المللی خدمت‌رسانی کرده است، و اطلاعات مهم را به شایستگی و بدون غرض انتقال داده است.