

الجمهورية اللبنانية
وزير الدولة لشؤون الاصلاح الاداري

البرنامج الوطني للتأهيل الاداري

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

برنامج ١٩٩٦ - ١٩٩٨

كانون الثاني ١٩٩٦

الجمهورية اللبنانية
وزير الدولة لشؤون الاصلاح الاداري

البرنامج الوطني للتأهيل الاداري

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

برنامج ١٩٩٦ - ١٩٩٨

كانون الثاني ١٩٩٦

المحتويات

صفحة	
١	١- بيان الوضع الحالي.....
١	١-١ مهام المؤسسة وأولوياتها.....
٤	٢-١ العلاقات مع الإدارات الأخرى.....
٤	٣-١ التنظيم الإداري.....
٨	٤-١ الموظفون.....
١٠	٥-١ المشاريع القائمة.....
١١	٦-١ المشاكل الأساسية.....
١٢	٢- أهداف وأولويات مشاريع التأهيل خلال السنوات الثلاث القادمة.....
١٢	١-٢ الدعم الفني المتوقع والمبرمج.....
١٢	٢-٢ عناصر وأهداف الخطة المتوسطة والطويلة الأجل.....
١٣	٣-٢ أولويات المشاريع القصيرة الأجل.....
١٤	٣- ملخص أولويات المشاريع.....
١٤	١-٣ مشروع (الضمان -١) الاحتياجات الشاملة للمعلوماتية.....
٢٠	٢-٣ مشروع (الضمان -٢) تجهيز المعهد التدريبي المرتقب والمتخصص للضمان الاجتماعي.....
٢٢	٣-٣ مشروع (الضمان -٣) تدريب الموظفين.....
٢٣	٤-٣ مشروع (الضمان -٤) إعادة تأهيل مباني الصندوق.....

البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

١٩٩٦ - ١٩٩٨

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

١ - بيان الوضع الحالي

١-١ مهام المؤسسة وأولوياتها

لقد حددت مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في مشروع "قانون الضمان الاجتماعي" الموضوع موضع التنفيذ بموجب المرسوم رقم ١٣٩٥٥ تاريخ ١٩٦٣/٩/٢٦.

يتولى الصندوق ادارة نظام الضمان الاجتماعي ومختلف فروع. ان الصندوق هو مؤسسة مستقلة ذات طابع اجتماعي يخضع لاحكام هذا القانون ويتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي والاداري، مركزه بيروت ويحق له انشاء مكاتب اقليمية ومحلية.

لقد أنط المرسوم التأسيسي المهام الاساسية التالية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي:

- توفير التقديرات للمضمونين وأفراد عائلاتهم ضمن مبدأ كفالة المجتمع لابنائه ضد المخاطر التي يتعرضون لها، حيث يشمل تغطية الفروع التالية:

- ضمان المرض والأمومة
- ضمان طوارئ العمل والامراض المهنية
- نظام التقديرات العائلية والتعليمية
- نظام تعويض نهاية الخدمة.

شمول الضمان كافة فئات المجتمع اللبناني وفق سياسة مرحلية يتم على أساسها إخضاع هذه الفئات بصورة تدريجية وفق أولويات محددة (المواد ٨ و ٩ و ١٠ و ١١ و ١٢) من قانون الضمان الاجتماعي.

تأمين تقديراته لكافة المعنيين لتشمل مختلف الفئات والعمال من لبنانيين وأجانب، في إطار نظام حقوقي ومشاركة إجتماعية للحماية من المخاطر في المجالات القابلة للتطوير المستمر مع تنامي الحاجات واختلافها وتنوعها.

المهمة الاولى

ضمان المرض والأمومة

حددت المادة ١٥ من قانون الضمان تقديمات ضمان المرض والأمومة التي تشتمل على ما يأتي:

- العناية الطبية الوقائية والعلاجية
- في حال الأمومة، الفحوص والعناية السابقة للولادة والعناية اللازمة أثناء الولادة وبعدها.
- في حال العجز المؤقت عن العمل الناتج عن المرض أو عن الأمومة، تعويض المرض أو الأمومة.
- في حال الوفاة، تعويض نفقات الدفن.

بناء على المادة ١٧ من قانون الضمان، يستفيد من العناية الطبية كل شخص خاضع لضمان المرض والأمومة على النحو التالي:

في حالة المرض:

- الفحوص الطبية، التصوير على الأشعة وفحوص المختبر والتحليل.
- عنايات الطبابة العامة بما فيها الزيارات الضرورية للمنازل وعنايات الأخصائيين ضمن الشروط المحددة في نظام الصندوق الداخلي.
- عنايات طب الأسنان
- الأدوية والمستحضرات الصيدلانية الضرورية
- الإستشفاء
- تقديم أجهزة البروتيز والأورتوبيدي.

في حالة الأمومة:

- الفحوص والعناية السابقة للولادة والعناية أثناء الولادة وبعدها
- الأدوية والمستحضرات الصيدلانية الضرورية
- الإستشفاء

(حددت المواد ٢٣ و ٢٤ و ٢٦ و ٢٧ قيمة تعويض المرض وقيمة تعويض الأمومة وقيمة تعويض الدفن ولكن إقتصرت فعليا التقديمات على العناية الطبية في حالات المرض والأمومة وعلى تعويض نفقات الدفن).

المهمة الثانية

ضمان طوارئ العمل والأمراض المهنية

حددت المادة ٣٢ من قانون الضمان تقديرات ضمان طوارئ العمل والأمراض المهنية بحيث تشمل على ما يلي:

- العناية الطبية
- التعويض عن العجز المؤقت عن العمل
- معاش العجز أو التعويض المقطوع في حالة العجز الدائم، الكلي أو الجزئي
- معاش أصحاب الحق وتعويض نفقات الدفن في حال الوفاة.

بناء على المادة ٣٣ من قانون الضمان، تشمل العناية الطبية ما يلي:

- أنواع العناية الطبية كما في حالة المرض المذكورة آنفاً.
- تقديم وصيانة وتجديد آلات البروتيز والأورتوبيدي.

حددت المواد ٣٤ الى ٤٥ الأحكام المتعلقة بقيمة تعويض طوارئ العمل وقيمة معاش العجز وقيمة معاشات أصحاب الحق بعد وفاة المضمون وقيمة تعويض نفقات الدفن. ولكن هذا الفرع لم يوضع بعد موضع التنفيذ.. وقد أحيل الى وزارة الوصاية خلال العام الماضي (١٩٩٥) مشروع مرسوم يقضي بتطبيقه.. حيث لدى حصوله يكتمل تنفيذ المرحلة الأولى من قانون الضمان المنصوص عليها في المادة الثانية من القانون، ويدخل تطبيق الضمان في المرحلة الثانية المفروض أن يشمل جميع الاجراء الزراعيين.

المهمة الثالثة

ضمان التعويضات العائلية

حددت المواد ٤٦ الى ٤٨ من قانون الضمان نظام التعويضات العائلية. تشكل هذه التعويضات دفعات نقدية منتظمة أصبحت تعطى على أساس معين من الحد الأدنى للإجور عن كل فرد من أفراد الأسرة المستفيدين. وبناتت تشكل في حدها الأقصى ٧٥٪ من الحد المذكور عن عائلة كاملة تتألف من زوجة غير عاملة وخمسة أولاد معالين.

المهمة الرابعة

ضمان نهاية الخدمة

حددت المواد ٤٩ الى ٥٤ من قانون الضمان نظام تعويض نهاية الخدمة. يشكل هذا التعويض دفعة نقدية عن سنوات العمل التي قضاها الموظف في عمله مع مراعاة أحكام هذه المواد. وهو نظام انتقالي مؤقت مهاد لتطبيق نظام للشيخوخة،

تبعاً لتوقع المشترع في المادة ٤٩ من القانون ... وقد عكفت إدارة الصندوق منذ مدة طويلة على وضع الدراسات الفنية والقانونية والاقتصادية للنظام المرتقب وتقدمت بعدة مشاريع قوانين كان آخرها ذلك الذي أعدته وأحالته الى المراجع المختصة في عام ١٩٩٤ عطفاً على مشروع القانون المحال الى مجلس النواب خلال عام ١٩٨٧.

٢-١ العلاقات مع الإدارات الأخرى

تتطوي علاقة الصندوق بالإدارات المعنية ضمن:

- وصاية مجلس الوزراء المسبقة، بحيث يتوجب صدور مرسوم يتخذ في مجلس الوزراء، كذلك فيما خص تنظيم وتعيين اللجنة المالية المكلفة بإجراء توظيفات أموال الصندوق، فيما خص الترخيص باكتساب أو بيع الأموال غير المنقولة التي تتجاوز قيمتها المحددة بالنظام الداخلي إضافة الى توجب تحديد تاريخ بدء مفعول تنفيذ كل فرع من الفروع وتحديد معدلات الاشتراك لحساب كل منها وتجديد شروط الخضوع والاستفادة حيث يجب ذلك، وتحديد نطاق مساهمة كل من الصندوق والمتعاقدين في تكاليف العناية الطبية الخ.
- وصاية وزارة العمل، بحيث تحتاج القرارات التي يتخذها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لجهة إقرار الأنظمة والبت بالموازنات وبقطع الحسابات وتحديد أولويات التوظيفات الاجتماعية وتحديد أسس انشاء المكاتب المحلية والإقليمية لمصادقة هذه الوزارة.
- عدم خضوع الصندوق لرقابة مجلس الخدمة المدنية ورقابة التفيتش المركزي، ولا تسري عليه أحكام نظام المؤسسات العامة.

٣-١ التنظيم الإداري

لدى الصندوق هيكلية قائمة محددة المهام والوظائف الموصفة (يراجع بشأنها نظام المستخدمين رقم ٥). وهذه الهيكلية هي قيد التعديل لتلبية الحاجات المستقبلية في ضوء خبرات الصندوق على مدى ٣ عقود تقريباً. (مرفق الهيكلية الحالية للصندوق والهيكلية المقترحة القابلة للتعديل على ضوء إدخال نظام المكننة ونظام الشبخوخة). بالإضافة الى ذلك فان إدارة الصندوق تسعى بشكل جدي ومدروس الى اعتماد مشروع التنظيم الإداري وتوصيف الوظائف (راجع الملحق رقم ١: التقرير السنوي لعام ١٩٩٣).

يتكون التنظيم الإداري للصندوق من ثلاثة أجهزة:

- مجلس الإدارة
- اللجنة الفنية
- أمانة السر.

مجلس الإدارة

وفقا للمادة ٢ من قانون الضمان، يتألف مجلس الإدارة من ٢٦ مندوبا يمثلون الإدارات والمؤسسات العامة، الهيئات المهنية الأكثر تمثيلا لأرباب العمل، الهيئات المهنية الأكثر تمثيلا للأجراء، هيئات المزارعين الأكثر تمثيلا لأرباب العمل والأجراء. تختار الهيئات المذكورة مندوبيها بالانتخاب ويصادق على انتخابهم بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء.

ينتخب مجلس الإدارة هيئة مكتبه في أول جلسة يعقدها وتتألف هذه الهيئة من رئيس ونائب رئيس وأميني سر وأربعة أعضاء على ان تتمثل في هذا المكتب الدولة بمندوبين اثنين وكل من أرباب العمل والأجراء بثلاثة مندوبين.

تتخذ القرارات في المجلس وفي هيئة المكتب بالأكثرية المطلقة ويكون لكل مندوب صوت واحد وإذا تعادلت الأصوات فيكون صوت الرئيس مرجحا.

وبناء على المادة ٣ من القانون، تتناول صلاحيات مجلس إدارة الصندوق بصورة خاصة الأمور التالية:

١- الأعمال التي تستلزم مرسوما يتخذ في مجلس الوزراء:

- تنظيم وتعيين اللجنة المالية المكلفة بتوظيفات أموال الصندوق.
- الترخيص للمدير العام باكتساب أو بيع الأموال غير المنقولة التي تتجاوز قيمتها المبلغ المحدد في النظام الداخلي.

٢- الأعمال التي تستلزم مصادقة سلطة الوصاية:

- اقرار جميع أنظمة الصندوق الداخلية ونظام المستخدمين وسلسلة الرتب والرواتب لمختلف أجهزة الصندوق.
- اقرار الموازنة الادارية للصندوق والموازنات الملحقة.
- البت بقطع حسابات الموازنة الادارية والموازنات الملحقة وسائر حسابات الصندوق واقرار الميزانية العمومية والتقارير والبيانات الايضاحية المحدودة في نظام الصندوق.
- د- تحديد الأولويات في التوظيفات الاجتماعية
- هـ- تحديد أسس انشاء المكاتب المحلية والأقليمية

٣- الأعمال التي تبت فيها هيئة المكتب:

- القرارات التي لا يفرض القانون عرضها على مجلس الوزراء وتلك التي لا تتطلب مصادقة سلطة الوصاية.

- القرارات الواجب اتخاذها نتيجة لتقارير اللجنة الفنية أو ملاحظات سلطة الوصاية التي تتسم بالطابع الإداري أو الفني ولا تتطلب عرضها مجدداً على مجلس الوزراء أو على سلطة الوصاية.
- تعيين مستخدمي الفئتين الثالثة والثانية نتيجة مباراة.

اللجنة الفنية

اللجنة الفنية هي جهاز دائم من أجهزة الصندوق تمارس المهام المحددة لها في هذا القانون. تتألف اللجنة الفنية من رئيس وعضوين. يعين رئيس وعضوا اللجنة الفنية بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العمل. يشترك رئيس اللجنة الفنية في مناقشات مجلس الإدارة وهيئة المكتب دون أن يكون له حق التصويت، وفي حال غيابه ينيب عنه أحد عضوي اللجنة لتمثيله.

تتولى اللجنة الفنية:

- التدقيق في عمليات وحسابات الصندوق وفقاً لبرامج سنوية أو استثنائية أو تكاليف خاصة.
- تقديم الاقتراحات حول تحسين أساليب العمل وتبسيط سير المعاملات.
- القيام ضمن نطاق مهامها بالدراسات التي يكلفها بها وزير الوصاية أو مجلس الإدارة أو مدير عام الصندوق.
- وضع التقارير العامة والخاصة.

أمانة السر أو إدارة الصندوق

وهي تشكل السلطة التنفيذية في إدارة نظام الضمان الاجتماعي. ومن المهم التذكير أن ثمة مشروعاً جديداً لهيكلية إدارة الصندوق وهي قيد البحث لدى المرجع المختص.

بناء على المادة ٥ من القانون، يعين مدير عام على رأس أمانة سر الصندوق بموجب مرسوم يتخذ من مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العمل وأعضاء مجلس الإدارة.

إن المدير العام مسؤول عن تنفيذ قرارات المجلس وعن إدارة أمانة سر الصندوق وهو يعد ويرفع إلى مجلس الإدارة كافة المستندات والمشاريع اللازمة للقرارات التي يجب أن يتخذها المجلس.

تتألف أمانة سر الصندوق حاليا من: (راجع الهيكل التنظيمي الحالي المرفق).

- إمانة سر مجلس الإدارة
- الديوان
- المديرية الادارية
- المديرية الفنية
- مديرية الاحصاء وتنظيم أساليب العمل
- مديرية تفتيش المؤسسات
- مديرية ضمان المرض والأمومة
- المديرية المالية
- مديرية العلاقات العامة
- مديرية التفتيش المالي
- مديرية التفتيش الاداري
- مديرية المراقبة الطبية
- المكاتب الاقليمية/المكاتب المحلية
- وحدة براءة الذمة.

مكاتب إقليمية

للسندوق مكاتب اقليمية ومحلية موزعة على جميع الأراضي اللبنانية كما يلي:
(راجع الشكل المرفق - توزيع المكاتب الاقليمية).

النوع	إسم المكتب أو المركز	النوع	إسم المكتب أو المركز
إقليمي	١٦- مركز جونيه	مراسل	١- مركز تبنين
محلي	١٧- مركز جبيل	مراسل	٢- مركز حاصبيا
مراسل	١٨- مركز البترون	محلي	٣- مركز جزين
مراسل	١٩- مركز أميون	إقليمي	٤- مركز صور
مراسل	٢٠- مركز بشري	إقليمي	٥- مركز النبطيه
محلي	٢١- مركز زغرتا	إقليمي	٦- مركز صيدا
محلي	٢٢- مركز حلبا	محلي	٧- مركز سبلين
إقليمي	٢٣- مركز شكا	محلي	٨- مركز بيت الدين
إقليمي	٢٤- مركز طرابلس	إقليمي	٩- مركز الشوفيات
إقليمي	٢٥- مركز زحلة	إقليمي	١٠- مركز الغبيري
محلي	٢٦- مركز بعلبك	مراسل	١١- مركز عاليه
مراسل	٢٧- مركز رأس بعلبك اللبوه	إقليمي	١٢- مركز بدارو
مراسل	٢٨- مركز الهرمل	إقليمي	١٣- مركز بيروت
مراسل	٢٩- مركز جب جنين	إقليمي	١٤- مركز الدوره
مراسل	٣٠- مركز بتغرين	محلي	١٥- مركز الاشرفيه

* لقد تم إعادة فتح مركز جبيل حاليا ولكن لم يبدأ العمل به.

- تنشأ المكاتب الإقليمية والمحلية بموجب قرارات يتخذها مجلس الإدارة وفقا للأصول. ويفيد في أن هذا الإنشاء قد اعتمد من حيث المبدأ على أن يكون في كل مركز من مراكز المحافظات مكتب إقليمي واحد باستثناء محافظتي بيروت وجبل لبنان التي اعتمد في كل منها أكثر من مكتب إقليمي. كما أخذ بالاعتبار أماكن التجمعات الاقتصادية والعمالية والمراكز الديموغرافية التي نتجت عن الحرب (مكاتب: الشريط الحدودي - سبلين - الشويفات - بيت الدين - الغبيري - جونبة). كما انه من الملحوظ أن الصندوق هو من أوائل المؤسسات العامة التي اعتمدت سياسة واضحة غير مركزية في إدارة الخدمات التي تؤمنها - تحت تسمية نظام معن هو نظام المكاتب الإقليمية والمحلية، حيث حددت في إطاره صلاحيات المكاتب ونطاق الاشراف عليها كما حددت في تدابير إدارية صدرت عن المدير العام وبناء على تفويض من مجلس الإدارة قواعد وأصول العمل في مختلف المجالات وذلك منذ عام ١٩٧٨.

- تتولى هذه المراكز تنفيذ التقديمات (تقديمات صحية وتعويضات عائلية) وجباية الاشتراكات في إطار من التراتبية الادارية - حيث ترتبط مكاتب المراسلة والمكاتب المحلية بالمكاتب الإقليمية وتخضع الأخيرة لسلطة المدير العام بصورة مباشرة. وهو يديرها فعليا على أساس تفويض بعض الصلاحيات الى مدير فرع ضمان المرض والأمومة.

الموظفون

٤-١

بناء على المادة ٦ من القانون:

- يتألف ملاك الصندوق من فنيين واداريين
- يعين جميع مستخدمي الصندوق حتى الفئة السادسة نتيجة مباراة.

أما مستخدمو الفئة السابعة فيعينون نتيجة امتحان، تحدد شروط المباراة والامتحان وطرق تعيين اللجان الفاحصة بقرار مجلس الادارة بناء على اقتراح المدير العام.

يعين مستخدمو الفئة الأولى بقرار من مجلس الادارة ومستخدمو الفئتين الثانية والثالثة بقرار من هيئة المكتب، ويعين المدير العام بقرار منه المستخدمين من الفئات الأخرى.

تقسم مديريات الصندوق الى مصالح ودوائر يرأس كل مصلحة موظف من الفئة الثانية في الملاك، كما يرأس كل دائرة رئيس من الفئة الثالثة.

إن وضع الموظفين هو كما يلي:

أمانة السر

المراكز الشاغرة	المراكز المشغولة	العدد المقرر بالملاك	الفئة
٠	١	١	المدير العام
٠	١١	١١	الأولى
٢٥	٨	٣٣	الثانية
٣٩	٥٥	٩٤	الثالثة
٧٠	٩٠	١٦٠	الثالثة (مفتشون)
٤٥	٨٢	١٢٧	الرابعة
٧٩	٥٠٤	٥٨٣	الخامسة
٣٤	٤٥٩	٤٩٣	السادسة
٣٥	٩٢	١٢٧	السابعة - أ
١٠	٦٤	٧٤	السابعة - ب
٣٣٧	١٣٦٦	١٧٠٣	المجموع
٩	٤٢	٥١	الملاك الطبي
٠	١٣	١٣	متعاقدون (محامون)
٠	٤	٤	مياومون

اللجنة الفنية

المراكز الشاغرة	المراكز المشغولة	العدد المقرر بالملاك	الفئة
١	٠	١	رئيس اللجنة الفنية
٠	٢	٢	الأولى
٠	٩	٩	الثانية
٠	١	١	الثانية رئيس ديوان
٢	٢	٤	الثالثة
٦	٠	٦	الرابعة - أ
٣	٠	٣	الرابعة - ب
١	٣	٤	الرابعة - ج
١	٣	٤	الخامسة
٢	٣	٥	السادسة
١	٣	٤	السابعة
١٧	٢٦	٤٣	المجموع
-	-	-	متعاقدون
-	-	-	مياومون

ملاك المكننة

المراكز الشاغرة	المراكز المشغولة	العدد المقرر بالملاك	الفئة
٠	٠	٠	الثانية
٧	٤	١١	الثالثة - محلل
٠	١	١	الثالثة - فني
٦	١٠	١٦	الرابعة - مبرمج
٨	٠	٨	الخامسة - مشغل
٢	٠	٢	الخامسة - منسق
١٠	٢٥	٣٥	السادسة - مدخل معلومات
١	٣	٤	السابعة
٣٤	٤٣	٧٧	المجموع
-	-	-	متعاقدون
-	-	-	مياومون

المشاريع القائمة

٥-١

إن أهم نشاطات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تتمثل بتوفير التقديمات للمضمونين والتي تشمل جميع فئات المجتمع اللبناني، لذلك هناك حاجة قصوى لإدخال الدعم الفني وإعداد وحدات تدريبية في المجالات المختلفة.

منذ عام ١٩٩٢، تم تأمين منح من الدولة الفرنسية لتدريب الكوادر العليا في مركز الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في فرنسا، ويتوقع إرسال ١٤ موظفا خلال سنة ١٩٩٦ للتدريب على تقنيات الخدمات الاجتماعية، تطبيقات نظم المعلوماتية، المراقبة الطبية وتأهيل الكوادر العليا.

يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حاليا بتطوير دراسة إدارة نظام معلوماتية لمساعدة تفعيل عملياته. سيركز التطوير على المشاريع القائمة حاليا والعمل على إعداد وتنفيذ مشاريع جديدة بإتجاه مكننة أكثر أعمال الضمان الاجتماعي ذات الحجم الكبير، ومنها على سبيل المثال ما يتعلق بتنفيذ تقديمات فرع ضمان المرض والأمومة. إنشاء مناطق للمضمونين والمستشفيات والمختبرات والأطباء والقابلات القانونيات والصيدلة وكذلك فيما خص فرع نهاية الخدمة المتعلق منها بتصفية الحقوق، حيث تتوقع إدارة الصندوق أن يتم ذلك بعد إعداد وتنفيذ المخطط التوجيهي الذي تمهد له بالعديد من الدراسات والتجارب والتي قد يمكن المباشرة ببعض البرامج الخاصة بها من خلال تطوير النظام المالي.

ولقد تبين أيضا إن إدارة الصندوق تسعى جاهدة الى:

- إدخال التعديلات المناسبة على قانون الضمان الاجتماعي في النواحي الادارية وفي حماية المخاطر.
- تطوير نظام الحماية من المخاطر - عطفًا على ما تقدم، ليصبح شاملاً للتقاعد بسبب بلوغ السن والعجز وإلغاء المضمونين المتقاعدين أو في حال الوفاة المبكرة، وكذلك في حالات العجز الدائم والكلبي - بواسطة نظام للمعاشات ولمتابعة تطبيق تقديرات فرعي المرض والأمومة والتعويضات العائلية طيلة استمرار المعاش التقاعدي.
- تطوير ميدان التطبيق بإتجاه النظام الشمولي الذي حدده المشترع في المواد ٩ و ١٠ و ١١ و ١٢ من القانون في مراحله الثلاث.

وثمة عدة مشاريع مراسيم في هذا الشأن:

- مشروع مرسوم يقضي بإخضاع الاجراء المؤقتين والموسميين وهو معروض على مجلس الوزراء منذ عدة سنوات.
- مشروع مرسوم بإخضاع الحرفيين.
- مشروع مرسوم بإخضاع الفنانين والكتاب.

التطوير العامودي - وهو يتعلق بوضع الفرع الأخير (طوارئ العمل والأمراض المهنية) من المرحلة الأولى - وقد قدم مشروع مرسوم في هذا الشأن جرى الانتهاء منه حسب الأصول.

وتسري بعده المهلة المحددة في المادة ٨ من قانون الضمان لتطبيق المرحلة الثانية التي تشمل الأجراء العاملين في الزراعة. (والمهلة محددة بثمانية عشر شهرا على الأكثر).

٦-١ المشاكل الأساسية

من أهم المشاكل التي يعاني منها الصندوق:

- نقص في مكننة الأعمال
- نقص في تأهيل الكادر الاداري
- نقص في تحديث مسالك العمل والأنظمة.

٢- أهداف وأولويات مشاريع التأهيل خلال السنوات الثلاث القادمة

١-٢ الدعم الفني المتوقع والمبرمج

أ - مساعدة فنية في إطار المعلوماتية (راجع الملحق رقم ٤).

ب- وفي حال تم اعتماد نظام الشبخوخة كما هو مقدم من قبل الضمان فيكون الصندوق بحاجة الى مساندة فنية في موضوع دراسة الاحتمالات.

٢-٢ عناصر وأهداف الخطة المتوسطة والطويلة الأجل

عظفا على ما تقدم في البند ١-٤ يدرس الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إمكانيات ضم فئات جديدة من المجتمع اللبناني وإخضاعها للضمان الاجتماعي بحيث يشمل المواطنين الذين لا يستفيدون من صناديق الضمان الحالية.

لا تملك هذه المجموعات سبل الانضمام الى الصندوق لأسباب مختلفة، منها المهنيون المستقلون والذين بلغوا سن التقاعد او العاطلون عن العمل .

إضافة الى ذلك، يعمل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على تعزيز ادائه في الحالات التالية:

- إعادة النظر بالتنظيم الاداري للصندوق وتحديد صلاحياته. وكذلك العمل على تنفيذ برنامج يؤمن بصورة كاملة مكننة أعمال الصندوق (راجع الملحق ١ و ٣ و ٥ و ٦).

- تأسيس فرع صندوق طوارئ العمل والامراض المهنية.

- تطوير التقديمات التي يوفرها الصندوق حالياً، خاصة على صعيد تقديمات فرع ضمان المرض والامومة وطب الاسنان، الخ.

- العمل على انشاء نظام استشفائي موحد لجميع اللبنانيين.

- إستبدال نظام تعويض نهاية الخدمة الموصوف بالمؤقت بنظام آخر يؤمن التقاعد والحماية الاجتماعية (الشبخوخة).

- التسريع لضم فئات جديدة من المجتمع اللبناني وإخضاعها للضمان الاجتماعي، لا سيما الفئات الأكثر حاجة للرعاية: الموسميون، والمؤقتون، وصغار الكسبة بما فيهم المزارعون وأصحاب الحوانيت الصغيرة والحرفيون، الخ.

٣-٢ أولويات المشاريع القصيرة الأجل

هناك حاجة ملحة لارساء تدابير مراقبة على كافة العمليات الحالية من خلال نظام مكننة متكامل لكافة نشاطات الصندوق.

سيشمل المشروع ما يلي:

- تطوير إدارة نظام المعلوماتية القائم/في ضوء الصيغة التي يتبناها مجلس الإدارة عطفًا على المشروع الموضوع قيد البحث
- تأمين التجهيزات والمعدات اللازمة
- إنشاء وحدة نظم معلوماتية
- تصميم نظم للمعلومات الإدارية والحصول على البرامج
- تطوير التطبيقات الحالية بما في ذلك الأنظمة والتدريب
- الدعم الفني في قطاع الإحصاءات والمعلوماتية
- توسيع ملاك التقنيّين وملء الشواغر (راجع الملحق رقم ٢).

٣- ملخص أولويات المشاريع

١-٣ مشروع (الضمان -١)
نظام تكنولوجيا المعلومات الشاملة

١- النظم الادارية والمالية والتشغيلية

- المحاسبة العامة:

نظرا لكون الصندوق مؤسسة مستقلة وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والاداري، فانه يقوم بادارة شؤونه ومسك دفاتره الخاصة. وذلك يتطلب حصوله على نظام محاسبي خاص ومستقل، بالرغم من إمكانية احتوائه على بعض المتطلبات العامة التي تفرضها وزارة المالية.

ينبغي ان تتوفر لهذا النظام القدرة على التعامل بعملات متعددة بالرغم من أن كافة الحسابات سوف تصدر بالليرة اللبنانية فقط.

- الذمم الدائنة:

يعمل هذا النظام على ضبط ومعالجة حسابات الموردين والعملاء المحليين والاجانب، مما يتطلب القدرة على التعامل بعملات متعددة. يجب أن يكون نظام الذمم الدائنة متكامل مع نظام المحاسبة العامة، باستثناء الفوترة التي تخضع لجزء خاص ضمن النظام، وأن يشتمل على الكشوفات المحاسبية كافة، بيانات عمر الفواتير الصادرة والواردة والايضاحات المطلوبة عن المدفوعات.

- نظام ضبط الأصول الثابتة:

يمتلك الصندوق العديد من المعدات والأبنية والأثاث والآليات والسيارات، مما يستوجب إعداد نظام لضبط الأصول الثابتة يشمل تحديد مكان وتوزيع هذه الأصول وضبط نسبة وقيمة استهلاكها.

ينبغي ان يكون نظام الأصول الثابتة متكامل بحيث يشمل على نظام متابعة الاستهلاكات.

- الرواتب/ شؤون الأفراد:

كما ذكر سابقا عن استقلالية الصندوق، يقوم هذا الأخير بالادارة الذاتية لموظفيه ودفع رواتبهم، مما يستوجب حصوله على نظام متكامل مع الأنظمة المالية وأنظمة الصيانة.

- يشتمل هذا النظام على التالي:
- بيانات الموظفين
 - المعلومات الادارية ومعلومات التوظيف
 - البيانات ذات العلاقة بالتعليم والتدريب
 - الاجراءات التأديبية والملاحظات عليها
 - يعتمد هذا النظام المؤشرات التي تسمح بتحديد التقديرات المختلفة والحسومات المنتظمة على أسس زمنية محددة
 - التقديرات والحسومات الطارئة التي يمكن إدخالها عبر قيود مرتبطة بالنظام
 - السلف والقروض والتسديدات المتوجبة
 - كشوفات الرواتب
 - سجل خاص تتوزع فيه المدفوعات بحسب نوعها (نقدية، بنكية، تحاويل)
 - تقارير ذات صلة مباشرة بالرواتب، كالضمان الاجتماعي والضرائب والنفقات الطبية.... الخ.

٢- تسجيل ومتابعة الانتساب الى الضمان

يبلغ حاليا عدد المنتسبين إلى الصندوق ما يقارب ٤٠٠,٠٠٠، ومن المتوقع أن يزداد هذا العدد خلال الاربع السنوات المقبلة ليشمل ٤٠٪ من إجمالي عدد السكان ليناhez ١,٤٠٠,٠٠٠ منتسب، ولهذا من الضروري أن يشتمل هذا النظام على:

- المعلومات عن المنتسب وتحديثها
- متابعة ذمم المنتسبين

يجب توزيع هذا النظام على المكاتب الاقليمية كافة، للعمل على إدخال وتحديث المعلومات.

٣- إدارة التمويل

٤- الضمان الصحي والاستشفاء

يعمل هذا النظام على متابعة عمليات الضمان الصحي والاستشفاء والذين هما من أهم الخدمات التي يقدمها الصندوق للمنتسبين. هناك أكثر من مليون قيد يتم معالجته في السنة وأكثر القيود هي للاستشفاء.

٥- التعويضات العائلية

معالجة وحساب المستحقات والتعويضات العائلية للعائلات المستفيدة ويتم حساب هذه التعويضات شهريا.

٦- تعويض نهاية الخدمة/التقاعد

إحتساب مستحقات نهاية الخدمة للمنتسبين والمتقاعدين.

٧- الشؤون القانونية

يهدف هذا النظام الى متابعة عقود التمويل، إذ يقوم على إستحداث نموذج تمويلي، وإجراء التحليلات المطلوبة وخاصة انسياب النقد على ضوء معطيات معينة. يجب أن يكون التحليل مبنيا على المعلومات المتوفرة عن المنتسبين وكافة المعلومات التي قد تؤثر على التمويل.

إطار التداخل

بما أن وضع خطة شاملة لاحتياجات نظم تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة الضمان الاجتماعي ستحتاج لمدة طويلة، لذلك تكمن المشكلة الاساسية في كيفية توفير الاستفادة الانية من النظم المعلوماتية ريثما تستكمل عملية إعداد الخطة المعلوماتية الشاملة ووضعها قيد التطبيق. لهذه الأسباب، تم تحديد هذه الاحتياجات على الشكل التالي:

المرحلة الأولى:

دراسة تحديد الاحتياجات لنظم تكنولوجيا المعلومات (Definition study) ونعني بذلك دراسة أوسع شمولاً من مخطط توجيهي، على ان تغطي هذه الدراسة النواحي التالية:

- تحليل الاحتياجات لنظم المعلوماتية
- وضع مواصفات شاملة للنظم
- وضع توصيات معلوماتية شاملة خاصة بالصندوق
- تحديد أكلاف هذه الخطة
- إعداد خطة زمنية للتطبيق.

عند إستكمال النقاط الأنفة الذكر، على الفريق الإستشاري الذي وقع على عاتقه القيام بهذه الدراسة عرض نتائجها على الصندوق والحصول على الموافقة عليها، لتوفير التمويل اللازم لها. تقدر مدة الدراسة بحوالي الستة أشهر.

المرحلة الثانية:

الحل المؤقت

من أجل ان يتمكن الصندوق من استيفاء احتياجاته والانتفاع من حل فيما يتم العمل على المخطط الطويل الاجل، يمكن القيام بالأعمال التالية:

- تحويل التطبيقات الحالية والقديمة منها الى تطبيقات عصرية.
- تأمين القيام بهذه التحسينات بشكل محدود لكي تواكب تطبيق المخطط الطويل الأجل دون احداث تناقضات.
- سيعمل بالحل المؤقت الى حين يتم إستكمال مجمل الخطة وبشكل يسمح باستيعاب هذا الحل.

والجدير بالذكر ان الخطة الشاملة بأوجهها الثلاثة تشمل دراسة تحديد الاحتياجات، الحل المؤقت والمشروع المتكامل، تشكل مشروعا واحدا، مما يعني ان تطبيق وجهه دون غيره لن يؤدي الى نجاح هذه الخطة.

الكلفة:

النظم التطبيقية	الكمية	الكلفة بالدولار	المجموع بالدولار
المحاسبة العامة	١	٤٩,٥٠٠	٤٩,٥٠٠
الذمم الدائنة/المدينة	١	٤٣,٥٠٠	٤٣,٥٠٠
الرواتب وشؤون الأفراد	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
الأصول الثابتة	١	٣٣,٠٠٠	٣٣,٠٠٠
التحصيل	١	٢٧,٠٠٠	٢٧,٠٠٠
صيانة المعدات المواقع	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
إدارة المواد	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
نظم الارشفة	١	٦٤,٥٠٠	٦٤,٥٠٠
نظم إدارة المشاريع	١	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠
المخطط التوجيهي \$٢٣٠,٠٠٠ تتحمل شركة كانمدور \$ ١١٠,٠٠٠	١	١٢٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠
المشروع المؤقت	١	٣٤٢,٠٠٠	٣٤٢,٠٠٠
المشروع النهائي	١	٢,٥٠٠,٠٠٠	٢,٥٠٠,٠٠٠
			٣,٤٣٣,٥٠٠
تجهيزات النظم			
تجهيزات الحواسيب			
جهاز خادم كبير	٢	٣٥,٠٠٠	٧٠,٠٠٠
جهاز خادم متوسط	١	٢٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠
جهاز خادم صغير	٢٣	٧,٥٠٠	١٧٢,٥٠٠
شبكة اتصالات	١	١٩٥,٠٠٠	١٩٥,٠٠٠
محطات عمل	٥	٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠
حواسيب شخصية	٧٦	٣,٠٠٠	٢٢٨,٠٠٠
	١٠٨		
راسم خرائط (AO)	١	١٥,٠٠٠	١٥,٠٠٠
راسم ضوئي	١	١٧,٠٠٠	١٧,٠٠٠
صندوق تخزين اسطواني ١٠٠	١	٢٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠
RDBMS/OS			
SQL RDBMS	١٠٨	٦٠٠	٦٤,٨٠٠
NT OS	١٠٨	١٥٠	١٦,٢٠٠
			٨٥٣,٥٠٠
			٤,٢٨٧,٠٠٠
صيانة			٤٢٨,٧٠٠
تدريب	١٠٨	١,٢٠٠	١٢٩,٦٠٠
			٤,٨٤٥,٣٠٠

ويتم تقسيم هذا المبلغ على ثلاث سنوات كالتالي:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
١,٦١٥,١٠٠	١,٦١٥,١٠٠	١,٦١٥,١٠٠

الجدول الزمني للتنفيذ:

١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١		
													١ دراسة جدوى للمخطط التوجيهي
													٢ المشروع المؤقت
													٣ تطبيق المخطط التوجيهي
													٤ التجهيزات المكتبية
													٥ التدريب على التجهيزات المكتبية
													٦ التدريب لموظفي إدارة نظم المعلوماتية

٢-٣ مشروع (الضمان - ٢)
تجهيز المعهد التدريبي المرتقب والمتخصص للضمان الاجتماعي

الهدف:

يهدف هذا المشروع الى إنشاء معهد خاص بالضمان الاجتماعي في إطار المؤسسة، وتكون الغاية منه وضع وتنفيذ برامج وتأهيل جهاز المستخدمين في الصندوق بصورة مستمرة وتنفيذ برنامج تعليمي يتناول العلوم المتعلقة بالضمان الاجتماعي والتأمينات الاجتماعية والعلوم ذات العلاقة والمعارف المتعلقة بنظام الضمان الاجتماعي في لبنان ومنح شهادة خاصة بالضمان. يمكن ان يكون مقر المعهد في الباشورة (مركز بيروت) كما يمكن تأمين المدير وأمين السر وبعض المحاضرين من ضمن ملاك الصندوق (راجع الملحق رقم ٣).

نطاق العمل:

في إطار المعهد الوطني للضمان الاجتماعي يشمل نطاق العمل من ناحية تجهيز المعهد ما يلي:

- تجهيز قاعة محاضرات
- تجهيز مكتب مدير
- تجهيز مكتب أمانة سر
- تجهيز غرفة للمحاضرين
- تقديم وسائل إيضاح وعرض سمعي - بصري (على سبيل المثال)
- تجهيز مكتبة متكاملة بمواد العلوم الادارية والاقتصادية والمالية والمعلوماتية والقانونية خاصة في مجال الضمانات والتأمينات الاجتماعية.
- تقديم نظام ووسائل محفوظات ممكنة.
- تقديم نظام معلوماتية ملانم (4 P.C. + 1 Printer)

التكلفة:

التكلفة بالدولار	الشرح
٥٠,٠٠٠	تجهيز قاعة محاضرات
٥,٠٠٠	تجهيز مكتب مدير
٣,٠٠٠	تجهيز مكتب أمانة سر
٤,٠٠٠	تجهيز غرفة المحاضرين
١,٠٠٠	شاشة سينمائية وآلة عرض
١٥,٠٠٠	تجهيز مكتبة بالعلوم الادارية والاقتصادية والمالية والمعلوماتية والقانونية خاصة في مجال الضمانات والتأمينات الاجتماعية
٤٣,٠٠٠	تقديم نظام معلوماتية
١٢١,٠٠٠	الكلفة الاجمالية بالدولار

توزع على ثلاث سنوات كالتالي:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
٤٠،٣٣٣	٤٠،٣٣٣	٤٠،٣٣٣

٣-٣ مشروع (الضمان - ٣)
تدريب الموظفين

الهدف:

يهدف هذا المشروع الى وضع برنامج تأهيل وإعادة تأهيل العاملين في دورات منتظمة، كمنهج دائم لتطوير العمل الاداري وتحسين الأداء، على مستويات التنفيذ من الفئة السادسة الى الفئة الرابعة، كما يهدف الى إيفاد كوادرات الإدارة العليا من الفئتين الأولى والثانية وبعض الفنيين في بعثات دورات إلى الخارج.

نطاق العمل:

يشمل نطاق العمل إعادة تأهيل ٣٠ موظفاً من كوادرات الإدارة العليا في معاهد متخصصة في الخارج وذلك بمعدل ١٠ سنويًا لمدة شهرين على مدى ثلاث سنوات بالإضافة إلى تدريب ١٢٠ من الموظفين الفنيين العاملين في المكنتة (محلل، مبرمج، مدخل معلومات) بمعدل ٤٠ موظفًا سنويًا موزعة على أربع حلقات تدريب تتألف كل حلقة من ١٠ موظفين وذلك لمدة شهرين خلال عام ١٩٩٦ وتدريب عدد مماثل في كل من العامين ١٩٩٧، ١٩٩٨.

التكلفة:

التكلفة بالدولار	الشرح
١,٢٠٠,٠٠٠	تدريب كوادرات الإدارة العليا (١ في الخارج)
١٩٢,٠٠٠	تدريب الفنيين (محلل، مبرمج، مدخل معلومات) (٢ محلياً)
١,٣٩٢,٠٠٠	التكلفة الإجمالية بالدولار

توزع على ثلاث سنوات كالتالي:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
٤٦٤,٠٠٠	٤٦٤,٠٠٠	٤٦٤,٠٠٠

تبرير المشروع:

تجدر الإشارة الى أن إدارة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي تعتبر مركز تدريب الموظفين أحد الأولويات الملحة في الوقت الحاضر لأن خدمة المواطنين تستلزم وجود خبرات فنية ومتخصصة في المجالات التي يقدمها الضمان.

٣-٤ مشروع (الضمان - ٤)
إعادة تأهيل مباني الصندوق

الهدف:

يهدف هذا المشروع الى تأمين بناء خاص بالمركز الرئيسي للضمان، ومن الممكن أن يكون عبر تقديم أرض أو تأمين المبلغ اللازم لذلك بالإضافة الى ترميم وصيانة المبنى الخاص في منطقة الباشورة وباقي المراكز.

نطاق العمل:

يشمل نطاق العمل إعادة تأهيل وترميم شاملين لمركز بيروت ثم الى تجهيزه (وهو المبنى الذي يمتلكه الصندوق في الوسط التجاري والمتضرر بفعل الحوادث وغير مشمول بملكية سوليدير).

التكلفة:

التكلفة بالدولار	الشرح
٣٠٠,٠٠٠	تجهيز المبنى
٣٠٠,٠٠٠	الكلفة الاجمالية بالدولار
١,٠٠٠,٠٠٠	ترميم وإعادة تأهيل (٥٠٠٠ م.م)

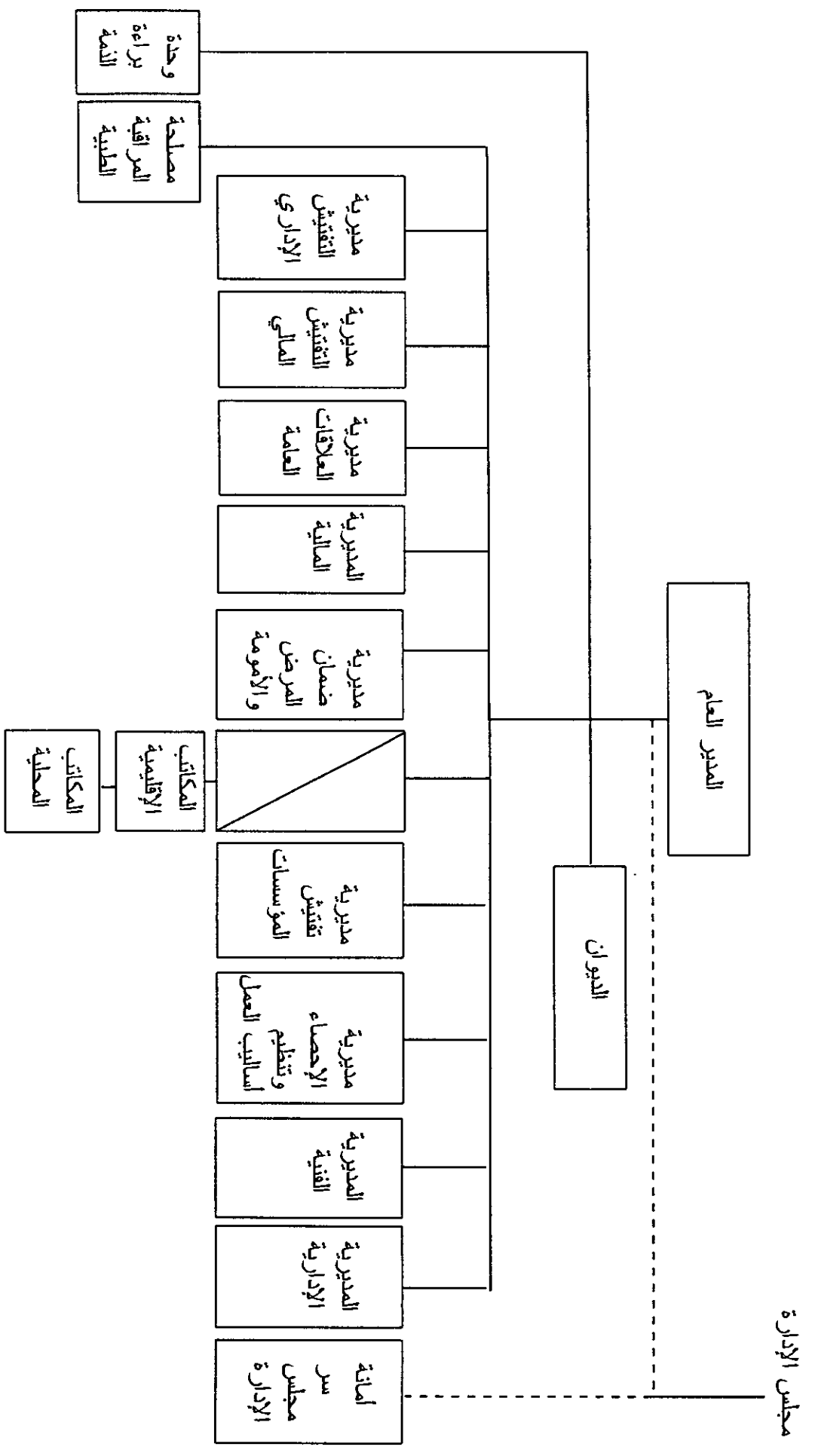
ملاحظة: إن كلفة الترميم وإعادة التأهيل غير مشمولة في الموازنة، والتي ستستغرق سنتين، على أن يبدأ التجهيز في السنة الثالثة.

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
-	-	٣٠٠,٠٠٠

تبرير المشروع:

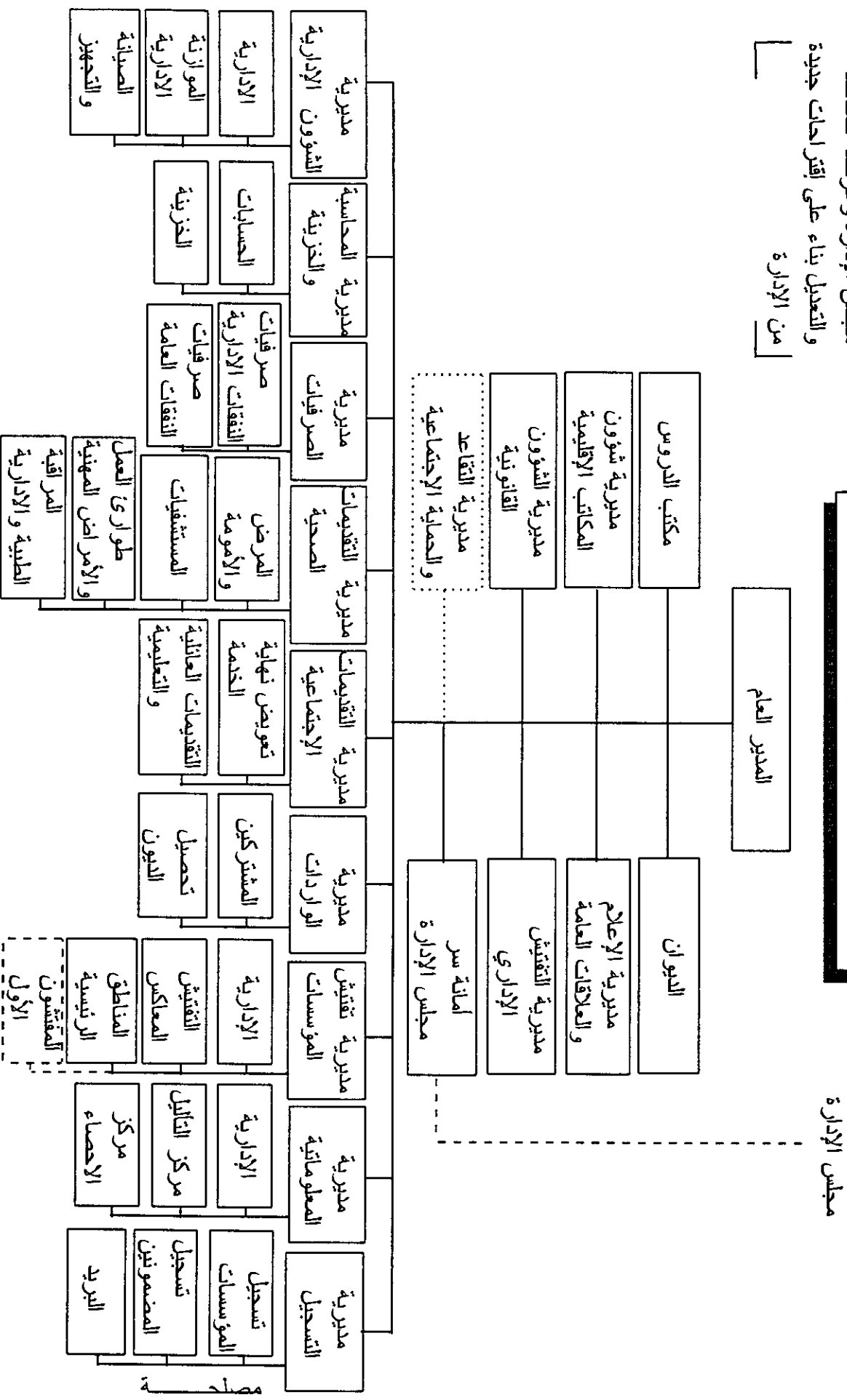
المركز دمر في الحرب.

الهيكل التنظيمي الحالي

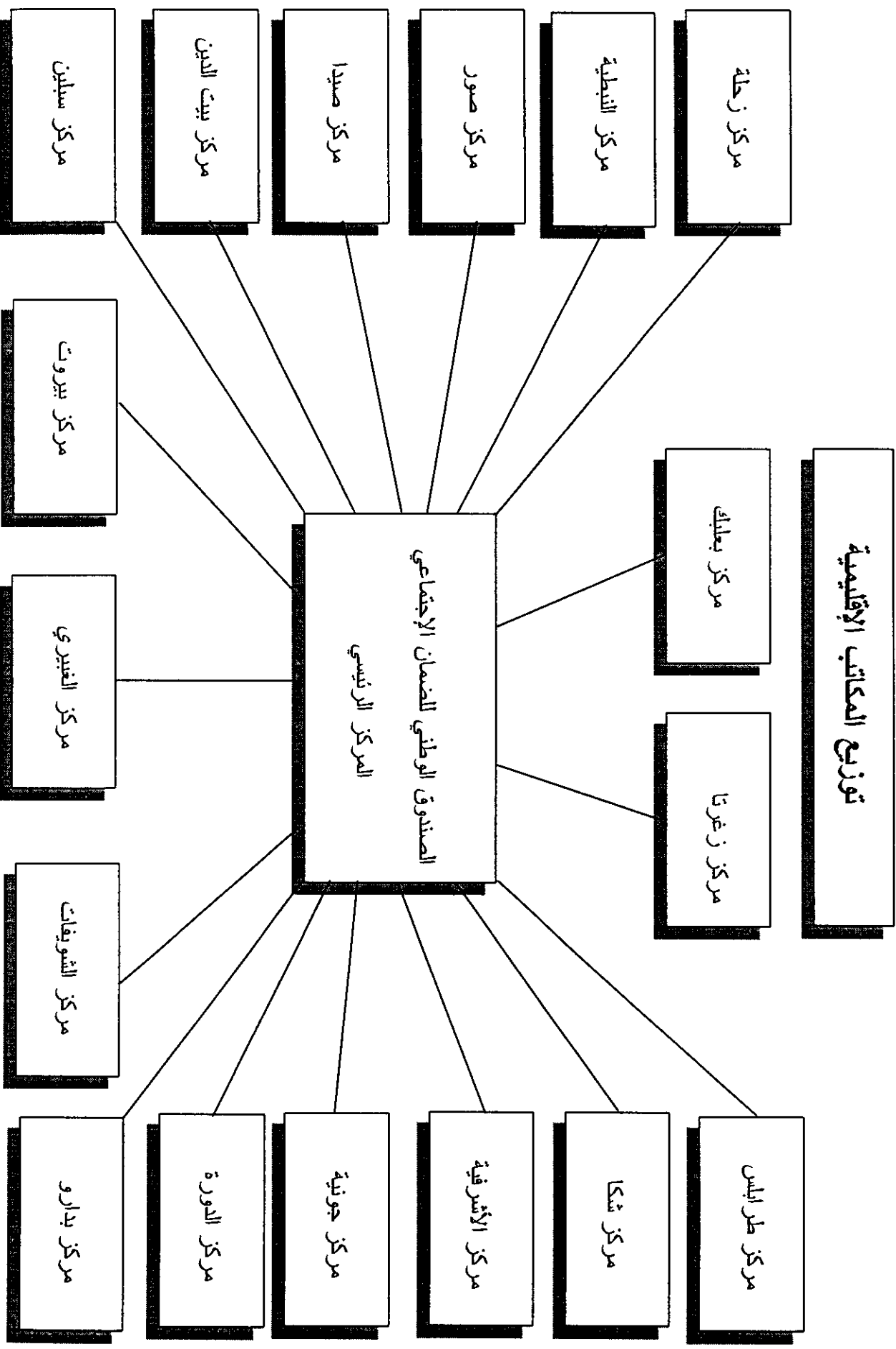


الهيكل التنظيمي المقترح

هذا المشروع هو قيد الدرس أمام مجلس الإدارة وعرضة للمناقشة والتعديل بناء على اقتراحات جديدة من الإدارة



الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي



جدول رقم ١ -
الاحتياجات الملحة للموظفين

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
المديرية : العامة

التوزيع على ثلاث سنوات			وظائف شاغرة نهاية عام ١٩٩٥	مجموع العدد المشغول	العدد المقرر للوظائف	فئة
السنة الثالثة ١٩٩٨	السنة الثانية ١٩٩٧	السنة الاولى ١٩٩٦				
٠	٠	٠	٠	١	١	مدير عام
٠	٠	٠	٠	١١	١١	فئة أولى
٠	٠	٢٥	٢٥	٨	٣٣	فئة ثانية
٠	٠	٣٩	٣٩	٥٥	٩٤	فئة ثالثة
٠	٠	٧٠	٧٠	٩٠	١٦٠	فئة ثالثة (مقتنين)
٢٠	٢٥	٠	٤٥	٨٢	١٢٧	فئة رابعة
٢٠	٤٩	٠	٧٩	٥٠٤	٥٨٣	فئة خامسة
١٠	٢٤	٠	٣٤	٤٥٩	٤٩٣	فئة سادسة
١٥	٢٠	٠	٣٥	٩٢	١٢٧	فئة سابعة - أ
٥	٥	٠	١٠	٦٤	٧٤	فئة سابعة - ب
٨٠	١٢٣	١٣٤	٣٣٧	١٣٦٦	١٧٠٣	مجموع الملاك
			٩	٤٢	٥١	اطباء
			٠	١٣	١٣	متقاعدين
			٠	٤	٤	مبارمون

جدول رقم ١ - ج
الاحتياجات الملحة للموظفين

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
ملاك : المكننة

السنة الثانية ١٩٩٨	التوزيع على ثلاث سنوات			وظائف شاغرة نهاية عام ١٩٩٥	مجموع العدد المشغول	العدد المقرر للووظائف	فئة
	السنة الثانية ١٩٩٧	السنة الاولى ١٩٩٦	السنة الاولى ١٩٩٦				
٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	فئة ثانية
٠	٠	٣	٣	٧	٤	١١	فئة ثالثة - محلل
٠	٠	٠	٠	٠	١	١	فئة ثالثة - فني
١٠	١٥	٠	٠	٦	١٠	١٦	فئة رابعة - مبرمج
٠	٠	٨	٨	٨	٠	٨	فئة خامسة - مشغل
٠	٠	٢	٢	٢	٠	٢	فئة خامسة - منسق
١٧	٢٠	٠	٠	١٠	٢٥	٢٥	فئة سادسة - مدخل معلومات
٠	١٨	٠	٠	١	٣	٤	فئة سابعة
٢٧	٥٣	١٣	١٣	٣٤	٤٣	٧٧	مجموع الملاك
							متعاقدون
							مبارمون

• هناك حاجة إلى زيادة في ملاك المكننة خلال العامين ٩٧ و ٩٨

جدول رقم ٢
احتياجات التوظيف حسب الفئات والمهام

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

المجموع لكل فئة	الكفاءات العلمية والخبرات المطلوبة	الوظيفة	العدد	فئة
١	مجاز جامعا	رئيس اللجنة الفنية	١	
٢٥	مجاز جامعا	رئيس مصلحة	٢٥	الفئة الثانية
	مجاز جامعا	مُنظم إداري	١	الفئة الثالثة
	مجاز جامعا	مفتش	٧٠	
	مجاز جامعا ومنتجة مباراة داخل الصندوق	رئيس دائرة	٤٠	
١١٤	مجاز جامعا	محل	٣	
	شهادة فنية T.S	مساعد طبي، مراقب مالي، محاسب، محرر قضائي	٥٥	الفئة الرابعة
٨٠	شهادة فنية T.S	مدرّج	٢٥	
	بكلوريا فنية	مصنفون	٨٠	الفئة الخامسة
	بكلوريا فنية	مشغل	٨	
٩٠	بكلوريا فنية	منسق	٢	
		مستكتب	٣٦	الفئة السادسة
٧٣		مدخل معلومات	٣٧	
٦٤		مستكتب، حاجب، عامل محفوظات، عامل مطبعة، ساعي بريد أو ناقل بريد، عامل على آلات التصوير والنقل على الساتنمل	٦٤	الفئة السابعة
٤٤٧	المجموع			

جدول رقم ٣
احتياجات التدريب للموظفين الحاليين

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

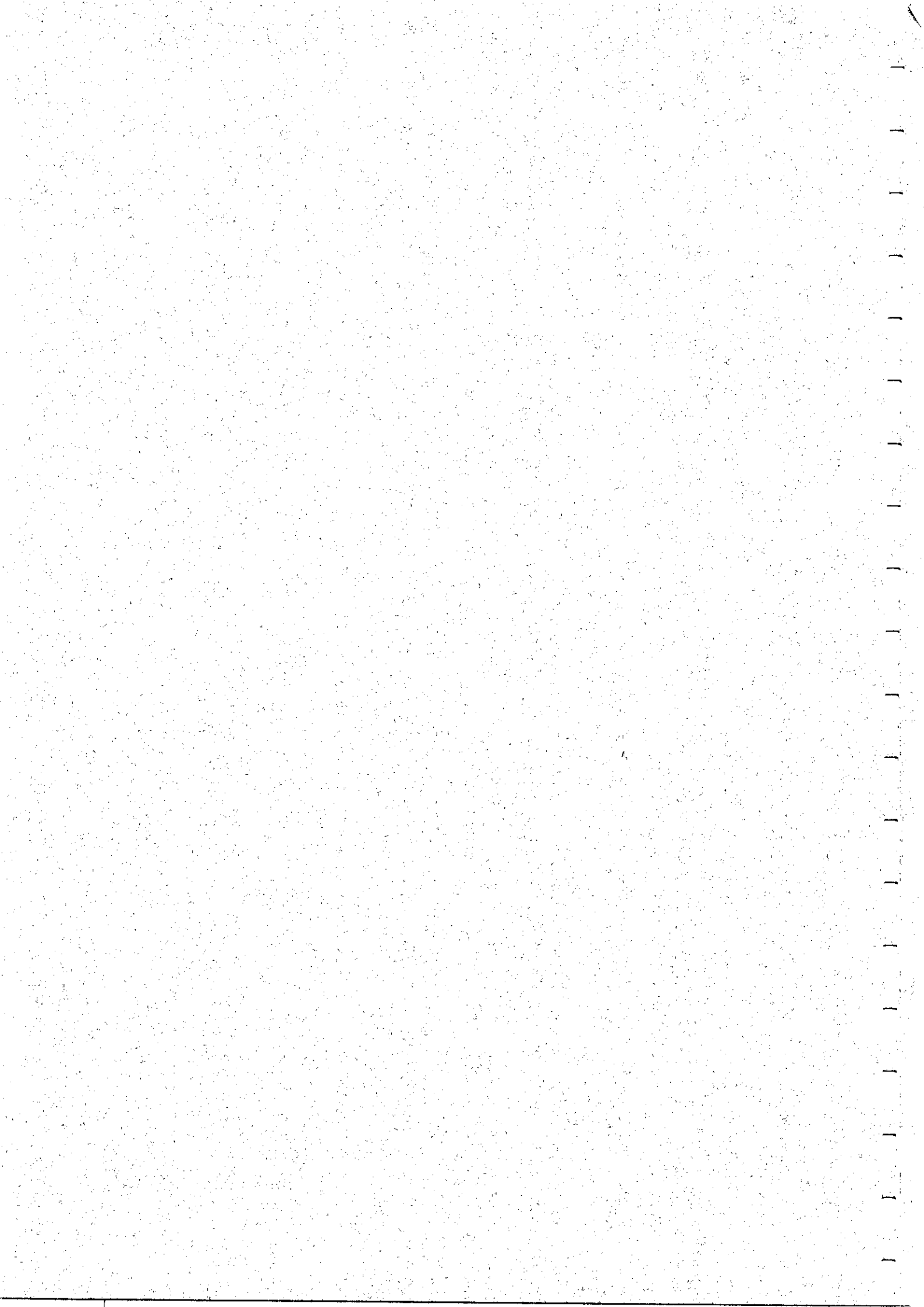
التوزيع على ثلاث سنوات			تكاليف الدورات التدريبية (دولار)			مواضيع التدريب	مكان التدريب	اسبوع	اسابيع	عدد المدربين	فئة
السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الاولى	تدريب عالمي	تدريب اقليمي	تدريب محلي						
١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	٤٠٠٠٠٠			مواضيع التدريب	في الخارج	٢٤٠	٨	٣٠	الاولى والثانية
٤٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠				تأهيل الكوادر العليا					
						معالجة النصوص، الكلمات والبيانات، تطبيقات الحاسب الآلي	محليا	٩١٠	٨	١٢٠	الفنيون (محل - مبرمج - مدخل معلومات)*
٦٤٤٠٠٠	٦٤٤٠٠٠	٦٤٤٠٠٠									
٤٦٤٤٠٠٠	٤٦٤٤٠٠٠	٤٦٤٤٠٠٠	١٨٣٠٠٠٠٠٠	٠	١٩٢٠٠٠٠			١٤٢٠٠	١٦	١٥٠	المجموع
١٨٣٩٢٠٠٠٠	١٨٣٩٢٠٠٠٠	١٨٣٩٢٠٠٠٠									المجموع الاجمالي

(١) صافي مدة التدريب ٥ ايام اسبوعيا يمكن جدولتها حسب المدرسين بعض التظر عما يقومون به في الوظيفة والاجاء المطلوبة منهم.
• يتوزع المدربون على ٤ حلقات تدريب، تتألف كل حلقة من ١٠ موظفين وتستغرق مدة شهرين.

جدول رقم ٥
احتياجات التجهيزات الضرورية

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

التوزيع على مدى ثلاث سنوات				التكلفة الاجمالية (بالدولار)	مجموع التكلفة (بالدولار)	السعر الافتراضي (بالدولار)	العدد	انواعها	التجهيزات
السنة الثالثة ١٩٩٨	السنة الثانية ١٩٩٧	السنة الاولى ١٩٩٦							
		٣٠٠٠٠٠			٣٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠	١	المركز الرئيسي ويشمل RDBMS	جهاز خادم
		٢٥٠٠٠٠			٢٥٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠	١	المساعدة على اتخاذ القرارات، في المركز الرئيسي، ويشمل RDBMS	مخزن معلومات
		١١٥٠٠٠٠			١١٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٢٣	المراكز الاقليمية، يشمل RDBMS	اجهزة خدمة للبروح
		٩٢٥٠٠٠			٩٢٥٠٠٠	٢٠٥٠٠	٣٧	المركز الرئيسي والمراكز الاقليمية، ويشمل على تطبيقات وبرمجيات	حواسيب
		١٥٠٠٠٠			١٥٠٠٠٠	٣٠٠	٥٠	اين دخول للجهاز الخادم	رمز المشتغل RDBMS
		٢٠٠٠٠٠٠			٢٠٠٠٠٠٠	١،٤٢٠	٧٨	تعميمت الشبكة للمركز الرئيسي والمراكز التابعة	التمديدات
		٤٠٠٠٠٠			٤٠٠٠٠٠			طابعات ليزر للشبكة	طابعات
		٧٠٠٠٠			٧٠٠٠٠		١	١٠ KVA	محول منزلي كهربائي
		١٢٥٠٠٠			١٢٥٠٠٠	١،٥٠٠	٩	2 KVA	محول منزلي كهربائي
		٢٥٠٠٠٠			٢٥٠٠٠٠		١	50/8 عبر الهاتف	مستقرات هاتف
		٢٠٠٠٠٠٠			٢٠٠٠٠٠٠		١	تطوير النظم الملحة، الاشتراكات التعويضات العالية...	خبراء لتطوير النظم
			٨١٢٠٠٠٠						المجموع
									تجهيزات مكتبة
		٨١٢٠٠٠٠٠			٨١٢٠٠٠٠٠				مجموع التجهيزات



ملحق رقم ١
التقرير السنوي لعام ١٩٩٣

التقرير السنوي لعام ١٩٩٣

بيروت في ٢٠/٤/١٩٩٤

المدير العام

عبد الحليم حريبه

التقرير السنوي لعام ١٩٩٣

التصميم

١ ص	مقدمة
٣ ص	الفصل الأول : في ادارة نظام الضمان
٣ ص	القسم الأول : في الحالة الادارية لما قبل ١٩٩٣
١٠ ص	القسم الثاني: استعادة دور الصندوق (١٩٩٣)
٢٦ ص	الفصل الثاني : الوضع المالي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
٣٢ ص	الفصل الثالث : افاق نظام الضمان الاجتماعي
	الملحق : مشروع التركيب الهيكلي والصلاحيات الاساسية
١ - ٤٠ ص	واستحداث نظام داخلي

مقدمة

لا يشكل الضمان الاجتماعي وضعاً نهائياً، بالمفهوم الذي حدده القانون الصادر في ٢٦ أيلول ١٩٦٣، إنما مرحلة مهمة في تاريخ التطور الاجتماعي في لبنان، ونقطة نوعية من إطار المساعدات إلى حقوق يكفلها المجتمع... وقد صيغ على أساس المعطيات الاقتصادية والاجتماعية التي كانت سائدة في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات. فكان تعبيراً اجتماعياً، لمعالجة الأحوال الاقتصادية وتزايد الحاجات الضاغطة على الأفراد والأسر... هذه الأحوال والحاجات التي تتصف بالتبدل والتطور والتزايد، تفترض نظاماً مرناً للحماية، يستوعب المتغيرات ويواكب الحالة الاجتماعية في تحركها المستمر..

لقد كانت الفرصة متاحة لنظام الضمان بعد أعوام من الاختبار، ليكتمل تنفيذه في السبعينات ولينتقل نحو الأفضل في الثمانينات، في تطور متوازن مع نمو المجتمع وتقدم الاقتصاد... ولكن هذا النظام عاش مرحلة حرب أهلية منذ النصف الأول للسبعينات إلى أوائل التسعينات. وكان الهاجس الأهم، أن ينجح في الاستمرار وأن يتعايش مع مختلف الأزمات الإدارية والاقتصادية والمالية والسياسية.. بعد أن تعطلت سبل التقدم والتطور بصورة مبدئية. حيث يمكن القول، أنه في هذه المرحلة، شكّل قاسماً اجتماعياً مشتركاً للبنانيين إن لم يكن شكلاً اجتماعياً لمعالجة الوضع الاقتصادي ولو بصورة غير متناسبة مع الحالة السائدة.

وفي هذا التقرير. نتوجه إلى المسؤول والمواطن، بمحصلة ما مرّ به الضمان من تجربة، وبالجهد التي بذلت وتبذل لاستعادة دور هذا النظام، وبالوضع المالي الذي توجّ تلك الجهود، والآفاق المتوقعة لعملية التطوير. ونرجو بذلك. أن نكون قد قدمنا صورة لماضي وحاضر الضمان، واقعاً لبناء مستقبل أفضل...

بيروت في ٢٠/٤/١٩٩٤

المدير العام

عبد الحليم حريبه

الفصل الأول

في ادارة نظام الضمان

القسم الأول

في الحالة الادارية لما قبل ١٩٩٣

- لم يكن الضمان الاجتماعي، نظاماً ومؤسسة، وأشكال أداء، بمنأى وبمعزل من تأثيرات حوادث النصف الثاني من عقد السبعينات وطيلة عقد الثمانينات. فقد كان الأقرب لأن يتأثر بها، وله حجم تلك العلاقات الواسعة مع مئات الآلاف من المضمونين والمستفيدين وأصحاب العمل - وكذلك مع الفعاليات الاقتصادية والهيئات النقابية والجسم الطبي في مختلف وظائفه. وكان من الطبيعي أن يتأثر بما أصاب الشرائح المشار إليها، وأن يتفاعل معها - وبالتالي أن يستحدث الأطر المناسبة لاستيعاب المتغيرات ومعالجة أثارها على أي صعيد يتعلق بإدارة المرفق.

- في تقريرنا هذا لا نرمي الى حصر وتحديد مختلف التأثيرات في مدى خمسة عشر عاماً ونيّف، والتي ناء الضمان بها وعانى الكثير من الصعوبات في معالجتها. انما الى تبيان ما استقر منها حتى استلام مهام ادارتنا منذ اواخر عام ١٩٩٢، وتحديد مخطط ادارة الصندوق لمعالجة الظواهر السلبية، ما نُفذ منه وما هو برسم المستقبل.

ذلك مع ملاحظة أن التخطيط للمدى البعيد، يفترض تشريعاً شمولياً كاملاً، تبني على أساسه وفي موازاته مكونات تخطيط دقيق وشامل. واذ أن الخاصية الأولى، لا يتصف بها قانون الضمان الصادر سنة ١٩٦٣، لتعليق التنفيذ على مراسيم وقوانين تصدر لاحقاً. فان امكانيات تنفيذ أي تخطيط في المدى الطويل، معلقة على آجال وشروط احتمالية قد لا يكتب لها أن تتحقق. وبالتالي فان ما قدمه الصندوق من هذا القبيل. كان وسيبقى مجرد أفكار عامة وأسباباً موجبة باتجاه تعديل النظام القائم ليصبح شاملاً.

أما ظواهر الحالة الادارية الصرفة التي سادت الصندوق، فقد مرت عبر مرحلتين. الأولى منهما استمرت منذ العام ١٩٧٥ الى عام ١٩٨٢، والثانية هي التي أعقبت الاجتياح الاسرائيلي واستمرت حتى عام ١٩٩٢ حيث طرأ عامل خارجي أضاف مشاكل جديدة الى ما خلفته الحرب الأهلية.

أولا

المرحلة الأولى:

(١٩٧٥ - ١٩٨٢)

وقد ساد الحالة الادارية، في هذه المرحلة:

١ - تراجع في الانتظام العام لتصريف الأعمال

وذلك بصورة مباشرة، نتيجة تراجع الانتظام في الدوام: كالتأخر في الحضور والمغادرة المبكرة لمراكز العمل، وبالتالي النقص الفادح في مستويات الادارة التنفيذية.

٢ - التخلف عن الالتحاق بالعمل

وفي البداية كانت الحوادث والاضطرابات الأمنية سبباً مباشراً، ثم أصبحت مع تعاقبها واستمرارها، هاجسا وعامل خوف يحض على التخلف المذكور حتى في الانفراجات الأمنية التي كانت قد تبدو في بعض الأحيان طويلة. وعلى هامش هذه الوضعية، كان قسم من المتخلفين يعمل خارج لبنان وآخر يعمل في لبنان خارج الصندوق، وقسم ثالث شكل الالتحاق بالعمل بالنسبة اليه قضية سياسية على اختلاف التيارات المتصارعة في حينه ومع اختلاف الظروف والتقلبات السياسية والأمنية.

٣ - الالتحاق غير المتوازن بمراكز الصندوق

سواء بتأثير الحركة الديموغرافية السكانية في هذه المرحلة وتغير أماكن سكن قسم كبير من الموظفين أو بتأثير مختلف سائر العوامل السياسية والأمنية والنفسية. وكان من الحلول التي اعتمدت، التحاق هذا القسم بمركز العمل الذي يتلاءم مع وضعه الشخصي كحل مؤقت أصبح بمثابة الدائم مع استمرار الحوادث وتطورها. وقد أدى ذلك الى خلل بين حجم العمل والقدرة على الانتاج، وبالتالي الى تراكم الأعمال في أجهزة ادارة الصندوق المركزية وعدم تناسب حجم العمل وعدد الموظفين في بعض المراكز. الأمر الذي ولّد آلية موازية في الانتقاص من ساعات دوام العمل.

ثانيا
المرحلة الثانية
ظواهر الحالة الادارية السائدة
منذ عام ١٩٨٣ حتى ١٩٩٢

استمرت الظواهر المذكورة في المرحلة السابقة، بشكل أو بآخر، اثر الاجتياح الاسرائيلي، متأثرة هذه المرة بعامل خارجي جديد وتفاقم حالة الحرب الأهلية: حرب الجبل - حوادث شرق صيدا - حوادث المخيمات في بيروت والجنوب - ما سمي بحرب التحرير - وحرب الالغاء.

وقد شددت ترديت الحالات السياسية والأمنية على بروز آثار الظواهر السلبية السابقة، رغم المعالجات الكثيرة التي لجأت اليها الادارة، للاستفادة من طاقات الجهاز البشري العامل عبر نظام المكاتب الإقليمية والمحلية الذي استحدث في النصف الثاني من السبعينات لاستيعاب آثار ومتغيرات الحوادث.

وجاءت المعالجة غير متجانسة وغير متلائمة مع متطلبات هذه المرحلة (١٩٨٣ - ١٩٩٢) سواء كانت داخلة في اطار الفعل أو عدم الفعل. ومن ذلك،

١ - عدم وضع سياسة ادارية واضحة في مواجهة الأوضاع الاستثنائية السائدة.

وفي ظل هذه الوضعية، تراجعت الرقابة الادارية المركزية الى حد غير مقبول. الأمر الذي أدى الى تراجع في مناخ التنفيذ العام وتراكم المخالفات الادارية وتقلص ثقة المضمونين وأصحاب العمل بالمؤسسة. وفي غياب المنهجية اللازمة. تزايدت مخالفات المكلفين ومستحقي التقديمات من كل نوع - وتزايدت نفقات الفروع خاصة فرع ضمان المرض والأمومة، متأثرة بانتهاء سعر صرف الليرة اللبنانية في مواجهة العملات الأجنبية ونشوء حالة التضخم. وانخفضت نسبة تحصيل الواردات واستمر الأخذ من واردات فرع نهاية الخدمة لتغطية نفقات الفرع المذكور ولم يُجد تاليا رفع معدل الاشتراك أو رفع الحد الأقصى الخاضع لحساب الاشتراكات في تصحيح التوازن.

٢ - تراجع الانتظام العام، ونشوء ظاهرة التفكك الاداري

هذا الانتظام الذي نقصد. يتمثل بالانضباط الاداري والتقيّد بواجبات الوظيفة والامتناع عن الأعمال المحظورة المنصوص عليها في نظام الصندوق الداخلي. وهذان الفعل والامتناع عن الفعل يؤديان الى تنفيذ دقيق لأحكام القانون، ليتكامل الاداء أو ادارة التنفيذ مع تحقيق غايات نظام الضمان الاجتماعي. في نوع من الانتظام العام، يتألف من حلقات مترابطة، تمتد من علاقة الصندوق مع أي مضمون أو أي صاحب عمل، وصولا الى أية فعالية اقتصادية أو هيئة نقابية حتى المجتمع بالمعنى الشامل.

ولكن الظواهر المرضية في الانضباط الاداري والتي اشرنا اليها قبلا، ما كان منها في اطار الواجب أو اطار المحذور، أدت الى خلل في ترابط الحلقات المذكورة، والى وضع مضطرب في الانتظام العام لموضوع البحث. وكان الصندوق في هذه المرحلة عرضة للكثير من الانتقادات، في غياب المعالجات الجذرية للوضع الداخلي، كما في غياب خطة اعلامية لتوضيح الصعوبات التي يمر فيها في علاقاته مع المعنيين بالتنفيذ فعاليات وهيئات ومضمونين ومستفيدين. ولعل أهم ما عانت منه ادارة التنفيذ في هذه المرحلة هو اللجوء الى استحداث وظائف أو زيادة كوادر غير موجودة في الملاك وإشغال وظائف عن طريق التكليف ممن لا يحق له التعيين ومخالفة قواعد التراتبية في هذا التكليف، وتجاوز الحد المقبول من حيث ايجاد وظائف قيادية لا تتلاءم مع عديد الموظفين. وكان من نتائج هذه الأوضاع:

- نشوء ظاهرة التفكك الاداري والتأثير على المسار العامودي للسلطة.
- نشوء مناطق نفوذ غير رسمية، أو غير نظامية، في أكثر ادارات التنفيذ.
- خلق الجو المناسب للمداخلات الخارجية على اختلاف أنواعها، في الترفيعات الاسمية.

ومع هذه الظواهر استمرت مشاكل الدوام اياها، وانضاف اليها تعطيل قسري جزئي خاصة في أزمنة الحروب المحلية التي ورد ذكرها. اقتصر فيها دوام العمل على فئة قليلة من الموظفين لتصرف الأعمال الملحة والادارية. هذا التعطيل الجزئي لم يقابله في أوقات الانفراج تشغيل مناسب لتصرف الأعمال المتراكمة واستيعاب كامل لحجم العلاقات. ذلك أن استمرار الصندوق في أداء دوره رغم الظروف، كان يستدعي المزيد من اهتمام المواطنين والتركيز على هذا الدور كوسيلة بدت وحيدة في الشأن الاجتماعي، والمزيد من العلاقات والمراجعات والمعاملات.

٣ - التوسع في انشاء المراكز والمكاتب وزيادة النفقات الادارية

رغم ضعف الرقابة من جانب الادارة المركزية على أعمال المكاتب. ووجود البدائل المناسبة للمعالجة. جرى استحداث مكاتب في هذه المرحلة، كما رُفِع السقف الاداري لمكاتب اخرى، من مكاتب اتصال ومراسلة الي مكاتب محلية، ومن مكاتب محلية الى اقليمية. وارتفع سقف الانفاق الاداري، وتوسع نطاق الهدر أو سوء الاستعمال متأثرين بمناخ الانتظام العام الموصوف أعلاه ووضع الرقابة المركزية. والحقيقة أنه كان لهذين التوسيع والتعديل حسنة في استيعاب الموظفين المقيمين في النطاق الجغرافي للمكاتب المعنية، الا أنه كان مدعاة أيضا للاحاق المزيد من الموظفين لاحقا دونما حاجة الى ذلك.

٤ - توسيع الملك الاداري، واجراء التعيينات

بصورة لا تلبي حاجات الصندوق فعليا

لقد أدى استمرار الإلتحاق غير المتوازن بمراكز العمل - وبالشكل الذي تلامم في حينه مع أوضاع الموظفين، الى نقص في ملاكات الادارة المركزية والى فائض في سواها. وتعذر توظيف هذا الفائض، أو تحريكه، لمعالجة تراكم الأعمال حيث يجب، في الانفراجات الأمنية كما فيما بعد ايجاد وتطبيق الحل السياسي للمشكلة اللبنانية. فتعطل تنفيذ الكثير من الأعمال أو تأخر تنفيذها.. كترحيل نتائج العمليات المالية والمحاسبة، ويوممة حسابات المشتركين وحسابات المضمونين (الحسابات أو البطاقات الافرادية في فرع نهاية الخدمة)، واطهار النتائج النهائية لعمليات صناديق الفروع والأوضاع المالية لكل منها.

في موازاة هذه الحالة. وعوض أن تعيد ادارة الصندوق دراسة وتقييم الأوضاع القائمة في كل من الأجهزة التابعة لها، وأن تعمل على تحريك الطاقة البشرية لدفع عجلة العمل الاداري وانجاز الأعمال المتراكمة:

أ - جرى التوسع في نقل الموظفين من أماكن الحاجة اليهم، خاصة من الادارة المركزية، الى أماكن لا تشكو من أي نقص في الملك. وذلك بصورة تتلامم مع أوضاعهم ومصالحهم، وتحت ستار الحالة الأمنية وفي ظل عوامل ضاغطة أمنية وسياسية - ودون أي اعتبار لمصلحة الصندوق. وتسبب ذلك في إشغال العديد من الوظائف في النطاق المركزي، حيث كانت تدعو الحاجة الى زيادة العديد.

ب - عدل عديد الملك الاداري العام، وأصاب هذا التعديل وظائف الفئتين السابعة والسادسة. ولكن ذلك لم يتزامن مع مسح دقيق وشامل لحاجات الادارة في كل نوع من الوظائف، وعلى اختلاف المستويات في الادارة المركزية وفي المكاتب التابعة لها.

وبالتالي جرى التعيين. وألحق المعينون أكثرهم حيث لا تدعو الحاجة الى ذلك في مكاتب الصندوق من اقليمية ومحلية... وبقيت حاجة الادارة المركزية قائمة رغم كثافة توسيع الملك بحد ذاتها، الى العديد بصورة عامة، في الفئتين المذكورتين (٦٧) وكذلك في الفئات التي تطلوهما خاصة في الملك الطبي وفي الملاكات المتخصصة أو الخاصة من الملك الاداري العام.

ج - جمدت أوضاع الملاك الطبي. ولم يُعين رئيس للأطباء منذ النصف الثاني للسبعينات، رغم أهمية دور مصلحة المراقبة الطبية الذي حدد ونظم بموجب المرسوم رقم ٩٠٨٤ تاريخ ١٩٦٨/١/٦. وتقلص دور هذه المصلحة، على نحو أدى الى سوء الاستعمال بمختلف أنواعه في تنفيذ تقديرات فرع ضمان المرض والأمومة، أو الى تعذر الحد من سوء الاستعمال هذا في ظروف كان الصندوق فيها أكثر ما يكون حاجة الى عوامل الضبط الداخلي.

واستحدث نوع من المراقبة الادارية، على حالات الاستشفاء، لا تستطيع الاضطلاع بدور المراقبة الطبية ولا وقف سوء الاستعمال أو الحد منه في الحالات التي تخرج عن المضمون الاداري للعمل الطبي.

د - ولم تعدل أوضاع الملاكات الخاصة أو المتخصصة في الملاك الاداري العام.

- فبقي عديد جهاز تفتيش المؤسسات وتنظيمه، كما في النصف الأول من السبعينات. ولم يقتصر الأمر على عدم تطبيق النص القانوني المتعلق بوضعية هذا الملاك الخاص. انما ألحق قسم كبير من المفتشين بوظائف أخرى في ادارة الصندوق اما للقيام بأعمال إدارية عادية أو لإشغال وظائف على مستوى الكوادر. بينما كانت الضرورة ومصلحة الصندوق تقضيان، في مواجهة حجم العمل المتزايد والمختلف نوعياً خلال حوادث الحرب الأهلية، بالمحافظة على طاقة الانتاج والكفاءات في هذا الجهاز وبوجوب تطويره وتعديل النظام الداخلي في هذا الاتجاه.

- وفضلا عن التأخر الكبير في استثمار نظام مكننة خاص بالصندوق. فان حاجاته، كانت قد تجاوزت في حينه طاقة الأجهزة المشتراة، وقد أُستهلك جيلها بفعل عدم الاستعمال. وجاء الملاك المتخصص، غير منتظم في هيكلية تلائم مستوى التطور الذي يجب أن يبلغه النظام مع تطور الحاجات وتنامي حجم الأعمال ودواعي التسريع المطلوب لاستيعاب مكننة الأعمال المتأخرة.

وبالتالي. أصبح من الواضح، ان تعديل النظام القائم، يشكل مرحلة أكثر صعوبة من تلك التي استدعاها اقامة النظام المذكور بالأساس. وهو أمر يلي البحث فيه في القسم الثاني من هذا الفصل.

- واقتصر عمل مصلحة المحاسبة، وهي التي تتولى مرحلتي الأمر بالدفع ودفع نفقات الموازنة العامة والموازنة الادارية، ومسك قيود الصندوق واستخراج النتائج واعداد مشاريع قطع الحسابات، على العمل المالي من المهام المذكورة بصفة عامة. وتأخر ترحيل القيود واستخراج النتائج المالية والمحاسبية وتراكم حجم العمل المتعلق بالعديد من السنوات المالية. وكان ذلك، بفعل الأثر المباشر، لعملية نقل المحاسبين أو الحاقهم مؤقتا بوظائف أخرى خارج اطار مصلحة المحاسبة. حيث شمل هذان التدبيران حتى المحاسبين الذين أجريت مباراة التعيين، على وجه الخصوص، تحت شرط أو من أجل الحاقهم بالادارة المركزية. ولن نطيل في استعراض الضرر الذي لحق بالصندوق من جراء هذه الوضعية. انما نشير الى تعثر عملية استخراج النتائج على أي صعيد، والتوقف عن وضع مشاريع قطع الحسابات اعتباراً من سنة ١٩٧٩.

القسم الثاني

استعادة دور الصندوق

- ١٩٩٣ -

اولا

ظروف مسار التنفيذ في أجهزة الصندوق

١ - كغيره من ادارات ومؤسسات عامة ومصالح مستقلة، فضلا عن الكثير من المؤسسات في القطاع الخاص الكبرى منها وغير الكبرى. خضع الصندوق لمختلف العوامل الضاغطة السياسية والأمنية، ولأنواع المداخلات من قوى الأمر الواقع كل منها في منطقة نفوذه. وتخطى هذه التجربة المبررة في مدى زاد على الخمسة عشر عاما، مثقلا بالشوائب والظواهر السلبية المعطلة والمؤثرة في أنماط أدائه والوصول بدوره الى المجتمع المضمون على اساس علاقات سليمة... وبمحصلة وافرة من مشكلات ادارية وفنية ومالية وقانونية، لما يكن أوجد لها الحلول أو اختار حلولاً غير مناسبة زادت الأمور تعقيداً.

٢ - إنما، والحديث عن الصندوق. فإن الشوائب والظواهر المشار اليها، لم تختص بإدارة الصندوق أو المديرية العامة، وكانت في الكثير من الحالات أهمها، فعلا وانفعالا بمسار أداء دور السلطة التقريرية فيه.

ودون قصد رفع المسؤولية أو تخفيضها عن الإدارة، أو تحميل الغير أية مسؤولية. نرى أن من العدل والواقع تحديد مدى فعالية دور السلطة التقريرية - في مرحلة ما قبل ١٩٩٢ حتى النصف الأول من العام السابق (١٩٩٢) - وذلك، لما لهذه الفعالية من تأثير مباشر أو غير مباشر على سلامة إدارة مرفق الضمان في مختلف أوجه التطبيق - على سير العمل الداخلي وفي مجالات تنفيذ الواردات والتقديمات وإدارة العلاقات مع اصحاب العمل والمضمونين.

٣ - يتولى مجلس ادارة الصندوق السلطة التقريرية بمقتضى أحكام المواد ١ و ٢ و ٣ من قانون الضمان. وقد اتسمت ممارسة هذه السلطة:

- بتأثره البارز بالأوضاع السياسية والأمنية - واتخاذ مركز خاص به خارج اطار مركز الصندوق الرئيسي. وانسحاب هذا التأثير على قضايا مصيرية للصندوق، كقضية شراء وتركيب واستثمار جهاز مكننة خاص بالصندوق. وهو أمر كان يقتضي التوقف عنده في حينه بالكثير من الحذر، لما شكله من سابقة بُنيت عليها سياسة معينة في اطار التحاق الموظفين أو الحاقهم بمراكز العمل بصورة غير ملائمة لمصلحة الصندوق.

- وصعوبة اتخاذ القرار لدى المجلس. وذلك بفعل التعديل الذي أُدخل على المادة الثانية من قانون الضمان لجهة رفع عدد الأعضاء من ١٣ الى ٢٦ واشتراط حالة التصويت على مرحلتين - حيث يتوجب في الأولى الحصول على الأكثرية في كل من القطاعات الممثلة (الدولة - أصحاب العمل - الأجراء)، والا تأجل القرار الى جلسة ثانية ليتخذ بالأكثرية من اجمالي عدد الأعضاء.

- وعدم اتخاذ القرارات في وقت الحاجة الى ذلك، كما فيما يتعلق بالمكننة أو قطع حسابات الصندوق، أو التأخر في اتخاذها الى حين يكون الوضع قد تفاقم ولم يعد القرار مؤثراً أو وافياً لايجاد المعالجة.

ويدخل في هذا الاطار ما يتعلق بوضعية الانتظام العام، وتوسيع الملاك الاداري وسائر الحالات التي سبق البحث فيها أو الإشارة إليها في القسم الأول من هذا الفصل. وحيث لجأ المجلس في بعض الحالات، عوضاً عن اتخاذ القرارات المناسبة والموضوعية، الى الدخول على خط توازن السلطات المحددة صراحة في النصوص القانونية ليعدل في النظام الداخلي وينتزع صلاحيات من ادارة الصندوق - عوضاً عن التشديد على دورها وهي التي تتولى مسؤولية التنفيذ، وعن اتخاذ القرارات اللازمة للفصل في الحالات الادارية السائدة والمشكوك منها وتحديد المسؤوليات أو العمل على تحديدها.

ثانيا

التأسيس لمرحلة استعادة دور الصندوق

- ١ - في ظل هذه الأوضاع المعقدة التي وصل الصندوق اليها. وقد تناولنا ظواهرها المرضية والسلبية فيما يتعلق بسلطتي التقرير والتنفيذ. ومن زاوية اهتمام الدولة بهذه المؤسسة التي بقيت صامدة رغم تلك الظواهر. وتأسياً على انتهاء مدة ولاية مجلس الادارة الأخير. والى أن يتم تعديل النصوص المتعلقة بتركيب المجلس وصلاحياته وطريقة اتخاذ القرار لديه.
- قرر مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ ١٩٩٢/٦/٣ تكليف معالي وزير العمل القيام بمهام مجلس ادارة الصندوق.
- واستنادا الى هذه الصلاحية.

أصدر وزير العمل عدة قرارات، بموجبها.

- ألغى قرار سابق صادر عن هيئة مكتب مجلس الادارة ومكرس بقرار من الأخير، بتكليف مدير العلاقات العامة تأمين أعمال المدير العام (قرار وزير العمل رقم ٢٤٠٠ تاريخ ١٩٩٢/٧/٢).
- كُلف المرحوم الدكتور عادل فياض تأمين أعمال المدير العام (القرار رقم ٢٤٠١ تاريخ ١٩٩٢/٧/٢).
- أعفي بعض كبار الموظفين من وظائفهم، وألحقوا اما بوزير العمل أو بمدير عام الصندوق.
- كُلف، في حركة تشكيلات نوعية، عدد من الموظفين بأشغال الوظائف القيادية في ادارة الصندوق تحت سلطة المدير العام.
- شُكلت عدة لجان، لدراسة النصوص التنظيمية والادارية والمالية ولاقتراح ما يلزم في هذه الشؤون بالتعاون مع المدير العام، وكذلك لتقديم المشورة لوزير العمل ودراسة أوضاع الصندوق.

وبذلك، تكون العملية الاصلاحية قد بدأت فعلا في النصف الثاني من عام ١٩٩٢، تحت سلطة واشراف وزير العمل، بصفته وزيراً للوصاية من جهة وقائماً بمهام مجلس ادارة الصندوق ومتمتعاً بصلاحياته من جهة ثانية.

- ٢ - عين مدير عام بالتكليف بموجب قرار صدر عن وزير العمل برقم ١/٤٠٣ تاريخ

١٤/١٠/١٩٩٢. وتابعت الادارة الجديدة أيضاً الاضطلاع بدور تنفيذ العملية الاصلاحية واعداد الدراسات اللازمة لمعالجة الأوضاع القائمة - باتجاه خطة شاملة وعلاجات نهائية لتلك الأوضاع. وما اقتصر ذلك على وقف الانحدار في مسار التنفيذ، انما تعدها الى بدايات تصاعدية في مختلف المجالات.

وتأسيساً على نجاحات هذه المرحلة، في مستوى ممارسة سلطة التقرير واستجابة ادارة التنفيذ لضرورات تسريع العملية الاصلاحية والارتفاع بالمسؤولية الى المستوى القانوني والمهني. واستناداً الى جلسة مجلس الوزراء تاريخ ٢٠/١/١٩٩٣. صدر المرسوم رقم ٢١٢٧ تاريخ ٢٨/١/١٩٩٣ وقضى بتعيين لجنة مؤقتة للقيام بأعمال مجلس ادارة الصندوق. ولوضع المشاريع اللازمة لتحسين عمل الصندوق وادارته. كما صدر المرسوم رقم ٣١٤٩ تاريخ ٢/٢/١٩٩٣ وقضى بتعيين مدير عام بالأصالة، بعد عشر سنوات تقريباً من أشغال هذه الوظيفة على أساس التكليف.

وبذلك، يكون قد تشكل اطار مبدئي لسياسة ادارة مرفق الضمان الاجتماعي. قضى باعتماد حل مرحلي مؤقت فيما يتعلق بالسلطة التقريرية، الى ان تعدل او تلغى النصوص التي كان من شأنها تعطيل اتخاذ القرارات أو الحؤول دون اتخاذها في الوقت المناسب. ووضع حل نهائي في اطار السلطة التنفيذية، بالتعيين اصالة، كي يكون اتخاذ القرارات وبالتالي تنفيذها عملية غير موجهة بعوامل لا تتسم بالموضوعية أو محكومة بالطابع الانتقالي. وأصبح الصندوق بالفعل، أمام منهجية جديدة في ادارة جديدة أمامها تركة كبيرة من الصعوبات والمشكلات الزمنة في مختلف المجالات، انما هي تمتلك أيضاً ادارة قائمة وأدوات صالحة لايجاد وتنفيذ الحلول.

وكما اقترحنا أو واكبنا عملية اتخاذ القرارات في الاطار السياسي العام. فقد تابعتنا عملية تطوير مسار التنفيذ. واستدعت عملية التطوير هذه:

- معالجة القضايا المتعلقة بالانتظام العام.

- وضع وتنفيذ خطة للاصلاح الاداري.

ثالثاً

الانتظام العام

- لن نعيد وصف ظواهر الخلل في الانتظام العام لادارة مرفق الضمان. انما نؤكد على أن ما نسب لادارة التنفيذ بصفة عامة، كان منبعثاً في الأساس من تلك الظواهر، التي انطبع بعض الرأي العام فيها دون أية خطة اعلامية مقابلة من جانب المسؤولين. ومع استمرار هذه الظواهر دون علاج ملائم أو نهائي ارتسمت علامات استفهام كثيرة على دور الضمان الاجتماعي. وربما كان الرأي العام هذا، غير واضح وغير دقيق أو غير مستمد من واقعات موضوعية علمياً. انما كان من الخطورة على نحو مطلق استمرار تلك الظواهر جميعها كلياً أو جزئياً، في ادارة اجتماعية تتولى ادارة نظام لحماية المجتمع من المخاطر، على أرقى الأساليب التي استقر العالم المتقدم على اعتمادها. ومن أجل ذلك، عملت ادارة الصندوق على:

١ - تطبيق النصوص المتعلقة بمهام وصلاحيات كل من أجهزة الصندوق الثلاثة. وبالتالي تصحيح الخلل الذي كان قائماً في تجاوز كل من سلطتي التقرير والتدقيق على مهام وصلاحيات المديرية العامة للصندوق - الذي نشأ في حينه تحت ستار الصعوبات التي رزح الصندوق تحتها وفي ظل الظواهر والأوضاع المشكو منها، والتي لا تعتبر الادارة مسؤولة عنها وحدها.

وتصحيح الخلل هذا، عنى وما زال يعنى، استرداد التوازن في الصلاحيات كلياً والعمل على الغاء أو تعديل النصوص التي استحدثت في النظام الداخلي للانتظام من صلاحيات المديرية العامة. وكذلك العمل على اقتراح تعديل أحكام قانون الضمان المتعلقة بالتنظيم الاداري، والتي كان من شأنها تعطيل قيام بعض الأجهزة بدوره على وجه مقبول ومنسجم مع ضرورات الانتظام في التنفيذ المتكامل لمرفق الضمان.

٢ - التشديد على مسؤوليات الكوادر في ادارة الصندوق، في تنفيذ المهام واشاعة الانتظام اللازم في سير العمل الداخلي وفي ادارة العلاقات، على أساس قاعدة الالتزام بالواجبات وتحمل أو تحميل المسؤولية لمن يلزم في الأعمال المحظورة.

٣ - اجراء تشكيلات ادارية، تناولت رؤساء المكاتب والمصالح والدوائر ووظائف خاصة في سائر الفئات (أمناء الصناديق - المحاسبون - المراقبون الاداريون - المحققون الاجتماعيون...).

وذلك في عملية شاملة ونوعية لم تلجأ لملتها أية ادارة سابقة، ورغم جميع العوامل الداخلية والخارجية الضاغطة.

وقد كان لهذه التشكيلات تعقيباً على القرارات التي اتخذها وزير العمل ومنها حركة التشكيلات النوعية في وظائف الفئة الأولى، وقع هام وأثر بالغ على تحريك عجلة العمل وتمكين الإدارة من دراسة الحالات المخلة بالتنفيذ وإشاعة جو من الثقة في داخل المؤسسة وفي خارجها.

٤ - الاهتمام بدوام العمل وما يتفرع من هذه القضية المحورية من أمور فرعية ومن حالات تطبيقية. واتخاذ التدابير اللازمة لقمع المخالفات أياً كان نوعها والحوّل دون استمرارها. كان ذلك في مرحلة أولى، بعد أن تقادم الزمن على وضعيّة معينة للدوام ونشأ الاعتياد على القبول بها. وفي مرحلة لاحقة، رفع عدد ساعات العمل من ٢٧ الى ٣٥ ساعة وأعيد دوام العمل في فترة ما بعد الظهرية جزئياً والبحث جار لاتخاذ القرارات المناسبة لرفعه مجدداً، وإعادة النظر بتوزيعه بشكل ملائم مع مراعاة مصالح المضمونين وتنامي حجم العمل في الصندوق.

رابعاً

خطة ادارة الصندوق في الاصلاح الاداري

رغم أن الصندوق قد تمكن من معايشة الأزمة اللبنانية والتغلب على الكثير من الصعوبات بالكثير من المرونة حيث فشل العديد من المؤسسات في القطاعين العام والخاص، ومتابعة الاضطلاع بالدور المسند اليه. فانه لم يكن بمنأى كما سبق الوصف والتفصيل، عن التأثير بمختلف العوامل السلبية في ظروف الحرب الأهلية، والركون الى ظواهر خلل نشأت في المرحلة الأولى واستمرت وتفاقمت في المرحلة الثانية. حيث اهترت خطوط السلطة في النظام الاداري تحت تأثير الانقسامات الوطنية والجغرافية والمشكلات السياسية والأمنية المعقدة.

وقد عملت ادارة الصندوق، بعد مرحلة من التأسيس لعملية استعادة الدور بصورة شاملة وكاملة وتزامن مع التشدد في أعمال النصوص المتعلقة بالانتظام العام، على استئناف عملية تطوير وتحديث الصندوق. تلك العملية التي توقفت بصفة عامة طيلة سنوات الحرب، ولما يعد من المطلوب الاكتفاء في أن يكون النظام الاداري قادراً على تحقيق غايات التشريع الرامنة، انما على استيعاب التطوير الشامل للنظام ضمن تخطيط محسوب يبنى على طرق ووسائل العمل الحديثة. وقد حدث ذلك في اتجاهين اثنين:

- الاتجاه الأول:

١ - قضى باستئناف ومتابعة عملية تطوير وتحديث الصندوق. ذلك أن نظام الضمان الاجتماعي بما له من علائق في الاقتصاد والمال والاجتماع على الصعيد الوطني، يجب أن يتصف في ادارته بالمرونة والحدثة في استيعاب المتغيرات في الشؤون المذكورة. وبما له من خصائص ذاتية، في ميدان التطبيق المرهلي وفي التمويل وفي حجم العمل الاداري. يتعين أن يكون النظام الاداري قادراً على تحقيق غايات التشريع الراهنة والمستقبلية بصورة دقيقة.

٢ - وقد انطلقت هذه العملية، على أساس الحقائق المبثثة التالية:

١ - ان لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، ادارة قائمة، تتألف من تركيب هيكلي لخدمة أهداف معينة وأسست لعلاقات في سلطة التنفيذ ومختلف مستويات المسؤولية. وقد سبق أية ادارة أخرى، رغم ظروف الحرب الأهلية ومختلف العوامل الضاغطة. فاعتمد نظاماً من اللاحصرية أو اللامركزية غير الموسعة اذا جاز التعبير، ليتمكن من تنفيذ موجباته، على أساس نظام المكاتب الاقليمية والمحلية الصادر عن مجلس ادارة الصندوق بتاريخ ١٥/٥/١٩٧٨ (القرار ٢٤١١).

ولا بد أن تكون قد تشكلت لدى هذه الادارة، على مدى تجاوز الخمسة وعشرين عاماً، المعلومات والقدرات اللازمة التي تؤلف خلفية أي مشروع جديد لادارة الصندوق. واذا استثنينا عملية التطوير هذه. يمكن القول أن تطوير وتحديث النظام الاداري قد جُمد طيلة سنوات الحرب المذكورة، ولم يدخل الصندوق في ادارته الا القليل من تكنولوجيا الادارة الحديثة، ونخص بالذكر منها: أنظمة الاتصال وادارة العلاقات مع مجتمع الضمان ووسائل العمل وعلى الأخص منها الأجهزة الالكترونية التي تتيح مكنة جميع الأعمال ذات الحجم الكبير نسبياً.

ب - ان نظام اللاحصرية، أو نظام المكاتب الاقليمية والمحلية، كان ملائماً للحركة الديموغرافية التي أصابت المواطنين أصحاب العمل والمضمونين منهم بصورة خاصة، بما فرضته من حركة انتقال واسعة للمؤسسات واعادة توزيع القوى العاملة، حيث تمكن الصندوق من ايصال التقديمات الى أصحابها. انما، وفي ظل ظروف الحرب الأهلية والتأثيرات المباشرة على كل صعيد، ان تعذر اقامة وتنفيذ نظام للمراقبة والمتابعة، شكل مناخاً مناسباً لسوء الاستعمال واشاعة المخالفات. الأمر

الذي يستوجب الكثير من الحذر في اعطاء المزيد من الصلاحيات، والكثير من الحرص في تنفيذ ما أعطي لها على صعيدي الواردات والتقديمات بصورة قانونية سليمة.

ج - في اعادة التنظيم، كما في التنظيم بالذات. لا يمكن عزل التخطيط عن هذه العملية أو استنخاره الى مرحلة لاحقة. ذلك أن التخطيط هو في واقع مؤسسة الضمان الاجتماعي عبارة عن تحديد دقيق للسياسات والبرامج المؤدية أو التي يمكن أن تؤدي الى تحقيق غايات التشريع. وهو بذلك يطرح سلسلة من الغايات والأهداف المرحلية التي يتوجب تحقيقها من خلال تنظيم اداري معين يتصف بالرونة والقابلية لاستيعاب التغيرات. فإعادة تنظيم الصندوق اذا، لا يمكن أن تطرح بصورة منفصلة عن عملية التخطيط. لأن التنظيم الاداري في الادارة الجديدة، بما يفرضه من ادارات ومستويات في السلطة والمسؤولية ليس غاية بحد ذاته، ان هو الا مجموعة من الوسائل لتحقيق أهداف معينة، تدخل في اطار عملية التخطيط المتقدمة. ويتعين على الادارة تبعاً لذلك، اعادة قراءة التخطيط الذي اعتمده الصندوق لتحقيق أهداف التشريع، سواء ما كان نابعاً منه وبمبادرته أو أملي عليه نتيجة علاقاته مع الادارة العامة وسائر مؤسسات القطاع العام. كما يتعين اكتشاف العوامل السلبية فيه وتوظيف الايجابيات في اعادة رسم السياسات والبرامج، بصورة تتزامن مع اعادة النظر بالتنظيم. ليكتب النجاح لأي هرم تنظيمي معدّل أو جديد أو محدث، ويكون فيه تناسق نسجي أفقياً وعمودياً، مؤسساً على تحديد دقيق لعلاقات السلطة وخطقات المسؤولية.

د - لا يمكن أن ينظر الى تنظيم الصندوق، بمعزل عن قانون الضمان الاجتماعي وخصائص وطبائع المخاطر التي يأخذها النظام على عاتقه والوسائل التي خولت له لتنفيذ التقديمات والواردات. هذا القانون الذي احتاج ويحتاج الى الكثير من التعديل، لارتباطه بالحالة الاجتماعية وتطورها وطبائع المخاطر ووسائل التنفيذ المشار اليها. وهي حقيقة يجب أن تؤخذ بالاعتبار في التخطيط والتنظيم وأن تُحدد التوقعات الآنية والمرحلية والمستقبلية، ليتم استيعاب المشكلة الادارية في حدود التوقعات من خلال النظام القائم أو من خلال النظام العتيد.

هـ - ان من المتعذر اقامة تنظيم سليم في اطار الضمان الاجتماعي كما في أي مجال آخر، دون الاعتماد على القواعد العلمية والتي أصبحت من بديهيات أي تنظيم.

٣ - تأسيساً على الحقائق المتقدمة

ومع مراعاة المبادئ التالية المتعلقة بصورة خاصة:

بوحدة السلطة والموازنة في الصندوق
ومركزية اتخاذ القرارات الادارية والمالية ولا مركزية تنفيذ الأخيرة منها الخاصة
بتحصيل الواردات ودفع التقديرات
والتوازن بين السلطات والمسؤوليات
ومركزية عمليات التخطيط، والمتابعة والمراقبة، بإقامة أنظمة مركزية قادرة وفاعلة.
واحتمالات توسيع ميدان التطبيق فيما يتعلق بأصحاب العمل والمضمونين وميدان
الشمول فيما يتعلق بتنفيذ التقديرات وتعديل أحكام التشريع.
والمكنة الشاملة باعتماد الوسائل والطرق الحديثة.

عمدت ادارة الصندوق الي:

- تقييم مرحلة التنفيذ التي امتدت على مدى ثلاثة عقود، بما فيها التجربة التي مرّ بها
الصندوق في سنوات الحرب الأهلية.

- إعادة درس التنظيم الاداري في ضوء تقييم الأداء.

- إعادة النظر بالتركيب الهيكلي لادارة الصندوق، في ضوء احتمالات تطور تطبيق
قانون الضمان الاجتماعي في المدين المتوسط والبعيد.

وتوصلت بالنتيجة الى وضع مشروع لاعادة النظر بالتركيب الهيكلي واعادة التنظيم في
مختلف مجالات التنفيذ. وأحال هذا المشروع الى اللجنة المؤقتة القائمة بأعمال مجلس
ادارة الصندوق، بموجب الكتاب رقم ١٨٢٨ تاريخ ١٩٩٣/٩/٢٢ لدراسة واتخاذ
القرارات اللازمة بشأنه. وقد تضمن هذا المشروع:

- وصفاً بيانياً عاماً للهيكلية الادارية القائمة.

- وصفاً بيانياً للتركيب الهيكلي الحالي لأمانة سر الصندوق ونظام الاتصال الوظيفي
بين الادارات والمصالح والوحدات القائمة.

- مشروع نظام يتناول التركيب الهيكلي المقترح، والمهام والصلاحيات الأساسية
والأحكام المتعلقة بها ووصفاً بيانياً لهذا التركيب.

على أن يلي ذلك في مرحلة لاحقة تلي اقرار النظام، تحديد التنظيم الداخلي والمهام
وتفصيلاتها والملاكات المتعلقة بكل من الادارات، في ملاحق تكمل أحكام النظام. وقدّرنا
أن المهلة اللازمة لذلك، ولإجراء مراجعة شاملة ودقيقة لسائر أحكام النظام الداخلي
ووضع مشاريع التعديلات المناسبة، هي اثنا عشر شهراً تلي اقرار النظام المذكور.

٤ - أدرج المشروع في جدول أعمال اللجنة المؤقتة القائمة بأعمال مجلس الإدارة، حيث قررت في الجلسة رقم ٢٦ تاريخ ٢٠/١٠/١٩٩٣ بموجب القرار رقم ٦٥، تشكيل لجنة خاصة لدرس المشروع. وبعد أن استعانت هذه اللجنة الأخيرة المذكورة بمكتب متخصص في شؤون التنظيم الإداري، لدراسة المشروع وبيان الرأي فيه وتحديد التعديلات التي يمكن ادخالها عليه: شركة تيم انترناشيونال ش.م.م. «الخبراء العرب في الهندسة والإدارة» التي انتدبت الدكتور يوسف سلام لهذه المهمة. قدمت تقريرها حول الموضوع وأودعت بموجبه وصفاً بيانياً معدلاً للتركيب الهيكلي ولشروع النظام رقم ١٣.

وحتى صدور هذا التقرير. ما زال هذا الموضوع الهام معروضاً على اللجنة المؤقتة ولم يتخذ القرار فيه، كي يتم استئناف عملية الإصلاح الأساسية هذه والتي ترمي إلى:

- إقامة تنظيم إداري فاعل على مختلف مستويات التنفيذ.
 - تحديث وتطوير قواعد وأصول العمل، بتعديل أحكام النظام الداخلي.
 - إيجاد الأطر المناسبة، للذهوض بالصندوق واستعادة دوره الريادي إدارة ومرفقاً، إلى مستوى المسؤوليات الآنية والمستقبلية.
 - اعتماد وسائل العمل الحديثة.
- وما زلنا نتوقع من أجل ذلك أن تلقى إدارة الصندوق التجاوب والدعم الكافيين ممن بيدهم القرار الإداري أو السياسي، لتحقيق نموذج حديث في الإدارة اللبنانية^(١).

(١) وثقنا هذا التقرير، بملحق يتضمن مشروع إدارة الصندوق حول التركيب الهيكلي والمهام والصلاحيات الأساسية واستحداث نظام داخلي في هذا الشأن (رقم ١٣).

- الاتجاه الثاني:

اذا كان الاتجاه الأول الذي ذكرنا، هو لتأمين نموذج للمستقبل. فان الاتجاه الثاني، هو لمعالجة مشكلات الأداء أو ظواهر الخلل من خلال التنظيم الإداري القائم. وهو من لزميات المرحلة القادمة، على أساس ما اقترحتة ادارة الصندوق باتجاه ادارة حديثة، ويشكل خطأ فاصلا بين المرحلتين، ويتمثل هذا الاتجاه بالقضايا التالية:

- صرف المنقطعين عن العمل.
- ملاحقة مرتكبي المخالفات على الصعيدين القضائي والإداري.
- اتخاذ موقف من الحالات المرضية.
- معالجة ظاهرة عدم فعالية ونتاجية فئمة من الموظفين.
- معالجة الفائض النوعي أو الجغرافي لبعض فئات الموظفين.
- المكننة.
- برنامج التأهيل.

١ - صرف المنقطعين عن العمل:

ان ظاهرة الانقطاع عن العمل، نشأت خلال الحوادث منذ عام ١٩٧٥، واستمرت باستمرارها، وان كان ذلك بصورة غير متعاقبة، حيث كانت العودة الى العمل تحدث في الانفراجات الأمنية، أو بصورة شكلية عندما كانت مصلحة المنقطعين تدعو الى التأكيد على استمرار الأوضاع الوظيفية. وقد أخذ الصندوق بما انتهجته الدولة في عدم الصرف خلال مرحلة الحوادث. ولكنه مع انتهائها، لجأت الإدارة الى صرف الذين استمروا في الانقطاع مهما كانت أسبابه. ونعتبر بالتالي، أنها قد عالجت هذه الظاهرة بصورة نهائية.

٢ - ملاحقة مرتكبي المخالفات على الصعيدين القضائي والإداري:

وقد تمت الملاحقة، وتتم في الواقع على أساس التحقيقات الإدارية فيما نسب وينسب الى موظفي الصندوق من مخالفات. وذلك أمام القضاء المالي والجزائي وأمام المجلس التأديبي الخاص بالصندوق.. فضلاً عن امكانية الملاحقة أمام القضاء المدني لجهة العطل والضرر الذي تسببه المخالفات. وما فعلته ادارة الصندوق، لم يكن طرحاً نظرياً، إنما فعل ممارسة،

وهي تتابعه بذات الجدية الى أن يستقيم أي أمر ظهر اللبس فيه أو تنجلي الحقيقة عن عدم وجوده.

٣ - اتخاذ موقف من الحالات المرضية:

والمقصود بذلك، الحالات المرضية المزمنة التي تنعكس على انتاجية المرضى في الكم والنوع، وكذلك على انتاجية سائر الموظفين بصورة غير مباشرة. وترى ادارة الصندوق أن يلحق الموظفون المعنيون بالمدير العام والمدراء المسؤولين، ليقوموا بأعمال ادارية مناسبة يتقاضون على أساسها أجر الوظيفة الأصلية دون حقوق ومزايا إضافية.

٤ - معالجة ظاهرة عدم فعالية وانتاجية فئة من الموظفين:

الموظفون المعنيون، هم الذين لم يظهروا الفعالية اللازمة أو الانتاجية المطلوبة، في المدى الطويل. وتبين أن الوجود الاسمي والانتاجية غير الملانمة أو غير الفاعلة، هما السمتان الأكثر بروزاً في علاقة هؤلاء بالوظيفة. حيث ينفذ الصندوق موجباته العقدية بصورة كاملة، بينما لا ينفذها الفريق الآخر كلياً أو جزئياً.

ولا يستند استمرار بقائها الى أي مبرر، بعد أن انتهت حالة الحرب بما كانت عليه من ظروف وعوامل ضاغطة بصورة مباشرة. لذلك رأت ادارة الصندوق، أن تعتمد مجموعة التدابير التالية:

- تكليف من كان بمستوى الكوادر (الفتتان ٢ و٣) بوظيفة من فئة أدنى.

- نقل الموظفين ذوي الانتاجية غير الملانمة وضمننا غير المنتجين، من الوظائف التي يشغلون أو الوضع الذي هم فيه الى وظائف أكثر ملاءمة.

- تأهيل من يتم نقله، للعمل في الوظيفة الجديدة.

- صرف الموظفين الذين يرفضون التكليف أو النقل أو الخضوع لبرنامج التأهيل.

٥ - معالجة الفائض النوعي أو الجغرافي، في عدد الموظفين:

قبل البحث في المعالجة. لا بد من تحديد الأسباب التي أدت الى هذا الفائض:

- انشاء مكاتب في مناطق نائية والحاق عدد من الموظفين بها.

- الالتحاق الكيفي، خلال الحوادث، على أساس قرب المكتب من مكان السكن أو لكونه يقع في نطاقها.
 - الحاق قسم كبير من الموظفين الذين عينوا في سنتي ١٩٨٩ و ١٩٩٠ وبشكل يتجاوز الحاجة، في بعض المكاتب.
 - التعيين في فئات ووظائف غير مناسبة أو غير متلائمة مع حاجات الصندوق، والتحاقها أو الحاقها على النحو المتقدم.
 - المداخلات السياسية من ناحية والصعوبات المعيشية من ناحية أخرى التي تحول أحياناً دون نقل بعض الموظفين من المراكز أو المكاتب التي تشكو من فائض في عدد موظفيها إلى مراكز ومكاتب تشكو من نقص في عدد موظفيها.
- وترى إدارة الصندوق معالجة هذه الظاهرة بالمجموعة التالية من التدابير:
- نقل الفائض العددي، الجغرافي، إلى أماكن الحاجة إليه في المركز الرئيسي أو غيره من المراكز.
 - وضع برنامج تأهيل، لاستيعاب الفائض النوعي في وظائف أخرى، في أماكن التواجد أو في أماكن جديدة تبعاً لمصلحة الصندوق. وعلى أن تتوافر جميع شروط التعيين في الوظيفة الجديدة، بما في ذلك شرط المباريات، خاصة إذا كان التعيين في وظيفة جديدة يعني الترفيع.
 - صرف الموظفين الذين يرفضون الالتحاق أو يرفضون الخضوع لبرنامج التأهيل أو لا ينجحون في المباراة أو امتحان الترفيع.

٦ - معالجة النقص النوعي في الملاكات:

أن الفائض النوعي والجغرافي في عدد الموظفين، يقابله نقص مماثل في بعض الملاكات الخاصة الفنية منها والموصوفة للقيام بعمل معين ملحوظ في القانون ونسبي على سبيل المثال:

- ملاك المكنتة.

- ملاك تفتيش المؤسسات.

- ملاك المراقبة الطبية، مستقبلاً.

ذلك، ان توسيع الملاك، في بعض المراحل، لم يكن على أساس دراسة الحاجة وتقدير الجدوى

من زيادة عديد بعض الوظائف. والحقيقة أنه قد أمكن معالجة بعض جوانب المشكلة عن طريق اجراء مباراة محصورة لوظيفة مفتش في العام الماضي (١٩٩٢). وتنظيم دورة اعداد مهني لمدة تسعة أشهر وتعيين ٥٦ مفتشاً نجحوا في مباراة الدخول واجتازوا الدورة المذكورة بنجاح. وقد يمكن معالجة مشكلة ملاك المكتنة، عن طريق تأهيل قسم من الفائض النوعي والجغرافي المبين في البند (٥) من هذه الفقرة.

الا أنه لا بد من الاعتراف أن معالجة موضوع مكتنة أعمال الصندوق ستفضي الى زيادة الملاك والى ضرورة الحصول على الكفاءات اللازمة من خارج الصندوق وبالوسائل القانونية المتاحة.

وعليه، فإن ادارة الصندوق في معرض:

- دراسة ملاك المكتنة.
- استكمال ملاك تفتيش المؤسسات، واعادة درسه ليتاح للصندوق فرصة مراقبة أصحاب العمل بصورة دورية منهجية ضمن مرور الزمن على الموجبات.
- توسيع ملاك المراقبة الطبية، مستقبلاً.
- دراسة أوضاع الملاكات، لمعالجة النقص النوعي خاصة في الادارة المركزية.

٧ - المكتنة:

في هذا المجال تتابع ادارة الصندوق، جهودها الحثيثة لمكتنة أعمال الصندوق وتحديد وسائل العمل ومراحل التنفيذ وتقدير الكلفة، وبالتالي تحديد أوضاع الملاك الفني القادر على القيام بهذا المشروع. وترمي ادارة الصندوق من كل ذلك الى ما يلي:

- أن يمتلك الصندوق الأجهزة اللازمة المتطورة، التي يمكنها أن تستوعب حجم العمل الراهن وأن تضطلع بجميع الأعمال المحتملة مع تطور تطبيق قانون الضمان.
- مكتنة شاملة لأعمال الصندوق، في المركز الرئيسي وفي المكاتب التابعة له.
- أن يكون في مستوى أية ادارة حديثة تعتمد ذات الوسائل في أنظمة مشابهة (في أوروبا الغربية مثلاً).
- أن ينفذ برنامج المكتنة على مراحل، تراعي قدرات الصندوق وطاقات الملاك الفني العامل.
- ان مدى هذا البرنامج الشامل، خماسي على الأبعد.

٨ - برنامج التأهيل:

من الناحية العلمية. يصعب الحديث عن أي تعديل أو اصلاح في النظام الاداري وأياً كان المجال، دون البحث في التأهيل وإعادة التأهيل، الذي نرى أنه احدى اهتمامات الادارة الحديثة.

يضاف الى ذلك، أن الصندوق مؤسسة من نوع خاص، قد يكون لها مشاكل كثيرة من تلك التي تعانيها مؤسسات القطاع العام أو شبه العام. ولها أيضاً مشاكلها الذاتية النابعة من طبيعة كيانها القانوني وطبيعة الأدوار التي تقوم بها والتي لا بد معها، من دراسة ومراجعة أوضاع مماثلة في نظم مشابهة خارج لبنان. لذلك، وتأسيساً على خبرات الصندوق. فإن ادارة الصندوق تسعى الى ما يلي:

- وضع برنامج تأهيل وإعادة تأهيل مكثف، للمرحلة الراهنة بغية معالجة بعض ظواهر المشكلات المتقدمة والتأكيد على إعادة وضع الموظفين أمام واجباتهم بصورة عامة.

- وضع برنامج تأهيل وإعادة تأهيل، في دورات منتظمة، كمنهج دائم لتطوير العمل الاداري وتحسين الأداء. على مستويات التنفيذ من الفئة السادسة الى الفئة الرابعة.

- ايفاد كوادر الادارة العليا، من الفئتين، الأولى والثانية وبعض الفنيين، في بعثات أو دورات دراسية أو تدريبية في الخارج (فرنسا - مكتب العمل الدولي - عن طريق المنح).

وقد خطت الادارة بعض الخطوات في هذا المجال.

- التأهيل لجيل من الكوادر العليا، عبر بعثات دراسية وتدريبية الى الخارج (عن طريق المنح) ولدى معاهد متخصصة كالمؤسسة الدولية للادارة (فرنسا) أو معهد الدراسات العليا للضمان الاجتماعي.

- الاستفادة من برنامج التأهيل أو التدريب الذي تسعى الدولة الى اقامته، عن طريق مجلس الخدمة المدنية.

- السعي لانشاء معهد وطني للضمان الاجتماعي، في اطار الصندوق، يمنح شهادات خاصة بالضمان الاجتماعي ويتولى اعداد المرشحين قبل التعيين واقامة نظام دائم للتأهيل وإعادة التأهيل والتدريب.

والموضوع طرح في مشروع قانون قدمه وزير العمل الى مجلس الوزراء خلال عام

١٩٩٢.

وبذلك، تكون قد تكاملت خطة الاصلاح الاداري التي رأت ادارة الصندوق انها لازمة وضرورية لمعالجة آثار الماضي والاعداد لمستقبل أفضل لا تشوبه تلك الآثار أو الظواهر. وقد تمت ادارة الصندوق وما زالت أن تتفاعل معها الجهات المسؤولة لتحقيق هذا التصور الشامل لمعالجة أوضاع الصندوق الآتية والمستقبلية. في خدمة أهداف التشريع الحالي وللانتقال الى نظام حديث من الضمانات في حماية المخاطر التي تؤمن كفالة المجتمع لأبنائه.

الفصل الثاني

الوضع المالي

في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

- نص قانون الضمان الاجتماعي، الموضوع موضع التنفيذ بموجب المرسوم رقم ١٣٩٥٥ تاريخ ١٩٦٣/٩/٢٦، على استقلالية الفروع التي يتألف منها «نظام الضمان...». فبعد أن حدد الفروع التي يتألف منها هذا النظام، نص في المادة ٦٤ على أن يتمتع كل منها: «... بالاستقلال المالي ويتصرف بموارده الخاصة لتغطية تأديته».

واستطرادا لهذه القاعدة:

- أوجبت المادة ٦٦ من ذات القانون، انشاء مال احتياط دائم لكل فرع من فروع المقاصة العامة (ضمان المرض والأمومة - ضمان طوارئ العمل والأمراض المهنية - نظام التعويضات العائلية).

- وحددت كيفية تغطية زيادة مصاريف كل من الفروع على وارداته، خلال السنة المالية، وكيفية اعادة التوازن في حال نقص مال الاحتياط عن الحد الأدنى القانوني في نهاية السنة المالية، مع مراعاة الخصوصية المتعلقة بفرع المرض والأمومة.

ومن مجمل النصوص المتعلقة بالتنظيم المالي للصندوق، يتبين أن المشرع قد كرس الاستقلال المالي لكل من الفروع وميزها الى مجموعتين تبعاً لخصائصها القانونية. فأوجب تكوين مال احتياط دائم للفروع القائمة على طريقة التوزيع (الفروع المذكورة أعلاه). ولم يوجب مثل هذا لنظام تعويض نهاية الخدمة القائم على طريقة التجميع.. باعتبار أن وارداته بصورة عامة، توزع على الحسابات الاسمية، وأن ما يظهر في الحسابات لا يشكل مال احتياط بالمعنى القانوني - ذلك أنه عبارة عن حقوق موقوفة على أجال وشروط تتعلق بها حقوق الغير بصورة مباشرة.

- لذلك،

يمكن بصورة بيانية ومحاسبية، اظهار الوضع المالي الاجمالي للصندوق الوطني للضمان

الاجتماعي. أما من الناحية القانونية. فيتوجب اظهار الوضع المالي لكل من الفروع العاملة. تأسيساً على مبدأ الاستقلال المالي وما يرتبط بهذا الاستقلال من تطبيقات فنية.

أولاً الوضع المالي الاجمالي

١٩٨ ٢٩٢ ٢٥٤ ٧٧٣ ل.ل.	:	١٩٩٣/١٢/٣١ في الصندوق
١٢٣ ٣٢٢ ٠١٧ ٩٣٢ ل.ل.	:	بلغ اجمالي واردات الصندوق في ١٩٩٣/١٢/٣١
	:	بلغ اجمالي نفقاته في التاريخ المذكور
	:	وبذلك يكون قد تحقق وفر عمام مقداره
	:	باضافة الفارق مع الموجودات النقدية البالغ
٧٥ ٠٨٩ ٧٣٧ ٥٧٧ ل.ل.	:	١١٩ ٥٠٠ ٧٣٦ ل.ل.
	:	هذا. وبمقارنة اجمالي موجودات الصندوق في
	:	١٩٩٣/١٢/٣١ باجمالي موجوداته في ١٩٩٣/١٢/٣١
	:	يتبين ما يلي:
١١٦ ٩٢٢ ٧١٥ ٠٦٢ ل.ل.	:	اجمالي الموجودات في ١٩٩٣/١٢/٣١
٤١ ٨٣٢ ٩٧٧ ٤٨٥ ل.ل.	:	اجمالي الموجودات في ١٩٩٢/١٢/٣١
٧٥ ٠٨٩ ٧٣٧ ٥٧٧ ل.ل.	:	الوفر العام عن عام ١٩٩٣
	:	وهو يساوي ١٨٠٪ من الموجودات في ١٩٩٢/١٢/٣١

ثانياً اوضاع الفروع

١ - لجهة فرع المرض والأمومة

٦٩ ٤٠٠ ٢٤٤ ٣٢٩ ل.ل.	:	اجمالي الواردات (١٩٩٣)
٦٢ ٩١٨ ٥١٩ ٦١٢ ل.ل.	:	اجمالي النفقات
٦٤٨١ ٧٣٤ ٦٥٧ ل.ل.	:	الوفر عام ٩٩٣
	:	نسبة (١) ٨٪ من الواردات

(١) ان هذا الوفر ليس نهائياً. ومن المتوقع اعادة النظر في مساهمة الفرع في النفقات الادارية لتغطية كامل نفقات الادارة. هذه النفقات التي يتوزعها فرعا المرض والأمومة والتعويضات العائلية بعد تخفيض مساهمة فرع نهاية الخدمة المحددة بنسبة معينة من معدل الاشتراك وغير القابلة للتعديل.

وهو وضع يمثل انتقالاً نوعياً من حالة العجز المتراكم منذ سنوات سابقة لأول مرة منذ النصف الأول للثمانينات. حيث بلغ العجز ٥٧٧. ٩٢٠. ٤٧٠ في نهاية ١٩٨٧، واستمر في التراكم سنة فسنة على التوالي الى ان بلغ ٣٧٣٠. ٣٥٧. ٥١٣ ل.ل. (في نهاية ١٩٩٢)، وقد أصبح بعد تخفيض:

- سلفات الخزينة

- والاشتراكات التي هي قيد التحصيل من الدولة

- ومساهمة الدولة في نفقات الفرع

٩٠٧ ٨١٢ ٧٥٤ ل.ل.

ويتبين من المعلومات الرقمية:

- أن نسبة نفقات الفرع الى وارداته في السنوات الأربع الأخيرة (٨٨-١٩٩٢) تشكل ١٦٥٪، بينما شكلت في سنة ١٩٩٣ (٩٢٪) وحقق صندوق الفرع وفراً قدره ٨٪ من اجمالي الواردات.

- من المتوقع استمرار الوفرة في سنة ١٩٩٤، والتمكن في مدى السنوات الثلاث القادمة، من تسديد العجز المتراكم. وبالتالي من تشكيل الاحتياط القانوني المنصوص عليه في المادة ٦٦ من قانون الضمان.

وعليه. فان الوضعية المالية هذه المرشحة للاستمرار، ستتيح للصندوق تطبيق المزيد من تقديرات نظام ضمان المرض والأمومة المنصوص عليها في القانون وتوسيع ميدان التطبيق باتجاه فئات جديدة علق خضوعها على مراسيم أو على اكتمال تنفيذ المراحل. وقد يكون تطبيق عنايات طب الأسنان أولى تلك التقديرات، ويكون المؤقتون والموسميون وسائر فئات اللبنانيين غير المرتبطين بصاحب عمل معين في أولويات التوسيع الأفقي لتطبيق قانون الضمان، في المرحلة القادمة التي نقدرها بثلاث سنوات.

٢- لجهة فرع التعويضات العائلية

٣٤ ٨٦٥ ٣٦٠ ٨٧٧	:	اجمالي الواردات لعام ٩٩٣
١٨ ٠٩٥ ٥٢٤ ٧٢٢	:	اجمالي النفقات لعام ١٩٩٣
١٦ ٧٦٩ ٨٣٦ ١٥٥	:	الوفر عام ١٩٩٣

ومع الإشارة.

ان الوفر ليس صافياً وهو محمل بالاستحقاقات المتأخرة للأجراء العاملين في الادارات العامة وفي سائر المؤسسات التي يدفع الصندوق مباشرة للعاملين فيها (الأفران - السيارات العمومية) عن عام ١٩٩٣ وعن أعوام سابقة. ومن المتوقع اقبال حساب هذه الاستحقاقات

خلال العام الحالي ١٩٩٤ بعد عودة مرور الزمن للسريان.

ان اجمالي الواردات المذكور اعلاه، هو بصورة عامة، حصيلة المقاصة بين الاشتراكات المتوجبة للصندوق والتعويضات العائلية التي دفعها اصحاب العمل للأجراء المستحقين لحسابه، تطبيقاً لأحكام المادة ٤٨ من قانون الضمان.

اما النفقات الظاهرة فتمثل نسبة ٦٤٪ (١٩٥ ٢٣٤ ٤٢٣ ١١ ل.ل.) منها قيمة التعويضات العائلية المدفوعة من قبل الصندوق مباشرة للأجراء المستحقين الخاضعين للدفع المباشر، تطبيقاً للمخطط الداخلي المتعلق بتنفيذ واردات وتقديرات الفرع.. بينما تشكل مساهمة الفرع في نفقات الادارة ٣٦٪ (٥٢٧ ٢٩٠ ٦٦٢ ل.ل.).

ان قيمة واردات الفرع، تتحدد بصورة نهائية في قطع حساب السنة المالية موضوع البحث (١٩٩٢). حيث تظهر قيمة المتوجب للصندوق وقيمة التعويضات العائلية التي دفعت لحسابه. الأ أنه ليس من المتوقع أن يطرأ تعديل على قيمة الوفر، إلا بالقدر الذي يؤدي لتغطية عجز الموازنة الادارية - عن طريق اعادة النظر في تحديد مساهمة الفرع في نفقات الادارة لتغطية العجز المذكور، والذي يتوزعه فرعا المرض والأمومة والتعويضات العائلية باعتبار أن مساهمة فرع نهاية الخدمة محددة بنسبة معينة من معدل الاشتراك وغير قابلة للتعديل.

يتبين من المعلومات الرقمية:

- أن قيمة الوفر الظاهر في نهاية ١٩٩٢، بعد اضافة اشتراكات هي قيد التحصيل لحساب السنوات ١٩٩٠ و ١٩٩١ و ١٩٩٢، تبلغ ٤١٤ ٦٦٢ ٨٤٧ ل.ل.

- أن اجمالي الوفر الظاهر في ٣١/١٢/١٩٩٣، يساوي ١٩٠٪ من اجمالي الوفر الظاهر في نهاية ١٩٩٢. أي بزيادة قدرها ٩٠٪ على هذا الاجمالي، أما بالقياس الى الوفر عن سنة ١٩٩١، فإنه يساوي ٢٣٢٪ أي بزيادة قدرها ١٣٢٪ عن العام المذكور.

٣ - لجهة فرع نهاية الخدمة

أ - الوفر الظاهر في نهاية ١٩٩٣

اجمالي الواردات لعام ١٩٩٣	:	٦٤٩٥٦٧ ٢٦ ٩٤ ل.ل.
اجمالي النفقات لعام ١٩٩٣	:	٥٢٨ ٩٧٣ ٣٠٧ ٤٢ ٤٥٪ من الواردات
اجمالي الوفر لعام ١٩٩٣	:	١٢٠ ٦٧٦ ٧١٨ ٥١ ٥٥٪ من الواردات

ب - في طبيعة الوفر الحسابي

- ان صندوق نظام تعويض نهاية الخدمة، هو صندوق حسابات اسمية. وتشكل الواردات فيه قيمة الحسابات الشخصية للمضمونين التي تغذي قيمة تعويضات نهاية الخدمة لدى استحقاقها.

- يعتبر هذا الوفر حسابيا فقط ولا يشكل احتياطا بالمعنى القانوني كبقية الفروع.

- ان هذا الوفر لا يساوي فعليا قيمة تعويضات نهاية الخدمة عن السنة ويشكل جزءاً من قيمة هذه التعويضات.

ج - في تشكيل حساب نفقات الفرع

- يتشكل حساب النفقات من:

مساهمة الفرع في نفقات الادارة، وتشكل ٦٪ من نفقات الفرع وتعويضات نهاية الخدمة المدفوعة، وتشكل ٩٤٪.

د - في تمويل تعويضات نهاية الخدمة المدفوعة

تبين أن تمويل هذه التعويضات يتألف من:

- الفرق بين قيمة التعويضات والمبالغ المدفوعة أو المتوجب دفعها في الحسابات الاسمية، وهو يشكل ٧٧٪ من قيمة نفقات الفرع. بواقع ٠٩٠ ٦٨٠ ٦٧٩ ل.ل. (ويعرف بمبالغ التسوية).

- القيمة المدفوعة في الحسابات الاسمية وهي تساوي ٢٣٪ من قيمة التعويضات، بواقع ٥٦٩ ٥٦٧ ١٨٧ ل.ل.

ومن مجمل هذه المعلومات يتبين:

- ان قيمة الحسابات الاسمية لتعويضات المضمونين، تنخفض بصورة متسارعة وتتآكل بتأثير عامل التضخم.

- ان القيمة الفعلية لتعويضات المضمونين، هي تحت يد اصحاب العمل.

هـ - في الانتقال الى نظام للتقاعد والحماية الاجتماعية

لأسباب وضرورات كثيرة باتت معروفة وعرضتها ادارة الصندوق في العديد من الأبحاث والدراسات شارك في بعضها مكتب العمل الدولي، وتضمنتها الأسباب الموجبة لمشروع قانون تبنته الحكومة خلال عام ١٩٨٧ وأحالته الى مجلس النواب. تؤكد على مزايا الانتقال الى النظام المذكور الذي توقعه المسترعى منذ عام ١٩٦٣، واعتبر على أساس هذا التوقع نظام نهاية الخدمة الحالي نظاماً انتقالياً في المادة ٤٩ من القانون.

وتمنى على الحكومة أن تتابع هذا الموضوع لدى السلطة التشريعية حتى اصدار القانون.. كي يتمكن الصندوق من اتخاذ التدابير اللازمة، من النواحي التنظيمية والادارية والفنية، لتطبيقه قبل النصف الثاني من هذا العقد. ليكون للبنان نظامه كما بقية الدول المتقدمة، حتى تلك التي تماثله في الأوضاع والثروات الاقتصادية.. بعد أن أصبح النظام الحالي اسمي القيمة، ولا يوفر ضمانات حقيقية للمسنين والعجزة وخلفاء المضمونين...

الفصل الثالث

أفاق نظام الضمان

أولاً

مبادئ تنميه وتطوير النظام

عطفاً على مقدمة هذا التقرير. ثمة حقائق أساسية موجهة تحكم عملية تنميه وتطوير نظام الضمان الاجتماعي ومنها:

١ - أنه شكل اجتماعي متقدم، لمعالجة مشكلات اجتماعية وحالات اقتصادية يعجز الأفراد كما الأسر عن تحمل نتائجها. وهو بتعبير آخر، نظام للحماية من مخاطر انقطاع الدخل او انخفاضه او تراجع سبب اعباء اضافية وإن كانت متوقعة.

٢ - إنه لا يضع قواعد واجراءات نهائية للوقاية ولا يقدم علاجاً نهائياً للحالة الاجتماعية. وتبقى الحماية نسبية، تتوازن مع الحالات الاجتماعية والاقتصادية القائمة.

٣ - إن الحالات الاجتماعية والاقتصادية، ليست على قدر كبير من الاستقرار والثبات. فهي محكومة بتطور المجتمع وتنامي الحاجات واختلافها وتنوعها.

٤ - إن نظام الحماية الناجح هو ذلك الذي تتوافر فيه خصائص من المرونة لا تجعله متخلفاً الى درجة كبيرة عن ركب التطور الاجتماعي. أما أن يكون مختلفاً، فذاك أمر طبيعي كأي نظام قانوني، لا يمكن أن يكون كاملاً ونهائياً رغم اختلاف الظروف والأحوال.

٥ - إن نظام الحماية من المخاطر الذي اعتمده المشرع في لبنان، قائم على مبدأ المشاركة في التمويل حتى من جانب المشمولين بالحماية. وهو يعطي الحق بالتقديمات مقابل المساهمة التي غالباً ما تكون مسبقة. أما عندما لا تكون الاستفادة مبنية على المساهمة، فمن المؤكد أن هذه

الوضعية تخرج عن نظام الضمان الى المساعدة الاجتماعية التي تعطي دون مقابل وعند تحقق الحاجة.

٦ - في النظام اللبناني. نلاحظ ان مساهمة المضمونين المشمولين بالحماية، تقتصر بصفة عامة على فرع المرض والأمومة... وقد جرى استثناءهم من تمويل سائر الفروع. وذلك بالنظر للصفة الانتقالية لفرع نهاية الخدمة، ولأن فرع التعويضات العائلية شكّل وضعاً موروثاً لم يُقدم جديداً مؤثراً في حينه... والاعفاء من هذه المساهمة لا يخرج الحماية الى اطار المساعدة، إذ أن المشترع كفل تقديمها عن طريق المجتمع المشارك بواسطة نظام ضامن ونقل فيه الحق أو الحالة موضوع الحماية من اطار العلاقات الثنائية.

لذلك. من المسلم به مبدئياً أن تطوير النظامين المذكورين لا يمكن أن يحدث دون مشاركة المجتمع المضمون.

تأسيساً على هذه المبادئ

هل يمكن القول أن نظام الضمان الاجتماعي في لبنان، قد أدى دوره بصورة كاملة

وبالتالي ما هي آفاق هذا النظام قبل بداية العام ٢٠٠١.

ثانياً

تطبيق النظام القائم

حتى تاريخ صدور هذا التقرير. تناول تطبيق قانون الضمان الصادر بتاريخ ١٩٩٢/٩/٢٦.

١ - لجهة التقديمات

أ - حماية الاسرة

طبق نظام التعويضات العالمية المنصوص عليه في المواد ٤٦ الى ٤٨ من قانون الضمان. وهو يؤمن تعويضات عائلية نقدية على شكل دفعات منتظمة اصبحت تُعطى على اساس نسبة معينة من الحد الأدنى للأجور عن كل من أفراد الأسرة المستفيدين. وهي طريقة بدت مقبولة

لدى اشتراطها، ولكنها لا تؤمن الاستقرار اللازم في الوضع المالي لصندوق الفرع. ومن الأفضل العدول عنها، لتحسب التعويضات على اساس أجر حسابي يحدد ويُعدل بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء مع المحافظة على التوازن المالي.

ب - انتهاء الخدمة

طبق نظام نهاية الخدمة المنصوص عليه في المواد ٤٩ الى ٥٤ من القانون دون ادخال تعديلات هامة على جوهر هذا النظام.

ج - ضمان المرض والأمومة

طبق هذا النظام المنصوص عليه في المواد ١٢ الى ٢٨ من القانون. ولكن التقديمات إقتصرت على العناية الطبية في حالات المرض الأمومة وعلى تعويض نفقات الدفن. وبقي تعويض المرض دون تطبيق، لما أثاره ذلك في حينه من خلافات حادة بين الحكومة والنقابات العمالية التي لم تنشأ أن يتحمل المضمون أية مسؤولية عن العجز المؤقت الناشئ عن المرض أو الأمومة وفضلت البقاء على احكام قانون العمل.

د - ضمان طوارئ العمل والأمراض المهنية

(لم يوضع بعد موضع التنفيذ)

٢ - لجهة ميدان التطبيق

- ان ميدان التطبيق، محدد وعلى مراحل في المواد ٩ إلى ١٢ معطوفة على المادة ٨ من قانون الضمان. وفي حال اكتمال جميع المراحل. من المفروض أن يشمل الضمان: الأجراء على اختلاف فئاتهم وفي جميع القطاعات - العمال دون أجر والعمال المستقلين - ارباب العمل... ويعني ذلك. أن يتناول الضمان بتقديماته بعضها أو جميعها معظم اللبنانيين والأجانب المقيمين الذين تتوافر فيهم شروط الخضوع والاستفادة.

- الا أنه وبعد مرور أكثر من ٢٥ سنة على تطبيق قانون الضمان، ما زال ميدان التطبيق مقتصرأ على: الأجراء الدائمين في جميع القطاعات - الأجراء غير المرتبطين بصاحب عمل معين العاملين في قطاع البحر - الاشخاص العاملين لحساب الدولة (باستثناء الموظفين منهم) والمؤسسات العامة والمصالح المستقلة - معلمي المدارس الخاصة - الطلاب الجامعيين - سائقي السيارات العمومية وباعة الصحف.

ثالثاً

أفاق النظام اللبناني

١ - مرةً جديدةً يثبت أنه لا يمكن تحديد سياسة اجتماعية مسبقة لمدة طويلة. وأن هذه السياسة غير قابلة للتحقق عملياً إلا إذا كانت الظروف السياسية والاوضاع الاقتصادية ملائمة. ومن أجل ذلك نشير الى ما يلي:

- أن المشتري قد حدد مراحل تنفيذ سياسة اجتماعية في مجال الحماية من المخاطر، في اوائل الستينات. حيث كانت الظروف السياسية والاقتصادية ملائمة لبدايات جيدة.

- ان الظروف المشار اليها، بقيت ملائمة حتى النصف الأول للبعينات. ولكن ذلك لم يتزامن مع تسريع تطبيق النظام.

- تغيرت تلك الظروف نحو الأسوأ، منذ حوادث نيسان ١٩٧٥. واستمرت على هذا النحو طيلة ما لا يقل عن ١٥ عاماً. وكان لا بد أن ترخي بثقلها على مسار تطبيق قانون الضمان. وقد كانت على درجة من السوء، بحيث أدت الى ما عرضناه في الفصل الأول من هذا التقرير والى ما يلي على صعيدي الامتدادين العامودي والافقي:

● تجميد التوسيع الافقي، حيث بقي دون تنفيذ فرع طوارئ العمل والامراض المهنية ولم تُنفذ تقديمات عناية طب الاسنان وتعويض العجز المؤقت الناشئ عن المرض والامومة. وبقي نظام نهاية الخدمة بحلته القانونية المحددة في الستينات (تراجع الفقرة ثانياً من هذا الفصل).

● تجميد الامتداد العامودي، على النحو المبين في الفقرة ثانياً من هذا الفصل. مع الاشارة ان التطبيق قد امتد في فترة الحرب الأهلية المذكورة الى سائقي السيارات العمومية وبيعة الصحف. وبقي خارج ميدان التطبيق عملياً فئات الاجراء المؤقتين والموسميين والاجراء غير المرتبطين بصاحب عمل معين (باستثناء العاملين في قطاع البحر من الفئة الأخيرة)

٢ - إن انتهاء الحرب الأهلية، يشكل نقطة تحول هامة، مهدت لنشوء ظروف وأوضاع جديدة سياسية واقتصادية واجتماعية. وبذلك. بدت حقائق وأوضاع وطنية ثابتة ومستقرة، يمكن أن تبني عليها سياسة اجتماعية أو يُعاد بناء القائمة لتحسين ظروف الحياة والعمل تأخذ بالاعتبار المعطيات الاقتصادية واحتمالات التطور.

٣ - إن السياسة الاجتماعية في اطار الحماية من المخاطر، هي من اعمال السلطة التشريعية. وقد وضعت هذه السياسة، ولم يتأت لها أن تُنفذ بصورة كاملة على الوجه الذي ذكرناه اعلاه. لذلك. فان ما نطرحه في هذا التقرير، لا يشكل سياسة اجتماعية للحماية من المخاطر، إنما يدخل في اطار السياسة القانونية القائمة ومقترحات وافكار لرسم سياسة اجتماعية تصب باتجاه تحديد هوية نظام مستقبلي. مع الاعتراف، انه لا يمكن لاية سياسة اجتماعية كما سبق القول، أن تستبق لمدة طويلة تطور المجتمع ونشوء وتبدل وتنامي الحاجات. وما نقدمه، يشكل بالنسبة اليينا، خطة نسعى في حدود ما نملك من صلاحيات، الى طرحها والسعي لدى المراجع المختصة الي تبنيها. وهي تتناول للسنوات الخمس القادمة (حتى أواخر التسعينات).

١ - تحديث التشريع

- في هذا المجال. ثمة أكثر من تشريع لدى مجلس النواب:

● مشروع قانون بتعديل بعض احكام قانون الضمان الاجتماعي. وهو يتناول بصيغة خاصة الاحكام المتعلقة بنظام نهاية الخدمة في المواد ٤٩ الى ٥٤. باعتبار ان تعويض نهاية الخدمة سيبقى قائماً وأن تم الانتقال الى نظام للتقاعد والحماية الاجتماعية بالنسبة لمن لا يخضعون للمعاشات.

● مشروع قانون نظام التقاعد والحماية الاجتماعية. وهو النظام العتيد الذي ترقبه المشترع في المادة ٤٩ من قانون الضمان تحت تسمية الشيخوخة.

كما عرض على مجلس الوزراء مشروع قانون يتعلق بتعديل احكام المواد ١ الى ٦ من قانون الضمان والأحكام المتعلقة بالعقوبات ومنح عفو عام واجازة تقسيط الديون. لاعادة التوازن في النظام الاداري واستيعاب بعض آثار الحوادث. والادارة، هي في معرض متابعة مشاريع القوانين المذكورة تمهيداً لوضع اللمسات الأخيرة عليها وبالتالي اقرارها.

- عطفاً على ما تقدم. وتعقيباً على ملاحظاتنا المتعلقة بالسياسة الاجتماعية. وعلى أمل اندفاع

الحركة الاقتصادية ونجاح الصناعة. وللحفاظ على قيمة اموال الصندوق في مواجهة التضخم. فإن الادارة تزمع على درس المواضيع التالية وتقديم مشاريع القوانين اللازمة بشأنها.

● مراحل التنفيذ. لاجراج الصندوق من دائرة الاشكالات القانونية التي تثيرها النصوص الحالية.

● البطالة. لانشاء فرع يتمتع بالاستقلال المالي والاداري لهذا النوع من الحماية.

● توظيف اموال الصندوق. بقيمة توفير المجالات الملانمة، في سبيل المجتمع.

ب - الامتداد الأفقي

وترمي ادارة الصندوق في هذا المجال الى تنفيذ كامل التقديرات المنصوص عليها في القانون حالياً والتي ورد ذكرها في الفقرة (ثانياً) من هذا الفصل، والى العمل على الغاء أو تعديل النصوص في الحالات التي لا يكون فيها التطبيق ملائماً للحالة الاجتماعية. وهي تتوقع أن تتمكن من ذلك في السنتين القادمتين، كما تتوقع تأهيل الصندوق بصورة جدية لتطبيق نظام التقاعد والحماية الاجتماعية وربما نظام البطالة.

ج - الامتداد العامودي

بعد أن تخطت الادارة بنجاح الازمة الادارية التي مر بها الصندوق طيلة سنوات الحرب الأهلية. هي تسعى للانتقال من ميدان الخضوع النظري الى ميدان التطبيق العملي - ليصبح من هو خاضع بحكم القانون مشمولاً بالحماية الفعلية بالعمل على متابعة اصدار النصوص التطبيقية، وبصورة تترافق مع توسيع الامتداد الأفقي وتعديل المراحل. وعلى أن ينصب الاهتمام بعد شمول جميع فئات الاجراء ومن انزل منزلتهم، الى دراسة حالات خضوع اصحاب العمل واعداد مشاريع النصوص اللازمة.

وكخاتمة لهذا التقرير

فإن ادارة الصندوق لا تنسى أن توحيد الاستشفاء هو هاجسها منذ سنوات مضت. وقد قدمت عدة دراسات ومشاريع من اجل ذلك. وهي تتوقع أن يتم الاستشفاء الموحد من خلال الضمان الاجتماعي، على اساس سياسة صحية شاملة للدولة تتفاعل مع ظروف الاقتصاد وتبنى على المعطيات التالية:

- تلافى الهدر في الاتفاق وتوحيد موازنة الاستشفاء.

- تحسين مستوى العناية وضمان حد أدنى.

- تعميم خدمات الاستشفاء على جميع المواطنين.

- مشاركة المضمونين في نفقات الضمان - بصورة مسبقة.

- وهي ترى ان تحديد هوية نظام الضمان الاجتماعي للمستقبل، هو من اعمال السياسة العليا الاجتماعية للدولة في اطار السلطتين التشريعية والاجرائية. كما ترى ان تطوير وتحديث نظام الحماية من المخاطر، يحتاج الى انتعاش اقتصادي وظروف وطنية مؤهلة لاستيعاب ما يفرضه ذلك من تمويل ومن توازن مالي مستقر...

بيروت في ٢٠/٤/١٩٩٤

المدير العام

عبد الحلیم حریبة

التقرير السنوي

لعام ١٩٩٣

١٩٩٤/٤/٢٠

الملحق

م ١ - كتاب المدير العام رقم ١٨٢٨ تاريخ ٩٣/٩/٢٢، حول التركيب الهيكلي والصلاحيات الأساسية واستحداث نظام داخلي (رقم ١٣/٢ ص

م ٢ - مشروع النظام رقم ١٢، التركيب الهيكلي والمهام والصلاحيات في أمانة سر الصندوق / ٩ صفحات

م ٣ - التركيب الهيكلي المقترح

م ٤ - التركيب الهيكلي العام الحالي

م ٥ - التركيب الهيكلي التفصيلي الحالي ونظام الاتصال الوظيفي / ١٠ صفحات

م ٦ - كتاب اللجنة الخاصة التي ألفت بموجب قرار اللجنة القائمة بأعمال المجلس رقم ٦٥ تاريخ ٩٣/١٠/٢٠،

٢ صفحات. مرفق معه المستندان رقم (٧) ورقم (٨)

م ٧ - مشروع النظام رقم ١٣ المعدل (١١ صفحة)

م ٨ - الوصف البياني المعدل للتركيب الهيكلي

٥٦٥

من اللجنة

حضرة رئيس اللجنة المؤقتة المكلفة بمهام مجلس الادارة المحترم

الموضوع : اعادة النظر بالتركيب الهيكلي لأمانة سر
الصندوق والمهام والصلاحيات الأساسية

واستحداث نظام داخلي في هذا الشأن .

بالاشارة الى الموضوع أعلاه ،

وحيث أن اعادة صياغة الهيكلية الخاصة بأمانة سر الصندوق ، تستوجب تحديدا للمهام
والصلاحيات الأساسية في مرحلة أولى ، ولدور كل من الادارات والوحدات وتركيبها الداخلي
والملاكات نوعا وعددا في مرحلة ثانية ،

وحيث أن اعادة النظر بالتركيب الهيكلي ، بما هو تغيير في التنظيم الاداري لأمانة
سر الصندوق وتعديل في انماط التنفيذ ، يستوجب اعادة درس أحكام النظام الداخلي وادخال
التعديلات المناسبة عليه والتي تتلاءم مع التنظيم الجديد وتؤدي الى تحقيق أهدافه .

وحيث أن اعادة النظر بالتنظيم ، بما هي اتجاه نحو تبسيط سير العلاقات والمعاملات
وانسيابها في مختلف مجالات التنفيذ وتحديد المسؤوليات ، تعتمد في الجوهر على تطبيق نظام
كامل للمعلوماتية يشمل المركز الرئيسي والمكاتب التابعة له سواء كانت من النوع الأقليمي
أو المحلي . ويتيح مكننة وتخزين المعلومات وسهولة الرجوع اليها والحصول على المستندات
بالوسائل الحديثة للاتصال . . . وهو أمر تتوقع ادارة الصندوق أن يكون محققا مرحليا اعتبارا
من ١٩٩٤ .

لذلك ،

- نتقدم بمشروع النظام المرفق وهويتناول التركيب الهيكلي لأمانة سر الصندوق والمباد
والصلاحيات الأساسية والأحكام المتعلقة بها . وذلك تمهيدا لمرحلة لاحقة تُلبي
اقراره ، تتناول التنظيم الداخلي والمهام وتفصيلاتها والملاكات في ملاحق تكمّل
النظام المبدئي .

- نقدر أن المهلة المطلوبة لاعداد الملاحق المشار اليهم ، هي ٦ أشهر كحد أقصى
تلي تاريخ اقرار النظام وتقدم خلالها تباعثا .
وأن المهلة اللازمة لمراجعة وتعديل أحكام النظام الداخلي هي ٦ أشهر أيضا تلي
تاريخ اقرار ملاحق النظام .

- وتقدم على سبيل المعلومات ، وتسهيلا للدرس والمناقشة والمقارنة حيث يجب ذلك :
- رسما بيانيا بالهيكلية الادارية القائمة حاليا .
- رسوما بيانية للتركيب الهيكلي التفصيلي ونظام الاتعمال الوظيفي بين الادارات
والمصالح والوحدات القائمة حاليا (عدد ١٠) .
ونرى أن الخطوات المتقدّم ذكرها ، تشكل المنهجية اللازمة لتنفيذ نظام اداري ،
بصورة تتزامن مع بلورة وتنفيذ نظام كامل للمعلوماتية ، كما يكون التنظيم
العتيد خطوة عاقلة ومدروسة في خدمة تطور نظام الضمان وانتقالا نوعيا
بأساليب ووسائل وطرق العمل .

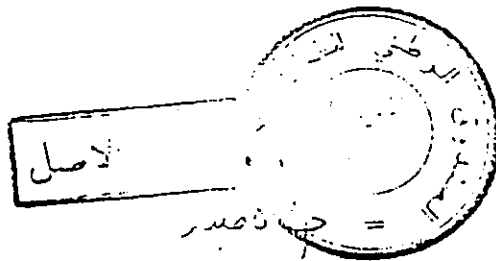
وعليه

يرجى الاطلاع وعرض الموضوع على اللجنة المؤقتة المكلفة بمهام مجلس الادارة لدرسه
ومناقشته واتخاذ القرار اللازم بشأنه .

وقبول الاحترام *
٢٢ ايار ١٩٩٢

المدير العام

عبد الحليم حريبي



المستند رقم ٢

مشروع النظام رقم ١٣
التركيب الهيكلي والمهام والملاحيات
في أمانة سر الصندوق
=====

مشروع النظام رقم ١٣
التركيب الهيكلي والمهام والملاحيات
في أمانة سر الصندوق

المادة الأولى :

- ١ - يتناول هذا النظام تحديد ما يلي :
 - التركيب الهيكلي العام لأمانة سر الصندوق والتركيب الداخلي للمديريات ووحدات التنفيذ التابعة لها .
 - التراتبية في أطاريها العام والخاص والملاكات نوعا وعددا .
 - المهام والصلاحيات .
- ٢ - يفهم بالمديرية العامة أو ادارة الصندوق في سياق هذا النظام وتطبيقاته " أمانة سر الصندوق " المنصوص عليها في الفقرة (٤) من المادة الأولى من قانون الضمان الاجتماعي .
- ٣ - يمارس المدير العام مهامه وصلاحياته وفقا لأحكام المادة الخامسة من قانون الضمان الاجتماعي وعلى أساس أحكام النظام-رقم ٣ المتعلق بصلاحيات المدير العام وأحكام هذا النظام .

المادة الثانية :

- ١ - تستحدث رتبة أولى " ١ " في كل من الفئتين الأولى والثانية من الملاك الإداري ، للوظائف الملحوظة بموجب الجدول الملحق .
- ٢ - تحدد رواتب وتعويضات الرتبة المستحدثة في كل من الفئتين المذكورتين ، بموجب قرار تطبيقي يتخذه مجلس الإدارة لاحقا بناء على اقتراح المدير العام .

١- تتألف ادارة الصندوق من :

- الديوان
- مديرية العلاقات العامة
- مديرية التفتيش الاداري والمالي
- مديرية تفتيش المؤسسات
- مصلحة المراقبة الطبية (المنظمة بموجب المرسوم رقم ٩٠٨٤ تاريخ ١٩٦٨/١/٦)
- مديرية الشؤون القانونية والنزاعات القضائية
- المديرية الادارية
- مديرية التسجيل والأحصاء
- مديرية التأثيل
- مديرية التقديمات الاجتماعية
- مديرية التقديمات الصحية
- مديرية الصرفيات
- مديرية السورادات
- مديرية المحاسبة والخزينة
- مديرية شؤون المكاتب
- المكاتب الإقليمية
- المكاتب المحلية ومكاتب المراسلة والاتصال
- مديرية التقاعد والحماية الاجتماعية ، لاتخاذ القرار المبدئي تمهيدا لتطبيق نظام الشيخوخة (نظام التقاعد والحماية الاجتماعية
- مديرية الاستثمار

يضاف الى ذلك عدد من المستشارين في الشؤون القانونية والاكتوارية والمعلوماتية (متعاقدون) ، وهم تابعون للمدير العام مباشرة .

٢- تتولى المديرية وسائر الوحدات المذكورة في الفقرة (١) من هذه المادة المهام المحددة بصفة عامة في المواد ٤ و ٥ و ٦ و ٧ من هذا النظام .

المادة الرابعة : شؤون العلاقات والمتابعة والمراقبة ، ويتولى

١ - الديوان

أ - ادارة شؤون موظفي الصندوق ومسك وتوثيق ملفاتهم والمحفوظات الخاصة بذلك ،

ب - الأعمال المتعلقة بريد المدير العام والعلاقات مع المديرات والوحدات التابعة له ، على الوجه الذي يحدد بموجب قرار يتخذه المدير العام ،

٢ - مديرية العلاقات العامة

أ - أعمال العلاقات العامة بين الصندوق والأشخاص المعنويين والطبيعيين المعنويين بشؤون الضمانات والتأمينات الاجتماعية ،

ب - أعمال النشر الهادفة الى توضيح سياسات الصندوق في مختلف أوجهه التطبيق ووضع المنشورات الاعلامية والدعائية الموجهة الى أصحاب العمل والمضمونين ،

ج - توثيق الدراسات والاحصاءات

د - تجهيز التقارير الدورية

٣ - مديرية التفتيش الاداري والمالي ،

أ - مراقبة سير العمل في ادارة الصندوق من النواحي الادارية ،

ب - مراقبة تأديبة الموظفين لموجباتهم وتحديد مسؤولياتهم عند الاخلال بتنفيذها ،

ج - التحقيق في المراجعات والشكاوى التي ترد من المستخدمين أو عليهم ،

د - مراقبة سير العمل ، من النواحي المالية ، في الحدود التي يقرها مجلس الادارة لاحقا بموجب قرار مستقل .

٤ - مديرية تفتيش المؤسسات

مراقبة أصحاب العمل تطبيقاً لأحكام المادة ٧٧ من قانون الضمان وعلى أساس الأحكام التي يحددها النظام الخاص الملحوظ في المادة المذكورة .

٥ - مطلة المراقبة الطبية

وهي تمارس المهام المنصوص عليها في المرسوم رقم ٩٠٨٤ تاريخ ١٩٦٨/١/٦ المتعلق بتنظيم وتسيير مطلة المراقبة الطبية .

٦ - مديرية الشؤون القانونية والنزاعات القضائية

أ - دراسة المسائل والمشكلات القانونية وابداء الرأي فيها واحالتها الى المدير العام .

ب - ادارة النزاعات والتنفيذات أمام مختلف المراجع القضائية والعدلية (المحاكم الجزائية - المحاكم المدنية - مجالس العمل التحكيمية - دوائر الأجراء) والسهر بصورة خاصة على تطبيق أحكام القانون ١٩٧٨ / ١٣ المتعلق بتحصيل أموال الصندوق .

ج - ادارة مكتبة الصندوق ويوممة المجموعات القانونية .

المادة الخامسة : في شؤون الادارة العامة ووسائل العمل ، وتتولى *****

١ - المديرية الادارية

أ - تصفية نفقات الموازنة الادارية والموازنات التابعة لها أيا كان نوعها ،

ب - مسك حسابات الموازنة الادارية ،

ج - وضع مشروع الموازنة الادارية ،

د - تأمين أعمال صيانة المباني والتجهيزات واجراء الانشاءات اللازمة على المباني القائمة والاشراف على مشاريع الانشاءات الجديدة .

هـ - تأمين اللوازم والخدمات .

و - ادارة المناقصات وسائر أعمال صفقات اللوازم والأشغال والخدمات اللازمة لتنفيذ نفقات الموازنة الادارية ،

ز - تأمين أعمال البريد الداخلي والخارجي ،

ح - اجراء المباريات للتعيين في مختلف الوظائف ،

ط - أعمال الاستكتاب والتصوير والاستساخ المركزية .

ي - مسك حسابات المواد وتنظيم عمليات الجرد اللازمة .

٢ - مديرية الأحصاء والتسجيل

- أ - تسجيل أصحاب العمل
- ب - تسجيل المضمونين
- ج - متابعة التغييرات التي تطرأ على أوضاع أصحاب العمل
- د - ضبط حركة الاستخدام
- هـ - مسك وإدارة المبطقات المركزية الخاصة بأصحاب العمل والأجراء ومن أنزل منزلة أصحاب العمل وفئات المضمونين الخاصة .
- و - تنفيذ خطة احصائية تشمل نتائج أعمال الصندوق ، وفاقا لقرار يصدر عن المدير العام .
- ز - التنسيق مع المديرية والوحدات المختصة فيما يتعلق بعملية التسجيل والأحصاء .

٣ - مديرية التأهيل

- أ - اجراء الدروس لمكنة أعمال الصندوق
- ب - وضع البرامج اللازمة لأعمال المكننة
- ج - السير على جدولة أعمال الدروس والبرمجة واقتراح خطط وسيطة وطويلة الأجل للتوصل الى مكننة كاملة لأعمال الصندوق .
- د - ادارة واستثمار أجهزة ومعدات المعلوماتية التي يمتلكها الصندوق ٠٠٠ بما يتطلبه هذا الاستثمار بصورة خاصة لجهة وضع الدراسات وتقديم المقترحات اللازمة لتطوير تلك الأجهزة والمعدات أو زيادتها أو استبدالها في موازاة الخطط المشار اليها أعلاه نحو مكننة كاملة .
- هـ - تنفيذ الأعمال الممكنة لصالح جميع المديرية والوحدات في أمانة سر الصندوق ولغيرها من الأجهزة .
- و - تلقي المعلومات من مختلف الأجهزة الموضوعية قيد الاستعمال في المديرية والوحدات المذكورة وتوريدها الى الجهاز المركزي وحفظها .
- ز - السير على اقامة تنسيق كامل مع المديرية المعنية ، ان لجهة ادخال وتوريد المعلومات أو لجهة اقامة نظام من الاتصال المرن والثابت بشكل يقابل تطور حجم العمل وحاجات المديرية والوحدات .
- ح - مسك وإدارة المبطقات المركزية وضبط يومتها وإبلاغ من يلزم بالتعديلات .

المادة السادسة: لجهة تنفيذ التقديمات والواردات ، وتتولى

١ - مديرية التقديمات الاجتماعية ،

- أ - تصفية تعويضات نهاية الخدمة ، حكما وبناء للطلب بتوافر الحالات القانونية التي تنشئ الحق
- ب - تصفية تقديمات التعويضات العائلية ، مع مراعاة صلاحيات المكاتب الاقليمية والمحلية .
- وبصورة خاصة :
- تصفية التعويضات العائلية لاجراء الادارات العامة
- " " الخاصة بقطاع البحر
- " " لغير ذلك من الفئات التي يتقرر أن تجري تصفية التعويضات العائلية العائدة لها مركزيا .
- ج - مسك حسابات المضمونين الشخصية .
- د - مسك مطقة مركزية للتعويضات العائلية .

٢ - مديرية التقديمات الصحية

- أ - وضع مشاريع مسالك العمل المتعلقة بتنفيذ تقديمات فرع المرض والامومة وتعديل القائم منها .
- ب - وضع الدراسات اللازمة لمكننة المسالك المذكورة ضمنا اقتراح الصيغ النهائية لها .
- ج - تقييم نتائج تنفيذ تقديمات فرع ضمان المرض والامومة بصورة منتظمة سنويا . وتقديم المقترحات حول التوازن المالي لصندوق الفرع .
- د - تصفية نفقات معاملات الاستشفاء ، والسهر على تنفيذ بقية المراحل وتجهيزها وتسليمها للدفع
- هـ - تصفية تقديمات فرع طوارئ العمل والامراض المهنية لدى تطبيقه .

٣ - مديرية الصرفيات

- أ - صرف نفقات الموازنة الادارية .
- ب - صرف نفقات الموازنة العامة
- مع مراعاة صلاحيات المكاتب الاقليمية والمحلية .

٤ - مديرية الواردات

- أ - مسك حسابات المشتركين ، بالتنسيق مع مديرية التأليل .
- ب - متابعة حسابات المشتركين والعمل على تحصيل الديون المتوجبة تطبيقاً لاحكام القانون رقم ٧٨/١٣ المتعلق بتحصيل اموال الصندوق .
 - السهر على اصدار وتوجيه الانذارات ومتابعة تسليمها والملاحقة بها حتى الدفع الفعلي
 - اعداد انذارات تحصيل الديون تطبيقاً لاحكام المادة ٧٨ من قانون الضمان
 - اعداد بيانات الدين تطبيقاً لاحكام القانون رقم ٧٨/١٣ المذكور اعلاه .
- ج - معالجة بيانات التكاليف المالي المنصوص عليها في المادة ٧٧ ضمان .
- د - تصفية التصاريح الاسمية السنوية .
- هـ - تقسيط الديون تطبيقاً لاحكام النظام الداخلي .
- و - اصدار براءة الذمة لصالح اصحاب العمل ، بناء للطلب .

٥ - مديرية المحاسبة والخزينة

- أ - مسك قيود المحاسبة وفاقاً للتصميم العام لحسابات الصندوق
- ب - اعداد مشاريع قطع الحسابات والحسابات الختامية على اختلاف انواعها ، في المهل المحددة لذلك
- ج - تقديم المقترحات حول مكنة جميع اعمال المحاسبة .
- د - الامر بدفع نفقات الموازنة العامة والموازنة الادارية
- هـ - دفع النفقات وقبض الواردات (صناديق الدفع - صناديق القبض)
- و - دفع النفقات وقبض الواردات (صناديق الدفع - صناديق القبض)

٦ - مديرية شؤون المكاتب

- أ - تأمين الاتصال بين المكاتب والمدير العام
- ب - اجراء الدراسات اللازمة وتقديم المقترحات حول تطوير وتحديث وتعديل اساليب العمل وتحسين سير العمل في المكاتب .

أولاً - المكتب الاقليمي

- أ - تنفيذ واردات الموازنة العامة ، وفقاً لاحكام هذا النظام وبكبر احكام النظام الداخلي للمندوق خاصة النظام المالي .
- ب - تنفيذ نفقات الموازنة العامة ، على اساس ما تقدم اياه .
- ج - مسك محاسبة المكتب وادارة اعمال صناديق المقبوضات والمدفوعات وادارة حساب السلفة او التحويلات الجارية لتغذية تنفيذ التقديمات .
- د - استلام معاملات الانتساب وتصاريح الاستخدام وترك العمل وطلبات تخفيض تعويضات نهاية الخدمة وتوزيع جداول الاشتراكات والتعويضات العائلية وتأمين الارتباط بصورة عامة بين اصحاب العمل والمضمونين ومركز المندوق الرئيسي بمختلف اداراته
- هـ - الاشراف على سير العمل في المكاتب المحلية التابعة له .
- و - ادارة شؤون الافراد في المكتب

ثانياً - المكتب المحلي

- أ - يتولى المكتب المحلي بعض او جميع مهام المكتب الاقليمي بموجب قرار يتخذه المدير العام
- ب - يشرف المكتب المحلي على اعمال مكاتب مراسلة او الاتصال التابعة له

ثالثاً - مكتب المراسلة او الاتصال

- تحدد مهمته بموجب قرار يتخذه المدير العام بناء على اقتراح مدير شؤون المكاتب المبين على رأي رئيس المكتب الاقليمي . على ان لا تتعدى مهمته استلام المعاملات والتصفية والدفع .

٧ - مديرية الاستثمار (مع مراعاة احكام المادة ٦٤ من قانون الضمان)

- أ - ادارة واستثمار المؤسسات المحلية والاجتماعية - مستشفيات - مراكز صحية واجتماعية
- ب - استيراد وتوزيع الدواء .
- ج - ادارة مجالات الاستثمار او توظيف اموال المندوق في المشاريع
- د - تقديم الدراسات حول مشاريع التوظيف الممكنة .

المادة السابعة : ١ - يحدد التنظيم الهيكلي العام لإدارة الصندوق كما هو مبين في الرسم البياني المرفق

٢ - يحدد التنظيم الداخلي لكل من المديرية والوحدات الممثلة في الموارد السابقة من هذا النظام (٣ الى ٦ ضمنا) وكذلك المهام والمسؤوليات والصلاحيات على مختلف مستويات التنفيذ بما في ذلك ما يتعلق بالمكاتب الإقليمية والمحلية، بموجب ملاحق يقرها مجلس الإدارة بناء على اقتراح المدير العام .

٣ - تعدل احكام النظام الداخلي خاصة النظام المالي بصورة تتزامن مع وضع هذا النظام موضع التنفيذ في كل من المديرية والمصالح

وتبقى احكام النظام الداخلي النافذة قبل صدور هذا النظام سارية المفعول الى ان تعدل حسب الاصول وفي حدود التعديل .

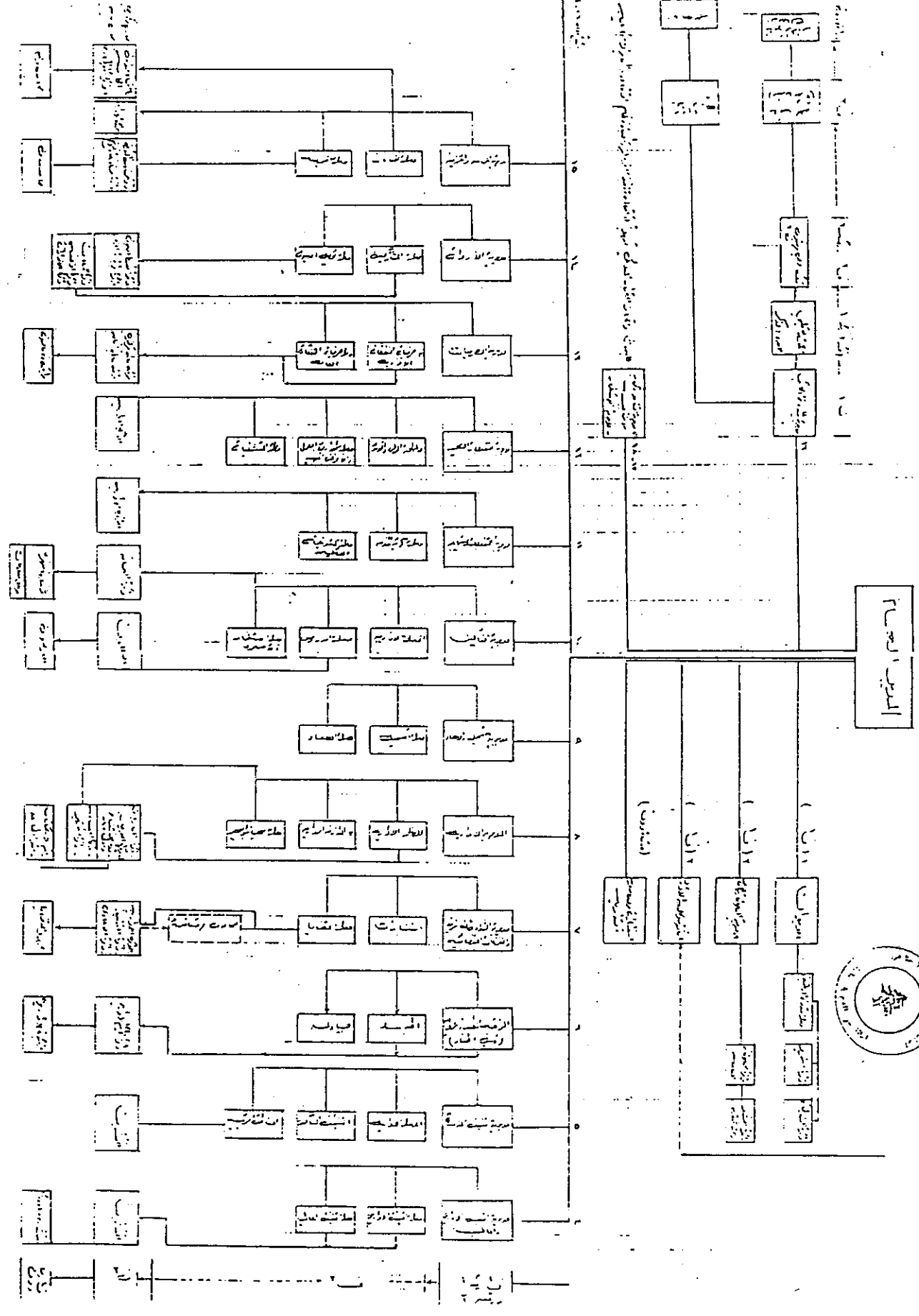
٤ - تعطى الاداري مهلة ستة أشهر لتقديم جميع مشاريع الملاحق المشار إليها في الفقرة ٣ من هذه المادة ، يليها ستة أشهر اخرى لتقديم مشاريع التعديلات على النظام الداخلي . وذلك اعتبارا من تاريخ المصادقة على هذا النظام

المادة الثامنة : ١ - تحدد المكاتب الإقليمية والمحلية نوعا وعددا ونطاقا جغرافيا ، بموجب قرار يتخذه مجلس الإدارة لاحقا .

٢ - يمكن ان تنشأ مكاتب مراسلة او اتصال بموجب قرار يتخذه المدير العام بناء على اقتراح رئيس المكتب الاقليمي

التركييب الهيكلية المقترح

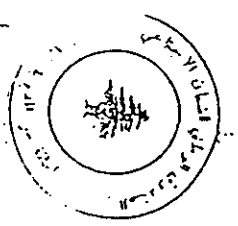
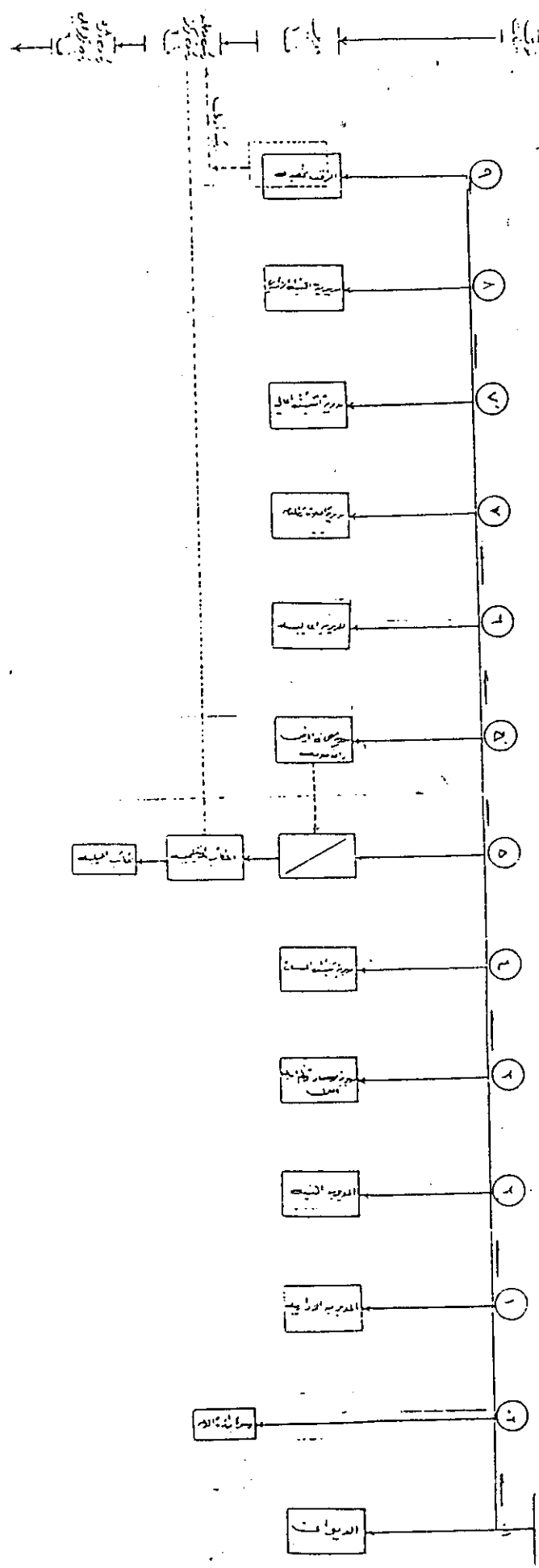
١٤٣١١١١١١١١



الترتيب الهيكلي، الحال

المستند رقم ٤

المرتبات



١	مدرسين مؤقتين
٢	مدرسين مؤقتين
٣	مدرسين مؤقتين
٤	مدرسين مؤقتين
٥	مدرسين
٦	مدرسين
٧	مدرسين
٨	مدرسين
٩	مدرسي اللغة العربية
١٠	مدرسي اللغة العربية
١١	مدرسي اللغة العربية
١٢	مدرسي اللغة العربية

نظام التقييم: مفتاح التحكم

نظام التقييم: مفتاح التحكم

(٠٢) (٠١)

مديرية المدير العام

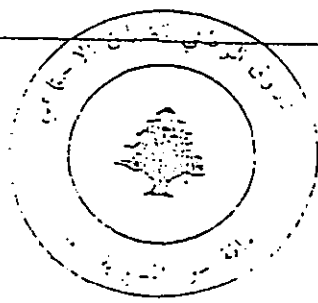
مديرية المدير العام

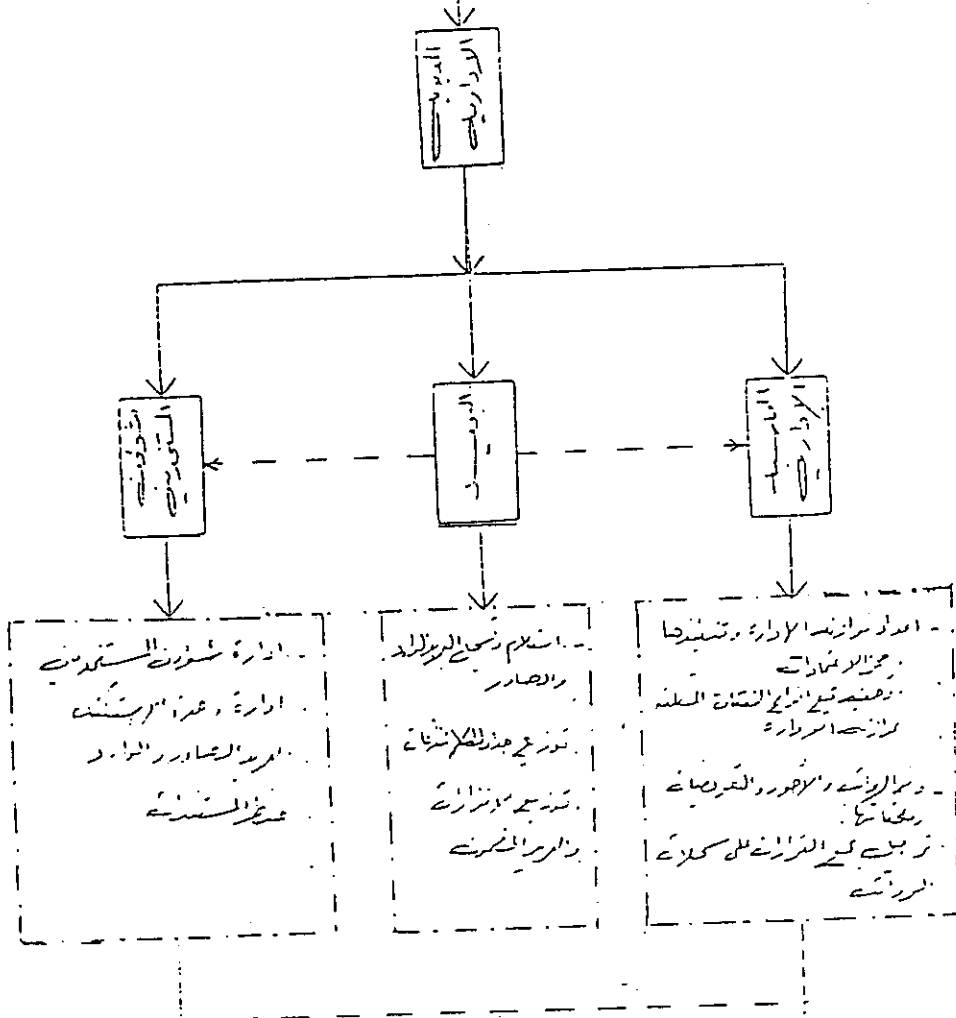
مديرية عمليات صحىء العلاج بتمويل من مديرية
 الذمىة المالىة الصدفىة
 - جمع المصلبات منىة، ومزاد المرفىة المرفىة
 منىة المصاحىة
 - المظالم والمرفىة المرفىة المرفىة المرفىة
 المرفىة المرفىة
 المظالم والمرفىة المرفىة المرفىة المرفىة
 المرفىة المرفىة المرفىة المرفىة المرفىة
 المرفىة المرفىة المرفىة المرفىة المرفىة

٠٢١ مصلبات ٠٢٢ المرفىة المرفىة ٠٢٣ المرفىة المرفىة ٠٢٤ المرفىة المرفىة

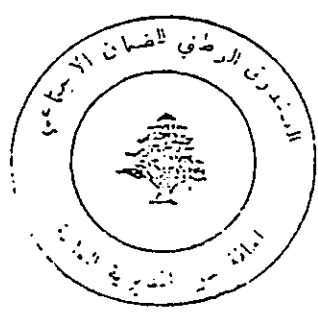
مكتب مدير مرفىة المرفىة

٠٢١

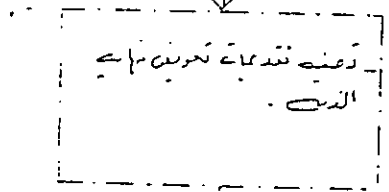
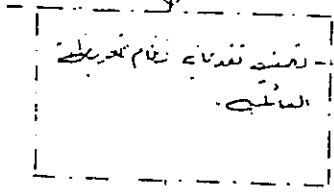
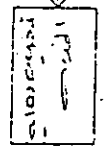
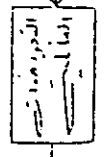




١	المدير الإداري	١١	مساعد مدير تعليمية	١٢	مساعد مدير تعليمية	١٣	مساعد مدير تعليمية
٢	المدير التعليمي						
٣	مدير الأبحاث والتقييم التربوي						
٤	مدير تنمية الموارد						
٥	مدير برامج البحث التربوي						
٦	المدير المالي	١١		١٢			
٧	مدير العلاقات العامة						
٨	مدير المكتبة والإدارة						
٩	المراقب العام						

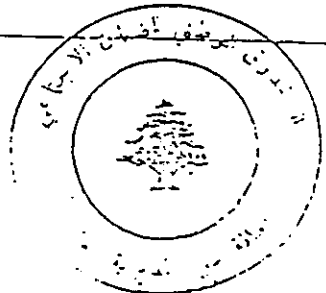


٢



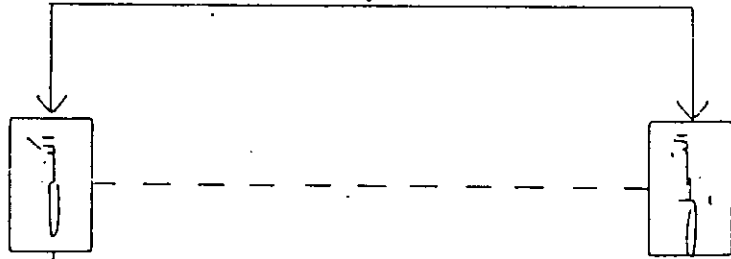
١٦ - تعريفات مصطلحات
١٧ - تعريفات الأجزاء
١٨ - تعريفات الأجزاء
١٩ - تعريفات الأجزاء
٢٠ - تعريفات الأجزاء
٢١ - تعريفات الأجزاء
٢٢ - تعريفات الأجزاء
٢٣ - تعريفات الأجزاء
٢٤ - تعريفات الأجزاء
٢٥ - تعريفات الأجزاء
٢٦ - تعريفات الأجزاء
٢٧ - تعريفات الأجزاء
٢٨ - تعريفات الأجزاء
٢٩ - تعريفات الأجزاء
٣٠ - تعريفات الأجزاء

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥
- ٦
- ٧
- ٨
- ٩

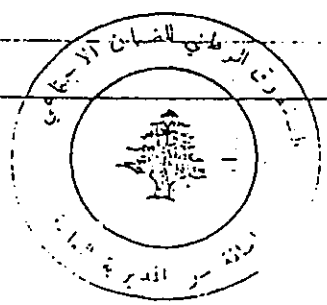
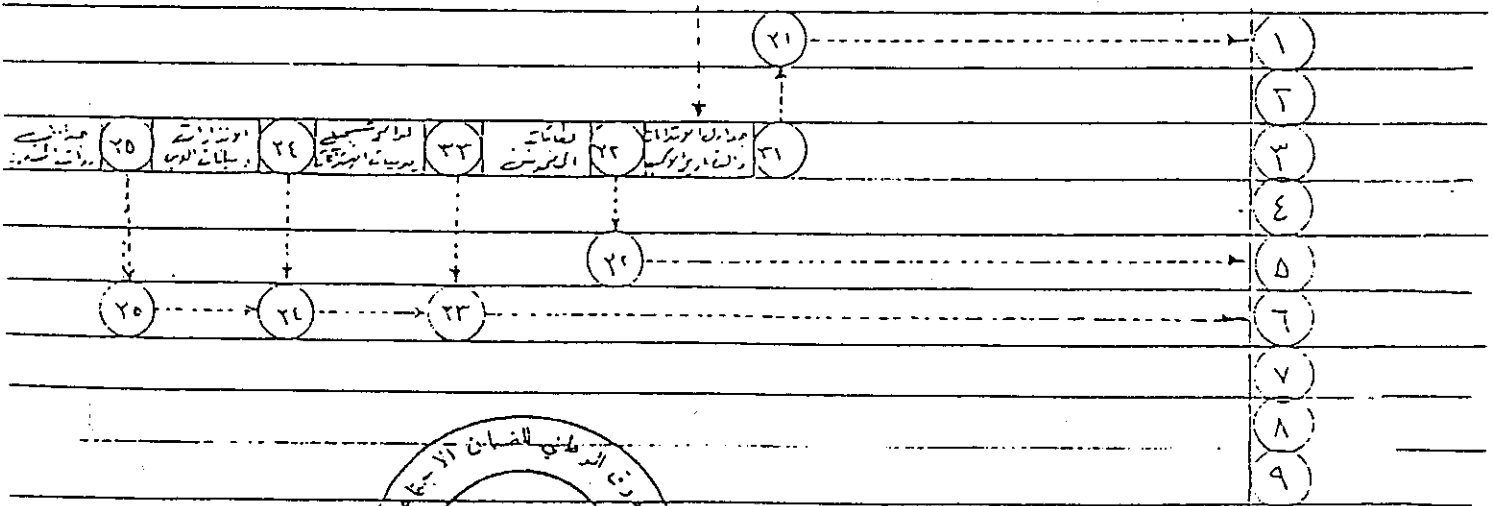


٢

أعمال
البناء
والبنية التحتية



تسوية التضاريس والادجار والنشآت الخاصة (لوحه ياتبعها)
 منطحات التربة العامة (تربة استخدام)
 تملية وبركبة ركنات مختلفة عند نشا الهندسة
 اعداد بدارك التعريفات العامة
 اعداد الخانات اللازمة لبعث الاطراف والمربعات في الميزانية
 اعداد الاوصاف عند تملية عند نشا الهندسة



٤

قانون المحاسبة

قائمة المحتويات

المقدمة

المقدمة

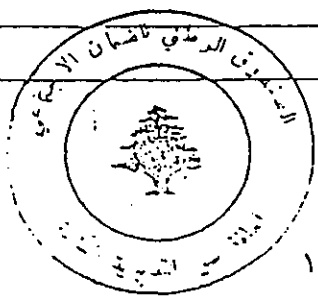
مقدمة المحاسبة
أهداف المحاسبة
الوظائف المحاسبية
مبادئ المحاسبة
مقدمة المحاسبة

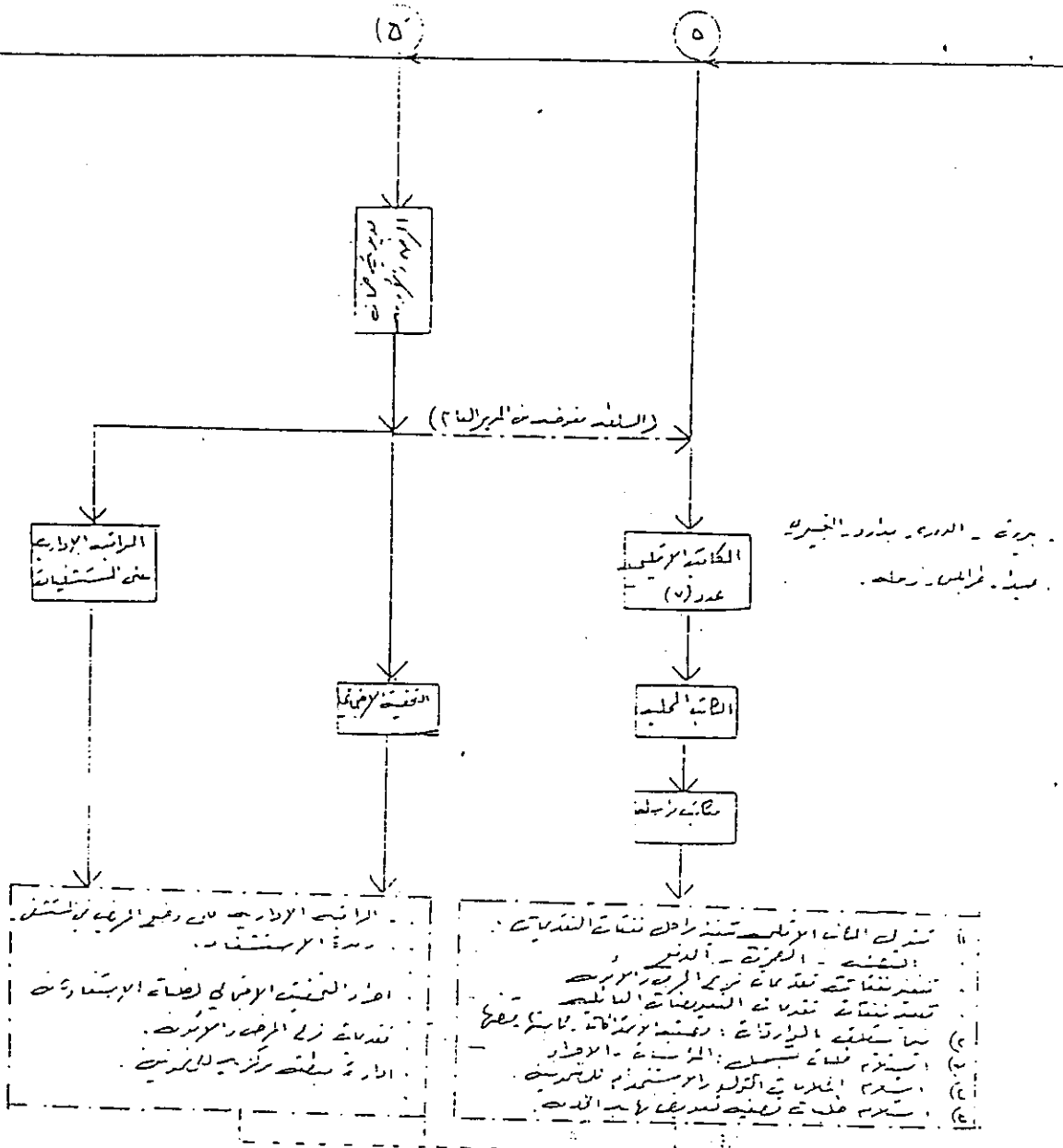
أهداف المحاسبة
أهداف المحاسبة
أهداف المحاسبة
أهداف المحاسبة
أهداف المحاسبة

مقدمة المحاسبة
أهداف المحاسبة
الوظائف المحاسبية
مبادئ المحاسبة
مقدمة المحاسبة

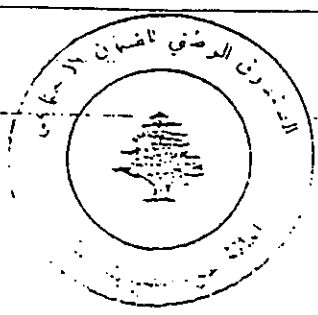
مقدمة المحاسبة
أهداف المحاسبة
الوظائف المحاسبية
مبادئ المحاسبة
مقدمة المحاسبة

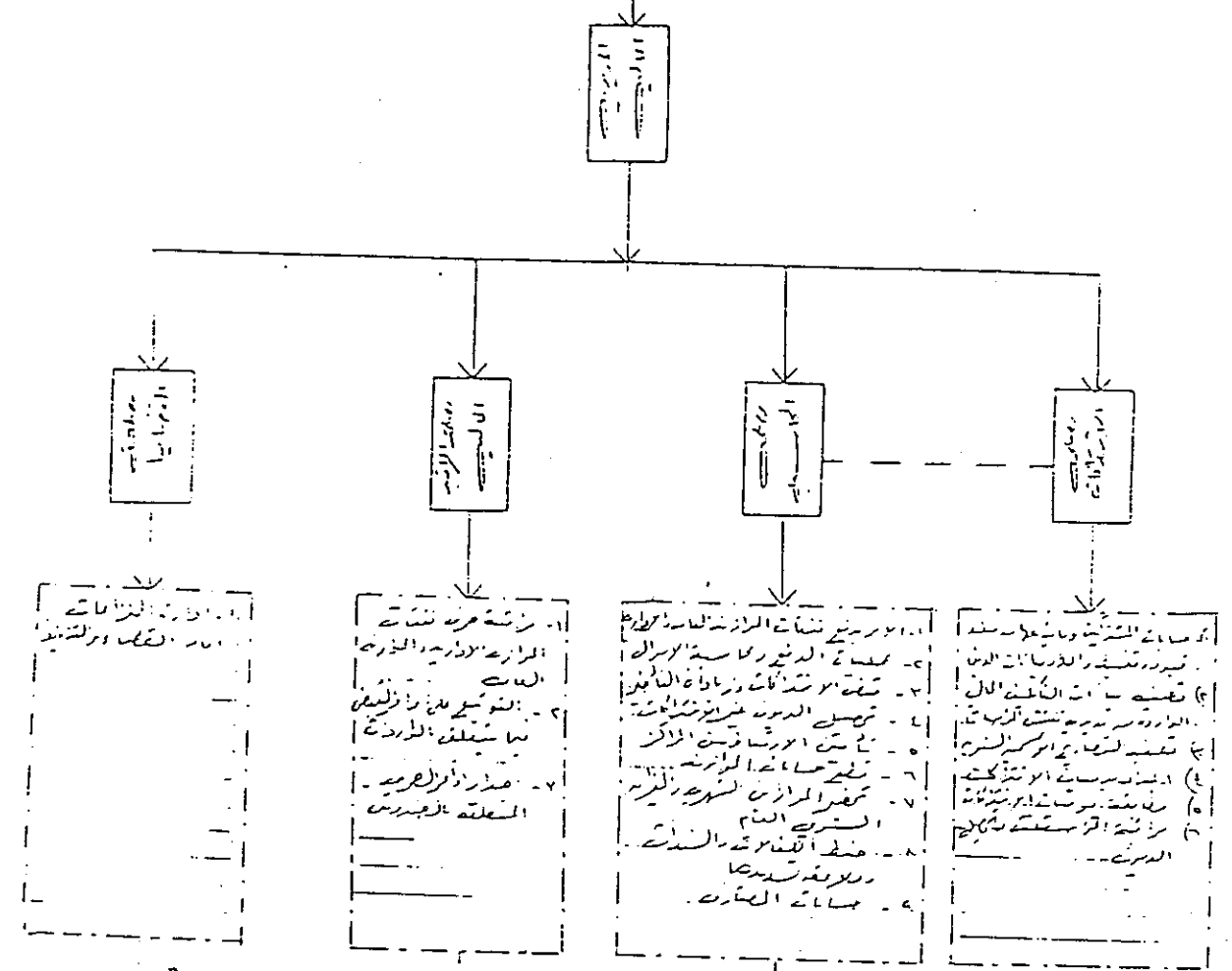
١	
٢	
٣	
٤	٤١
٥	
٦	٤٣
٧	
٨	
٩	



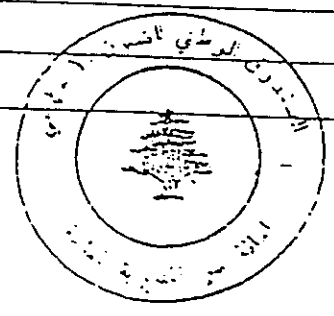


1	
2	
3	
4	
5	51
6	52
7	53
8	54
9	55
10	56
11	57
12	58
13	59
14	60
15	61





								۱
								۲
								۳
								۴
								۵
۶۷	۶۶	۶۵	۶۴	۶۳	۶۲	۶۱		۶
								۷
								۸
								۹



(٢)

(٧) ج.

مجلس الوزراء
١٤١١ هـ

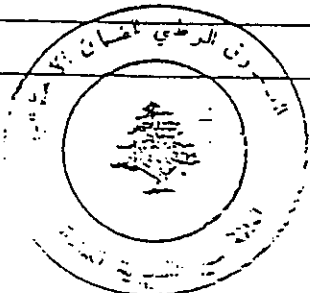
مجلس الوزراء
١٤١١ هـ

تقدير

قضايا الإعلام
المرتبطة بال
مع الأزمات العنصرية
والتعريفات

ملء حقلات من أجل الجواب

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥
- ٦
- ٧
- ٨
- ٩



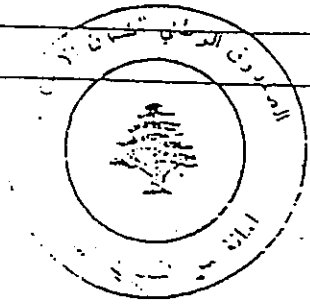
٨

الهيئة العامة
للإدارة العامة

مقابلة
رقم الترخيص
منه الأمانة العامة
الضريبة

قضايا الضريبة

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥
- ٦
- ٧
- ٨
- ٩



٩

تقارير

مجلات

الطباعة والنشر

البرامج التعليمية
والتدريب المستمر

١- تنمية الملائمة الطبية بما في ذلك الشبكات
٢- الاتصاف بالرفعة والجهد التي تشترك فيها
٣- التلازم بين ملازمه السلام
٤- العناية بمتطلبات العنايه الطبسيات وشاركه
٥- العناية بالخدمات (الملائمة الوقتية والذات) ضمن
سنته بحيث يفي بالاحتياجات
٦- متابعة المخرجات سريعاً حيث تدور الامور
٧- النظر في سبل تدوير الموارد البشرية المصروفه
٨- زيادة (٥) من مخرجات الصفاء

رئيس مجلس الاداره

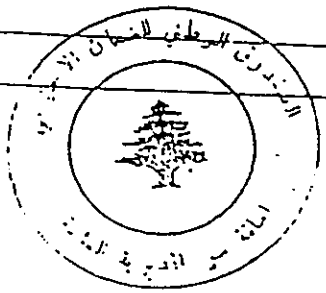
٩٣

الذات

٩٢

رئيس الاداره
٩١

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥
- ٦
- ٧
- ٨
- ٩



جانب اللجنة المؤقتة للقيام بمهام مجلس الإدارة .

الموضوع: تقرير اللجنة الخاصة بنتيجة درستها لمشروع

اعادة النظر بالتركيب الهيكلي لامانة سر
الصندوق والمهام والصلاحيات الاساسية
واستحداث نظام داخلي في هذا الشأن .

المرجع : - مشروع المديرية العامة المحال الى اللجنة

بموجب الكتاب رقم ١٨٢٨ تاريخ
٠١٩٩٣/٩/٢٢

- قرار اللجنة المؤقتة رقم ٦٥ تاريخ
١٩٩٣/١٠/٢٠ المتعلق بتشكيل لجنة
خاصة لدرس الموضوع المبين أعلاه .

بالإشارة الى الموضوع والمرجع المبينين أعلاه ،

واستنادا الى القرار المذكور المتعلق بتشكيل لجنة خاصة مهمتها درس كتاب ادارة
الصندوق رقم ١٨٢٨ تاريخ ١٩٩٣/٩/٢٢ ، المتعلق باعادة النظر بالتركيب الهيكلي
لامانة سر الصندوق وبالمهام والصلاحيات الاساسية واستحداث نظام داخلي ، وذلك
من السادة : " الرئيس هيام ملاط ، أحمد ستيتيه ، نجيب تقي الدين ، ياسر نعمه
ينضم اليها المدير العام السيد عبد الحليم حريبه ورئيس اللجنة الفنية السيد
وديع عقل" .

١- اطلعت اللجنة الخاصة على ما يلي:

- كتاب الادارة رقم ١٨٢٨ تاريخ ١٩٩٣/٩/٢٢ ومرفقاته ، وهي:

- مشروع النظام رقم ١٣ المتعلق بالتركيب الهيكلي والمهام والصلاحيات في
أمانة سر الصندوق .
- الرسم البياني بوضعية التنظيم الهيكلي استنادا الى مشروع النظام المذكور .
- وضعية التركيب الهيكلي الحالي ، العام والتفصيلي ، الظاهرة في الرسوم
البيانية المرفقة (عدد ١١) ، والتي تعطي صورة كاملة عن التنظيم الاداري العام
وتركيب المديرية والمصالح وتوزيع وظائف التنفيذ .

٢- درست اللجنة المشروع مع المدير العام في عدة اجتماعات عمل، وخلالها:

- أ - استمعت الى توضيحات المدير العام التي تناولت:
 - شرح التنظيم الحالي لكل من المديریات وسائر وحدات التنفيذ.
 - الاسباب الموجبة العامة لمشروع التعديل واهدافه الرئيسية.
 - تبريرات التعديل، الذي تناول الاوضاع القائمة او المتعلقة بالاوضاع المستحدثة.

ب- ناقشت اللجنة المشروع المقدم وكذلك التوضيحات اللاحقة، وتناولت كلياته وتفصيله.

ج - قررت اللجنة بعد عدة اجتماعات عمل، الاستعانة بمكتب متخصص في شؤون التنظيم الاداري، لدراسة المشروع وبيان الرأي فيه وتحديد التعديلات التي يمكن ادخالها عليه.

٣- تنفيذًا لما تقرر، استعانت اللجنة بشركة تيم انترناسيونال ش.م.م. "الخبراء العرب في الهندسة والادارة"، حيث تولى الدكتور يوسف سلام دراسة مشروع الادارة.

٤- بعد درس المشروع موضوع البحث، قدم الدكتور يوسف سلام الى اللجنة أكثر من رسم بياني معدل للتركيب الهيكلي.

٥- عقدت اللجنة عدة اجتماعات عمل، حضرها الدكتور يوسف سلام عرض فيها رأيها بالمشروع، وتم خلالها:

- دراسة ومناقشة الافكار المقدمة.
- دراسة ومناقشة مقارنة بين مشروع المديرية العامة والافكار المشار اليها بمدخلة د. يوسف سلام.

٦- أقرت اللجنة بالصيغة النهائية، الرسم البياني للتركيب الهيكلي لامانة سر الصندوق واعادت النظر بمشروع النظام الداخلي رقم ٠١٣ وذلك بعد أن تمكنت من مناقشة جميع تفاصيل المشروع والوقوف على الاسباب الموجبة واهداف اعادة التنظيم العامة والخاصة.

وقد عملت على:

- تضييق نطاق الاشراف بين رئيس السلطة التنفيذية وادارات التنفيذ المختلفة.
- مراعاة تقسيم ادارات التنفيذ الى قسمين رئيسيين: ادارات العلاقات والمتابعة والموازنة - وادارات التنفيذ.

- الفصل بين السلطات في ادارات التنفيذ، بحيث لا تجتمع بمسؤول واحد أكثر من سلطة في مراحل تنفيذ الإيرادات والنفقات، وعلى اقامة نوع من التوازن بين السلطات.

- التركيز على انشاء جهاز للمعلوماتية يتجاوب مع طموحات الصندوق في مكننة اعماله.

- التأكيد على المبادئ التالية :

مبادئ اعادة التنظيم

- ١ - مبدأ وحدة السلطة في المؤسسة .
- ٢ - مبدأ وحدة الموازنة .
- ٣ - مبدأ مركزية اتخاذ القرار الاداري والمالي .
- ٤ - مبدأ مركزية التكليف بالموجبات المالية .
- ٥ - مبدأ مركزية تقرير الخضوع والتسجيل .
- ٦ - مركزية التخطيط والتوجيه والرقابة .
- ٧ - مركزية وضع السياسات العامة وتحديد الاهداف .
- ٨ - مبدأ لا سلطة دون مسؤولية .
- ٩ - لا مركزية تنفيذ التقديرات .
- ١٠ - لا مركزية الجباية .
- ١١ - لا مركزية التصريح عن الاجراء والمؤسسات .
- ١٢ - مبدأ تبسيط العمل وعدم تعقيد المعاملات .

وعليه ،

نودعكم ربطا مشروعا معدلا ،

- للرسم البياني المتعلق بالتركيب الهيكلي لامانة سر الصندوق .
- لمشروع النظام رقم ١٣ .

وتأسيسا على الجهود التي بذلها الدكتور يوسف سلام في دراسة المشروع والاشتراك في اجتماعات اللجنة .

نقترح :

أولا : عرض المشروع على جانب اللجنة لدراسته واتخاذ القرار المناسب بشأنه . علما بأن
*** موضوع الهيكلية سيبقى خاضعا للتعديل كلما استجبت وقائع توجب ذلك .

ثانيا : الموافقة على صرف بدل أتعاب، لمكافأة جهود الدكتور يوسف سلام، قدره ما
**** يعادل ألف دولار أميركي .

وقبول الاحتسرام %

بيروت في

عضو اللجنة	عضو اللجنة	عضو اللجنة	رئيس اللجنة
ياسر نعمه	احمد ستيتيه	نجيب تقي الدين	هيام ملاط

المستند رقم ٧

مشروع النظام رقم ١٣

التركيب الهيكلي والمهام والصلاحيات
في أمانة سر الصندوق

مشروع النظام رقم ١٣

التركيب الهيكلي والمهام والصلاحيات في أمانة سر الصندوق

المادة الأولى :

=====

- ١ - يتناول هذا النظام تحديد ما يلي :
 - التركيب الهيكلي العام لأمانة سر الصندوق والتركيب الداخلي للمديريات ووحدات التنفيذ التابعة لها .
 - التراتبية في أطاريها العام والخاص والملاكات نوعا و عددا .
 - المهام والصلاحيات .
- ٢ - يفهم بالمديرية العامة أو ادارة الصندوق في سياق هذا النظام وتطبيقاته " أمانة سر الصندوق " المنصوص عليها في الفقرة (٤) من المادة الأولى من قانون الضمان الاجتماعي .
- ٣ - يمارس المدير العام مهامه وصلاحياته وفقا لأحكام المادة الخامسة من قانون الضمان الاجتماعي وعلى أساس أحكام النظام رقم (٣) المتعلق بصلاحيات المدير العام و أحكام هذا النظام -

المادة الثانية :

=====

- ١ - تتألف ادارة الصندوق من :
 - الديوان .
 - مديرية الاعلام والعلاقات العامة .
 - مديرية التفتيش الاداري .
 - مكتب السدروس .
 - أمانة سر مجلس الإدارة، (وهي ملحقة بمجلس الإدارة) .
 - مديرية شؤون المكاتب الاقليمية .
 - مديرية الشؤون القانونية .

- مديرية التقاعد والحماية الاجتماعية
- مديرية المعلوماتية
- مديرية التسجل
- مديرية تفتيش المؤسسات
- مديرية الإيرادات
- مديرية التقديمات الصحية
- مديرية المصرفيات
- مديرية المحاسبة والخزينة
- مديرية الشؤون الادارية

٢ - تتولى المديرية وشرك الوحدات المذكورة في الفقرة (١) من هذه المادة المهام المحددة بصفة عامة في المواد ٣ الى ٨ من هذا النظام .

المادة الثالثة : شؤون العلاقات والمتابعة والموازنة ، ويتولى :

=====

١ - الديوان

- أ - ادارة شؤون موظفي الصندوق ومسك وتوثيق ملفاتهم والمحفوظات الخاصة بذلك .
- ب - ادارة واجراء المباريات والامتحانات .
- ج - الأعمال المتعلقة بريد المدير العام والعلاقات مع المديرية والوحدات التابعة له ، على الوجه الذي يحدده بموجب قرار يتخذه المدير العام .

٢ - مديرية الاعلام والعلاقات العامة

- أ - أعمال توعية أصحاب العمل وفئات المضمونين والمستفيدين وقطاعات النشاط المختلفة .
- ب - أعمال العلاقات العامة بين الصندوق والأشخاص المعنويين والطبيعيين المعنيين بشؤون الضمانات والتأمينات الاجتماعية .

ج - أعمال النشر الهادفة الي توضيح سياسات الصندوق في مختلف أوجه التطبيق ووضع المنشورات الاعلامية والدعائية الموجّهة الي أصحاب العمل والمضمونين .

٣ - مديرية التفتيش الاداري

- أ - مراقبة سير العمل في ادارة الصندوق من النواحي الادارية والمالية حيث تدعو الحاجة .
- ب - مراقبة تأدية الموظفين لموجباتهم وتحديد مسؤولياتهم عند الاخلال بتنفيذها .
- ج - التحقيق في المراجعات والشكاوى التي ترد من المستخدمين أو عليهم .

٤ - مكتب الدروس

- أ - وضع الدراسات الاكتوارية لتحديد الاحتمالات والاختيارات التوجيهية في مجالات تطبيق الضمان الاجتماعي ، خاصة فيما يتعلق بتوسيع ميدان التطبيق ، ووضع التقديرات موضع التنفيذ أو تعديلها وتحديد معدلات الاشتراك أو تعديلها .
- ب - وضع دراسات الجدوى الاقتصادية فيما يتعلق بتوظيف أموال الصندوق في المجالات المسموح بها قانونا .
- ج - وضع الدراسات الادارية والاقتصادية والمالية المتعلقة بمشاريع الصندوق التي يتولى ادارتها أو استثمارها بصورة مباشرة أو غير مباشرة أو بتلك التي ينوي ايجادها أو المساهمة فيها، كالمشاريع الصحية والاجتماعية .
- د - وضع الدراسات حول توقعات وصعوبات تحصيل الواردات .
- هـ - دراسة المعلومات الرقمية والاحصائية المادّرة عن مختلف مديريات ووحدات أمانة سر الصندوق واصدار الدراسات وتحديد التوقعات المتعلقة بالتوازن بين الواردات والنفقات وتكوين أموال الاحتياط .
- و - تجهيز التقارير الدورية وتوثيق الدراسات والاحصاءات واقتراح نشرها عند الاقتضاء .

٢ - يحدد الملاك بموجب قرار لاحق . ويمكن أن يتألف من موظفين دائمين ومتعاقدين تتوافر فيهم الشروط اللازمة لتنفيذ المهام الملحوظة أعلاه .

٥ - مديرية شؤون المكاتب

- أ - الإشراف على سير العمل في المكاتب الاقليمية والمكاتب التابعة لها والتي تتولى المهام والصلاحيات المنصوص عليها في المادة الثامنة من هذا النظام .
- ب - اجراء الدراسات اللازمة وتقديم المقترحات حول تطوير وتعديل أساليب العمل .

٦ - مديرية الشؤون القانونية

- أ - دراسة المسائل والمشكلات القانونية وابداء الرأي فيها واحالتها الى المدير العام .
- ب - ادارة النزاعات والتنفيذات أمام مختلف المراجع القضائية و العدلية (المحاكم الجزائية - المحاكم المدنية ، مجالس العمل التحكيمية - دوائر الأجراء) و السهر بصورة خاصة على تطبيق أحكام القانون ٧٨/١٣ المتعلق بتحصين أموال الصندوق .
- ج - ادارة مكتبة الصندوق و يوممة المجموعات القانونية .

٧ - مديرية التقاعد والحماية الاجتماعية

- أ - تتولى هذه المديرية تنفيذ نظام التقاعد والحماية الاجتماعية (نظام الشيخوخة) عند صدور القانون الخاص بذلك .
- ب - يحدد التنظيم الاداري والمهام والصلاحيات ، بموجب قرار لاحق ، اثر صدور القانون المشار اليه أعلاه .

المادة الرابعة : شؤون المعلوماتية والتسجيل ، و تتولى :

=====

١ - مديرية المعلوماتية

أ - المكننة

- اجراء الدروس لمكننة أعمال الصندوق .
- وضع البرامج اللازمة لأعمال المكننة .
- السهر على جدولة أعمال الدروس والبرمجة واقتراح خطط وسيطة وطويلة الأجل للتوصل الى مكننة كاملة لأعمال الصندوق .
- ادارة واستثمار أجهزة ومعدات المعلوماتية التي يمتلكها الصندوق .٠٠٠ بما يتطلبه هذا الاستثمار بصورة خاصة لجهة وضع الدراسات وتقديم المقترحات اللازمة لتطوير تلك الأجهزة والمعدات أو زيادتها أو استبدالها في موازاة الخطط المشار اليها أعلاه نحو مكننة كاملة .
- تنفيذ الأعمال الممكنة لصالح جميع المديريات والوحدات في أمانة سر الصندوق ولغيرها من الأجهزة .
- تلقي المعلومات من مختلف الأجهزة الموضوعة قيد الاستعمال في المديريات والوحدات المذكورة وتوريدها الى الجهار المركزي وحفظها .
- السهر على اقامة تنسيق كامل مع المديريات المعنية ، ان لجهة ادخال و توريد المعلومات أو لجهة اقامة نظام من الاتصال المرن والثابت بشكل يقابل تطور حجم العمل وحاجات المديريات والوحدات .
- مسك وادارة الميطقات المركزية و ضبط يوميتها وابلغ من يلزم بالتعديلات .

ب - الاحصاء

- تنفيذ خطة احصائية تشمل نتائج أعمال الصندوق ، وفاقا لقرار يصدر عن المدير العام .

٢ - مديرية التسجيل

أ - تسجيل المؤسسات والمضمونيين :

- تسجيل أصحاب العمل .
- تسجيل المضمونيين .
- متابعة التغيرات التي تطرأ على أوضاع أصحاب العمل .
- ضبط حركة الاستخدام .
- مسك وإدارة المبطقات المركزية الخاصة بأصحاب العمل والأجراء ومن أنزل منزلة أصحاب العمل وفئات المضمونيين الخاصة .
- التنسيق مع المديريات والوحدات المختصة فيما يتعلق بعمليات التسجيل والاحصاء .

ب - البريد :

- تسليم الجداول والمراسلات على اختلاف أنواعها .
- التليغات تطبيقاً لأحكام المادة ٧٨ من قانون الضمان و أحكام القانون ٧٨/١٣ المتعلقة بتحصيل أموال الصندوق .

المادة الخامسة : لجهة مراقبة أصحاب العمل ، و تتولى :

مديرية تفتيش المؤسسات

- مراقبة أصحاب العمل تطبيقاً لأحكام المادة ٧٧ من قانون الضمان و على أساس الأحكام التي يحددها النظام الملحوظ في المادة المذكورة .

المادة السادسة : لجهة تنفيذ التقديمات والواردات ، و تتولى :

مديرية التقديمات الاجتماعية

- أ - تصفية تعويضات نهاية الخدمة ، حكماً وبناءً للطلب بتوافر الحالات القانونية التي تنشيء الحق .

ب - تصفية تقديرات التعويضات العائلية، مع مراعاة صلاحيات المكاتب الاقليمية والمحلية .

وبصورة خاصة :

- تصفية التعويضات العائلية لأجراء الادارات العامة .
- تصفية التعويضات العائلية الخاصة بقطاع البحر .
- تصفية التعويضات العائلية لغير ذلك من الفئات التي يتقرر أن تجري تصفية التعويضات العائلية العائدة لها مركزيا .

ج - تصفية سائر التقديرات العائلية والتعليمية التي قد توضع موضع التنفيذ .

د - مسك حسابات المضمونين الشخصية ، (البطاقة الافرادية) .

هـ - مسك مبطقة مركزية للتعويضات العائلية ولسائر أنواع تقديرات فرع التقديرات العائلية والتعليمية .

٢ - مديرية التقديرات الصحية

أ - لجهة فرع ضمان المرض والأمومة

- متابعة تنفيذ وتطوير مسالك العمل ووضع الدراسات اللازمة لتعديلها والعمل على يوممتها، وتحديد مهام مراكز العمل أو الوظائف التنفيذية .
- وضع الدراسات اللازمة لمكننة المسالك المذكورة ضمنا اقتراح الصيغ النهائية لها .
- وضع الدراسات اللازمة لحسابات الكلفة (التعريفات) .
- الاشراف على سير أعمال اللجان المنصوص عليها فسي النظام الطبي رقم ٦ (اللجنة المشتركة - اللجنة الاستشارية الطبية العليا - لجنة الأدوية) .
- تقييم نتائج تنفيذ تقديرات فرع ضمان المرض والأمومة بصورة منتظمة سنويا، وتقديم المقترحات حول التوازن المالي لمندوب الفرع .
- تصفية نفقات معاملات الاستشفاء، والسهر على تنفيذ بقية المراحل وتجهيزها وتسليمها للدفع .

ب - لجنة فرع ضمان طوارئ العمل والأمراض المهنية

- تصفية تقديرات فرع طوارئ العمل و الأمراض المهنية لدى تطبيقه .
- الاشراف على سير أعمال اللجان التي ينص عليها النظام الداخلي المتعلقة بتطبيق الفرع .

ج - لجنة المراقبة الطبية الادارية

- وتتمارسها مصلحة المراقبة الطبية وفاقا لأحكام المرسوم رقم ٩٠٨٤ تاريخ ١٦/١٦/١٩٦٨ المتعلق بتنظيم وتسيير مصلحة المراقبة الطبية .

٣ - مديرية المصرفيات

- أ - صرف نفقات الموازنة الادارية .
- ب - صرف نفقات الموازنة العامة مع مراعاة صلاحيات المكاتب الاقليمية والمحلية .

٤ - مديرية السدادات

- أ - مسك حسابات المشتركين ، بالتنسيق مع مديرية المعلوماتية .
- ب - متابعة حسابات المشتركين والعمل على تحصيل الديون المتوجبة تطبيقا لأحكام القانون رقم ٧٨/١٣ المتعلق بتحصيل أموال الصندوق :
 - السهر على اصدار وتوجيه الانذارات ومتابعة تسليمها والملاحقة بها حتى الدفع الفعلي .
 - اعداد انذارات تحصيل الديون تطبيقا لأحكام المادة ٧٨ من قانون الضمان .
 - اعداد بيانات الدين تطبيقا لأحكام القانون رقم ٧٨/١٣ المذكور أعلاه .
- ج - معالجة بيانات التكاليف المالي المنصوص عليها في المادة ٧٧ ضمان .

- د - تصفية التصاريح الاسمية السنوية .
- هـ - تقييد الديون تطبيقاً لأحكام النظام الداخلي .
- و - اصدار براءة الذمة لصالح أصحاب العمل ، بناء للطلب .

٥ - مديرية المحاسبة والخزينة

- أ - مسك قيود المحاسبة وفاقاً للتصميم العام لحسابات الصندوق .
- ب - اعداد مشاريع قطع الحسابات والحسابات الختامية على اختلاف أنواعها ، في المهل المحددة لذلك .
- ج - تقديم المقترحات حول مكننة جميع أعمال المحاسبة .
- د - الأمر بدفع نفقات الموازنة العامة والموازنة الادارية .
- هـ - دفع النفقات وقبض الواردات (صناديق الدفع - صناديق القبض) .

المادة السابعة : الشؤون الادارية ، و تتولى :

- مديرية الشؤون الادارية

- تصفية نفقات الموازنة الادارية والموازنات التابعة لها إذا كان نوعها .
- وضع مشروع الموازنة الادارية .
- تأمين أعمال صيانة المباني والتجهيزات واجراء الانشاءات اللازمة على المباني القائمة والاشراف على مشاريع الانشاءات الجديدة .
- تأمين اللوازم والخدمات .
- ادارة المناقصات وسائر أعمال صفقات اللوازم والأشغال والخدمات اللازمة لتنفيذ نفقات الموازنة الادارية .
- أعمال الاستكتاب والتصوير والاستساخ المركزية .
- مسك حسابات المواد و تنظيم عمليات الجرد اللازمة .

المادة الثامنة : تتولى المكاتب الاقليمية والمحلية وسائر المكاتب التابعة
المهام والمصلاحيات التالية :

١ - المكتب الاقليمي :

- أ - تنفيذ واردات الموازنة العامة ، وفاقا لأحكام هذا النظام
وسائر أحكام النظام الداخلي للصندوق خاصة النظام المالي .
- ب - تنفيذ نفقات الموازنة العامة ، على أساس ما تقدم أعلاه .
- ج - مسك محاسبة المكتب وإدارة أعمال صناديق المقبوضات
والمدفوعات وإدارة حساب السلفة أو التحويلات الجارية
لتغذية تنفيذ التقديمات .
- د - استلام معاملات الانتساب وتصاريح الاستخدام وترك العمل
وطلبات تصفية تعويضات نهاية الخدمة وتوزيع جداول
الاشتراكات و التعويضات العائلية وتأمين الارتباط
بصورة عامة بين أصحاب العمل والمضمونين ومركز الصندوق
الرئيسي بمختلف إداراته .
- هـ - الاشراف على سير العمل في المكاتب المحلية التابعة له .
وعلى توريد المعلومات والمستندات والمعاملات إلى
المركز الرئيسي .
- و - إدارة شؤءون الأفراد في المكتب .

٢ - المكتب المحلي :

- أ - يتولى المكتب المحلي بعض أو جميع مهام المكتب الاقليمي
بموجب قرار يتخذه المدير العام .
- ب - يشرف المكتب المحلي على أعمال مكاتب المراسلة
أو الاتصال التابعة له .

٣ - مكتب المراسلة أو الاتصال :

- تحدد مهمته بموجب قرار يتخذه المدير العام بناء على اقتراح
مدير شؤءون المكاتب المبني على رأي رئيس المكتب الاقليمي .
على أن لا تتعدى مهمته استلام المعاملات والتصفية والدفع .

المادة التاسعة : ١ - يحدد التنظيم الهيكلي العام لإدارة الصندوق كما هو مبين
في الرسم البياني المرفق .
=====

٢ - يحدد التنظيم الداخلي لكل من المديرية والوحدات المبنية
في المواد السابقة من هذا النظام (٣ الى ٨ ضمنا) ، وكذلك
المهام والمسؤوليات والصلاحيات على مختلف مستويات التنفيذ
بما في ذلك ما يتعلق بالمكاتب الاقليمية والمحلية ، بموجب
ملاحق يقرها مجلس الادارة بناء على اقتراح المدير العام .

٣ - تعدل أحكام النظام الداخلي خاصة النظام المالي بصورة
تتزامن مع وضع هذا النظام موضع التنفيذ في كل من
المديرية والمصالح .

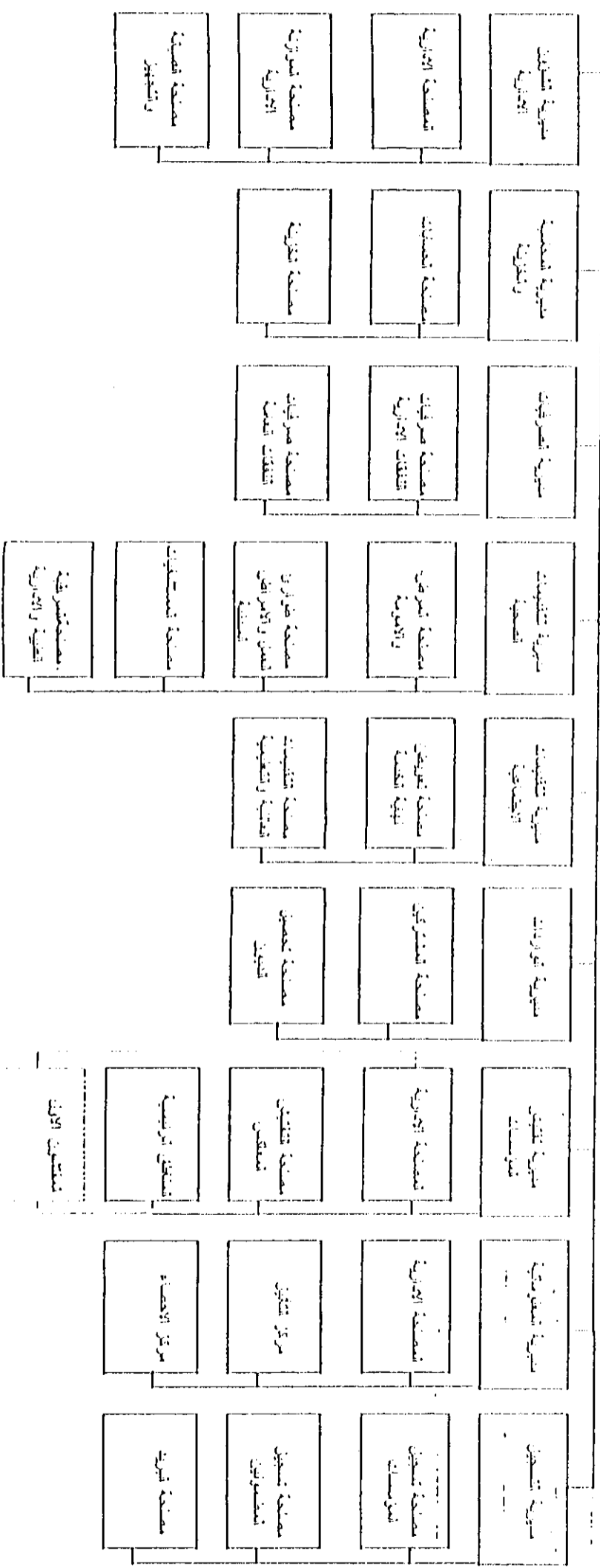
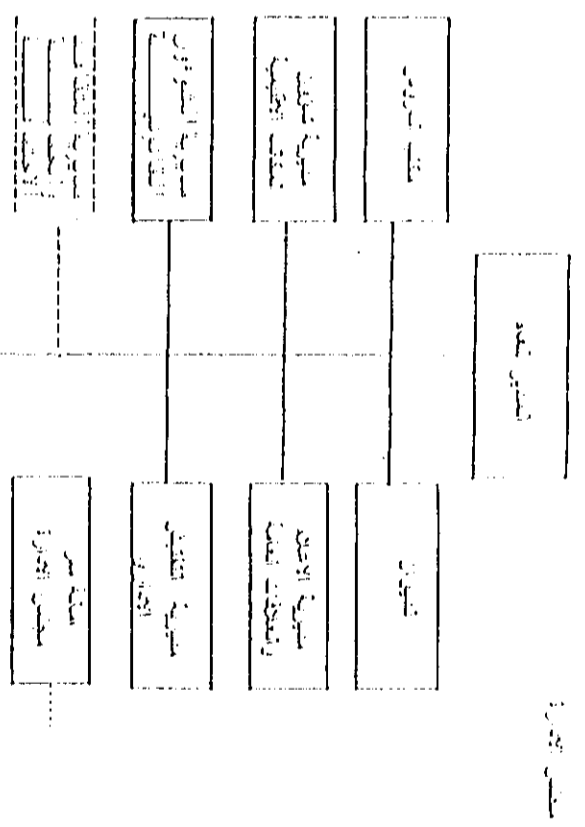
وتبقى أحكام النظام الداخلي النافذة قبل صدور هذا النظام
سارية المفعول الى أن تعدل حسب الأصول وفي حدود التعديل .

٤ - تعطى الادارة مهلة ستة أشهر لتقديم جميع مشاريع الملاحق
المشار إليها في الفقرة (٢) من هذه المادة ، يليها ستة
أشهر أخرى لتقديم مشاريع التعديلات في النظام الداخلي .
وذلك اعتبارا من تاريخ المصادقة على هذا النظام .

المادة العاشرة : ١ - تحدد المكاتب الاقليمية والمحلية نوعا وعددا ونطاقا جغرافيا ،
بموجب قرار يصدر عن مجلس الادارة لاحقا .
=====

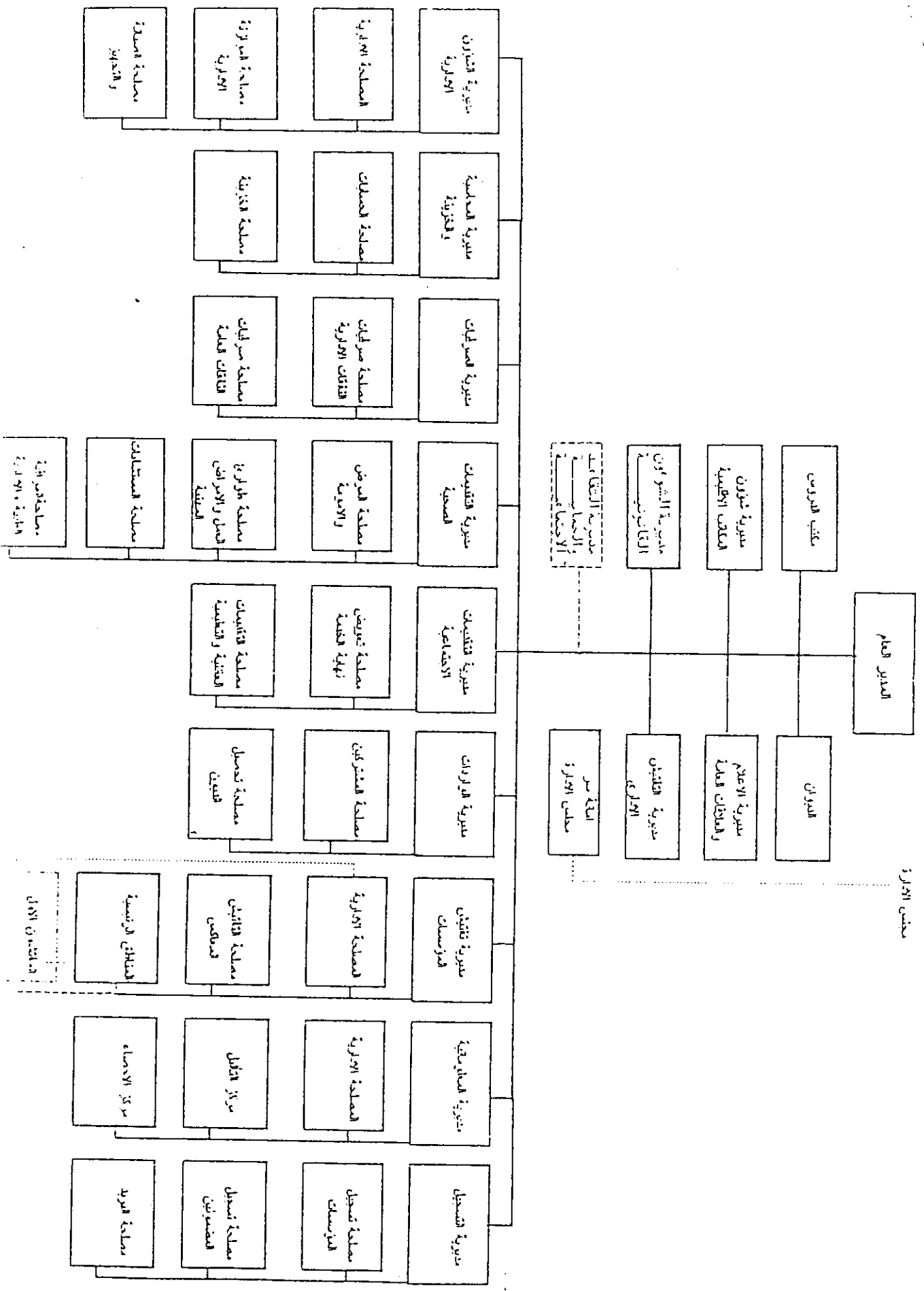
٢ - يمكن أن تنشأ مكاتب مراسلة أو اتصال بموجب قرار يتخذه
المدير العام بناء على اقتراح رئيس المكتب الاقليمي .

المستوى الوطني للتنظيم الإداري
 (المستوى من المستوى)
 الهيكلية العامة



مبنى - الوطى "ضمان" العقارى
 (المبنى من المملوك)
 المديرية العامة

الصفحة ٨٢٥



التقرير السنوي لعام ١٩٩٣

الفهرس

الصفحة	الموضوع	الصفحة	الموضوع
			مقدمة
٦	ونشؤ ظاهرة التفكك الاداري	٣	الفصل الأول: في ادارة نظام الضمان
	٣ - التوسع في انشاء المراكز والمكاتب وزيادة	٤	القسم الأول: في الحالة الادارية لما قبل ١٩٩٣
٧	النفقات الادارية	٤	أولاً: المرحلة الأولى: (١٩٧٥ - ١٩٨٢)
٨	٤ - توسيع الملاك الاداري... القسم الثاني: استعادة دور	٥	١ - تراجع الانتظام العام لتصريف الأعمال
١٩	الصندوق (١٩٩٣)	٥	٢ - التخلف عن الالتحاق بالعمل
	أولاً - ظروف مسار التنفيذ	٥	٢ - الالتحاق غير المتوازن بمراكز الصندوق
١١	في اجهزة الصندوق ثانياً - التأسيس لمرحلة	٥	ثانياً: المرحلة الثانية: ظواهر الحالة الادارية السائدة
١٢	استعادة دور الصندوق	٥	منذ عام ١٩٨٣ حتى ١٩٩٢
١٥	ثالثاً - الانتظام العام رابعاً - خطة ادارة الصندوق	٦	١ - عدم وضع سياسة ادارية واضحة
١٦	في الاصلاح الاداري	٦	٢ - تراجع الانتظام العام
١٧	الاتجاه الأول		
٢١	الاتجاه الثاني		
٢١	١ - صرف المنقطعين عن العمل		
٢١	٢ - ملاحقة مرتكبي المخالفات		
	٣ - اتخاذ مواقف من		

الصفحة	الموضوع	الصفحة	الموضوع
٢٤	١ - لجهة حماية الاسرة	٢٢	الحالات المرضية
٣٥	٢ - لجهة ميدان التطبيق		٤ - معالجة ظاهرة عدم
٣٦	ثالثاً - آفاق النظام اللبناني		فعالية وانتاجية فئة من
٣٧	أ - تحديث التشريع	٢٢	الموظفين
٣٨	ب - الامتداد الأفقي		٥ - معالجة الفائض النوعي
٢٨	ج - الامتداد العمودي	٢٢	أو الجغرافي
	الملحق		٦ - معالجة النقص النوعي
	١م - كتاب المدير العام رقم	٢٣	في الملاكات
	١٨٢٨ تاريخ	٢٤	٧ - المكنتنة
	٩٣/٩/٢٢ (الى اللجنة	٢٥	٨ - برنامج التاهيل
	القائمة بأعمال مجلس		الفصل الثاني: الوضع المالي في
	الادارة) حول اعادة	٢٧	الصندوق
	النظر بالتركيب الهيكلي		أولاً - الوضع المالي
١	والمهام والصلاحيات	٢٨	الاجمالي
٣	٢م - مشروع النظام رقم ١٣	٢٨	ثانياً - اوضاع الفروع
	٣م - التركيب الهيكلي	٢٨	١ - فرع المرض والأمومة
١٣	المقترح	٢٩	٢ - فرع التعويضات العائلية
-	٤م - التركيب الهيكلي العام	٣٠	٣ - فرع نهاية الخدمة
١٤	الحالي	٣٠	أ - الوفر في نهاية ١٩٩٣
	٥م - التركيب الهيكلي	٣١	ب - طبيعة الوفر الحسابي
	التفصيلي الحالي ونظام	٣١	ج - تشكيل حساب النفقات
١٥	الاتصال الوظيفي		د - تمويل تعويضات نهاية
	٦م - كتاب اللجنة الفرعية	٣١	الخدمة المدفوعة
	الى اللجنة القائمة		هـ - الانتقال الى نظام
	بأعمال مجلس ادارة		للتقاعد والحماية
٢٥	الصندوق	٣٢	الاجتماعية
	٧م - مشروع النظام رقم ١٣	٣٣	الفصل الثالث: آفاق نظام الضمان
٢٨	المعدل		أولاً - مبادئ تنمية وتطوير
	٨م - الوصف البياني المعدل	٣٣	النظام
٤٠	للتتركيب الهيكلي	٣٤	ثانياً - تطبيق النظام القائم

ملحق رقم ٢
توسيع ملاك التفتيش، في مديرية تفتيش المؤسسات

المدير العام

رقم الصادر : ١٢٦٤

التاريخ : ١٩٩٤/٨/١٠

44

حضرة رئيس اللجنة المؤقتة القائمة باعمال مجلس ادارة الصندوق المحترم

الموضوع : توسيع ملاك التفتيش ، في مديرية
==== تفتيش المؤسسات .

بالاشارة الى الموضوع اعلاه ،

١ - بتاريخ ١٩٨٩/١/٦ بموجب الكتاب رقم ٨٢١ تاريخ ١٩٨٩/١٢/٦ ، طلبت ادارة الصندوق توسيع ملاك تفتيش المؤسسات وتحديد شروط المباريات وطريقة تعيين اللجنة الفاحصة وقد استتدت في طلب التوسيع الى ما يلي :

- ان وضعية الملاك في حينه لا تسمح للصندوق باجراء التفتيش بصورة منتظمة ، كما لا تسمح بتنفيذ برامج قطاعية شاملة او جزئية بما في ذلك ما يتعلق بالمؤسسات المكتومة .
- ان الدراسات التي اجريت على الملاك ، قد اظهرت ان الصندوق بحاجة الى ٢٦٠ مفتشا لتنفيذ دور المراقبة على المؤسسات ايا كان نوع المراقبة ، دون التسبب بايقاع الضرر على اموال الصندوق او تفويت فرص اثبات الحقوق .

ولكنها اكدت في الكتاب المذكور باقتراح مضاعفة الملاك النظري وازافة عشرة وظائف لتأمين عمليات المراجعة الداخلية لاعمال التفتيش من خلال التفتيش المعاكس .
وبررت هذا الاكتفاء :

- بالظروف التي كانت سائدة ولا تسمح باعمال المراقبة بصورة طبيعية معتادة وتحول دون تشغيل كامل الملاك المقدر ب ٢٦٠ مفتشا .
- بتعليق المهل ووقف مرور الزمن عن السريان فيما يتعلق بالموجبات المفروضة على اصحاب العمل ، وبالتالي بامكانية ارجاء تنفيذ مخطط تفتيش دوري شامل حتى زوال الحالة المذكورة .

ومع التنويه في الكتاب ، ان الحاجة ملحة الى ملاك يضمن تنفيذ اعمال المراقبة الشاملة لمختلف الاسباب بما في ذلك ما ينشأ عن طلبات براعة الذمة التي يتقدم بها اصحاب العمل واعمال المراقبة الحصرية وبرامج التفتيش الدوري .

المدير العام

٢ - أقرّ مجلس الإدارة توسيع الملاك ، وفاقا لاقتراح الإدارة المذكور اعلاه ، في الجلسة
عدد ١١١٣ تاريخ ١٩٩٠/١/٢٦ بموجب القرار رقم ٣٢٨٧ حيث أصبح يتألف من :

- ١١٠ وظائف من الفئة الثالثة ، بوظيفة مفتش ومفتش رئيس منطقة .
- ١ وظيفة واحدة من الفئة الثانية (مفتش رئيس مصلحة) .

١١١ وظيفة

وصادقت سلطة الوصاية على ذلك بموجب القرار رقم ١/٩٩ تاريخ ١٩٩١/١٠/٢٩ واصبح
هذا الملاك مؤلفا من ١١٢ وظيفة باضافة وظيفة مدير تفتيش المؤسسات من الفئة الاولى بموجب
القرار رقم ٣٤١٥ الصادر عن وزير العمل بتاريخ ١٩٩٢/٧/٢٣ .

٣ - اجريت مباراة محصورة بموظفي الصندوق لملء المراكز الشاغرة في الملاك المقرر . ونظمت دورة اعداد
مهني للمرشحين الناجحين في مباراة الدخول ، بموجب قرار المدير العام رقم ٦١١ تاريخ ١٩٩٢/١٢/٨ ،
وفاقا لاحكام نظام التفتيش (الملحق رقم ٥ - من نظام المستخدمين) الحاقا بالقرار رقم ٦٠٧ تاريخ
١٩٩٢/١٢/٧ المتعلق بالحاق المفتشين المتمرنين والمستند الى قرار وزير العمل رقم ٣٤٣٨ تاريخ
١٩٩٢/٩/٢٩ المتعلق بتعيين مستخدمين في وظيفة مفتش متمرن .

وقد ثبت الناجحون في الاختبار النهائي الذي اجري في نهاية مدة التمرين ، والبالغ عددهم ٥٦ مرشحا
بوظيفة مفتش من الفئة الثالثة بموجب القرار رقم ٤٦ الصادر عن اللجنة القائمة باعمال مجلس ادارة
الصندوق في ١٩٩٣/٨/١٨ (الجلسة عدد ٢٧) واصبح الملاك مؤلفا من ٩١ وظيفة (وظيفة واحدة
من الفئة الثانية + ٩٠ وظيفة من الفئة الثالثة) . ولكن بقيت مراكز شاغرة في الملاك ، فاجريت مباراة مفتوحة
لملئها اعتبارا من ١٩٩٤/١/١٥ استنادا الى قرار المدير العام رقم ٤٤٤ تاريخ ١٩٩٣/٩/٦ .

٤ - عمدت الادارة خلال عام ١٩٩٣ ،

- الى وضع وتنفيذ خطة ولو جزئية لعملية مسح شامل للتصريح عن المؤسسات المكتومة في
بيروت والضواحي وجبل لبنان وسائر المحافظات بواسطة المفتشين المتمرنين وخلال القسم العملي
من دورة الاعداد المهني . كما عمدت الى تكليفهم بانجاز مختلف انواع المراقبة بموازرة المفتشين
الاصليين في بدايات العمل ، واصبحوا مؤهلين للعمل اعتبارا من النصف الثاني من العام المذكور
ومارسوه بجدارة خلال هذه المرحلة .

- وكان ينتظر الملاك الجديد الموسع تراكم سابق في حجم العمل وتدفق في حجم العمل
بعد استقرار الاوضاع ، من جميع الانواع بما في ذلك ما يتعلق بطلبات براءة الذمة من النوع
الشامل والتي تستدعي تحديدا نهائيا للذمة المالية . وذلك من خلال خطة عمل مسبقية
حددت بموجب قرار المدير العام رقم ٦٧٨ تاريخ ١٩٩٢/١٢/٣١ تناولت :

في المراقبة الشاملة الطارئة :

حالات الافلاس والبيع والادارة الحرة والرهن وسائر العقود التي تقع على الملكية التجارية والتوقف عن النشاط والاستخدام والتصريح عن المؤسسات المكتومة بناء للشكاوى والاخباريات .

في المراقبة المنهجية :

اجراء المراقبة الشاملة على الانشطة المسجلة تحت الرمز ٢٠

في المراقبة المحضورة :

اجراء المراقبة القانونية والادارية المتعلقة بمعاملات تسفية تعويض نهاية الخدمة والبت بشكاوى المضمونين والتأكد من جدية الاستخدام واستحقاق التقديمات .

وقد ادت هذه الخطة والضغط المتزايد لحجم العمل الى تشغيل كامل للجهاز العامل ، بمختلف انواع المراقبة الحصرية والشاملة ومنها التفتيش الدوري الذي تناول قطاع الافران وسائر القطاعات المشابهة . ويمكن القول ان الخطة كانت مثالية بمدى شمولها وتنوعها كما كانت على ذات المستوى من حيث التنفيذ. حيث بات يمكن القول ان ١٩٩٣ كان عاما مثاليا منذ حوادث عامي ٧٥ - ١٩٧٦ لتنفيذ المراقبة على المؤسسات . ويصح بالتالي اعتباره مقياسا لوضع تصور لمستقبل مراقبة المؤسسات واوضاع الملاك .

٥ - تقدير الملاك للتفتيش الطاريء

بلغ حجم العمل ، استنادا الى حركة تسجيل اوامر المهمة عام ١٩٩٣

٤٢٩٧	١٩٩٣	١٩٩٣	٢٢٠٢	٥١ %
٢٠٩٥	١٩٩٣	١٢/٣١	٢٢٠٢	٤٩ %

واذ ان اكثر المهام المسجلة او المنجزة ما هو مسجل خلال العام هو من نوع التفتيش الطاريء الحصري او الشامل . فان الملاك اللازم لانجاز حجم العمل السنوي يساوي ١٨٠ مفتشا تقريبا . وهذا العدد يرفع نسبة التنفيذ من المهام المتراكمة عن السنوات السابقة لعام ١٩٩٣ من ٢٣ (١) الى ٤٥ % سنويا الامر الذي يضمن انجاز حجم العمل المتراكم حتى ١٩٩٣ (البالغ ٣٥٥٢ مهمة) خلال ٣ سنوات ضمن مرور الزمن الخماسي مبدئيا عرضا عن ست سنوات .

هذا ، وتجدر الاشارة ان التفتيش قد جُمد وطيلة سنوات الحرب

— فيما يتعلق بالمؤسسات الكائنة في الوسط التجاري المدمر .

(١) بلغ اجمالي المهام المنفذة خلال عام ٩٣ ، استنادا الى الاحصاءات بنتائج نشاط المفتشين ٣٠٢٠ امر مهمة. وبالتالي فان عدد اوامر المهمة المنجزة على حساب السنين السابقة يساوي : ٨١٨ تعادل ٢٣ % من اجمالي حجم العمل المتراكم .

- فيما يتعلق بالمؤسسات الكائنة في مناطق عمليات عسكرية بين قسوى الامم -
الواقعة في مختلف المناطق اللبنانية . وفي مناطق الاحتلال الاسرائيلي . وحالت القسوى
المشار اليها في الكثير من الاحيان دون امكانية اجراء المراقبة في مناطق سيطرتها .
- في الحالات التي تعذر على الملاك العامل استيعابها ، وحُجبت بالاولوية التي اعطيت
وما زالت لعمليات المراقبة بسبب طلبات براءة الذمة .
- ورأينا ان لا ندخل الاعتبارات المتقدمة ، في تقدير الملاك . اذ من المفروض ان تدخل الفئة
الاولى في عمليات التفتيش المنهجية التي يتعين ان تشمل المؤسسات التي لم تُعد انتسابها الى الصندوق
على الوجه الذي يلي ذكره لاحقا . ولان قسما كبيرا من الحالات الباقية يدخل في اطار المراقبة الشاملة
الطارئة التي نتوقع تنفيذها في السنوات الثلاث التالية .

٦ - تقدير الملاك في التفتيش الشامل

- بلغ عدد المؤسسات التي خضعت للمراقبة الشاملة (مراقبة ادارية + مراقبة قانونية + مراقبة مالية) :
١٧٧١ مؤسسة مجموع متوسط عدد الاجراء فيها : ٩٣٧١ اجراء خاضعا للضمان . ويرتفع عدد
المؤسسات التي يمكن اجراء المراقبة الشاملة عليها الى حوالي ٤٠٠٠ مؤسسة مع عدد المفتشين
المقدر ب ١٨٠ اعلاه . وبالتالي فان العديد المذكور يمكنه ان ينجز مراقبة ٢٠ . ٠٠٠ مؤسسة
في مدى مرور الزمن الخماسي .

- ان التفتيش الدوري عمل متكرر ويتوجب اجراؤه بصورة منتظمة في دورة زمنية معينة ، يشمل جميع
المؤسسات ، هي خمس سنوات مبدئيا . وقد يكون من مصلحة الصندوق ان يعتمد على دورة زمنية
اقصر بالنسبة لبعض القطاعات او فئات المؤسسات خاصة الكبرى منها . هذا وباعتبار ان من المسلم به
مبدئيا ان المؤسسة الواحدة تخضع للتفتيش الدوري مرة واحدة خلال الدورة الزمنية المقررة ، فمن الطبيعي
ان تستثنى من التفتيش الدوري تنفيذا كل مؤسسة خضعت للتفتيش الشامل خلال الدورة الزمنية . وبالتالي
فان التفتيش الدوري سيتناول فقط تلك التي لم تخضع للمراقبة الشاملة من اصل العدد المسجل حتى
تنفيذ البرنامج الدوري .

- بلغ عدد المؤسسات المسجلة حتى نهاية ١٩٧٤ : ٣٩٣ ٣٢٢ (١) مؤسسة من المفروض ان تخضع للتفتيش
الدوري ، في خطة مرحلية تعطي فيها الاولوية لتلك التي لم تُعد الانتساب اثر حوادث عامسي
٧٥ - ٧٦ ، عملا باحكام المادة ٢٩ من المرسوم الاشتراعي رقم ١١٦ تاريخ ١٩٧٧/٦/٣٠ .
ولن يكون من مصلحة الصندوق متابعة تعليق تحديد اوضاع هذه الفئة الاخيرة من المؤسسات ،
حيث تستدعي جدية متابعة تطبيق القانون التأكد من انتظام ودقة العلاقات مع اصحاب العمل المكلفين .
وهي ضرورة يقتضي الاصرار على تنفيذها خلال السنتين القادمتين كي تشكل لدى الصندوق معلومات
اكيدة وشبه نهائية عن الحركة الديموغرافية التي اصابت المؤسسات ومعلومات رقمية حقيقية عن الديون

- (١) - عدد المؤسسات المسجلة خلال عام ١٩٧٤ : ٣٢٢٩٣
- نسبة المؤسسات المشطوبة الى المسجلة : ٦ ، ٨٤ % من اصل العدد المسجل
 - نسبة المؤسسات المدموجة او المطفناة : ٨ %
 - نسبة المؤسسات المشطوبة و المدموجة : ١٤ % على الاقل
 - عدد المؤسسات المصافي : ٨٦ % : ٢٧ ٧٧٨ مؤسسة

التي قد يكون قسم منها قد اصبح بحكم المعدم لمختلف الاسباب . واذا كان لا بد من هذه العملية فلا بد ايضا من اصول سريعة وخاصة لتحقيق الجدوى المطلوبة في اقصر مدى زمني ممكن .

- ليس لدى الادارة احصاء دقيق عن عدد المؤسسات التي جددت انتسابها من اصل العدد المسجل حتى بداية حوادث عامي ٧٥ - ٧٦ وهي في معرض الابعاز لمن يلزم لتحليل العمل الاداري اللازم ولوضع برنامج ممكن يؤدي الى فرز المؤسسات واستخراج لوائح بيانية واحصائية لهذه الفئة .

انما وبمقارنة العدد المسجل حتى ١٩٧٤ ضمنا المذكور اعلاه : ٢٢٢٩٣ بعدد المؤسسات التي اعادت الانتساب والمؤسسات الجديدة حتى اواخر ١٩٩٢ (١٩٩٢/١١/٢) البالغ ٢٦ ٨٠٥ فان الفرق النظري يبلغ ٥ ٥٨٢ يجب ان يخضع لعملية المراقبة المذكورة اعلاه من خلال اصول خاصة وسريعة .

- من المتوقع ان يتمكن الصندوق من استرجاع مجتمع اصحاب العمل الى الحجم الذي كان قبل الحوادث - على اساس خطة منهجية للتصريح عن المؤسسات المكتومة كما من خلال النمو التلقائي في الاقتصاد بعد ان انتهت حالة الحرب . وهما اديا الى زيادة سنوية بلغت ٧ % بالمتوسط خلال السنوات الثلاث التي سبقت الحرب (٧٢ - ١٩٧٤) .

واستنادا الى هذا المعدل الذي يمكن اعتماده ، بعد ان تبين ان نسبة المؤسسات المكتومة التي جرى التصريح عنها في العملية المقررة التي نفذتها مديرية تفتيش المؤسسات خلال عام ٩٣ (٧١٩) مؤسسة بلغت ٣ % تقريبا من عدد المؤسسات المسجل حتى آخر عام ١٩٩٢ : ٢٦ ٨٠٥ مؤسسات : من المتوقع ان يبلغ عدد المؤسسات المسجلة في اوائل عام ١٩٩٦ : / ٣٢ ٠٠٠ / مؤسسة تقريبا .

- ان نسبة معينة من المؤسسات التي يتم تسجيلها يتعين دمج ارقام بعضها تبعا للاوضاع الادارية والمحاسبية لاصحاب العمل . كما قد يتوجب الغاء بعضها الاخر لمختلف الاسباب وهي تشكل ١٤ % تأسيسا على المعلومات الرقمية المستخرجة من عمليات تسجيل المؤسسات في السنوات الاولى لتطبيق قانون الضمان (٦٥ - ٧٠) . ومن المفروض تبعا لذلك ان يكون عدد المؤسسات الصافي ٣٢ ٠٠٠ - ١٤ % (من العدد المذكور ، اي ٤٤٨٠ مؤسسة) = ٢٧ ٥٢٠ مؤسسة في اوائل ١٩٩٦ .

- وهذا العدد يحتاج الى ٢٥٠ مفتشا ضمناً العدد المذكور في الفقرة اعلاه وعملا بالقاعدة التي اعتمدنا . وهذا العدد يمثل الفئة المتفرغة لاجراء المراقبة ولا تقوم بأي عمل آخر . وعليه من المفروض اضافة فئة غير متفرغة كليا للعمل المذكور وتتولى الاشراف على المفتشين والتدقيق في اعمالهم . وهي تتمثل حاليا بوظيفة رئيس منطقة / بمعدل ١ وظيفة واحدة الى كل ١٥ مفتشا . وبذلك يصبح عدد المفتشين بوظيفتي رئيس منطقة ومفتش : ٢٦٧

المدير العام

٧ - تتولى مديرية تفتيش المؤسسات ، عبر تنظيم امانة سر الصندوق ، مراقبة اصحاب العمل ، ويقوم بأعمال المراقبة مفتشون في الملاك ، وفاقا لاحكام المادة ٧٧ وما يليها من قانون الضمان ، وتحت اليمين القانونية . . . وتعتبر المحاضر والبيانات المالية والتقارير التي ينظمها المفتشون صحيحة حتى اثبات العكس .

واستنادا الى ذلك ، يمتنع على نحو مطلق ايكال مراقبة اصحاب العمل لغير المفتشين . وعلى سبيل الاستطراد ، لا يمكن تجزئة دور المراقبة ، بحيث يُسند بعضه الى مفتشين وبعضه الآخر الى موظفين تحت تسمية أخرى . وقد جربت ادارة الصندوق في السنوات الاولى لتطبيق الضمان (٦٥ - ٧٠) ، ان تعتمد على مستخدمين بوظيفة محقق من الفئة الخامسة فما دون ، للقيام بأعمال تستدعيها العلاقة مع اصحاب العمل . الا انها عدلت عن ذلك لاعتبارات كثيرة ، منها ان ما نُفذ عبر هذه الطريقة يشكل حلقات معينة من عمل المراقبة ولا يمكن ان يوكل لغير المفتشين . وانه يبقى تحت سلطتهم ويخضع للتعديل والتصويب وربما الالغاء ، بعد ان تكون قد أنشئت حقوق وترتببت موجبات . وان ما يمكن ان يوكل لغيرهم ولا يدخل في حلقات المراقبة ، يمكن ان تؤمنه وحدات استعلامات ناشطة في مختلف مراكز ومكاتب الصندوق ، كما يمكن تنفيذه من خلال سير العمل الداخلي في ادارات امانة السر .

لذلك ،

فان المديرية العامة ، لا ترى اية امكانية قانونية لاستحداث اية وظيفة تحت تسمية مختلفة ، للقيام بأي عمل من أعمال المراقبة على المؤسسات .

٨ - ان الترابية في الملاك الحالي ، واستنادا الى نظام التفتيش (الملحق رقم ٥ من نظام المستخدمين) المعدل بموجب قرار مجلس الادارة رقم ٣٢٨٧ تاريخ ١/١/٢٦ و٩٠/١/٢٦ والمقرن بمصادقة سلطة الوصاية بموجب القرار رقم ١/٩٩ تاريخ ١٠/١٠/٢٩ وبموجب قرار وزير العمل رقم ٣٤١٥ تاريخ ١٩٩٢/٧/٢٣ ، هي على النحو التالي :

الوظيفة	الفئة
مدير تفتيش المؤسسات	١
رئيس مصلحة التفتيش	٢
مفتش رئيس منطقة	٣
مفتش	٣
مفتش متمرس	وضع انتقالي مؤقت

ومن الطبيعي ان يكون اقتراح توسيع الملاك ، ضمن هذه التراتبية الى ان تُعدل . وعلى اساس المعايير التالية :

- ان كل منطقة رئيسية تشتمل على :

• مفتش رئيس المنطقة

• ١٥ مفتشا يتولى رئيس المنطقة الاشراف عليهم والتدقيق في نتائج اعمالهم .

- ان يتولى اعمال المراجعة الداخلية ، من خلال التفتيش المعاكس ، عدد من المفتشين يلحقون بمدير تفتيش المؤسسات مباشرة . بمعدل واحد الى كل عشرة مفتشين على الاقل . ويلحقون برئيس مصلحة التفتيش المعاكس لدى استحداث هذه الوظيفة .

- ان تعدل تسمية وظيفة رئيس مصلحة التفتيش التي ما زالت قائمة نظريا الى وظيفة رئيس المصلحة الادارية ، يتولى الوحدة القلمية التابعة للمديرية .

- ان وظيفة المفتش المتمرن ، هي وضعية مؤقتة وطويلة مدة التميين التي يمضيها الناجح في مباراة الدخول الى الوظيفة حتى التعيين في وظيفة مفتش (حاليا تسعة اشهر) .

تصبح وضعية الملاك على النحو التالي :

الوظيفة	الفئة	العدد الحالي	العدد المقترح
مدير تفتيش المؤسسات	١	١	دون تعديل
رئيس مصلحة التفتيش	٢	١	دون تعديل
تعديل التسمية الى: رئيس المصلحة الادارية	٢	—	
مفتش رئيس منطقة	٣	٨	١٧
مفتش	٣	١٠٢	٢٥٠
مفتش متمرن	—		وظيفة مؤقتة ملحوظة في المادة ٤ من نظام التفتيش طيلة مدة التميين .
		١١٢	٢٦٩

وعلى ان تستمر الادارة في تطبيق التفتيش المعاكس ، كما هو ملحوظ في قرار مجلس الادارة رقم ٢٢٨٧ تاريخ ١/٢٦/١٩٩٠ .

المدير العام

تأسيا على ما تقدّم ،

وحيث ان ادارة الصندوق لم تقدّم سابقا اينة دراسة جدية ونهائية لملاك تفتيش المؤسسات ،
لاعتبارات اشير اليها في مقدمة هذا الكتاب ، وقد مثل المشروع الذي تقدمت به في ٨٩/١/٦ خطوة
مرحلية في هذا الاتجاه ،

وحيث من مقتضيات هذا النظام ، ان يعطي الصندوق لدور مراقبة اصحاب العمل الاهتمام
الذي اعطاه له المشترع في المواد ٧٧ وما يليها من قانون الضمان ، وان يفعل هذا الدور ليتوصل الى قمع
المخالفات وتصويب مسار التنفيذ ووقف الهدر والعمل على اقامة التوازن بين الواجبات والحقوق
وضمننا بين الواردات والنققات ، واكتشاف المناورات التي تؤدي الى الحصول على تقديرات دون وجه حق
او الانتقام من حقوق الصندوق ..

وحيث ان ضبط تنفيذ التقديرات والواردات ، يستدعي تسريعا وانتظاما متناسبا في عمليات التأكد
من صحة تطبيق احكام قانون الضمان وسائر النصوص المرعية التطبيق ، قبل ان تزول عناصر الاثبات
وتتحول المخالفات الى نهج مستشر لدى اصحاب المصلحة ،

وحيث ان المراقبة المنهجية ، في دورة زمنية محددة (خمس سنوات على الاكثر) خلال مدة مرور
الزمن الخماسي ، وفي عمليات متلاحقة ، هي التي تشكل صمام الامان لتنفيذ موجب التأكد من صحة تطبيق
القانون دون أي خلل بمصلحة الصندوق ،

وحيث ان المراقبة المنهجية ، على النحو المذكور ، تؤدي ايضا الى قيام الشخص الثالث وهو
الصندوق في نتائج علاقات العمل ، بواجباته في تحديد حقوق المضمونين وصيانتها والحؤول دون طمسها او تغييرها
تحت غلبة العنصر الاقوى في العلاقات التعاقدية او بسبب التقادم او لانقضاء المنفعة بغياب الحالة
الموجبة للحماية ..

وحيث من شأن المراقبة المنهجية ، اقامة نوع من الثقة والانتظام في العلاقات بين الصندوق
واطراف العلاقة مضمونين واصحاب عمل افرادا وفئات وجماعات ..

وحيث ان الوضعية الحالية للملاك ، لا تمكن الصندوق من تنفيذ خطة لاجراء التفتيش الدوري
المنهجي على اساس شامل لجميع المؤسسات خلال مدة مرور الزمن الخماسي ، وان ما تمكّن منه هو في حدود
الامكان ولا يتجاوز بعض القطاعات سنويا ولا يمثل النجاح اللازم للصندوق للسيطرة على مناخ تنفيذ القانون .

وحيث ان مرور الزمن الذي علق سريانه بموجب احكام القانون ٨٢/٢٤ فيما يتعلق بالموجبات المفروضة على
اصحاب العمل ، قد أعيد للسريان بموجب المرسوم رقم ٤٢٦٢ تاريخ ١٧/١١/١٩٩٣ ، وبات يتعين ان يكون ملاك التفتيش
قادرا على اجراء المراقبة الدورية والتصريح عن المؤسسات المكتومة خلال مرور الزمن المشار اليه .

وحيث ان الملاك وكما هو مقتر اعلاه ، يمكن الصندوق من :

- اجراء المراقبة الدورية ، على اساس منهجي ومخطط له في دورات زمنية متماثلة ومتلاحقة .
- اجراء المراقبة الشاملة ، بصورة طارئة ، في جميع الحالات التي تستدعي مصلحة الصندوق فيها تحديد الاوضاع الادارية والقانونية والمالية ، بتقديمها على عمليات التفتيش الدوري او بصورة متزامنة معها عند الاقتضاء .

- اجراء المراقبة المحصورة الطارئة ، المتعلقة بأوضاع المضمونين واصحاب العمل ولا تدخل في مفهوم المراقبة الشاملة .

- اجراء مسح شامل ومنتظم للتمريح عن المؤسسات المكتومة .

وحيث تأخذ ادارة الصندوق على عاتقها ، مراجعة حالات اجراء المراقبة الطارئة لتحديد صورتها بدقة بغية صرف جهود مديرية تفتيش المؤسسات لتنفيذ مخططات التفتيش الدوري بالافضل ،

وحيث ان اقتراح توسيع الملاك ، يتزامن مع وضع النظام المنصوص عليه في المادة ٧٧ من قانون الضمان ومع اعادة النظر بالتنظيم الاداري الداخلي ، لتمكين المديرية من استيعاب الزيادة المتوقعة ومن الاشراف على اعمال المفتشين ومعالجة نتائجها ، وفق برنامج محدد في جدول ملحق بهذا الكتاب (الرجوع اليه) .

لذلك ،

نقترح :

اولا - الموافقة على تعديل وضعيات ملاك التفتيش في مديرية تفتيش المؤسسات بحيث تصبح كما هي مبينة في الجدول التالي ، مع مراعاة مضمون الفقرة الثانية ،

الوظائف المضافة	العدد المقترح	العدد الحالي	الفئة	الوظيفة
—	دون تعديل	١	١	مدير تفتيش المؤسسات
٩	١٧	٨	٣	مفتش رئيس منطقة
١٤٨	٢٥٠	١٠٢	٣	مفتش
١٥٧	٢٦٨ (٢)	١١١ (١)		

(١) - ١١١ + وظيفة رئيس مصلحة التفتيش الموجودة في الملاك الحالي = ١١٢

(٢) - ٢٦٨ + وظيفة رئيس المصلحة الادارية الملحوظة في الفقرة ثانيا

= ٢٦٩ عوضا عن رئيس مصلحة التفتيش .

المدير العام

ثانيا - الموافقة على تعديل تسمية وظيفة " رئيس مصلحة التفتيش " التي ما زالت موجودة في الملاك
= = بحيث تصبح : رئيس المصلحة الادارية . وعلى ان يتولى رئاسة الوحدة الادارية التابعة للمديرية
وتحت تسمية المصلحة الادارية خلافا لاية تسمية اخرى .

ثالثا - ١ - الموافقة على تعيين المرشحين الناجحين في المباراة التي أجريت اعتبارا من ١٥/١/١٩٩٤
= = بوظيفة مفتش متمرن . وعلى ان يجري اللاحق بموجب قرار يتخذه المدير العام .
ربط لائحة باسماء ورتب الناجحين .

٢ - تحدد مدة التمرين باثني عشر شهرا من تاريخ اللاحق . ويخضع تدريبهم وتثبيتهم لاحكام
نظام التفتيش (الملحق رقم ٥ من نظام المستخدمين) .

وعليه ،

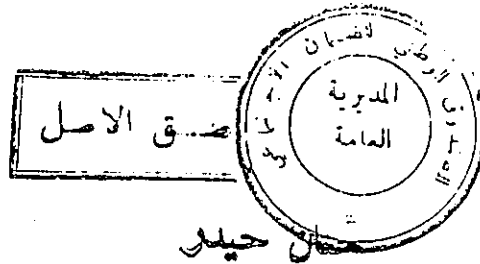
يرجى الاطلاع وعرض الموضوع على جانب اللجنة ، لدرسه واتخاذ القرار المناسب ، كما يرجى
الاطلاع على البرنامج المرفق المتعلق بمعالجة سائر اوضاع مديرية تفتيش المؤسسات واخذ العلم بما تلتزم
به الادارة في هذا الشأن .

وقبول الاحترام %

مرفق ربطا :

- ملحق /برنامج معالجة اوضاع مديرية تفتيش المؤسسات
- لائحة الناجحين في المباراة التي اجريت لوظيفة مفتش اعتبارا من ١٥/١/١٩٩٤

المدير العام
عبد الحليم حرييه



برنامج / معالجة اوضاع

مديرية تفتيش المؤسسات

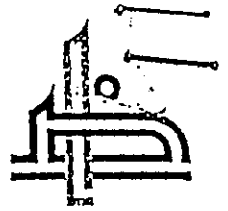
(ملحق الكتاب رقم ١٢٦٤ تاريخ ١٠/٨/٩٤)

- ١ - وضع وتقديم مشروع النظام الداخلي المتعلق بملاك " التفتيش الخاص وصلاحيات المفتشين وقواعد المراقبة واصول اجرائها وكذلك اصول تقديم وبت الاعتراضات على التقارير والبيانات المالية التي ينظمها المفتشون " .
تبعا لنص الفقرة (٢) من المادة ٧٧ من قانون الضمان الاجتماعي . وذلك عطا على مشروع النظام رقم ١٣ المقدم الى اللجنة ، بموجب كتاب المدير العام تاريخ ١٩٩٣/٩/٢٢ رقم ١٨٢٨ المتعلق بإعادة النظر بالتركيب الهيكلي لامانة سر الصندوق والمهام والصلاحيات . وذلك في مهلة اقصاهـا
٠ ١٩٩٤/١٠/٣٠
- ٢ - وضعت الادارة خطة لمكننة بعض اعمال مديرية تفتيش المؤسسات ، الى جانب متابعة الاعتماد على معلومات جهاز المكننة المركزي. وهي تتناول الاعمال التمهيديـة ومعالجة النتائج . وقد جرى تحليل وبرمجة هذه الاعمال ، وهي في معرض تأهيل المكان لتركيب اجهزة من تلك التي يمتلكها الصندوق . ومن المتوقع ان تُجرب البرامج وان تنفذ خلال شهر ٩٤/٩ .
- ٣ - تدرس الادارة ، امكانية تركيز مناطق تفتيش رئيسية في مراكز المحافظات (طرابلس - صيدا - النبطية - زحلة) . وستتقدم من اللجنة بتقديرات الكلفة لاستئجار وتجهيز الاماكن اللازمة ، خلال الشهرين القادمين (٩ و ٩٤/١٠) .
ونتوقع ان تكون الاماكن جاهزة للاستعمال مع تخريج اية دورة اعداد مهني قادمة (اي خلال النصف الثاني من عام ١٩٩٥) .
- ٤ - يعبأ الملاك المقترح كما يلي :

٦٥ - مفتشا تبدأ دورة الاعداد المهني الخاصة بهم في شهر ٩٤/٩ او في ٩٤/١٠ بعد المصادقة على توسيع الملاك .

٤٦ - مفتشا في عام ١٩٩٦

٤٦ - مفتشا في عام ١٩٩٧



المنشور الوطني للضمان الاجتماعي

٢/٢

المدير العام

٢٩٥

٢ آذار ١٩٩٤

المباراة المفتوحة لوظيفة مفتش موعسسات

اعتباراً من ١٥/١/١٩٩٤

الناجحون في المباراة

<u>الرتبة</u>	<u>الاسم والشهرة</u>	<u>الرقم</u>
الأول	هيثم سفيح الشامي	٥٥
الثاني	منى حنا اندراوس	٩
الثالث	تيريز الياس العلم	٣٢
الرابع	عدنان محمد فرحات	١٣
الخامس	هدى محمد وهبي كريم	٣٩
السادس	منى خليل خليل	١٥١
السادس	علا موسى حيدر	٢٩٧
الثامن	سمر وفيق ماجد	٢٤
الثامن	فاطمة ديب ابراهيم	١٥٥
العاشر	ماجدة حسين علي	٧٧
الحادي عشر	رشيد يوسف مارون	١٢
الحادي عشر	حسان محمد حسين	٧٣
الثالث عشر	عبدالله يوسف طاهر	٣
الثالث عشر	وفاء محمد غندور	١٨٢
الخامس عشر	نهاد حسين علي حسين	٢٢
الخامس عشر	يوسف فارس مطر	٦٠
السابع عشر	محمد حسن محمد بشير بكار	٣٧
الثامن عشر	زاهي صلاح جفال	١٣٢
الثامن عشر	محمد ياسين غادر	٢١٩
العشرون	حسين علي بدران	٩٨
الواحد والعشرون	محمود سعيد حمية	١٦٣
الثاني والعشرون	يمنى محمد شامي	١٧٤
الثاني والعشرون	ميرنا رزق الله فياض	٢٢٤
الرابع والعشرون	هاني أمين عطري	٦
الرابع والعشرون	سامي عبدالله تميم	١١
الرابع والعشرون	شجابه محمد طوق	٩٠
الرابع والعشرون	كنعان طربييه طربييه	٢٧٠
الثامن والعشرون	حسن حسين عياش	١١٠

<u>الترتبة</u>	<u>الاسم والشهرة</u>	<u>الرقم</u>
التاسع والعشرون	أمينة موسى البني	٣٤
التاسع والعشرون	علي حسن فواز	٥٧
التاسع والعشرون	محمد يوسف مطر	١٤٦
الثاني والثلاثون	راشد محمد مطر	١٠٩
الثالث والثلاثون	سيده فارس عون	٢٣٧
الرابع والثلاثون	وسام محمد الشمعة	١٤٣
الرابع والثلاثون	حسنا أمين الخوري	٢١٠
السادس والثلاثون	فوزي زين حجازي	٧٨
السابع والثلاثون	نوال يوسف توبه	٤١
السابع والثلاثون	سوسن حسيب شهيبي	٢١٦
السابع والثلاثون	زولى توفيق حوري	٣٠٩
الأربعون	حنان عبدالوهاب ياسين	٨٦
الأول والأربعون	منيرة محمد زكور جرادي	١٥٠
الثاني والأربعون	ليلي عبدالرحمن ظريف	٨٨
الثاني والأربعون	فاطمة حيدر خليفة	١٥٦
الرابع والأربعون	سلوى حسين عيسى	٩٧
الرابع والأربعون	عماد محمد ابراهيم	٢٥٤
الرابع والأربعون	الشيخ ابراهيم محمد شحاده	٣٢٢
السابع والأربعون	لينا مرعي حطيظ	٨٤
الثامن والأربعون	نوال جورج ابي شعيب	٦٣
الثامن والأربعون	بسام قاسم غياض	١٦١
الثامن والأربعون	فيروز محمد علي خشفة	٢٤٠
الثامن والأربعون	ايمان عدنان منصور	٢٦٧
الثاني والخمسون	سمير عبدالحميد القعقور	١٧٢
الثالث والخمسون	انطوان فيليب الخوري البواري	١١٥
الثالث والخمسون	كلود فيليب الخوري البواري	١١٦
الخامس والخمسون	حسام صلاح صعب	٣٥
الخامس والخمسون	رصين سمير سليمان	١٣٩
السابع والخمسون	ناجي شفيق الحسنية	٥٦
السابع والخمسون	هلا سليمان الحاج	٨١
التاسع والخمسون	سوسن درويش الغوش	٣٦
التاسع والخمسون	محمد حسين رمال	٩٤
الواحد والستون	اسامة محمد عبدالله	١٢٥

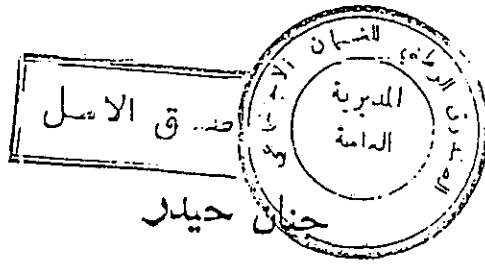
<u>الرتبة</u>	<u>الاسم والشهرة</u>	<u>الرقم</u>
الواحد والستون	علاء نصري حسيـن	٢٦٨
الثالث والستون	حسام خضر فرحات	٧١
الثالث والستون	علي أحمد الموسوي	١٢٩
الثالث والستون	فوءاد حسن فحص	٢٠٢

فقط خمسة وستون ناجحاً لا غير %

بيروت في : ١٩٩٤/٣/٧

المدير العام

عبدالحليم حريميه



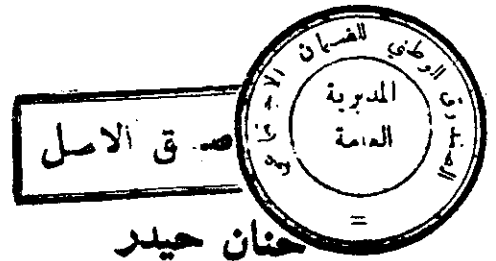
ملحق رقم ٣
حاجات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
في إطار البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

حاجات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

في

اطار البرنامج الوطني للتأهيل الاداري

٩٥/١٢/٢٣



المدير العام

عبد الحليم حريبي

حاجات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

في

اطار البرنامج الوطني للتأهيل الاداري

عظفا على كتاب مدير عام الصندوق الموجه الى معالي وزير الدولة لشؤون مجلس النواب تحت الرقم ٦٠٥ تاريخ ١٩/٤/١٩٩٥، والمتعلق بتقرير البرنامج الوطني للتأهيل الاداري/ خطة البرنامج ١٩٩٥ - ١٩٩٧.

- وعظفا على الاجتماع الذي عقد في مكتبنا وقد ضم:
- عن وزارة الاصلاح الاداري: السيدة رولا قباني - د. يوسف سلام - الأنسة هلا مكارم - خالد السيد - الأنسة ريما شعار.
- عن الضمان الاجتماعي، اضافة الى المدير العام: مدير الاحصاء وتنظيم اساليب العمل سميح الشامي - المدير الاداري فارس بركات - المهندس المحلل سامر سنو - المستشار المالي خالد سرور.

وقد جرى خلاله استعراض مضمون التقرير المذكور ومناقشة حاجات الصندوق في اطار تطوير النظام بصورة عامة في النواحي القانونية والادارية والتقنية وكذلك فيما يمكن ان يقدمه البرنامج الوطني للتأهيل الاداري الى الصندوق ٠٠٠ وكذلك عظفا على اجتماع العمل الذي عقد في مكتب مدير الاحصاء وتنظيم اساليب العمل وضم المدير الاداري، بتاريخ ١٢/٢/٩٥، وحضره: السيدة رولا قباني - الأنسة لى جبارة (عن مؤسسة تيم انترناسيونال)، حيث تمت متابعة مناقشة حاجات الصندوق التي قد يمكن المساهمة فيها في اطار برنامج التأهيل الاداري.

اولا: يؤكد مدير عام الضمان الاجتماعي على ما يلي:

- ان ادارة الصندوق، لم يطلب اليها تقديم المعلومات وتقدير الحاجات قبل اجتماع العمل المذكور. وقد سبق ان لفتنا النظر الى ذلك في كتابنا رقم ٦٠٥ تاريخ ١٩/٤/١٩٩٥ المذكور اعلاه.

- ان الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، هو مؤسسة مستقلة ذات طابع اجتماعي تتمتع بالشخصية المعنوية ٠٠٠ (المادة الاولى من قانون الضمان الصادر بتاريخ ٢٣/٩/١٩٦٣) وهو يتولى ادارة نظام الضمان بكافة فروعهم، ويخضع في تنظيمه وادارة المرفق لقانون انشائه.

- ان نظام الضمان، هو اهم المرافق العامة الاجتماعية ومن المفروض أن يشمل لدى اكتمال مراحل تنفيذه المحددة في القانون جميع الفعاليات الاقتصادية والعمالية بما في ذلك القطاعات الزراعية وكذلك الفعاليات الصحية من مستشفيات ومختبرات وصيدليات ٠٠.

وان يتناول بتقديماته اكثر السكان ان لم يكن جميعهم ، من مختلف الفئات والاعمار لبنانيين واجانب ، في اطار نظام حقوقي ومشاركة اجتماعية للحماية من المخاطر في المجالات الثالثة القابلة للتطوير المستمر مع تنامي الحاجات واختلافها وتنوعها :

- حماية الاسرة

- الحماية من مخاطر المرض والانقطاع المؤقت عن العمل بسبب المرض
- الحماية من مخاطر طوارئ العمل والامراض المهنية - بما في ذلك في حالات الانقطاع المؤقت عن العمل لدى العجز المؤقت وتقديم المعاشات في حالات العجز الدائم الشكلي
- تعويض نهاية الخدمة في حالات بلوغ السن والعجز والوفاة ••

نقول ذلك ، للتدليل على اهمية المرفق من جهة - ومن جهة ثانية للتنبؤ في ان

اي دعم يتلقاه الصندوق من الدولة او من جهات خارجية عبر الدولة بما في ذلك وزارة الاصلاح الاداري ، هو توظيف مباشر لصالح المجتمع ويؤمن مردودا مباشرا ايضا على الافراد والاسر - لتحقيق ما توخاه هذا المجتمع اصلا عبر التشريع - من الكفالة الاجتماعية في مواجهة الابعاء وتصحيح التفاوت في المداخل ••

- ان الصندوق يتألف من أجهزة ثلاثة حدد تنظيمها وصلاحياتها في القانون (المواد ١ و ٢ و ٣ و ٤ و ٥ و ٦) •• ومنها ان مجلس الادارة يتألف من ٢٦ عضوا وليس من تسعة اعضاء ••

- ان ملاكات الصندوق ، يحددها النظام الداخلي = بموجب قرارات يتخذها مجلس الادارة وتصادق من قبل سلطة الوصاية •

- ان لدى الصندوق هيكلية قائمة ، محددة المهام والوظائف الموصفة (يراجع بشأنها نظام المستخدمين رقم ٥) • وهذه الهيكلية هي قيد التعديل لتلبية الحاجات المستقبلية في ضوء خبرات الصندوق على مدى ثلاثة عقود تقريبا •

- ان الهيكلية القائمة حاليا بكافة تفاصيلها البيانية معروضة في تقرير مدير عام الصندوق لعام ١٩٩٣ (المصدر بتاريخ ٢٠/٤/١٩٩٤) ، وكذلك الهيكلية المرتبقة العامة والخاصة بكل من الادارات الداخلية مع مشروع النظام الخاص بذلك (وقد سلمت نسخة من التقرير الى فريق العمل المذكور)

ثانياً : فيما يلي تحديد الحاجات ، في اطار البرنامج الوطني للتأهيل الاداري

١- في الدراسات المتعلقة بوضع وتنفيذ نظام معلوماتية شامل ومتطور •

١١- تقديم معونة مالية ، تساهم في النفقة التي تترتب على تكليف فريق عمل متخصص ، لوضع التصميم او المخطط التوجيهي لانشاء نظام شامل للمعلوماتية •

١٢- تقديم معونة مماثلة تساهم ايضا في النفقة التي تترتب على وضع الدراسات اللازمة لتنفيذ نظام المعلوماتية الجديد وفق المخطط التوجيهي •

٢ - في التجهيز

٢١ - المساهمة المالية في شراء اجهزة المعلوماتية، ضمن برنامج تنفيذ
مخطط النظام المترتب •
ويمكن ان تكون المساهمة عينية •

٢٢ - المساهمة المالية في شراء اجهزة ل P.C الخادمة والطرفية المتعلقة
بتطوير النظام الحالي، الى ان يكتمل وضع النظام المترتب موضع
التنفيذ بصورة كاملة •

وتقدر الحاجة كما يلي

٢٢٢ - جهاز Serveur، سرعة P 133 NHZ
ذاكرة ٣٢ MB - بقرص ثابت ١١٠٠
: G B ٩ و G B ١
: ٩ - المكاتب الاقليمية
- مراكز العمل في المركز الرئيسي
: ٨ : ١٤
وبشر حسن

٢٢٢ - P.C، P 100 وما فوق، وذاكرة
٨ MB للتي توصل على ال Serveur
و١٦ MB للاجهزة المنفصلة (اي غير
المتصلة بجهاز خادم)
: ٢٨ - P.C متصلة
٣٧ - P.C منفصلة للمكاتب المحلية (٩): ٩

٢٢٣ - طباعة، من النوع المتين والسريع
والذي يتحمل ضغط العمل المتواصل،
٣٧ لتلبية حاجات عمل ال P.C

٢٣ - في اطار المعهد الوطني للضمان الاجتماعي المرتقب

- تجهيز قاعة محاضرات

- تجهيز مكتب مدير

- تجهيز مكتب امينة سر ٣٠٠٠

- تجهيز غرفة اساتذة محاضرين ٤٠٠٠

- تقديم وسائل ايضاح: شاشة سينمائية وآلة عرض (على سبيل المثال)

- تجهيز مكتبة بالعلوم الادارية والاقتصادية والمالية والمعلوماتية

والقانونية خاصة في مجال الضمانات والتأمينات الاجتماعية •

- تقديم وسائل محفوظات ممكنة

- تقديم نظام معلوماتية ملائم (Serveur + P.C عدد ٤ +

برانتر)

٣ - مساعدة الصندوق في انشاء مركز رئيسي وفروع

٣١ - ويمكن ان تكون المساهمة عينية ، بتقديم عقارات في بيروت وسائر مراكز المحافظات ،
ليستطيع الصندوق ان يبني مراكز حديثة لاستيعاب العلاقات مع مجتمع الضمان حجم
الاعمال المتنامي .

٣٢ - المساهمة المالية ، لتمويل استملاك او شراء عقارات للغاية المتقدمة .

٤ - الصيانة والترميم والتجهيز

وتتناول

٤١ - مركز بئر حسن : ويحتاج الى التجهيز بسنترال هاتف والى تصليح نظام التكييف
الحالي واعادته للعمل .

٤٢ - مركز بيروت : ويحتاج الى ترميم واعادة تأهيل شاملين ثم الى التجهيز (وهو
المبنى الذي يمتلكه الصندوق في الوسط التجاري والمتضرر بفعل الحوادث وغـير
مشمول بملكية سوليدير) .

وهو يتألف ثلاثة آلاف متر (طوابق علوية) والفي متر (طابقان سفليان) .
وتقدر كلفة الترميم واعادة التأهيل : مليون دولار تقريبا .
كما تقدر كلفة التجهيز ب : ٣٠٠ ثلاثماية الف دولار .

٥ - التدريب

٥١ - المساهمة في كلفة اعادة تأهيل كوادر الادارة العليا ،
في معاهد متخصصة في الخارج / فرنسا على سبيل المثال
(المذراع - رؤساء المصالح)

- العدد الاجمالي ٣٠
- بمعدل ١٠ سنويا
- لمدة شهرين
- على مدى ٣ سنوات : ٩٦ - ٩٧ - ٩٨

٥٢ - المساهمة في كلفة تدريب الموظفين الفنيين

العاملين في المكننة لوظائف :

- محلل

- مبرمج

- مدخل معلومات

- العدد الاجمالي الحالي ٤٠
- بمعدل ٤ حلقات تدريب
- كل حلقة تتألف من ١٠ موظفين
- لمدة شهرين لكل حلقة وخلال عام ١٩٩٦
- وتدريب واعادة تدريب عدد
- مماثل في كل من سنتي ٩٧ و ٩٨

ويمكن ان تكون المساهمة اكثر كثافة ،
لتدريب العنصر الاداري على استعمال نظام
ال P.C في المعالجات .

٦ - الزيادة المتوقعة في الملاك

٦١ - الوظائف المتخصصة

٦١ - في العلوم الاحصائية والاكثوارية

(خبير احصائي واحد مع خبرة علمية ٠٠٠ الوظيفة)

العدد الفئة السنة
٩٦ - ١ - خبير احصائي
اكثواري / متعاقد

٦٢ - في التنظيم الاداري

اعداد الدراسات وتقديم الاستشارات
٩٦ ٣ ١ منظم اداري

٦٢ - مساعد طبي (من حملة الاجازة الجامعية

من كلية الصحة) للعمل في نطاق المراقبة

الطبية
٩٦ ٤ ٣٠ مساعد طبي
(٩٦-٩٧-٩٨)

٦٢ - سائر الوظائف في الملاك

٦٢١ - رئيس مصلحة ، لحاجات الشغور

في الملاكات الحالية ولمواجهة

تطور نظام الضمان الاجتماعي
٩٦ ٢ ٣٠ رئيس مصلحة
(٩٦-٩٧-٩٨)

٦٢٢ - تفتيش الموعسات ، لتطور حاجات

مراقبة اصحاب العمل في تطبيق

احكام قانون الضمان/بنتيجة مباراة

٩٦ ٣ ١٠٠ مفتش
٩٧ ٣ ٣٠ مفتش
٩٨ ٣ ٣٠ مفتش

٦٢٣ - رؤساء دوائر ، يؤخذون بنتيجة مباراة
محصورة بالموظفين وتالياً مفتوحة
لملء الشواغر من جهة ولتلبية تطور
تطبيق نظام الضمان •

السنة	الفئة	العدد	رئيس دائرة
٩٦	٣	٣٥	"
٩٧	٣	١٥	" ✗
٩٨	٣	١٥	"

٦٢٤ - بالنسبة لسائر الفئات التنفيذية - مستكتب ٢٠

٩٦ ٧ ٥ - حاجب
- عامل محفوظات
- عامل مبطقة
- ساعي بريد او ناقل بريد
- عامل على آلات التصوير
والسحب على الستانسل

٩٦	٧	٢٥	
٩٧	٧	٢٠ ✗	
٩٨	٧	٢٠	

٩٨-٩٧ - ٩٦ ٣٧٠

وهذه الزيادة على الملاك

- لمعالجة الشغور في الملاكات •
- لمعالجة الشغور في السنوات الثلاث القادمة •
- لزيادة بعض الملاكات ، لتنفيذ موجبات قانونية
- كتفتيش المؤسسات والمراقبة الطبية وللتمكن وتنفيذ
- متطلبات تطوير وتحديث الادارة في اطار المعلوماتية •
- لمعالجة ما توجهه عملية التطوير والتحديث من زيادة
- في كوادرات الادارة وفي الوظائف التنفيذية من الفئات
- الدنيا •

١٩٩٥/١٢/٢٢

المدير العام

عبد الحليم حرييه

ملحق رقم ٤
عرض لإمكانية دراسة نظام معلوماتي جديد

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
في لبنان

عرض لإمكانية دراسة نظام معلوماتي جديد

مقدم من

الشركة العالمية للعناية بالصحة **CANMEDOR**

أيلول ١٩٩٥

المحتويات

١	مفهوم المعطيات
١	المعطيات
٢	هدف المشروع
٣	إفراضات
٤	أهدافنا المقترحة
٤	المبادئ
٥	الخطوات
٨	خطة العمل
٩	تنظيم المشروع
٩	التقارير الوضعية
٩	تأكيد النوعية
١٠	فريق عملنا
١٠	الأدوار الإستشارية
١٤	التكاليف
١٥	قدرات إقراحننا

المعطيات

مفهومنا ان الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي هو مؤسسة حكومية مستقلة ، تقدم الخدمات الإجتماعية للشعب اللبناني وتؤمن مدفوعات لما نسبته ٣٠٪ من الشعب في الحقول التالية:

- تعويضات نهاية الخدمة .
- التعويضات العائلية .
- مصاريف العناية الصحية .
- طوارئ العمل .

يعمل الصندوق من خلال إدارة عامة وعشرين مركزا موزعين على البلد. إن ميزانية وجمال الضمان ينموان بثبات ويعمل لإكمال تغطية النسب المتزايدة. ولدعم هذا النمو في العمل ولتحسين مقرمات المؤسسة في مراقبة الكلفة، فإن الصندوق يعترف بحاجة لتزويد الإدارة بنظام معلوماتية حديث وديناميكي ليماشى مع نجاحاته. والأهداف لمثل هذا النظام الجديد تشمل التالي:

- إختصار الوقت وضبط المساعدات للمستفيدين مثلا(المدفوعات).
- تسهيل تقديم مساعدات جديدة مثلا (طب الأسنان).
- توفير حجم التغطية المتزايدة مثلا) توسيع مجال المستفيدين وزيادة عددهم).
- تأمين وسائل المراقبة لمعاينة دقة ونوعية الخدمات من مقدميها.
- الحصول على بيانات أساسية دقيقة للتمكين من إتخاذ القرارات الإستراتيجية، وتحسين إيصال الخدمات، والتنبؤ الدقيق في تحضير الموازنة والموارد المطلوبة.

الملاحظ أن نظام المعلوماتية الجديد يتطابق مع الأهداف المطلوبة، ويعمل كشبكة إتصالات بين المركز الرئيسي وبقية مراكز الصندوق في أنحاء البلد. لأنه من المتوقع أن تعسل شبكة الإتصالات الهاتفية بشكل منتظم أوأخر العام ١٩٩٦.

لدعم تطوير هكذا نظام للمعلوماتيةأامل الصندوق بتطوير خطة رئيسية لتحديد العناوين الرئيسية للحاجات والحلول المطلوبة. ويجب أن تكون هذه الخطة قادرة على تحديد كيفية تطبيق المعطيات التالية: (المراحل، الجدول الزمني، التأثير على الناس والمعالجات، الخ....). والأهم من ذلك لإمكانية تمويل للتعهدات.

هدف المشروع

إن العرض المقدم هنا هو مشروع لتطوير خطة رئيسية لنظام معلوماتية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي. ولقد نظم لمواكبة المتطلبات و الحلول والإمكانية المادية لتطبيق المشروع. من هنا، فإن المشروع في جرمه هو دراسة معقولة ولا يقف عند تحديد الحاجات أو خيارات الحلول أو الكلفة الخ.. بل تتعداه إلى كيفية إتمام التطوير والتطبيق بنجاح. خاصة أن المشروع سوف يؤمن ما يلي:

- يوثق أنظمة المعلوماتية الحالية التي يقوم عليها الصندوق.
- تقييم قوة وضعف هذه الأنظمة، وتعريف الفجوات التي تتعلق بالخيارات الحالية والمستقبلية.
- تحديد المتطلبات والفرص لنظام معلوماتي جديد. من حيث دعم البرامج (الحالية والمستقبلية)، المعلومات للتحليل المطلوبة، وسير معالجة العمل.
- تحديد المواصفات ومحتويات النظام المعلوماتي المستقبلي (مثلاً: نظرة على النظام تشمل المعلومات البيانية، البرامج والتقنية) كما ستدعم المكاتب العدة في موجه شبكة الاتصالات .
- تعريف وتحضير خيارات الحل.
- تطوير استراتيجية التطبيق والمشاكل الدقيقة.
- تحديد التأثير على المستخدمين، الممارسة الادارية، سير العمل، الزبائن، الخ.
- تطوير جدول زمني واقعي لتطبيق المراحل والخطوات.
- تقدير كلفة التطبيق بما فيها كلفات الآلات والبرامج المتعلقة بالمعلومات والتقنية.
- بحث وتأمين الخيارات المادية للتطبيق.
- بناء حالة للمباشرة.

سيقدم المشروع خطياً بشكل موجز مع عرض إلى الصندوق. وإن وثائق تفصيلية عديد ستجمع خلال تنفيذ المشروع وتقدم إلى الصندوق كأوراق عمل.

المفترضات

إن المفترضات المحددة في ما يلي يجب أن تأخذ بالإعتبار في تكوين عرض المشروع:

- الدعم الجزئي للمشروع من قبل **CIDA** كهبة من كندا للبنان.
- **CANMEDOR** مستعاون بتمويل المشروع من خلال **CIDA**.
- مسؤولي الصندوق سيساعدون فريق المستشارين في ترتيبات الدخول والخروج، وتقديم الإرشادات لتأمين وسائل الراحة لإقامة الفريق، الخ.....
- يجب على مسؤولي الصندوق تعيين شخص ليكون نق الوصل الأساسية لفريق مستشارينا. وعلى هذا الشخص أن مسؤولاً عن تسهيل تعاظينا مع المعلومات ومقابلة فريق العمل. سيعين منسق لبناني سيعين للإدارة والاتصال مع الزبائن في لبنان، وسيشرف مستشار في أوتاوا سيشراف على كل المشروع ويكون الرسيط بين المستشارين الكنديين .
- في حال قبول الصندوق بالمقترحات المقدمة في هذا التقرير فإن **CANMEDOR** ستعطى الأفضلية لتطبيق المشروع.

أهدافنا المقترحة

المبادئ

إن المبادئ التي تقع ضمن أهدافنا هي:

• **دقة التحليل:** سوف نستخدم تقنية تحليل منظمة لتوثيق المعالجة المقترحة، المعلومات والدراسات المطلوبة. وهذه المتطلبات ستسلسل بوضوح الحاجات المنظورة كنتيجة لتقدم البرامج وعمليات التصديق.

• **دقة إعادة التصميم:** التأكيد على دقة وعناية المعلومات ، تجميعها / ومعالجتها . وهذا سيؤمن الفرصة للتقليص من معالجات العمل.

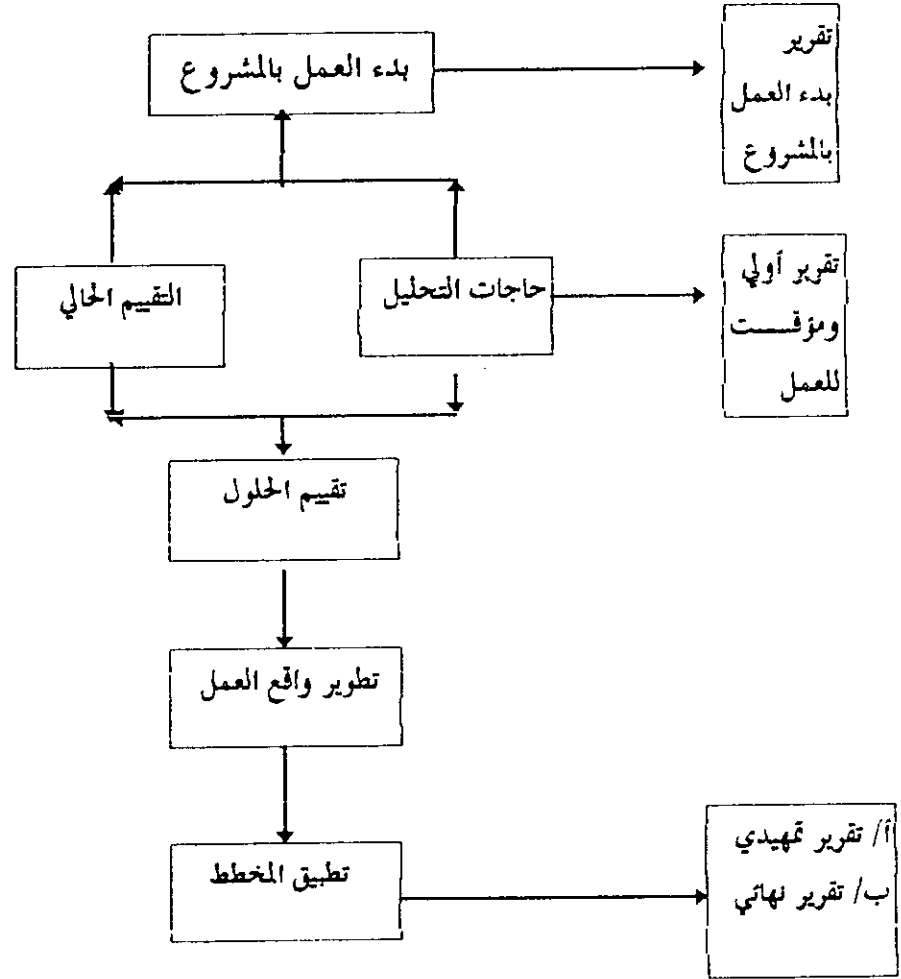
• **التكامل في تصميم الأنظمة:** التأكيد على تصميم الأنظمة ستكون مبنية على قاعدة متكاملة في نوع المعلومات، مما يسهل توسيع مجال تحليل المعلومات لاحقاً. تشابه حركة للمعلومات بين المكاتب تتطلب دقة في خيارات شبكة الاتصالات المعطاة في حالة نظام الهاتف في لبنان.

• **تأثير دقيق للتحليل:** التأكيد للمعنيين براحتهم وفهمهم بتأثير التغييرات المقترحة ، وستلاحظ أكثر على الشعب .

• **إعتبار الملائمة مع الأفضل في كندا:** سوف نراجع، بناء على الحاجات المعروفة، كيفية ملائمة الأنظمة المعلوماتية المتعددة في كندا، مثلاً خضوع الإستحقاقات ومعالجتها، تحليل قاعدة البيانات ومقارنة التقارير، الخ.....

• **تنشيط مخطط التطبيق:** سوف نخطط لترحيل وتطبيق معالجة الأنظمة المقترحة بطريقة شاملة، مؤكداً على إنجازها بسهولة وبمراحل مادية.

• **تقييم دقة الملائمة:** سوف نتفهم كلفات التطبيق، ونبحث عن الخيارات المالية لإستخلاص الكلفة، ولبناء وعمل حالة للشروع في العمل.



الخطوة ١

- بدء العمل بالمشروع: هذه الخطوة هي لمراجعة وتأكيد رؤية المشروع، المواضيع، الأهداف، الرسائل، المشاركين، وخطة العمل، الخ.... مع الصندوق وتحضير تقرير بدء العمل.

الخطوة ٢

- التقييم الخالي/حاجات التحليل: مراجعة وثائق النظام الخالي، ومعاينة سير العمل وحركة المعلومات. سنقابل موظفين مسؤولين لإلتماس المعطيات ونرى حسنات وكيفية تطوير المعلومات ومعالجتها. الهدف من هذا التقييم يتضمن المعلومات الأساسية، البرامج، الكومبيوتر وتوصيلاته. وهذا يحتاج مراجعة المسؤول الرئيسي ومسؤول العمليات في الصندوق.

سنتحقق من خطط عمل الصندوق للمستقبل، وإعتبار التأثير في تسليم البرنامج. من هنالك، نعرف حاجات المعلومات ومعالجتها. العامل الأساسي هنا هو تعريف نوع العمليات في المستقبل والمنظورة لنظام المعلوماتية الجديد. هكذا دعم يتراوح من معالجة المعلومات (المستحقات والمدفوعات) مروراً بإدارة البرنامج (العمليات و التقارير الإدارية) وصولاً الى مخطط دعم/النظام وإدارته (مثلاً: مقارنة التحليل الإحصائية). الى ذلك، الحاجات أيضا سوف تعرف مرونة المتطلبات في النظام المعلوماتي الجديد وتجهز مساحات مجهولة و/أو أي تغيرات ممكنة في المستقبل.

الخطوة ٣

- تقييم الحلول: تطوير سيناريو الحلول الممكنة ومبحثها مع المعنيين في الصندوق. توضيح قوة وضعف أي من الخيارات وتقييم قابلية خصوصيتها لتتلاقى مع الأهداف والحاجات الحالية. السيناريوهات ستكون على مستوى مصممة أكثر مما هي لبائع أو منتوجات. وعبر إعتبرات المعلومات الأساسية، البرامج، الآلات وشبكة الإتصالات.

مثلاً: يمكن للمعلومات أن تخزن في المركز الرئيسي أو أن توزع على أساس مجموعة فرعية حسب المستفيدين في كل مكتب فرعي للصندوق. تأييد أو معارضة أي من الخيارين سيقوم ويرر ويستعمل من قبل المستشارين. وبالطريقة ذاتها، تقنية الآلات / شبكة الإتصالات يجب أن تقيم من حيث إستعمال (MAINFRAME) مركزي أو (CLIENT/SERVER). وبحسب الإستثمار فإن كلفة العمليات والصيانة تختلف. فقرار مركزي أو لامركزي الآلات تملئ مساحة التقنية لشبكة الإتصالات حيث أنه كلما زادت مركزية ومعالجة المعلومات، زاد حجم شبكة الإتصالات.

سيعطى العميل المعلومات المحتاجة لتقييم الحلول المناسبة نحو تنشيط سيناريو أفضل للصندوق. وكنتيجة لمعالجة هذا التقييم والنقاش مع العميل، ثمة إقتراح واحد سيوصى به ويسجل بواسطة المستشارين.

الخطوة ٤

• تطوير واقع العمل: البحث في الخيارات المادية المحتمل أن تسمح للصندوق بمشاركة تطوير وإمكانية تشغيل الكمبيوتر الجديد. ستكون الحالة لهدف مثالي حيث أن الكلفة ستعوض بطريقة أو أخرى. بهذا الإعتبار، فإن حالة العمل ستبنى على أساس الربح المادي وغير المادي. وأيضاً، سيلقى الضوء على عدم البدء بالمشروع. التقرير النهائي سيوضع ويقدم، ملخصاً كل المعلومات المنتجة خلال المشروع إلى حينه. سيوضع عرض إداري، ويرسل الى المعنيين المناسبين.

الخطوة ٥

خطة التطبيق: تطبيق الخطة المقترحة للمشروع يجب أن تكون ناشطة. ستعرف الإستراتيجية، مع المراحل المنطقية لإظهار نتيجة سريعة. التقنية، ستذكر مساحات التشغيل والجهاز البشري. هذه الخطوة تحتاج أيضاً إلى تحقيق بالنسبة للكلفة الواضحة للحل المقترح، أولاً من خلال معاينة البائع وخبرة فريق المستشارين.

الرسائل

١. تقرير بدء المشروع.

٢. أوراق عمل / تقرير مبدئي لنصف المشروع.

٣. تقرير تمهيدي / تقرير نهائي

• التقرير النهائي

- ملخص التقييم الحالي.

- ملخص بالمتطلبات.

- تصميم النظام المعلوماتي الجديد ومحتوياته.

- تأثير التقييم.

- الكلفات.

- واقع العمل والنصائح.

• ملخص تنفيذي.

• عرض المواد.

خطة العمل

التالي يعرض الموارد المقتردة لخطوات المشروع المعرفة والمبوبة :

الخطوات والمهام	الأسابيع	أيام العمل
بدء المشروع	١	١٨
التقييم الحالي / حاجات التحليل	٦	١١٠
تقدير الحلول	٤	٣٥
خطة التطبيق	٣	٣٠
تطوير واقع العمل	٢	٤٠
خبراء آخرين	٤	٤٠
مجموع المشروع	١٦	٢٦٣

نحن نتوقع إنتهاء المشروع خلال ٤ أشهر. مع الإعتبار في الجدول فترات المراجعة، جدولة أقسام العمل، اللقاءات الخ...

الزيارات

رحلة الأولى ستطلب أتيكسون، واتلينغ، كار، باينتون، دريدغر. لمرحلة التقييم الحالية.

رحلة الثانية سيقوم بها أتيكسون، واتلينغ لعرض المستجدات، الحلول، والحل المقترح. رحلة ثالثة يقوم بها أتيكسون، واتلينغ ربما تكون مطلوبة للإجابة على الأسئلة المرفوعة في الرحلة الثانية لشرح مرحلة التطبيق.

رحلة الأولى ستكون ١٥-٢٠ يوما، ونحن نقترح ٢٠ يوما بهذا يصل المستشارين يوم الجمعة/السبت، ليرتاحوا الأحد، ويعودون الى كندا الأحد/الاثنين التاليين. الرحلة الثانية تتطلب ٥٠ يوما بعيدا عن كندا والرحلة الثالثة تطلب نفس الوقت.

قواعد المشروع

مسؤوليات المشاركين في المشروع تلتخص بما يلي:

- الصندوق كراعي للمشروع، مسؤولا عن تأمين الوصول إلى الأشخاص المسؤولين والمعلومات، تأمين الإدارة التامة لفريق المشروع، حلحلة العقد، تأمين الأفضلية، إستلام / ومراجعة التقارير، والمصادقة على التقرير النهائي.

CANMEDOR مسؤولة عن تنفيذ العقد، تنسيق المشروع ككل، تقرير مفصل عن وضع خطة المشروع، وبالإضافة، الأخذ بإحتياجات التحليل من وجهة نظر تسليم البرنامج. تجميع المعلومات، تحليل الحاجات، تطوير وتقييم خيارات الحل، تصور الحل الموصى به، تقدير الكلفة وتحضير الوثائق. مراجعة الخيارات المالية وإحتمال المشاركة/التحالف وتنظيمها. المساعدة في تطوير واقع العمل.

وضع التقارير

وسيطنا للمشروع، من خلال الوسيط اللبناني، سيكون مسؤولا عن وضع الخطة، إدارة الخطة، وضع التقارير عن سير المشروع. تصميم التقارير الشهرية والتي تتناول:

- موجز عن الحالة العامة.
- المهام المنجزة خلال فترة التقرير.
- المهام الموضوعية لإكمال التقارير المقبلة.
- التقرير المالي.
- المواضيع، الإعتبارات، والنصائح.

جودة النوعية

لقد قسم المشروع إلى خمس خطوات مهمة (بدء المشروع، التقييم الحالي/حاجات التحليل، تقييم الحلول، خطة التطبيق والتوثيق). طبيعة هذه التركيبية تفصل النقاش عما هو مطلوب بعيدا عن الحلول المعروضة والملائمة. في طياتها، هذه الطريقة تؤمن الأسس لجودة النوعية حيث أن العميل يمكنه المراجعة والموافقة على المتطلبات قبل نقاش الحلول.

جودة النوعية هي المسؤولية الرئيسية لكل من المدير التقني ومدير المشروع. اللذين سيكونان في صلب المشروع وشخصيا. هذه المعالجة تؤمن أيضا مرحلتان من نوعية المراجعة عند التسليم.

فريق عملنا

قوائم المستشارين

كما شرحنا آنفاً، لقد عيّنا مستشارين جيدين ليعملوا للصندوق في هذا المشروع الهام. وهذا الفريق يتمتع بخبرة هامة في النظم المعلوماتية للمساعدات الإجتماعية والتي تحتاج للتحليل، وتخطيط الأنظمة، خطة تطبيق، وتطوير واقم العمل. نرفق ربطاً نبذة عن كل مؤسسة مع بعض المشاريع العائدة لها.

كل عضو في الفريق يؤمن بمجموعة مهارات يضيفها إلى المشروع. أما كفريق، فقدره المؤسسات ومهارة مساريها الشخصيين يؤمنون التكامل العالي والإنسجام الضروري المطلوب لمشروع ناجح. لقد عين دور وشان كل عضو من الفريق لزيادة الإستفادة من مهارتهم وخبرتهم في المشروع.

الأدوار المقترحة وكفاءات المستشارين وضعناها ملخصة مع التقرير. كما أرفقنا النبذات.

البيانات الملخصة:

الدكتور جون أتكينسون: كمدير للمشروع، فإنه سيراجع ويقوم البرامج الموضوعية والمخططة للصندوق. وسيترجم المعطيات إلى حاجات معلوماتية. ويأخذ بالإعتبار التأثيرات لأي تعديل مقترح.

كفاءة الدكتور جون في هذا الحقل هي ١٢ سنة كمهنة في الإستشارات الصحية والتي تغطي العمليات ومراجعة سياسة التسهيلات للمستشفيات، المنظمات الوطنية وقضايتها ومنها المقاطعات الكندية والإمارات العربية المتحدة. لقد سس المعرفة العملية عن المعلومات الصحية خلال مسؤولياته في مجلس إدارة المؤسسة الصحية للملفات الطبية والمؤسسة الكندية للمعلومات الصحية.

أمثلة عن مشاريع الدكتور أتكينسون تحتوي على مراجعتين للإدارة الطبية، كل منهما خمس سنوات في مجلس كورمبيا البريطانية لحوادث العمال. عدد وافر من خطط المشاريع للأنظمة الصحية وتسهيلاتهما في كندا، كفاءة دراسة حالة تفود إلى الموافقة على إدارة منظمة العناية الصحية في أونتاريو، تمت الدراسة مع السيد جيم أبوستل كمدير/منسق.

جاييس (جيم) أبوستل: كمنسق للمشروع، فإنه سوف يكون مسؤولاً عن كل التنسيق في المشروع، الصلة مع الأعضاء، تطوير خطة المشروع، تحضير التقارير.

كفاءة جون لهذا الدور مبنية على النماذج الناجحة في تنسيق المشاريع. عمل بمشاركة مؤسسات مثل شركة جون أتكينسون للمختصين في العناية الصحية، ولقد بادر، وأدار، وأكمل عدد من الإستشارات والمراجعات الخاصة في الحكومات والمجالات الصحية. لقد عمل سابقاً لدى الدولة في عدة قطاعات كندية كمراقب للإدارة.

للال الخمسة عشرة سنة الماضية عمل جون كمستشار خاص في الحقل الصحي والخدمات الإجتماعية، مركزا على القطاعات ذات التغيرات الإستراتيجية، تخطيط وتقرير إدارة الأنظمة وتطوير مؤسساتها، تقدير وإدارة المراقبة. لقد برهن جون عن قدرة في إنضباطية قيادة عدد من المشاريع الكبيرة والمعقدة. زبائنه في أكثر المشاريع كانوا من لدرء القيمين والمقاطعات الحكومية، والمنظمات التطوعية.

-ايف واتلنغ، ISP : قائد الفريق، سيكون مسؤولا عن تسليم رؤية ال CIH/EDM للنشاطات كما هي معرفة في عرض. وسياخذ دورا فعلا في المشروع، سيسهل جلسات التخطيط الأساسية، والمباشرة بتفعيل المخططات، كنقطة تركيز في فريق المشروع، دايف سيؤكد الإستمرارية، التناغم، والنوعية في القرارات. دايف هو مؤسس ورئيس EDM لإدارة الأنظمة ، مع خبرة تزيد عن العشرين عاما في التقنية المعلوماتية، دايف يحضر هذه المهمة الخيرة الشاملة في التخطيط. طور وقرر أنظمة معلوماتية لعديد من المنظمات. لقد نجح بسهيل العروض للإجماع على الرأي بين المجموعات المختلفة، أيضا، إن خبرته تمتد أبعد من التقنية المعلوماتية إلى نكلف الإدارات العامة. كمساعدته الخالية بتطوير خطة العمل لمؤسسة حديثة "REGIONAL HEALTH AUTHORITY".

الإضافة لهذه المهمة، نود أن ننوه بقيادة دايف لفريق EDM في مشاريع تخطيط الأنظمة الإستراتيجية لـ "CHILDREN'S HEALTH CENTER"، "CANADIAN INSTITUTE FOR HEALTH INFORMATION"، "ALBERTA ECONOMIC"، "ALBERTA PUBLIC HEALTH"، "ALBERTA MENTAL HEALTH DEVELOPMENT AND TOURISM" و "THE QUEEN ALEXANDRA CENTER FOR CHILDREN'S HEALTH". لأكثر من ست سنوات خلت كان دايف يركز إستشاراته الخاصة على المؤسسات الصحية.

فرانك كار، ISP,CMC: سيكون مسؤولا عن تقييم حاجات الحلول لأنظمة المعلومات المترافقة مع برامج حوادث أعمال.

رانك هو مستشار إداري مجاز ومتخصص في الإدارة العامة، ومهام تخطيط الأنظمة. وله خبرة قوية في إدارة أنظمة المعلومات مع خبرة في الإدارة والتخطيط. له خبرة ٢٥ عاما في الحقلين العام والخاص. خمسة عشرة عاما منها في إستشارات الإدارية.

لدى فرانك عقد لسنتين في مجلس حوادث العمل لدى CIO. علاقته المباشرة مع الرئيس والمسؤول التنفيذي. هذه لجنة التنفيذية مسؤولة عن جميع أعمال الأنظمة المعلوماتية. موازنة مكتب ال IS "الأنظمة المعلوماتية" هو ٣٠ مليون دولار، ولديه ٧٠ موظفا وعقد للتطوير مع ١١٠ موظفين من الخارج. لقد أدار عقدا خارجيا ضخما لدى WCB بقيمة تفوق ٥٠ مليون دولار. لقد كان مسؤولا عن إعادة بناء وتطوير مركز معلوماتية رئيسي. بما فيها

إختيار ، وعقود تزيد عن ١٠ ملايين دولار على جهاز رئيسي (MAINFRAME) وتطويراته. لقد قدم عروضاً واسعة لكل من WCB و ALCB تتعلق بإزدياد ضخم في موازنة الـ IT، بالإضافة إلى توجيهه النصائح و تفعيله عقود المصادر الخارجية.

الدكتور فرانسيس لاو: مخطط، فرانسيس يقدم معرفته المكثفة في الأنظمة الصحية للفريق. وهو سيركز مشاركته في مراجعة حاجات وحلول التخطيط للأنظمة المعلوماتية . فرانسيس قد شارك في العديد من مشاريع التخطيط للأنظمة المعلوماتية لدى (CIHI, QUEEN ALEXANDRA CENTER, CARITAS, GLINROSE).
لدى فرانسيس خبرة ١٢ عاماً في الأنظمة المعلوماتية الصحية. مؤملاته الأكاديمية بكالوريوس في العلوم المخبرية الطبية، شهادة في مكننة الأعمال، ماجستير في إدارة الأعمال، دكتوراه في المعلوماتية الطبية. فرانسيس صمم وطور أنظمة معلوماتية لعدد كبير من مؤسسات العناية الصحية في ألبرتا، مثل المستشفى الجامعي في ألبرتا. أكثر مشاريعه الحالية تتضمن التخطيط الإستراتيجي للتقنية المعلوماتية لدى CIHI, CALGRY CHILDREN'S HOSPITAL, CARITAS HEALTH GROUP. معالجة نموذج لـ CROSS CANCER INSTITUTE, مراجعة مكننة التمريض لدى مستشفى GLENROSE REHABILITATION, تطوير وتقييم برامج التخطيط التجاري/ والتحصيل لإعادة التأهيل الطبي.

فرانسيس له مفهوم شاملاً لأعمال المستشفيات وإستعمال تقنية المعلومات في العناية الصحية. ومؤهل جداً في المعلومات الخاصة بالمرضى، الكلفة، مكننة الملفات الطبية والبرامج وتقدير النتائج. خبرته في تطبيق التقنية المعلوماتية في محيط العناية الصحية هو شامل مع إمتداداته الإدارية، المالية، العناية بالمرضى، دعم أنظمة القرارات السريرية والمبادرات التقنية.

راي دالهورت، CNE: محلل تقني، راي سيركز على التصميم التقني والشكل الخاص المطلوب . ويراجع نوع ومستوى المعلومات، يقدر الأحجام، يسجل المتطلبات التقنية، يساعد في تطبيق الخطة من النظرة التقنية ويحضر الميزانية التقنية.

لدى راي عدد من سنوات الخبرة في التخطيط والتطبيق التقني. والجدير بالإهتمام هو خبرته المباشرة في تصميم وتطبيق تقني على مستوى المقاطعة لدعم النظام الجديد لدعم ومساعدة الطفل في ألبرتا.

الدكتور ألبرت دريدغر و وليام باينتون (الفريق التقني): ينوي الفريق طلب الخبراء في عدة ميادين مثلاً: لمعالجة المتطلبات الصحية الضخمة (DICK ALVAREZ, CIHI) للتقارير الوطنية،

الذميج، وتمليل المعلوماء (DICK A; VAREZ AND BARB McLEAN, CIHI).

السيد ويليام باينتون وافق ليكون المستشار العملي لإقترآح إمكانية الدراسة للصندوق. لدى السيد باينتون خبرة مارة كمستشار تصميم أنظمة، لقد عمل في الحقل الخاص مع SHL SYSTEMHOUSE وغيرها من المصانع ذات التقنية العالية في كندا.

الداكتور ألبرت درايدغر من كلية الطب في جامعة غربى أونتاريو هو طبيب وله خبرة إدارية وأكاديمية في حقل المعلوماتية الصحية والتي تتعلق بالمسائل المستخدمة إدارياً. التطوير، إستعمال المعلومات لنوعية الإدارة، دكتور د. -غر سيكرن مسؤولاً عن كثير من الإستشارات التقنية.

الكاليف

إن فريق مستشارينا يعرض دراسة الإمكانيات لنظام المعلوماتية الجديد للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي في بيرت، كما وصف في العرض، لقاء مبلغ أقصاه ٢٣٠٠٠٠٠ دولار أميركي. وهذا يتضمن رسوم الأخصائين، تكاليف السفر، والمصاريف الإدارية. ولقد أحسبت تكاليف المشروع كالتالي، علما أن الكلفة الحقيقية هي أس من المتوقع. لذلك فإن الصندوق سيكلف بالمبالغ الحقيقية في حينها.

الخبراء	أيام المشروع	الكلفة/اليوم	المجموع
أستل	٤٠	٦٠٠	٢٤٠٠٠
أتتكسون	٣٠	٨٠٠	٢٤٠٠٠
ونانغ	٢٥	٧٠٠	٢٠٠٠٠
ز	٢٠	٧٠٠	١٤٠٠٠
لاو	٣٠	٦٠٠	١٨٠٠٠
فبورت/	٤٨	٥٠٠	٢٤٠٠٠
د. يدغر			
بيتون/دريدغر	٣٠	٧٠٠	٢١٠٠٠
مستشارين آخرين	٤٠	٥٠٠	٢٠٠٠٠
سوع الرسوم المقدرة			١٦٥٠٠٠
مصاريف السفر			٣٥٠٠٠
تكاليف إدارية			١٥٠٠٠
مصاريف غير متوقعة			١٥٠٠٠

CANMEDOR تتوقع مشاركة كلفة المشروع كما يلي:

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي	١٢٠٠٠٠
CIDA / CANMEDOR	١١٠٠٠٠
المجموع	<u>٢٣٠٠٠٠</u> دولار أمريكي

مقوماتنا للعرض

- نحن نشعر بأن إتمام هذا المشروع بنجاح هو الدعم الكامل لمهارة وخبرة فريق المشروع في الحقول التالية:
- الخبرة في ميدان الأعمال، الدراسة الجيدة والخبرة في مجال الأعمال ومفهوم تنشيط المكننة في عمل المؤسسات. وهذا معكوس من مفهومنا المشترك، مفهوم الإدارة لتخطيط المشاريع، التصميم والتحليل.
 - القابلية القوية في دقة تحليل الأعمال، المفهوم المنظم، وتحضير البرامج للزبائن، شفها وكتابة بلغة الأعمال.
 - خبرة وثيقة ومباشرة في تركيب الأنظمة المعلوماتية الصحية، أنظمة المساعدات الاجتماعية، وأنظمة طوارئ العمال.
 - المعرفة الجيدة في التقنيات الحديثة، وملائمتها لمختلف الأعمال.
 - التمكن الجيد في إصدار الأنظمة المعلوماتية، ومعالجة النتائج العملية والتغيرات، الخبرة المباشرة في قيادة المؤسسات من خلال التخطيط والتطبيق الفعلي للنصائح.
 - خبراء في التخطيط وإعادة الهندسة، تعريف متطلبات المعلومات الفعلية والتقنية، وتطبيق التخطيط.
 - قابلية ثابتة في بناء إجماع للمتطلبات بين المجموعات المختلفة، وتأمين رؤية واحدة لتطوير نظام مشترك.
 - قابلية ثابتة في تنفيذ المشاريع بالوقت والكلفة.
- فريق متماسك وملائم، أخصائيين في تقنية المعلومات، التمتع بالمهارة الجيدة المطلوبة لهذا المشروع (التخطيط، التحليل، التقنية، الإدارة، ووسائل الإتصالات).

ملحق رقم ٥
ضرورة وجدوى إعادة النظر في نظام المكننة الحالي
وإنشاء نظام معلوماتي متطور

التقرير النهائي لدراسة وضع المكننة

1 ضرورة وجدى إعادة النظر فى نظام المكننة الحالى
وانشاء "نظام معلومات" متطور

بعد التعرف عن كثب على سير الاعمال فى وحدة المكننة وعلى الخدمات التى تؤدىها هذه الوحدة لصالح سائر الوحدات الادارية فى الصندوق ، يتبين :

أ - أن خدمات المكننة لا تغطي ، حتى الآن ، سوى جزء بسيط من نشاطات الصندوق وأعماله الادارية .

ب - أن نوعية الخدمات والنتائج التى تقدمها وحدة المكننة لا تزال دون المستوى المطلوب ، إن لجهة المحتوى أم لجهة مدة الانجاز .

ج - أن عدد العناصر البشرية فى وحدة المكننة يزيد كثيرا عن العدد اللازم للقيام بما تتطلبه حاليا الاعمال الروتينية اليومية . وتجدر الاشارة ، فى هذا السياق ، الى ان عددا منهم يشكو احيانا كثيرة من البطالة وهم قابعون وراء أجهزةهم .

ان طبيعة وأهمية الدور الذى يتولاه الصندوق الوطنى للضمان الاجتماعى فى لبنان ، خصوصا بعد المحنة الطويلة التى عصفت به ، لا يسمحان باستمرار هذا المستوى المتدنى لأداء المكننة والذى ينعكس على مستوى أداء الصندوق كمؤسسة ويلجئ كل التطلعات الضرورية والآمال المشروعة الهادفة الى تنمية وتوسيع نشاطات وخدمات هذه المؤسسة الاجتماعية والاقتصادية .

ان طموح الصندوق بالمساهمة الفعالة فى تنمية الشعور بالمواطنة لدى اللبنانيين ، لا يمكن ان يتحقق الا عبر تفعيل أدائه للخدمات التى يقدمها حاليا للمواطنين وعبر تطوير التغطية الاجتماعية التى يؤمنها ، كما ونوعا .

ان تحقيق هذا الطموح المشروع لا يمكن ان يتم الا بتأمين المعالجة المعلوماتية السليمة والسريعة لاعمال الصندوق الحالية ولاعماله المستقبلية التى يفرضها نمو واتساع نطاق خدماته . وهذا يتطلب العمل على محورين رئيسيين :



المحور الأول : تحسين أداء نظام المكننة الحالي وتوسيع الخدمات التي يقدمها الى الوحدات الادارية فسي
الصدوق ، وذلك بانتظار ...

المحور الثاني : انشاء "نظام معلومات" شامل ومتكامل يعتمد على تقنيات المعلوماتية المتطورة ويؤمن أقصى
درجات الدقة والموثوقية والامان والسرعة في المجالين الاساسيين لعمل الصدوق :

في مجال ادارة العمليات ، حيث يوفر نظام المعلومات المعالجة الآلية الموثوقة لمختلف
المعاملات والعمليات التي تطلبها الاجهزة الادارية المسؤولة ، في أعمالها اليومية
والروتينية .

في مجال شؤون الصدوق ، حيث يقدم نظام المعلومات كافة المعلومات والبيانات والنتائج
الاحصائية والدراسات الاكتوارية التي تستند اليها الادارة لاعتماد الخيارات الامثل
ولاخذ القرارات الانسب ، في اطار بنا وتطوير السياسة الادارية والسياسة التنموية
للصدوق .

أولاً - تحسين أداء نظام المكننة الحالي وتوسيع خدماته :

إذا كان الهدف الاساسي للعمل على هذا المحور هو الوصول الى تمكن جهاز المكننة من تأمين المعالجة
السليمة والموثوقة للعمليات التي تطلبها منه الاجهزة الادارية واصدار نتائج صحيحة وخالية من الشوائب ،
فان خلق فعالية متنامية لجهاز المكننة تمكنه من مواكبة وتلبية نمو حاجات الاجهزة الادارية وتطور التقنيات
المعلوماتية ، يشكل هدفا لا يقل أهمية .

ان تحقيق هذين الهدفين يتطلب :

اعتماد هيكلية ووظائفية للجهاز الفني للمكننة تحدد بوضوح مهمات ومسؤوليات كل فرد وعلاقاته الادارية
والوظيفية .

تطوير برامج المكننة المستثمرة حالياً .

تحضير واعداد برامج مكننة للاعمال غير الممكنة حالياً .

تنقيف وتأهيل العنصر البشري ، بشكل مستمر ، في ميادين تطور أساليب ووسائل وتقنيات الأداة
والمعلوماتية الادارية .

ك

الهيكلية الوظيفية للجهاز الفني للمكننة

تعتمد المعالجة الآلية للمعلومات بواسطة الكمبيوتر ، في مرحلتها التنفيذية ، على ركيزتين فئيتين أساسيتين :

• أجهزة الكمبيوتر وبرامجها الذاتية الخاصة التي تتحكم بسير عمليات المعالجة الفعلية في داخلها وعمليات الأجهزة الطرفية (شاشات ، طابعات ، ...) ، مع المباطق الأساسية للمعلومات المخزنة والتي يتولى "النظام" حمايتها وضمان سلامتها وتربطيتها .

• برامج تطبيقية تُترجم مختلف الأعمال المطلوب تنفيذها آليا الى صيغة تسمح بتلقينها الى الكمبيوتر لمعالجتها وانجازها .

يتكون ، بالتالي ، الجهاز الفني لقسم المكننة من وحدتين رئيسيتين :

- وحدة ادارة النظام والمباطق .
- وحدة اعداد البرامج التطبيقية .

وبما ان عمل نظام المكننة الحالي ، في الصدوق ، يتكوينه وبرامجه ، يفصل تنفيذ عملية ادخال المعلومات عن عمليات المعالجة التالية ، ويعتمد في تنفيذ هذه العملية على مجموعة "متخصصة" من العناصر البشرية تقوم بنقل المعلومات من المستندات الادارية الى حافظة الكمبيوتر ، وبانتظار ان يتم تدريب وتأهيل الاداريين على التعامل المباشر مع نظام المكننة وان يتم تطوير البرامج الحالية وتجهيز المكاتب الادارية بالاجهزة اللازمة والتي تسمح للاداري بأن يقوم بنفسه بادخال المعلومات العائدة للمعاملات المسؤول عنها وباجراء المعالجة بواسطة الكمبيوتر والاستحصال على نتائجها ،

يجدر الا بقاء ، بصفة مؤقتة ، ضمن هذا الجهاز الفني على :

- وحدة ادخال المعلومات .

يبين الملحق رقم (١) صورة عن مخطط الهيكلية المقترحة للجهاز الفني للمكننة .

١ - وحدة ادارة النظم والمباطق :

تتولى هذه الوحدة الاعمال التالية :

. استلام اجهزة المكننة ودراسة توزيعها وتركيبها لتأمين حاجات الوحدات المستخدمة مع مراعاة الاسس الفنية والعملية التي تضمن حسن سير العمل وفعاليتها .

. اعداد وصيانة وتطوير البرامج الخاصة بتشغيل واستثمار الاجهزة .

. اعداد وصيانة وتطوير البرامج العائدة لحفظ المباطق وللتحكم الصارم بالعمليات التي تتناول محتوياتها وذلك لضمان سلامة وترابطية هذه المحتويات .

. تشغيل الاجهزة المركزية وتسيير ومتابعة ومراقبة تنفيذ جميع العمليات التي ترد من الاجهزة الطرفية الى جهاز الكمبيوتر ، وبمعالجة الحالات التي تطرأ على سير العمليات .

. تأمين أعمال المستوى الاول لصيانة الاجهزة ، بمعالجة ما يمكن من الاعطال الطارئة أو بتحديد دقيق لعوارض العطل وماهيتها مع تشخيص أسبابه ، اذا امكن ، وذلك من اجل تسهيل وتسريع عمليات الاصلاح التي ستطلب من المؤسسة المكلفة بتأمين الصيانة .

تتألف هذه الوحدة من الوظائف التالية :

أ - رئاسة الوحدة : يتولاها "مهندس نظم" يقوم بتنظيم أعمال الوحدة ويعد ويشرف على اعداد وتنفيذ الدراسات الهادفة الى تطوير النظام وتحسين أدائه بشكل مستمر ، ان لجهة الاجهزة أم لجهة برامج تشغيل واستثمار الاجهزة المستخدمة . ويكون هو المسؤول عن حسن اداء النظام وفعاليتها في تلبية متطلبات المعالجة واصدار النتائج وعن الحفاظ على قاعدة البيانات والمباطق المخزنة في النظام .

على رئيس الوحدة ان يكون حائزا على دبلوم هندسة في المعلوماتية مع اختصاص "هندسة نظم" او مع دراسات معمقة في النظم المعلوماتية على الاقل ، وان يكون قد مارس العمل في تسيير وادارة النظم مدة لا تقل عن ثلاث سنوات .

يمكن ان يكلف برئاسة هذه الوحدة ، بالتعاقد ، شخص لا تتوفر فيه كافة هذه الشروط على ان يكون ذا خبرة عملية في تسيير وادارة النظم لا تقل عن خمس سنوات وان يكون قد انتهى بنجاح دورة تأهيلية فني ادارة النظم لا تقل مدتها عن ستة اشهر ، في مؤسسة تدريب معترف بها ومشهود لها بالا حتراف والجديّة .

ب - صيانة برامج النظام والاجهزة : تتولاها فرقة عمل تقوم ، تحت اشراف رئيس الوحدة بالاعمال التالية :

- اسلام اجهزة المكنتة ودراسة توزيعها وتركيبها لتأمين حاجات الوحدات المستخدمة مع مراعاة الاسس الفنية والعملية التي تضمن حسن سير العمل وفعاليتها .

- اعداد وصيانة وتطوير البرامج الخاصة بتشغيل الاجهزة واستثمارها .

- تأمين أعمال المستوى الاول لصيانة الاجهزة ، بمعالجة ما يمكن من الاعطال الطارئة او بتحديد دقيق لعوارض العطل وماهيتها مع تشخيص اسبابه ، اذا امكن ، وذلك من اجل تسهيل وتسريع عمليات الاصلاح التي ستطلب من المؤسسة المكلفة بتأمين الصيانة .

على رئيس هذه الفرقة ان يكون ، على الاقل :

- حائزا على دبلوم هندسة في المعلوماتية مع اختصاص " هندسة نُظْم " او مع دراسات معمقة في النظم المعلوماتية ، وان يكون ذا خبرة عملية في استخدام وصيانة الاجهزة الالكترونية والكهربائية .

يمكن ان يكلف برئاسة هذه الفرقة ، بالتعاقد ، شخص لا تتوفر فيه كل هذه الشروط على ان يكون حائزا على شهادة امتياز فني في المعلوماتية وذا خبرة عملية في تسيير وبرمجة النظم لا تقل عن سنتين ، وذا خبرة عملية في استخدام وصيانة الاجهزة الالكترونية والكهربائية ، وان يكون قد انتهى بنجاح دورة تأهيلية في برمجة وصيانة النظم لا تقل عن ستة اشهر ، في مؤسسة معترف بها ومشهود لها بالاحتراف والجديّة .

على افراد هذه الفرقة ان يكونوا ، على الاقل :

- من حملة شهادة الامتياز الفني في المعلوماتية ، مع خبرة عملية في اعداد البرامج المعلوماتية ومع مهارات عملية في استخدام الاجهزة الالكترونية والكهربائية .

ج - تسيير ومتابعة العمليات : تتولى هذه الاعمال فرقة تقوم ، تحت اشراف رئيس الوحدة وبالتنسيق مع فرقة صيانة برامج النظام والاجهزة :

- بتشغيل الاجهزة المركزية وتسيير ومتابعة ومراقبة تنفيذ جميع العمليات التي ترد من الاجهزة الطرفية الى جهاز الكمبيوتر ، وبمعالجة الحالات التي تطرأ على سير العمليات .

يشترط بالعاملين في هذه الفرقة ان يكونوا ، على الاقل :

- من حملة شهادة الامتياز الفني في المعلوماتية ، مع خبرة عملية في اعداد البرامج المعلوماتية وفي تشغيل الاجهزة وتسيير عملياتها بواسطة تعاليم نظام الاستشار الخاص بهذه الاجهزة .



د - اعداد وصيانة برامج بنا، المباطق وقاعدة البيانات: تتولى هذه الاعمال فرقة من المبرمجين تقوم ، تحت اشراف رئيس الوحدة مباشرة ، باعداد وصيانة وتطوير البرامج العائدة لتكوين المباطق وبناء قاعدة البيانات واستثمارها .

على المبرمجين العاملين في هذه الفرقة ان يكونوا على الاقـل :
- من حملة شهادة الامتياز الفني في المعلوماتية مع خبرة عملية في بنا، واستثمار المباطق وقاعدات البيانات ، مع مهارات فعلية في الاكتساب والاستيعاب السريع للتقنيات المتطورة والمستجدة العائدة لعلمهم .

٢ - وحدة اعداد البرامج التطبيقية :

تتولى هذه الوحدة الاعمال التالية ، بالتنسيق مع وحدة ادارة النظام والمباطق :
- دراسة وتحليل وظائف مختلف الوحدات الادارية في الصندوق ومسالك الاعمال فيها وفيما بينها ، بهدف مكنة أعمال هذه الوحدات ، وذلك بالتشاور والتعاون مع مسؤولي الوحدات الادارية المعنية والمسؤولين التنفيذيين عن مسالك العمل فيها .

اعداد برامج المكنة العائدة للتطبيقات المحللة ووضعها قيد التنفيذ والاستثمار ، بعد اجراء الاختبارات عليها ، بمشاركة العناصر الادارية المعنية والمسؤولة ، للتأكد من تلبية الحاجات الادارية لجهة مضمون المعالجات الآلية ولجهة صيغة النتائج الصادرة عن اجهزة المكنة .

صيانة وتطوير البرامج التطبيقية المستثمرة ، بنا، لملاحظات او لطلبات الجهات الادارية المسؤولة ، أو بنا، على مبادرات من قبل العناصر العاملة في اعداد هذه البرامج ، وذلك بهدف :

- تلبية تطوّر حاجات الوحدات الادارية وما يطرأ عليها من تعديلات ومستجدات .
- توفير المزيد من الشفافية والبساطة بالنسبة للمستخدم ، في تعامله مع النظام عبر جهازه الطرفي وكل ما من شأنه تسهيل هذا التعامل وزيادة فعاليته .
- تأمين أعلى مستوى من الدقة والموثوقية في نتائج المعالجة الآلية .
- ضمان أقصى درجات "الامان" في التعامل مع النظام ، من اجل الحفاظ على سلامة المعلومات والنتائج والحوول دون التلاعب بها .

كس

اعداد الدراسات الفنية والتقنية الهادفة الى تطوير وتنمية قدرات وطاقت الوحدة على تلبية تطور ونمو نشاطات وخدمات الصندوق ، وعلى مراقبة التطور المتسارع لفنون وتقنيات المعلوماتية الادارية من اجل توفير اعلى درجات الفعالية في أداء الصندوق .

تألف هذه الوحدة من الوظائف التالية :

أ - رئاسة الوحدة : يتولاها " مهندس تصميم واعداد برامج " يقوم بتنظيم أعمال الوحدة ويعيّد ويشرف على اعداد الدراسات والتحليل الوظيفية والعضوية لمختلف أعمال الوحدات الادارية بهدف اعداد واستثمار برامج مكنته هذه الاعمال بشكل مترابط ومتكامل ، ويقدر الوقت اللازم لانجاز الاعمال ، ويكون هو المسؤول ، تجاه الادارة ، عن حسن أداء البرامج وفعاليتها ووثوقيتها ، وعن انجازها وتجهيزها للاستثمار من قبل الادارة المعنية في المدة الزمنية المحددة لذلك .

على رئيس الوحدة ان يكون حائزا على دبلوم هندسة في المعلوماتية ، على الاقل ، وان يكون قد مارس العمل في تصميم واعداد البرامج وفي تنظيم وادارة مشاريع اعداد الانظمة المعلوماتية مدة لا تقل عن ثلاث سنوات ، وان يكون متابعيا باستمرار لتطور فنون وتقنيات المعلوماتية ، خصوصا في ما هو عائد لمناهجيات وأساليب وأدوات تصميم واعداد البرامج .

يمكن ان يكلف برئاسة هذه الوحدة ، بالتعاقد ، شخص لا تتوفر فيه كافة هذه الشروط ، على ان يكون ذا خبرة عملية في تصميم واعداد البرامج وفي تنظيم وادارة مشاريع اعداد الانظمة المعلوماتية مدة لا تقل عن خمس سنوات وان يكون قد انتهى بنجاح دورة تأهيلية في تقنيات الانظمة المعلوماتية المتطورة وفي ادارة المشاريع لا تقل مدتها عن ستة اشهر ، في مؤسسة معترف بها ومشهود لها بالا حتراف والجدية .

ب - ادارة تنفيذ المشاريع : تقسم أعمال مكنته مختلف نشاطات وخدمات الصندوق الى مشاريع بحيث يعالج كل مشروع وظيفة تطبيقية محددة او مجموعة وظائف تطبيقية متجانسة ومتراطة في ما بينها ، مثل : تسجيل الاجراء ، تسجيل المؤسسات ، التعويضات العائلية ، المحاسبة العامة ، المحاسبة الادارية ، تفتيش المؤسسات ، الاشتراكات ، الضمان الصحي ، نهاية الخدمة ، الدراسات الاكتوارية ، الخ . . .

يقوم بتنفيذ كل مشروع فريق من المبرمجين تحت اشراف ومراقبة " رئيس المشروع " الذي يحدّد بالتنسيق مع رئيس الوحدة العناصر التحليلية الرئيسية للمشروع وارتباطاته بالمشاريع الاخرى والمدة اللازمة لانجازه وبعده مع المبرمجين المكلفين بتنفيذ المشروع ، التحليل الدقيق للبرامج المطلوبة ، ويوزع العمل على افراد الفريق ويتابع تقدمه مع كل منهم وينسق فيما بينهم ، ويكون هو المسؤول ، تجاه رئيس الوحدة ، عن نوعية أداء البرامج المعدة وعن انجاز المشروع في المدة الزمنية المحددة له .

- يشترط برئيس المشروع أن يكون ، على الاقل :
- حائزا على شهادة الامتياز الفني في المعلوماتية الادارية وأن يكون قد مارس التحليل والبرمجة مدة لا تقل عن ثلاث سنوات ، وأن يتقن منهجية تنظيم وادارة المشاريع ، وأن يكون قادرا على الاكتساب والاستيعاب السريع للتقنيات المتطورة والمستجدة العائدة لعمله .
 - ج - اعداد وصيانة برامج المشاريع : يتولى هذه الاعمال ، لكل مشروع ، فرقة عمل تقوم ، تحت اشراف رئيس المشروع ، باعداد التحليل الدقيق التفصيلي لبرامج المشروع ولترابطها فيما بينها ومع برامج المشاريع الاخرى وكتابة برامج المشروع واختبارها فراديا وبشكل مترابط .
- يقوم كل مبرمج في الفرقة بكتابة البرامج العائدة لجزء وظيفي أو أكثر من المشروع ويكون مسؤولا ، تجاه رئيس المشروع ، عن حسن أداء هذه البرامج وعن انجازها في العدة الزمنية المحددة لها .
- يشترط بالمبرمج ان يكون ، على الاقل :
- حائزا على شهادة الامتياز الفني في المعلوماتية الادارية وقادرا على الاستيعاب السريع لتقنيات البرمجة المتطورة .

- ٣ - وحدة ادخال المعلومات :

تتولى هذه الوحدة القيام بأعمال نقل المعلومات من المستندات الادارية الى حافظة الكمبيوتر . وستتفسي الحاجة الى هذه الصيغة لادخال المعلومات عندما يتم تدريب وتأهيل الاداريين على التعامل المباشر مع نظام المكنة ويتم تطوير البرامج وتجهيز المكاتب الادارية بالاجهزة الطرفية اللازمة والتي تسمح للاداري بأن يقوم بنفسه بادخال المعلومات العائدة للمعاملات المسؤول عنها وباجراء المعالجة بواسطة الكمبيوتر والاستحصال على نتائجها . عند ذلك ، يمكن توزيع عناصر هذه الوحدة على الاعمال الادارية للقيام بمعالجتها كسائر الاداريين المسؤولين عن معالجة المعاملات .

بانظار هذا التطور ، يجدر تنظيم عمل هذه الوحدة كما يلي :

يدير عمل هذه الوحدة " رئيس مشروع ادخال المعلومات " الذي يقوم ، بالتنسيق مع رئيسي وحدة ادارة النظام والمبايطق ووحدة اعداد البرامج التطبيقية ، بالاعمال التالية :



- استلام المستندات الادارية المطلوب ادخال معلوماتها .
 - تنظيم عمليات معالجة هذه المستندات مع مراعاة تأمين حسن سير العمل والاولويات الطارئة .
 - توزيع العمل على مدخلات المعلومات والطلب من كل منهن انجاز عملها خلال فترة محددة ، بناءً لقواعد الانتاجية المعروفة في الوحدة ، وتحميلها مسؤولية أي تقصير .
 - مساعدة المدخلات عند الضرورة في حلّ الاشكالات التي قد تترد في بعض المستندات ، بالتنسيق مع الاجهزة الادارية المعنية .
 - تعزيز نمط التعامل مع المدخلات على أساس الشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية تجاه حسن أداء العمل واحترام الوقت المحدد لانجازه .
 - وهذا ما يتتافى مع مراقبتهم وكأنهن تلميذات في قاعة امتحان .
- أما مدخلات المعلومات فانهن يضطلعن بدور أساسي يحكم بنوعية أدائه وسرعة انجازه لكل ما تقوم به المكنتة من معالجات وما تقدمه من نتائج الى الادارة . وان التحلي بروح المسؤولية الفردية والجماعية ، لديهن ، يشكل أول وأهم الضمانات لحسن أداء المكنتة والصندوق .

تطوير برامج المكنتة المستثمرة حالياً

ان مستوى وثوقية وفعالية عدد كبير من البرامج المستثمرة حالياً لا يزال متدنياً ، على الرغم من معرفة مسؤولي جهاز المكنتة بهذا الأمر .

فمن غير المقبول ، مثلاً ، أن تبقى برامج ادخال المعلومات شبه خالية تماماً من أي شكل من أشكال التدقيق الذاتي والفوري للمعلومات المدخلة ، وهذا مما يترك المجال واسعاً أمام ادخال خاطئ للمعلومات مستندة صحيحة أو ادخال معلومات مستندة غير صحيحة ، وهو ما يؤدي لدى المعالجة الى نتائج خاطئة .

كما انه لا يجوز مطلقاً ان يستمر صدور جداول للتعويضات العائلية تتأرجح ، دون سبب معلوم ، من شهر لآخر ، بين الصحة المطلقة والخطأ المطلق ، وذلك دون أية محاولة جدية لمعالجة برامج اصدار هذه الجداول .

من جهة أخرى ، هل يعقل ان تستثمر برامج مكنتة لا تضمن الحفاظ على سلامة المعلومات والبيانات المخزنة ؟ ..



اعادة تأهيل العنصر البشري

ان التثؤ العتزايد في حجم وتؤوع الاعمال العائدة لادارة وسؤوس المؤسسات لا يضاھيه الآ التطؤؤ المتسارع في اساليب ووسائل وتقنيات الادارة ، خصوصا ما تقؤمه تقنيات المعلوماتية الادارية .

واذا كان تأمين الفعالية العنشؤدة في تسيير وانجاز الاعمال يتطلب اعتماد واستخدام أحدث الاساليب والوسائل والتقنيات المتاحة ،

فان السرعة المذهلة التي تتطور بها هذه الاساليب والوسائل والتقنيات ، تجعل من استيعاب وتقبل التطورات والمستجدات ، من قبل العنصر البشري العامل ، التحؤى الاساسي والدائم الذي لا بد من مجابهته والانتصار عليه ، في عالم لا مكان فيه للبيد أو البطي ، أو المتعثر .

واذا كان الصدوق الوطني للضمان الاجتماعي في لبنان ، منذ تأسيسه ، من أولى المؤسسات السباقة والرائدة في اعتماد الاساليب والوسائل المتطورة في ادارة شؤونها ، وخصوصا في استخدام المكنة ،

فان ظروف المحنة التي عصفت بلبنان ، خلال ما يناهز الخمس عشرة سنة الماضية ، قد حالت دون ان يتابع الصدوق مرافقته لتطور التقنيات الادارية ، وبشكل خاص المعلوماتية منها . وهذا مما ساهم ويساهم في تدني مستوى الاداء في الصدوق .

ان امتلاك الصدوق ، اليوم ، لاحدث الوسائل والادوات ، من أجهزة وتجهيزات متطورة ، امر يسير ، يمكن تأمينه بمجرد توفير المال اللازم " للشراء " والتركيب .

أما امتلاك العناصر البشرية العاملة في الصدوق للقدرة وللمهارة في استخدام واستثمار ما يمكن ان تقؤمه هذه الوسائل والادوات من خدمات كمية ونوعية في تطوير فعالية العمل ، فهو أمر أقل يسرا ، اذ لا يمكن " شرا " وتركيبه . انه عملية ديناميكية دائمة لاستيعاب مبادئ ومفاهيم تتطور باستمرار ولاكتساب قدرات ومهارات مضطردة الارتقاء ، وهي عملية تدور في الذهن والفكر لتنعكس منهجية متطورة في السلوك اليومي للانسان وفي نط تعامله مع عمله وأدواته ومع محيطه .

لذلك ، فان التأهيل المهدف والمستمر للعنصر البشري العامل في الصدوق ، يجب ان يشكل المحور الرئيسي لعملية تفعيل وتطوير أداء الصدوق ، كي يتمكن من الارتقاء الى مستوى طموحات المواطن والوطن .

- ان تأمين هذا المستوى من التأهيل يجب ان يستند الى الركائز التالية :
- ١ - انشاء مكتبة غنية ومتطورة ، تشكل المصدر الاول لثقافة العاملين في الصندوق في المجالات المتعلقة بعملهم ، وتوفر لهم المراجع والكتب والدراسات والمجلات والمنشورات الدورية التي تعالج شؤون الخدمات الاجتماعية والادارة والتنظيم والمعلوماتية الادارية .
 - يقدم الملحق رقم (٢) لائحة كتب ومنشورات يمكن اعتمادها كنواة للقسم المعلوماتي لهذه المكتبة . ومن الضروري ان تعد اللائحة العائدة لنواة القسم الآخر الذي يغطي باقي المجالات والشؤون .
 - ٢ - تنظيم دورات تدريبية للعاملين يقوم بالتدريب فيها اختصاصيون من خارج الصندوق او من داخله ، وذلك في المجالات التالية :
 - أ - شؤون ادارية للاداريين .
 - ب - شؤون معلوماتية للاداريين .
 - ج - شؤون معلوماتية لفنبي النظام المعلوماتي .
 - د - شؤون ادارية لفنبي النظام المعلوماتي .
 - ٣ - المشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والاقليمية والدولية التي تعالج شؤوننا تتعلق بمهام الصندوق واعماله .
 - ٤ - تنظيم ندوات داخلية في الصندوق يجرى خلالها عرض ومناقشة دراسات ونصوص ادارية وتنظيمية ومسالك عمل وعلاقات ووظائفية بين الاجهزة العاملة ، بهدف تعميم المعرفة لمختلف جوانب العمل على العاملين ، وتبادل الافكار والاراء الايلة الى تطوير فعالية الاداء العام للصندوق .



ثانيا - انشاء نظام معلومات منطور ، شامل ومتكامل :

يمكن تحديد الاعمال التي تقوم بها وحدة المكننة والخدمات التي تقدمها الى الوحدات الادارية ، في الوقت الحاضر ، بما يلي :

• نقل معلومات عائدة لعمليات بعض الوحدات الادارية ، من مستندات ورقية ، صادرة عن هذه الوحدات ، الى مستندات مغناطيسية بحيث تصبح قابلة للمعالجة بواسطة أجهزة المكننة .

• اجسرا' معالجات حسابية على هذه المعلومات وتخزينها على وسائط مغناطيسية .


• طباعة لوائح عائدة لهذه المعلومات ، تطلبها الوحدات الادارية المعنية لتقوم باستشارها في انجاز أعمالها .

من الواضح والبدهي ان هكذا مكننة تستثمر ، بشكل أساسي ، من بين الامكانيات التي توفرها التقنيات المعلوماتية وأجهزتها ، الخدمة الطباعة فقط ، وتهدرُ بذلك القدرات على معالجة وتنسيق المعلومات بموثوقية وبسرعة ، التي كانت ولا تزال وستبقى العبء الرئيسي لوجود واستخدام هذه التقنيات والاجهزة المعلوماتية .

وبلاضافة الى اقتصار هذا النوع البدائي من المكننة على تغطية جز' بسيط من عمليات الوحدات الادارية فسي الصندوق ، فان البرامج العائدة لمكننة هذه العمليات هي ، بتصميمها وبنط استشارها ، مجرد برامج تطبيقية منفصلة ومستقلة عن بعضها البعض ، دونما أي تكامل أو ترابط فيما بينها . وهذا ما يؤدي الى صعوبة ، وحتى الى استحالة ، الحصول ، بالموثوقية والسرعة المفترض ان تؤمنهما وحدة المكننة ، على معلومات أو بيانات يتطلب انتاجها اجرا' معالجات تقاطعية على أنواع مختلفة من المعلومات .

من هنا ، فان العمل على تطوير برامج المكننة المستثمرة حاليا وعلى اعداد برامج مكننة للاعمال غير المكننة حتى الآن ، في اطار نظام المكننة الحالي ، وان كان ضروريا ولا بد منه لتحسين أداء هذا النظام وتنمية الخبرات التطبيقية لعناصره البشرية ، يبقى فاصرا ومحدودا للغاية في تلبية متطلبات الادارة الحديثة والمتطورة لخدمات الصندوق الحالية وعاجزا عن مواكبة التنامي الكمي المضطرد والنمو النوعي المحتم في هذه الخدمات وفي النشاطات العائدة لها أو الناتجة عنها او المرتبطة بها .

لذلك ، وبالتوازي مع عمليات تحسين أداء نظام المكننة الحالي وتوسيع خدماته ، لا بد من المباشرة باعداد وانشاء نظام معلومات " حديث ومتطور يلبي متطلبات الادارة الفعالة لمختلف نشاطات الصندوق ، في حجمها ونوعياتها حاليا ، وفي ديناميكية نموها وتطورها مستقبلا .



الخصائص الأساسية العامة لنظام المعلومات المنشود

ان المبرر الوحيد المقبول لانشاء واستثمار وصيانة أي نظام معلومات ، ولتحمل الاعباء الكبيرة المترتبة على اعتماد هذه الاداة في ادارة وتسيير المؤسسات ، هو تمكين المسؤولين عن ادارة وتسيير المؤسسة من تأمين أقصى درجات الدقة والموثوقية والامان والسرعة في المجالين الاساسين للعمل :

في مجال ادارة العمليات ، حيث يجب ان يوفر نظام المعلومات المعالجة الآلية الموثوقة لمختلف المعاملات والعمليات التي تطلبها الاجهزة الادارية المسؤولة ، في أعمالها اليومية والروتينية .

في مجال تسيير المؤسسة ، حيث يجب ان يقدم نظام المعلومات كافة المعلومات والبيانات والنتائج الاحصائية والدراسات الاكتوارية التي تستند اليها الادارة لاعتماد الخيارات الامثل ولاتخاذ القرارات الانسب في اطار بنا وتطوير السياسة الادارية والسياسية التنموية للمؤسسة .

بالاستناد الى ما تقدم عرضه في ما يتعلق بنوعية ومستوى اداء جهاز المكننة الحالي والى الاستحقاقات المقبلة في مجال تطور وتعمق الدور الذي يضطلع به الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في لبنان ، الانتقال من نظام نهاية الخدمة الى نظام ضمان الشيخوخة ، مثلا ، أو تنطية فئات جديدة من المواطنين الذين لا يخضعون حاليا الى نظام الضمان الاجتماعي ،

يمكن تلخيص الخصائص الأساسية لنظام المعلومات المنشود للصندوق بالصفات التالية : شامل ، متكامل ، تطوري ، مفتوح ، لا مركزي في معالجة المعاملات والاجراءات الروتينية العادية ، ومركزي في الرقابة والتحكم وفي المعالجات الشمولية والتي تعني مباشرة الادارة المركزية . هو نظام :

شامل : يؤمن معالجة كافة نشاطات وعمليات فروع الضمان الاجتماعي المطبقة .
متكامل : في تصميمه وفي نمط استثماره ، وحيث يؤمن ترحيل المعلومات وتبادلها بين مختلف التطبيقات المعنية بهذه المعلومات ، مع ضمان ترابطها المنطقي وسلامتها ، رغم تعدد مضامين ومصادر معالجتها .

تطوري : في تصميمه وفي نمط استثماره ، بحيث يكون قابلا :
- لاستيعاب برامج تطبيقية جديدة تدخل في نطاق وظائف مكننة موجودة في هيكلية .
- استيعاب البرامج التطبيقية العائدة لمكننة وظائف جديدة ، لم تكن لدى انشائه .
- لتجميد أو الغاء برامج تطبيقية أو حتى وظائف مكننة ، موجودة في هيكلية .
وذلك مع ضمان ترابطية وسلامة المعلومات والبيانات ، ودون الاضرار الى اجراء تعديلات في هيكلية او في محتوى البرامج الموجودة او في نمط استثمار هذه البرامج .

أ - إدارة الدراسة :

أيا كانت الطريقة والتنظيم المعتمدان لاجراء هذه الدراسة ، من الضروري أن تحدد بوضوح مسؤوليات كافة الاطراف المعنية بالمشروع ، وخصوصا :

- مستخدم النظام .
- متعهد المشروع (Maître d'oeuvre) ، الذي ينسق ويراقب الاعمال ، دون ان يكون هو بالضرورة من ينفذها .
- المرسلين المعلوماتيين ، وهم ، في صفوف مستخدم النظام ، من يعرفون جيدا الوظائف المطلوب مكنتها ، ويمتلكون المفاهيم الاساسية في المعلوماتية .
- رئيس المشروع ، وهو الذي يصمم بالاشتراك مع مستخدم النظام ، ويدير فرقة العمل المكلفة بالدراسة .
- مسؤول أمن النظام .

ب - ملف التصميم :

يهدف الى اعطاء تحديد دقيق لنظام مترابط ومطابق لبيان الحاجات المحدث ، ويتناول النقاط التالية :

- تحليل الواقع الراهن ، للتعرف جيدا على النظام الحالي وبيئته ، بايجابياته وسلبياته .
- احصاء الحاجات ، مع تحليل نقدي لها ، ومع بحث عن خدمات جديدة يمكن تأمينها . ان بذل جهد خاص للتفكير ، في هذه المرحلة من المشروع ، من شأنه ان يوفر لاحقا تعديلات وتوسيعات غير مرتقبة .
- الاهداف المعتمدة بشأن :

- التطبيقات الحيوية وتدرج اعدادها .
- الخيارات التقنية : هيكلية مركزية ، لا مركزية ، موزعة ،
- نمط المعالجة : تحاروي أم دفعتي ، ... (Conversationnel ou Batch...)
- تنظيم البيانات .
- العوائمة : التوسيعات الملحوظة أو المرتقبة . (Compatibilité)
- التكيفية : الوصل مع أنظمة أخرى ، استيعاب نسخ حديثة من البرامج ، ترحيل البيانات والبرامج ،
- الصيانة : مدة الحياة المرتقبة ، شروط الاستخدام .
- الجهورزية . (Disponibilité)
-

احصاء المقيدات ، مثل :

- القوانين ، الأنظمة والمقاييس الواجب احترامها .
- المعدات ، اللغات المفروضة .
- التداخل مع أنظمة موجودة .
- الانتقال من النظام القديم الى النظام الجديد .
-

- التعهد بتحقيق نتائج .
- التواريخ الواجب التقيد بها في تنفيذ المشروع .
- شكل تقديم العرض .

ويعدّ الصندوق مخططاً تحليلياً لدراسة العروض التي ستقدم ، وبعد استلام العروض ، تجري دراسة مقارنة بين هذه العروض لاختيار الأنسب منها . يجب أن تتناول هذه الدراسة كافة النقاط التي تولى ملف الاستشارات ، خصوصاً لجهة :

- . قابلية العرض لتأمين الحل المطلوب ، ضمن الشروط الملحوظة .
- . الشروط العطفية والتعاقدية لصيانة المعدات والبرامج .
- . المقيدات المتعلقة بالتركيب ، والتغذية الكهربائية ، وبالتكييف ، . . . ، والعائدة لاستثمار المعدات المقدّمة .
- . التزامات مقدم العرض التعاقدية .

يتم بعد ذلك اختيار حل محدّد لتنفيذ المشروع ، يتضمّن إبرام عقد واحد أو عدة عقود ، مع " دفتر شروط " ملحق ، يحدّد بدقة مختلف عناصر التقديرات :

- . المعدات والاجهزة .
- . البرامج .
- . شروط الصيانة : للمعدات وللبرامج .
- . شروط التركيب والأنشاء : للمعدات ، للبرامج ، للتنظيم الجديد .
- . تأهيل العناصر البشرية والتوثيق .
- . التعهدات بتحقيق النتائج ، المزاي ، شروط الاستلام .
- . الشروط العامة لتعامل المورد مع الصندوق .
- . البرنامج الزمني لتحقيق المشروع .
- . الأسعار .

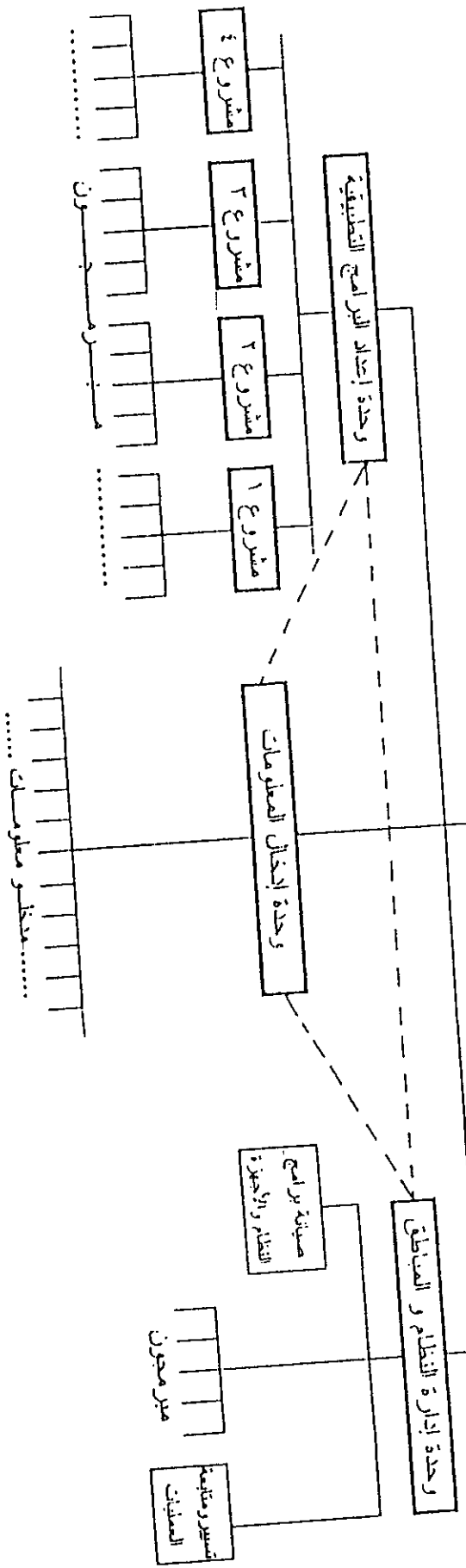
تجرى عمليات متابعة و مراقبة وتقييم أعمال تنفيذ المشروع بالاستناد الى دفتر الشروط الذي يشكل وحده مقياس التوافق .



المديرية العامة

مستشار في مكتب المدير العام
لشؤون المكينة

مديرية الإحصاء وتنظيم أعمال العمل



ملحق رقم (11)

هيكلة الجهاز الفني للمكينة

Handwritten signature or mark.

ملحق رقم (٢)

لائحة بالكتب والمجلات لتأسيس المكتبة المعلوماتية

الكتب

Hermes

- Fiabilite du Logiciel - Concepts, Modelisations, Perspectives
Jean-Pierre Fournier, consultant.
- Les Bases de Donnees Avancees. Du Modele Relationnel au Modele Oriente Objet
Imad Saleh
- Systemes Interactifs d' Aide a la Decision et Systemes Experts
Pierre Levine & Jean-Charles Pomerol
- Les Systemes Experts
Jean-Charles Pomerol
- Utilisation et Administration du Systeme UNIX
Christian Pelissier
- Guide de Securite des Systemes UNIX
Christian Pelissier
- Architecture des Systemes d' Exploitation
Michael Griffiths & Michel Vayssade

Addison-Wessley

- Software Engineering
Stephen Shach
- La Genie Logiciel
Ian Sommerville

- TCP/IP - Administration de Reseaux
Hunt / O'Reilly
- Comprendre DCE
Rosenberry / O'Reilly

Dunod

- Methodologies pour les Systemes d'Information
Guide de References et d' Evaluation
T.W. Olle et Coll
- Language de Quatrieme Generation. DB2, SQL, ORACLE, NOMAD,
SAPHIR, MAPPER, IDMS.
Groupe LDB4G
- Les Reseaux d'Entreprises - Acceder, Partager, Echanger
J.P. Bichard
- La Securite Informatique - Approche Methodologique
J.M. Lamere
- Comment Implanter et Utiliser la Bureautique dans votre Entreprise
J-P. Maïret, S. Pestel & l'APEC
- La Securite des Petits et Moyens Systemes Informatiques
J.M. Lamere, J. Tourly
- Les Techniques de l'Audit Informatique
Y. Dertien

Eyrolles

- UNIX Sous Tous les Angles
A. Janssens
- Reussir la Conduite de Projets Informatiques - Guide Pratique du Chef de Projet
Pham Thu Quang & J.J. Gonin



- Bases de Donnees - Les Systemes et leurs Langages
G. Gardarin
- Maitriser les Bases de Donnees - Modcles et Langages
G. Gardarin
- Merise Pratique - Les Points Cles de la Methode
D. Banos
- Merise Appliquee - Conception des Systemes d'Information
De la Theorie a la Pratique. Methodes et Outils
Pham Thu Quang
- Infocentre - Pourquoi? Comment?
F.G. Roux

المجلات

- PC Magazine (22 issues)
- Byte (12 issues)
- PC Expert (11 issues , Francais)
- PC World (12 issues)
- PC Computing (12 issues)



ملحق رقم ٦
آلية العمل لتعميم مكننة أعمال الصندوق والبت بالعروض
المقدمة لإعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات



المدير العام

حضرة رئيس اللجنة الموقتة للقيام بأعمال مجلس الإدارة المحترم

رقم الصادر : ٧٨

بيروت في : ٢٢ أيار ١٩٩٥

الموضوع : آلية العمل لتعميم مكننة أعمال
=====
الصندوق والبت بالعروض المقدمة
لاعداد المخطط التوجيهي لنظام
المعلومات .

اشارة الى الموضوع أعلاه ،

نعرض لحضرتكم : _____

- ١ - أن المديرية العامة قد أولت ، الأعمال المتراكمة والعائدة لشتى فروع الضمان الاجتماعي ، اهتمامها بحيث حصرت بجهاز المكننة الرئيسي مهمة القيام بهذه الأعمال لجهة مكننتها ، عن طريق ادخال المعلومات العائدة لها ومعالجتها ومن ثم استخراج النتائج .
- ٢ - أن المديرية العامة تعمل على تعميم وانجاز مكننة أعمال الصندوق العائدة لعام ١٩٩٥ وما بعد، وذلك من خلال ايلاء كل جهاز أو مركز أو وحدة تنفيذية أمر ادخال المعلومات ومعالجتها وفق برنامج خاص يوضع لهذه الغاية ، على أن يتم وبصورة آلية ترحيل هذه المعلومات الى الجهاز المركزي للمكننة .
- ٣ - أن اعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات استوجب استقدام عروض من الشركات المتخصصة بلغ تعدادها خمسة . وأن الادارة عمدت الى دراسة هذه العروض على أساس :
 - تحديد الدور المحوري لنظام المعلومات .
 - تحديد أهداف المخطط التوجيهي .
 - المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي .
 - مبادئ ومعايير دراسة ومقارنة العروض .
 - مقارنة العروض مع مبادئ ومعايير الدراسة وفيما بينها .

وعليه تمّ من خلال الدراسة المشار إليها أعلاه، استخلاص النتائج التالية :

العرض الشركة الارضة	منهجية مخطط توجيهي	وجود المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي										الجهد اللازم (يوم x فرد)	المدة الزمنية (شهر)	الكلفة المالية (دولار)	اخبارات في مجال المخطط التوجيهي	
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١					
(نظم المعلوماتية والاتصالات	نعم بوضوح	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	٥٠٠	٧	١٦٤٠٠٠	نعم (فيليبان وتعاون مع شركة فرنسية)
(المستشارون المتخصصون	كلا	منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية											٦	١١٠٠٠٠	—	
(سيبلاي للاستشارات فرنسية)	نعم بوضوح	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	٣٩١	٦	١٤٠٧٦٠	نعم
(سكاى غيزر تكنولوجيا	كلا	نعم منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية											١٠	١٣٣٠٠٠	—	
(لوفوس	كلا	منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية											٦	٦٣٠٠٠	—	

استنادا الى ما تقدم بيانه ،

وحيث أن ما تقوم به الادارة حاليا من أعمال ان على صعيد انجاز التراكمات وان على صعيد تنفيذ برامج خاصة لكل جهاز أو مركز أو وحدة تنفيذية لانجاز اعمال الممكنة العائدة لكل منها اعتبارا من أول عام ١٩٩٥، يشكل خطوات لازمة وضرورية لاتتعارض مع نظام المعلوماتية الذي سوف يتوفر للصندوق نتيجة المخطط التوجيهي المبني على الدراسة التي ستعدها وتقدمها الشركة التي يمكن أن يعهد إليها القيام بذلك .

وحيث أن نتائج دراسة العروض، ووفق الجدول اعلاه ووفق التفصيلات التي يوفرها تقرير الخبير د. زغيب ربطا، يمكن أن يشكل دليلا لانتقاء الشركة المناسبة التي يمكنها القيام بالأعمال المطلوبة على صعيد تأمين مخطط توجيهي ملائم لنظام المعلومات.

لذلك ، نرى ونقترح :

أولا : أخذ العلم بالخطوات التي تقوم بها الإدارة ، على صعيد إنجاز ادخال ومعالجة الأعمال المتراكمة حتى نهاية عام ١٩٩٤ وعلى صعيد تصميم وانجاز مكننة الأعمال العائدة لعام ١٩٩٥ ومايعدها، وذلك عن طريق ايلاء كل جهاز أو مركز أو وحدة تنفيذية أمر ادخال المعلومات ومعالجتها وفق برنامج خاص يوضع لهذه الغاية ، وعلى أساس تأمين تجهيزات وفقا للحاجة حيث سيقوم الادارة بعرضها في كتاب لاحق .

ثانيا : تأليف لجنة مختصة تشترك فيها الإدارة لدراسة العروض المقدمة في ضوء الدراسة المرفقة تمهيدا لانتقاء العرض الأفضل ومن ثم اجراء التعاقد مع الشركة الذي تقدمت به وفقا للأحكام والأصول المرعية الاجراء والتطبيق .

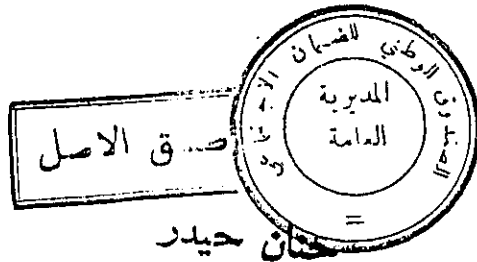
وعليه ، يرجى أخذ العلم وعرض الموضوع على اللجنة الموعودة لدراسة واتخاذ القرار المناسب بشأنه .

وقبول الاحترام %

٢٢ أيار ١٩٩٥

المدير العام

عبدالحليم حريبي



حضرة المدير العام المحترم

رقم الصادر :

بيروت في :

الموضوع : دراسة العروض المقدمة لاعداد
المخطط التوجيهي لنظام
المعلومات .

المرجع : عقد الاتفاق بالتراضي رقم ٧١
تاريخ ١٦ آذار ١٩٩٥ .

بالإشارة الى الموضوع والمرجع المبين أعلاه ،

يسرني أن أضع بين يديكم الدراسة التي قمت بها للعروض المقدمة من بعض
الشركات لاعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات في الصندوق .

تتناول هذه الدراسة المواضيع التالية :

- تحديد الدور المحوري لنظام المعلومات .
- تحديد أهداف المخطط التوجيهي .
- عرض المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي .
- تحديد مبادئ ومعايير دراسة ومقارنة العروض .
- مقارنة العروض مع مبادئ ومعايير الدراسة وفي ما بينها .
- اقتراح العرض الأنسب .

أمل أن توفّر لكم هذه الدراسة العناصر والمعطيات التي تساعدكم
باتخاذ القرار المناسب بشأن تنفيذ هذا المشروع الهام .

وأرجو أن تتقبلوا، حضرة المدير العام فائق تقديري %

بيروت في : ٨ أيار ١٩٩٥

د . حسين زغيب

٢ / ٢
دراسة العروض المقدمة لاعداد والمخطط التوجيهي
لنظام المعلومات

ان نظرة جمولية (Macroscopique) على الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (أو على أية موعسة أو خلية منظمة) ، لجهة تكوينه الوظيفي ، تسمح بتصويره مكونا من ثلاثة أجهزة أو أنظمة وظيفية :

- جهاز القيادة
- نظام المعلومات
- الجهاز العملي : مختلف الوحدات التنفيذية

ويمكن تحديد دور نظام المعلومات بأربع وظائف كبرى :

• جمع المعلومات الصادرة عن المحيط الخارجي للصندوق أو عن الجهاز العملي أو عن جهاز القيادة فيه .

• حفظ هذه المعلومات والبيانات الناتجة عن معالجتها ، في ذاكرة معدة لهذا الغرض .

• الولوج الى هذه الذاكرة ، بغية ابلاغ المعلومات المودعة فيها .

• معالجة المعلومات ، بناء لطلب الجهاز العملي أو جهاز القيادة ، ووفقا لمبادئ وأساليب محددة مسبقا أو يتم تحديدها حسب الحاجة الآنية .

من هنا يتبين أن ضمان النجاح في انشاء نظام معلومات متطور ، وفعّال ، وملائم لحاجات ومطالبات الصندوق ، يستلزم اتباع منهجية هندسية دقيقة ومتناسكة ، تؤمن لجهاز القيادة التزود بالدراسات الفنية الوثيقة التي تمكنه من اعتماد الخيارات الأمثل ، ومن تقرير الخطوات التنفيذية الأفضل ، ومن التحكم بسير العمليات في مختلف مراحل المشروع .

هكذا ، تشكل عملية اعداد المخطط التوجيهي لنظام معلومات الصندوق المرحلية الأولية ، والأولى التي ينبغي انجازها ، ضمن خطة العمل الهادفة الى انشاء نظام المعلومات . وتهدف هذه العملية الى تزويد جهاز القيادة :

• بالمعطيات الناتجة عن تحليل منهجي دقيق لواقع الصندوق ، لجهة تعيين ماهية النشاطات الوظيفية التي تكونه وتصوير أنماط ومسالك الأعمال الاجرائية التي تترجم هذه النشاطات .

- وبتوصيفات مختلف الخيارات العائدة لنظام المعلومات المنشود، لجهة الخصائص الفنية والكلفة التقريبية لكل منها، وتأثيره التنظيمي على واقع الصندوق، كي يتمكن جهاز القيادة من اختيار نظام المعلومات الملائم.
- وبتحديد للنظام المعتمد، بهيكليته ومواصفاته الفنية وكلفته التقريبية، وبخطة عمل لاعداد هذا النظام، بالاستناد الى الأولويات التي يحددها جهاز القيادة.

المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي لنظام المعلومات :

أيا كانت الطرق والوسائل التقنية المعتمدة في اعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات، لا بد لهذا المخطط التوجيهي من أن يتضمن ويرتكز على تحليل الواقع الراهن للصندوق، بتكوينه وتركيبه، و باستراتيجيته، وأن يقدم، بالاستناد الى هذا التحليل، المعطيات التالية :

- ١ - تصور لبنية الصندوق الوظيفية، يعين ويحدد " ميادين العمـل " (Domaines de Gestion) أو " المجالات الوظيفية " (Domaines Fonctionnelles) التي تكون هذه البنية . وتتميز هذه المجالات الوظيفية بكونها مستقلة عن بعضها البعض أو محدودة العلاقات في ما بينها، ويتمتع كل منها بدرجة قصوى من الترابط المنطقي الداخلي.
- ٢ - تقسيم كل من المجالات الوظيفية المعينة في الفقرة (١) أعلاه الى " آليات ادارية " (Processus de Gestion) محدودة التبادل في ما بينها، وكل منها على درجة عالية من الترابط المنطقي الداخلي.
- ٣ - " مخطط بياني لتدفق المعلومات " (Diagramme des Flux)، يعين الفعاليات الخارجية المتعاملة مع الصندوق، ويحدد التبادل بالمعلومات بين هذه الفعاليات ومختلف الآليات الادارية المعينة في الفقرة (٢) أعلاه، كما يحدد التبادل بالمعلومات في ما بين هذه الآليات الادارية نفسها.
- ٤ - تصور للبنية التي تشكلها المعلومات الأولية التي يتضمنها تدفق المعلومات المحدد في الفقرة (٣) أعلاه (Modèle Conceptuel des Données)، يبرز علاقات الدلالة بين هذه المعلومات بصرف النظر عن كيفية توزيعها وتنظيمها.

٥ - تصور لنمط المعالجات (Modèle Conceptuel des Traitements) التي تجري على المعلومات والبيانات، يعين العمليات الأولية في كل من الآليات الادارية المحددة في الفقرة (٢) أعلاه، ويحدد "القواعد الادارية" عن كيفية توزيعها، وتنظيمها.

٦ - تعيين مشاريع اعداد البرامج المعلوماتية العائدة لكل من المجالات الوظيفية المحددة في الفقرة (١) أعلاه، وتقدير حجم العمل اللازم لكل من هذه المشاريع.

٧ - اقتراح عدة خيارات لتوزيع وتنظيم البيانات (Modèle Logique des Données)، وتنظيم المعالجات (Modèle Organisationnel des Traitements)، بين مختلف مراكز وأجهزة الصندوق، مع عرض للايجابيات وسلبيات كل منها، ليتسنى لجهاز القيادة اختيار واعتماد الحل الأكثر تلاؤماً مع استراتيجية الصندوق.

٨ - تحديد النظام الذي يوعى من الحل المعتمد في الفقرة (٧) أعلاه، لجهة الهيكلية الجغرافية والمواصفات الفنية للأجهزة والمعدات المعلوماتية، ولبنى الاتصال في ما بينها، ولجهة هيكلية البرامج المعلوماتية التطبيقية.

٩ - تقدير الكلفة التقريبية المرتقبة لنظام المعلومات المعتمد، بمختلف عناصرها.

١٠ - خطة العمل لاعداد وانشاء نظام المعلومات، بالاستناد الى سلم أولويات يضعه جهاز القيادة للمشاريع المعينة في الفقرة (٦) أعلاه.

الشركات العارضة:

الشركات التي تقدمت بعروض لاعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات هي، بحسب تسلسل ورود العروض:

١ - شركة "نظم المعلومات والاتصالات".

٢ - شركة "المستشارون المتخصصون".

٣ - شركة "سيسلاب للاستشارات" (فرنسية).

- شركة "سكاي غيزر تكنولوجيز".

٥ - شركة "لوغوس".

مبادئ و معايير دراسة ومقارنة العروض المقدمة :

تستند دراسة ومقارنة العروض المقدمة الى المبادئ و المعايير التالية :

- ١ - التحقق من أن العرض يتناول بالفعل اعداد "المخطط التوجيهي لنظام المعلومات" عبر منهجية واضحة ودون أي التباس بين عملية اعداد المخطط التوجيهي وعملية اعداد البرامجيات والتطبيقات المعلوماتية . وهذا ما يدل على مدى تفرس الشركة العارضة في هذا النوع من المشاريع .
- ٢ - التحقق من أن العرض يقدم بوضوح المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي التي تم استعراضها أعلاه .
- ٣ - التحقق من أن الجهد اللازم لانجاز المخطط التوجيهي والمدة الزمنية التي يستغرقها يتناسبان مع المعدلات الوسطية المعروفة لهما . (حوالي ٤٠٠ يوم عمل x فرد وحوالي ٧ أشهر) .
- ٤ - التحقق من أن الكلفة المالية المطلوبة تتناسب مع الجهد اللازم ومستوى كفاءة العناصر التي تقوم بالدراسات .
- ٥ - الأخذ بالاعتبار خبرات الشركة العارضة في مجال اعداد المخططات التوجيهية لأنظمة المعلومات .

مقارنة العروض المقدمة :

بالاستناد الى ما تقدم من مبادئ و معايير ،
توعي دراسة العروض المقدمة ، الى الجدول التالي :

ل

خبرات في مجال المخطط التوجيهي	الكلفة المالية (دولار)	المدة الزمنية (شهر)	الجهد اللازم (يوم x فرد)	وجود المكونات الرئيسية للمخطط التوجيهي										منهجية مخطط توجيهي	عرض الشركة العامة		
				١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١				
نعم (في لبنان وتعاون مع شركة فرنسية)	١٦٤٠٠٠	٧	٥٠٠	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نظم المعلومات والاتصالات
_____	١١٠٠٠٠	٦		منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية										كلا	الشارون المحصنون		
نعم في فرنسا	١٤٠٧٦٠	٦	٣٩١	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	سيسلاب للاستشارات (فرنسية)
_____	١١٣٠٠٠	١٠		منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية										كلا	سكا غيزر كنولوجيز		
_____	٦٣٠٠٠	٦		منهجية تصميم واعداد البرامج التطبيقية										كلا	وغوس		

تجدد الاشارة الى أن العروض التي لا تتضمن " منهجية مخطط توجيهي "،
 تتضمن منهجية لاعداد البرامج والتطبيقات المعلوماتية، وهذه المنهجية تتناول التفاصيل
 التنفيذية لتصميم وكتابة البرامج التي تترجم المكونات الرئيسية لنظام المعلومات
 الذي يكون قد تم اعتماده بنتيجة دراسة المخطط التوجيهي.

ك

يتبين من الجدول أعلاه أن هناك عرضين فقط يعالجان موضوع المخطط التوجيهي لنظام المعلومات بالمعنى الصحيح والدقيق. وهذان العرضان صادران عن شركة "نظم المعلوماتية والاتصالات" وشركة "سيسلاب للاستشارات" الفرنسية.

وإذا ما قارنا هذين العرضين، نرى أن عرض شركة "سيسلاب للاستشارات" يتميز عن عرض شركة "نظم المعلوماتية"، بالعناصر التالية:

- درجة أعلى من الدقة والوضوح في المنهجية.
- خبرة أكبر للشركة في حقل هذا النوع من الدراسات.
- كلفة مالية أدنى بقليل.

لذلك، وبناء على ما تقدم، أرى أن العرض الأنسب لأعداد المخطط التوجيهي لنظام المعلومات هو عرض شركة "سيسلاب للاستشارات".

بيروت في : ٨ أيار ١٩٩٥

د. حسين زغيب