

سري للغاية

الجمهورية اللبنانية  
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية  
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

## تقرير عن الصعوبات التي تعترض عمل المصالح والدوائر الإقليمية في المحافظات

اعداد

برهان الدين الخطيب

نائب رئيس المكتب المركزي للمعلومات الإدارية  
في مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

الاثنين، ١٤ كانون الثاني، ٢٠٠٢

معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية المحترم،

**الموضوع:** تقرير عن الصعوبات التي تعترض عمل المصالح  
والدوائر الإقليمية في المحافظات

أرفع لمعاليتكم تقريراً عن الصعوبات التي تعترض عمل المصالح والدوائر الإقليمية والمقترحات لتطوير هذه الإدارات بما يحقق اللاحصرية التي تتناولونها في معظم خطاباتكم مما يؤكد على الأهمية التي تولونها هذه الإدارات.

قبل البدء بهذا العرض لا بد من الإشارة إلى دور الإدارة الذي يجب أن يكون ريادياً. إن الإدارة وجدت لخدمة مواطنيها (زبائنها) وان تطوير لبنان وإنماءه واستقراره وتدعيم نظامه وتكريس دوره المنفتح على العالم يرتكز على إدارته. والقطاع العام الحالي لا يعكس تطلعات المجتمع الذي يخدم ولا يلبي حاجات المواطنين، فهناك بعد كبير بين الإمكانيات المتوفرة لكوادر القطاع العام وبين القطاع الخاص الذي يخدم.

إن عامل الزمن ليس من صالح الإدارة ومن أجل الوصول إلى تلك الإدارة لا بد من معالجة الصعوبات التي تعترض تحقيق شعار " الإنماء المتوازن "، فكيف نستطيع تحقيق ذلك بإدارة عاجزة عن الوصول إلى ذلك ؟

لذا أضع بين يدي معاليتكم الصورة التي استطعت تكوينها خلال زيارتي هذه الدوائر الإقليمية في محافظات لبنان في الفترة بين حزيران/ ٢٠٠١ إلى تشرين الأول/ ٢٠٠١، وقد قلت لرؤساء هذه الإدارات ان معاليتكم يعطي دور الموظف أهمية بالغة للإسهام في تحقيق التنمية الإدارية. وقد تلاحظون ان هذا التقرير لا يشمل بعض الإدارات ولا سيما إدارات وزارة الداخلية (مراكز المحافظات والقائمقاميات)، فقد رفضت هذه الإدارات إعطاءنا أية معلومات بدون إذن رسمي من الوزير.

وهذا ملخص عن هذه الصورة التي أتمنى، من خلالها، أن تشرح لمعاليتكم واقع هذه الإدارات.

## أولاً: المصالح والدوائر الإقليمية / محافظة الشمال

### ١- مركز محافظة الشمال

#### - الصعوبات:

أ. حال التخطيط الذي يطال المحافظات بشأن الترخيص للمؤسسات الصناعية خاصة بعد صدور المرسوم ٥٢٤٣ تاريخ ٢٠٠١/٤/٥ المتعلق بتصنيف المؤسسات الصناعية، الذي عدل الجدول الملحق بالمرسوم رقم ٤٩١٧ تاريخ ١٩٩٤/٣/٢٤، وقد جعل المؤسسات الصناعية خمس فئات بدلاً من ثلاث. وقد كانت دائرة الهندسة الصحية في مصلحة الصحة في الشمال هي التي تحدد تصنيف المؤسسة (فئة أولى أو ثانية أو ثالثة)، والآن بعد صدور المرسوم رقم ٢٠٠١/٥٢٤٣ لا نستطيع اعتماد الأسس التي كانت معتمدة وفقاً للمرسوم الاشتراعي رقم ١٩٣٢/٢١ أي تحديد الفئة من ثلاثة أصناف. علماً أن مرسوم تنظيم وزارة الصناعة رقم ٩٨/١٣١٧٣ قد أعطى مصلحة الترخيص الصناعية هذه الصلاحية.

#### - المقترحات:

أ. ان المرسوم رقم ٢٠٠١/٥٣٤٣ مخالف للقانون لأنه أجرى تعديلاً في فئات التصنيف المحددة في القانون وجعلها خمساً بدلاً من ثلاث. وقد اغفل أيضاً رسم التحقيق المفروض. لذا فمن الضروري تجميد العمل بالمرسوم رقم ٢٠٠١/٥٢٤٣ ريثما تصدر المراسيم التنظيمية الأخرى.

### ٢- قسم النفوس.

#### - الصعوبات:

أ. نقص في العنصر البشري.  
ب. نقص في خبرة الموظفين، لاسيما وان معظم الموظفين هم من المدرسين الملحقين.  
ت. مكان العمل لا يصلح ان يكون مقراً لائقاً بالموظفين، إن من حيث سعته أو من حيث تنظيمة.  
ث. نقص في التجهيزات، لذا فان حالة السجلات المنظمة منذ إحصاء ١٩٣٢ يرثى لها لجهة قراءة الوقوعات.

#### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر.
- ب. إجراء دورات تدريبية للموظفين.
- ت. إعادة النظر بهيكلية أقسام النفوس الإقليمية.
- ث. وضع دراسة هندسية لأقسام النفوس يمكن ان تكون على صورة هندسة البنوك.
- ج. تكوين لجنة في كل محافظة مهمتها الإشراف على إتلاف المحفوظات (غير الوثائق والسجلات) التي يعود تاريخها إلى أكثر من عشر سنوات، وهي المدة المفترضة قانوناً في أكثر الأحوال.
- ح. إدخال المكنتة إلى أقسام النفوس.

### ٣- دائرة المالية.

#### - الصعوبات:

- أ. المبنى والمفروشات والتجهيزات لم تعد جميعها صالحة لإشغالها كمؤسسة عامة.
- ب. لم تزود مالية لبنان الشمالي بأجهزة كومبيوتر أو آلات حاسبة أو آلات ناسخة وهواتف علماً أن هناك ٣ آلات ناسخة معطلة.
- ت. تعاني المحتسبيات نقصاً في عدد الموظفين لجهة وظيفة محاسب بنسبة ٩٠ بالمئة.
- ث. عدم نظافة المبنى.
- ج. التأخير في تلزيم المطبوعات وتأمين القرطاسية واللوازم وخلافه..
- ح. البطء في تأمين السلفات.

#### - المقترحات:

- أ. إعلام المواطنين المكلفين بواجباتهم.
- ب. تأمين ساعة ضبط الدوام وهو مطلب ملح لدى رئيسة المالية وقد شددت على ضرورة تأمين هذا الجهاز.
- ت. تأهيل المبنى والمفروشات والتجهيزات.
- ث. ملء الشواغر في المحتسبيات.

### ٤- أمانة السجل العقاري.

#### - الصعوبات:

- أ. أعمال الضم والفرز في المناطق.
- ب. المبنى لم يعد قادراً على استيعاب الأمانتين وموجوداتهما.
- ت. عدم نظافة المبنى.

ث. لا يوجد تنسيق بين الإدارات المعنية وأمانة السجل العقاري ودائرة المساحة.  
ج. تأمين الآلات اللازمة للتصوير وصيانتها.

- المقترحات:

أ. كان لوقف العمل ببراءات الذمة المالية والبلدية الأثر الطيب والدافع في ازدياد الحركة والارتياح الكبير لدى المواطنين. ونأمل أن تسهل أمور إفادات التخطيط في المناطق غير المنظمة.

ب. تأمين بناء للأمانتين.

ت. وضع الأنظمة التي تساعد على التنسيق بين الإدارات المعنية وأمانة السجل العقاري ودائرة المساحة.

#### ٥- مصلحة المساحة.

- الصعوبات:

أ. شواغر في الجهاز الفني (مساحون، مساعدون فنيون) من أصل ٢١ مساحاً مقررأ يوجد ٦ مساحين، ومن أصل ١٥ مساعداً مقررأ يوجد ٣ فقط.

ب. عدم تصوير ميكرو فيلم لخرائط التحديد.

ت. عدم تأمين المبالغ اللازمة لتجهيز المبنى المستأجر.

ث. عدم تأمين تجهيزات كافية كآلات المنظار الإلكترونية أو الحواسيب.

- المقترحات:

أ. ملء الشواغر.

ب. تلزيم صيانة المبنى الجديد.

ت. تأمين جهاز كومبيوتر إضافي للأعمال الإدارية.

ث. تأمين آلات منظار (Total Stations)

ج. تلزيم تنظيف الدائرة.

ح. تصوير خرائط التحديد ميكرو فيلم أو (Scanning)

خ. تأمين سيارة للدائرة.

#### ٦- مصلحة الاقتصاد والتجارة.

- الصعوبات:

أ. نقص في المفروشات والتجهيزات والقرطاسية.

ب. عدم وجود جهاز كمبيوتر.

ت. نقص في الصلاحيات مقارنة بحجم المعاملات التي تنجز مركزياً.

- المقترحات:

أ. تأمين التجهيزات اللازمة والقرطاسية.

ب. تأمين جهاز كمبيوتر.

#### ٧- دائرة تنفيذ المياه.

- الصعوبات:

أ. نقص في اللوازم والمعدات.

ب. عدم وجود جهاز كمبيوتر.

ت. المكان غير مؤهل لان يكون دائرة حكومية، فهو يعاني من سوء حال التمديدات الكهربائية

والصحية، واجهزة السلامة العامة.

ث. لا يوجد لدى الدائرة اي آلية.

- المقترحات:

تأمين المكان والتجهيزات الضرورية.

#### ٨- المديرية الإقليمية للأشغال العامة.

- الصعوبات:

أ. يوجد شواغر في عدد الموظفين الفنيين من الفئة الرابعة كالمدرسين والمساحين والرسامين

مما يعيق العمل في الوحدة الفنية ويؤخر تنفيذ الأعمال. وسيحال مطلع العام ٢٠٠٢ معظم

موظفي الفئة الرابعة إلى التقاعد أو الصرف بسبب بلوغهم السن القانونية.

ب. تشكو هذه المديرية من ضيق المساحة المخصصة لموظفيها.

ت. نقص في التجهيزات والمفروشات.

- المقترحات:

أ. توسيع صلاحيات المديرية الإقليمية لجهة تأمين القرطاسية وكافة اللوازم وأعمال التنظيف.

ب. تعديل المرسوم رقم ١٣٣٧٩ تاريخ ١٩٩٨/١١/٥ لناحية:

- ملء المراكز الفنية الشاغرة بالكفاءات اللازمة.

- تزويد المديرية بأجهزة الكمبيوتر اللازمة.

- إيجاد بناء حديث.

ث. تزويد المديرية بجرافات وآليات متخصصة لرفع الانهيارات والثلوج ....

## ٩- مصلحة الصناعة.

### - الصعوبات:

شغور في ملاك دائرة التراخيص، والدائرة التقنية والخدمات الصناعية.

### - المقترحات:

أ. إحداث ملاك لموظفي الفئتين الرابعة والخامسة في دوائر المصلحة الثلاث ليصار إلى تعيين موظفين فيها.

ب. تزويد المصلحة بالسيارات اللازمة، لأن معظم أعمالها يتم خارج نطاق المكاتب.

## ١٠- دائرة التعاونيات.

### - الصعوبات:

أ. شواغر في مراكز مهندس زراعي ومجاز ومساعد فني زراعي وطبيب بيطري.

### - المقترحات:

أ. تأمين وسيلة نقل لتسهيل مهمة الاتصال المباشر بالتعاونيات.

ب. تنظيم دورات تدريبية مكثفة ودائمة للأعضاء التعاونيين وتنمية ثقافتهم التعاونية.

ت. نشر العمل التعاوني عن طريق الإذاعة والتلفزيون وإصدار نشرة فصلية توزع على التعاونيات إذا أمكن.

ث. عن طريق الإذاعة والتلفزيون وإصدار نشرة فصلية توزع على التعاونيات إذا أمكن.

ج. عطاء بدلات أتعاب للموظفين خاصة الذين يضطرون إلى حضور اجتماعات الجمعيات العمومية أيام العطل وخارج أوقات الدوام الرسمي.

## ١١- دائرة العمل.

### - الصعوبات:

أ. حاجة الدائرة إلى المفروشات، (وقد لاحظنا جلوس عدد من الموظفين أمام مكتب واحد، وجلوس محررة أمام مكتب رئيسة الدائرة) آلة تصوير، وأجهزة تدفئة وتبريد. (وقد قالت لنا رئيسة الدائرة أن جميع دوائر المحافظة قد حصلت على آلات تصوير من وزارة الإصلاح الإداري باستثناء دائرة العمل.

ب. ضيق المكان، يجلس ٢٠ موظفاً في خمس غرف صغيرة في سراي طرابلس.

ت. مجموعة التشريع اللبناني.

- ث. عدم وجود سيارة لنقل مفتشي العمل.  
ج. ملاك الدائرة لا يوجد فيه سوى محرر واحد.

- المقترحات:

- أ. تأمين المفروشات والمكاتب، وآلة تصوير وأجهزة تدفئة.  
ب. عمل الدائرة يتطلب على الأقل أربعة موظفين إداريين أحدهم محرر والآخرين كتبة.  
ت. تأمين غرف إضافية.  
ث. مجموعة التشريع اللبناني.  
ج. توسيع صلاحيات الدائرة بحيث تشمل بعض الأعمال المنوطة بالإدارة المركزية حالياً  
ك تجديد إجازات العمل للعمال وأرباب العمل غير العمال الزراعيين والخدم وتشمل أيضاً  
البت بمشاكل النقابات.

- ١٢- مصلحة الصحة.

- الصعوبات:

- أ. المكان غير مؤهل لأن يكون موقعاً صحياً.  
ب. المفروشات والتجهيزات عفى عليها الزمن.  
ت. عدم وجود وسيلة نقل.  
ث. عدد المراقبين الحاليين غير كاف.  
ج. عدم وجود أي جهاز كمبيوتر، وجهاز الفاكس وآلة النسخ معطلان دائماً.  
ح. نقص حاد في القرطاسية.

- المقترحات:

- أ. تزويد المصلحة وخاصة دائرة الهندسة الصحية بالسيارات اللازمة.  
ب. تزويد المصلحة بخمسة مراقبين إضافيين.

- ١٣- المنطقة التربوية.

- الصعوبات:

- ضييق الأبنية المدرسية الرسمية.

- المقترحات:

- تأمين الابنية المدرسية الرسمية وترميم المدارس المتضررة وتزويدها بالمعدات والتجهيزات.



- الصعوبات:

- أ. لا يزال خمسة رؤساء أقسام معينون يداومون في مقر الدائرة الأمر الذي يسبب عرقلة العمل نظراً لضيق مساحة الدائرة، ولاضطرار هؤلاء الرؤساء إلى التواجد في مكاتب موظفي الدائرة ورئيسها مما يؤدي في النتيجة إلى الإرباك.
- ب. نقص في ملاك المساعدات الاجتماعية. وهناك مساعدتان اجتماعتان فقط في الدائرة تقومان بإجراء الأبحاث الاجتماعية والتحقق في جميع أعمال كامل محافظة الشمال. كذلك يشكو ملاك الدائرة من خلوه من وظيفتي حاجب و خادم.
- ت. ضيق مساحة مراكز الخدمات الاجتماعية في أفضية محافظة الشمال.
- ث. النقص في الأدوية.

- المقترحات:

- أ. توزيع رؤساء الأقسام وإحاقهم بمراكز الخدمات في الأفضية.
- ب. تعديل ملاك الدائرة وإضافة أربع مساعدات اجتماعيات وحاجب و خادم.
- ت. ملء الوظائف الشاغرة في مراكز الخدمات الإنمائية واللجان المشتركة.
- ث. الإسراع في توزيع الأدوية على المراكز

- الصعوبات:

- أ. التجهيزات والمفروشات قديمة العهد ونقص في الآليات (السيارات) والمطبوعات والقرطاسية.
- ب. أجهزة الكمبيوتر وفاكس.
- ت. آلات لعد العملة وكشف التزوير والآلات الحاسبة.

- المقترحات:

- أ. استحداث صناديق جديدة.
- ب. تجهيز الصناديق الورقية بشاشات الكمبيوتر.
- ت. تأمين آلات ناسخة.
- ث. تأمين سيارات.
- ج. تأمين كمبيوترات وخاصة لأمناء الصناديق.

- ح. تأمين القرطاسية والمطبوعات والمفروشات اللازمة.  
خ. إقامة دورات تأهيلية للموظفين.

#### ١٦ - منطقة الهاتف

##### - الصعوبات:

- أ. التجهيزات والمفروشات قديمة العهد ونقص الآليات (السيارات) والمطبوعات والقرطاسية.  
ب. نقص أجهزة الكمبيوتر والفاكس.  
ت. نقص آلات عد العملة وكشف التزوير والآلات الحاسبة.

##### - المقترحات:

- أ. استحداث صناديق جديدة.  
ب. تجهيز الصناديق الورقية بشاشات الكمبيوتر.  
ب. تأمين آلات ناسخة.  
ت. تأمين سيارات.  
ث. تأمين كومبيوترات وخاصة لأمناء الصناديق.  
ج. تأمين القرطاسية والمطبوعات والمفروشات اللازمة.  
ح. إقامة دورات تأهيلية للموظفين.

## ثانياً: المصالح والدوائر الإقليمية / محافظة البقاع.

### ١- مركز محافظة البقاع

#### - الصعوبات:

- أ. شغور في العنصر البشري على المستوى القيادي (أمين السر العام، رئيس دائرة، رئيس قسم).
  - ب. تأمين أجهزة كمبيوتر إضافية.
  - ت. جهاز الفكس معطل.
  - ث. المفروشات قديمة.
- ان هذه الصعوبات تشمل أيضاً القائمقاميات.

#### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر القيادية.
  - ب. تأمين التجهيزات اللازمة من أجهزة كمبيوتر وفاكس وهاتف.
  - ت. تأمين مفروشات حديثة.
  - ث. تأهيل مبنى المحافظة وتنظيفه.
- أن هذه المقترحات تشمل أيضاً القائمقاميات.

### ٢- قسم النفوس.

#### - الصعوبات:

- أ. المكان غير ملائم.
- ب. عدم توفر الوسائل الضرورية للعمل (تجهيزات، مطبوعات، قرطاسية الخ...)

#### - المقترحات:

- أ. إيجاد المكان الملائم والفسيح.
- ب. العنصر البشري الكفؤ والمنتج.
- ت. توفير الوسائل الضرورية للعمل (تجهيزات، مطبوعات، قرطاسية الخ...).

### ٣- مالية البقاع.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، فمن اصل ٤٥ مراقباً مقررأ يوجد ٢٧ مراقباً.
- ب. عدم توفر المكان الملائم، وهو ضيق لا يتسع للقيام بجميع الاعمال المتوجبة.
- ت. عدم شمول المكننة مرحلة تحقيق الرسوم والضرائب.
- ث. نقص كبير في أجهزة الكمبيوتر.
- ج. ضريبة الاملاك المبنية تجبي من ١٠% من عدد المكلفين فقط لان معظم الأبنية شيدت في محافظة البقاع خلافاً لقانون البلديات والتنظيم المدني.

#### - المقترحات:

- أ. ان إجراءات التحصيل المتبعة في المحتسبيات تنتهي بمجرد توجيه الإنذارات الى المكلفين، ووضع إشارة على الصحيفة العينية للعقار دون اللجوء الى تطبيق المادة (١٢) من المرسوم رقم ١٤٧ تاريخ ١٢/٦/١٩٥٩ التي من شأنها ان تؤدي إلى الحجز والبيع بالمزاد العلني واغلاق المؤسسة التجارية في حال التمتع عن الدفع.
- ب. ملء الشواغر وخاصة على مستوى المراقبين.
- ت. مكننة تحقيق الرسوم والضرائب.
- ث. تسوية مشكة الأبنية المشيدة خلافاً لقانون البلديات والتنظيم المدني.

### ٤- محتسبية زحلة.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، ولا سيما في مركز محاسب.
- ب. المكان لا يتسع للموظفين الحاليين نظراً لعدد المراجعين الكبير من المواطنين من أصحاب العلاقة.
- ت. غياب التدفئة والمفروشات.

#### - المقترحات:

- أ. إعادة النظر بالملاك.
- ب. إنشاء مقر للمحتسبية يتسع لجميع الموظفين.
- ت. ضرورة تأمين التدفئة وخاصة خلال فصل الشتاء.
- ث. تأمين المطبوعات اللازمة.

## ٥- أمانة السجل العقاري.

### - الصعوبات:

- أ. ضيق المكان الذي يستوعب بصعوبة العدد الكبير من الملفات.
- ب. التجهيزات المكتبية.

### - المقترحات:

- أ. إنشاء مكتب استعلامات لتوجيه أصحاب العلاقة.
- ب. إيجاد مكان المناسب.

## ٦- دائرة المساحة.

### - الصعوبات:

- أ. نقص هائل في الجهاز الفني، فمن اصل ١٥ مساحاً مقررأ لا يوجد اي مساح ومن اصل ٩ مساعدين فنيين لا يوجد اي مساعد فني.
- ب. عدم وجود وسيلة نقل.

### - المقترحات:

- أ. ملء المراكز الفنية الشاغرة من مساحين ورسامين ومساعدين فنيين.

## ٧- المديرية الإقليمية للأشغال.

### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري (مدربون، رسامون، مساحون، مناظرون، كتّبة) والتجهيزات.
- ب. البطء في إجراء معاملات الاستملاك مما يعرقل أو يؤخر تنفيذ الأشغال.
- ت. نقص فاضح في القرطاسية وآلات التصوير والطباعة وعدم لحظ الاعتمادات لإصلاح هذه الآلات.

### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر.
- ب. تأمين قرطاسية ومطبوعات.
- ت. تأمين المفروشات والخزائن.
- ث. تأمين اعتمادات لصيانة التجهيزات.

## ٨- مصلحة الصناعة.

### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، ولا سيما في دائرة الترخيص والمراقبة.
- ب. عدم ممارسة الصلاحيات المناطة بالمصلحة لجهة الترخيص للمؤسسات المصنفة.
- ت. غياب المكننة وأجهزة الكمبيوتر.

### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر.
- ب. تعيين رئيس ومهندسين في دائرة الترخيص والمراقبة.
- ت. اعتماد المكننة.
- ث. حل مسألة التنازع في الصلاحيات حول الترخيص للمؤسسات المصنفة.

## ٩- دائرة العمل.

### - الصعوبات:

- أ. التجهيزات المكتبية الهامة، خاصة تلك التي يحتاج إليها بعض الموظفين.
- ب. عدم خبرة الموظفين الكافية في الأعمال الإدارية.
- ت. عدم قدرة جهاز التفنيش على تغطية منطقة البقاع بكاملها.

### - المقترحات:

- أ. تزويد الدائرة بالتجهيزات ولا سيما المكتبية منها وعلى الأخص آلة لتصوير المستندات.
- ب. اعتماد المكننة.
- ت. تأمين دورات تدريبية إدارية لإعادة تأهيل الموظفين.
- ث. تزويد الدائرة بمجموعة التشريع اللبناني.
- ج. تخصيص نسبة مئوية من عائدات محاضر الضبط لتكون عاملاً مشجعاً على قمع المخالفات.

## ١٠- مصلحة الصحة.

### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري.
- ب. نقص كبير في التجهيزات والمفروشات المكتبية.

ت. عدم صلاحية مكان العمل، فالمريض بحاجة إلى الصعود أكثر من ١٦٠ درجة للوصول إلى المصلحة. وتعاني المصلحة من تسرب مياه الأمطار إلى الغرف وسوء حال التجهيزات المكتبية.

ث. غياب المكننة وأجهزة الكمبيوتر. كذلك آلة التصوير معطلة.

- المقترحات:

- أ. تأمين المكان المناسب، لتلافي صعود اي مريض السلالم.
- ب. تجهيزات مكتبية ومفروشات وقرطاسي واجهزة كمبيوتر وآلة تصوير.

## ١١- المنطقة التربوية.

- الصعوبات:

- أ. تعطل ساعة ضبط الدوام باستمرار.
- ب. انتقال مندوبي المنطقة مرة على الأقل كل أسبوع بسياراتهم الخاصة مسافات تفوق احياناً الخمسين كلم ذهاباً وإياباً، وبشكل دوري ومتواصل.

- المقترحات:

- أ. تأمين وسيلة نقل.
- ب. إصلاح ساعة ضبط الدوام.

## ١٢- دائرة الشؤون الاجتماعية.

- الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، وبشكل خاص من المهندسين الفنيين والحجاب وعمال التنظيفات.
- ب. عدم وجود كمبيوتر.
- ت. عدم وجود محاسبة إقليمية وبالتالي اضطرار المواطنين إلى تحمل مشقة الانتقال إلى بيروت.

- المقترحات:

- أ. تجهيز الدائرة بأجهزة كمبيوتر.
- ب. استكمال الجهاز البشري.
- ت. إنشاء محاسبة إقليمية للمشاريع.
- ث. تأمين جهاز فني يتولى مراقبة المشاريع.

- الصعوبات:

أ. الازدواجية في المهام والتبعية الإدارية والتسلسلية مع هيئة اوجيرو.  
ب. عدم التنسيق بين مختلف وحدات هيئة اوجيرو وبين وحداتها والإدارة.  
ت. التجهيزات الفنية تعاني من النقص، فالشبكة السلكية واللاسلكية لم تغط كامل محافظة البقاع.

ث. ترددي التجهيزات الإدارية في منطقة هاتف البقاع مقارنة بالتجهيزات التي عمدت هيئة اوجيرو إلى إمداد وحداتها بها (كالات النسخ، والفاكس والطاولات والمقاعد والقرطاسية والمطبوعات).

ج. تقدم معظم الموظفين في السن ٦٠% إذ فاقت أعمارهم ٥٥ سنة.  
ح. ان جميع العاملين كرؤساء وحدات هم بالتكليف وليسوا أصيلين باستثناء مركز رئيس المنطقة ورئيس قسم واحد فقط.  
خ. تقادم نظام المكننة.

- المقترحات:

أ. ملء الشواغر خاصة الفنية منها، وتدريب الموظفين.  
ب. تفعيل الأحكام والضوابط المدرجة في العقود المبرمة ما بين الهيئة والإدارة.  
ت. تحديث نظام المكننة وتأمين العنصر البشري الكفوء.  
ث. تأهيل المكاتب والمفروشات.

١٤- مكتب الإسكان.

- الصعوبات:

عدم صلاحية المكان لان يكون إدارة رسمية. فالمكتب يحتوي على غرفتين لستة موظفين، والمفروشات قديمة جداً.

- المقترحات:

يحتاج المكتب إلى طرش ودهان وموكيت وأدوات تدفئة وتغيير الطاولات والكراسي والخزانات.



## ثالثاً: المصالح و الدوائر الإقليمية / محافظة جبل لبنان.

### ١- قسم نفوس.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري بشكل كبير، والتوزيع غير متوازن بين أقلام النفوس.
- ب. عدم ترتيب الملفات.
- ت. أمكنة غير ملائمة.
- ث. غياب المكننة.

#### - المقترحات:

- أ. إعادة النظر بالمرسوم رقم ٤٠٨٢ لعام ٢٠٠٠ الذي نص على زيادة عدد الموظفين في أقلام النفوس. فمثلاً في قلم نفوس المتن الشمالي يوجد ١١ موظفاً بينما يوجد في قلم نفوس عاليه ٩ موظفين فقط.
- ب. تأمين الأماكن والتجهيزات الملائمة. أما قلم نفوس الشوف فقد كان فيما مضى مزرباً للخيل والبغال.
- ت. مكننة السجلات كي نحافظ على جذورنا.

### ٢- مالية جبل لبنان.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، الذي يبدو مكتملاً من خلال الموظفين بالملاك، ولكن ذلك النقص يظهر جلياً من خلال تزايد عدد المكلفين وارتفاع حجم الأعمال والمهام الإدارية وأعمال التحقيق الضريبي.
- ب. ضيق المكان.
- ت. غياب المكننة بالرغم من وجود ثلاثة أجهزة كمبيوتر من الطراز القديم.
- ث. صعوبة الحصول على المطبوعات والقرطاسية.

#### - المقترحات:

- أ. إعادة النظر بالمصالح المالية في المحافظات كي تتلاءم مع اتساع مهامها.
- ب. تأمين أمكنة إضافية لاستيعاب جميع الموظفين.
- ت. تأمين مركز الكتروني.
- ث. إعادة النظر في بعض القوانين الضريبية.

ج. استصدار القرارات التطبيقية لتوحيد المعالجات الإدارية لبعض المسائل الضريبية بين الدوائر والوحدات الإقليمية.

### ٣- دائرة المساحة.

#### - الصعوبات:

نقص كبير في العنصر البشري، فمثلاً من اصل ١٦ مساحاً مقرراً يوجد مساح واحد، ومن اصل ٦ رسامين لا يوجد إي رسام، ومن اصل ١٢ مساعداً فنياً يوجد مساعدين اثنين.

#### - المقترحات:

تعبئة الملاك بغية الحفاظ على سير العمل.

### ٤- المديرية الإقليمية للأشغال.

#### - الصعوبات:

أ. نقص في العنصر البشري.

ب. تكبير يد المديرية الإقليمية.

#### - المقترحات:

أ. تفعيل اللاحصرية الإدارية وخصوصاً فيما يعود للأعمال الطارئة التي تتعلق بالسلامة العامة.

ب. إعادة النظر بالمرسوم رقم ١٣١٢٦ العائد لتنظيم كيفية إجراء صيانة الطرق على ضوء واقع الحال للوزارة وعلى ضوء النظرة المستقبلية لكيفية إجراء الصيانة وخصوصاً للطرق.

ت. حصر أعمال التنفيذ العائدة لوزارة الأشغال ضمن نطاق المحافظة بالمديرية الإقليمية.

ث. مكننة المديرية الإقليمية.

### ٥- دائرة العمل.

#### - الصعوبات:

أ. ضيق مساحة المكان.

ب. تفتقر الدائرة إلى التجهيزات اللازمة الآتية: آلة تصوير، خزائن، آلة فاكس، كمبيوتر.

ت. نقص في عدد الموظفين.

ث. تفتقر الدائرة إلى التشريعات الضرورية (مجموعة التشريع اللبناني).

#### - المقترحات:

- أ. إيجاد المكان المناسب، من حيث المساحة.
- ب. ملء النقص الحاصل في الدائرة ولاسيما في جهاز التفتيش.
- ت. توفير التجهيزات اللازمة: أجهزة كمبيوتر، آلة فاكس، آلة تصوير، مطبوعات، خزائن.
- ث. تزويد الدائرة بسيارات للقيام بالتفتيش على الاقضية.

#### -6- المنطقة التربوية.

##### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري المؤهل وخاصة بعد نقل موظفين كانوا قد الحقوا بالمنطقة التربوية لفترة ثم صدر قرار باستعادتهم لمديرية التعليم المهني والتقني دون بديل.
- ب. بالرغم من تجهيز قاعة كبيرة في مبنى المنطقة بتجهيزات الكمبيوتر ( ٧ كمبيوترات مع توابعها وتوصيلات الـ Network ) لكن النقص في العنصر البشري المؤهل لا يزال واضحاً.

##### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر.
- ب. تأمين العنصر البشري الكفوء في مجال المعلوماتية، وأجراء دورات تدريبية للموظفين على الأساليب المعلوماتية الحديثة.

#### -7- دائرة الشؤون الاجتماعية.

##### - الصعوبات:

- لا يمكن وضع أي تقرير عن دائرة الشؤون الاجتماعية بسبب الفراغ الذي تعاني منه، وقد ملئ هذا الفراغ من قبل الدوائر المركزية في الوزارة والعمال الاجتماعيين المتواجدين في كافة المناطق ومراكز الخدمات الإنمائية، كل ضمن نطاق عمله الجغرافي، وقد تولى أولئك العمال الاجتماعيون رعاية وتنفيذ الخدمات الاجتماعية على اختلاف أنواعها ومستوياتها في محافظة جبل لبنان.

#### -8- مصلحة الزراعة.

##### - الصعوبات:

- أ. نقص في الصلاحيات مقارنة بمصالح باقي المحافظات.

- ب. عدم وجود سيارات تؤمن للموظفين الانتقال. وإذا وجدت السيارات فان المحروقات اللازمة طوال السنة علماً بان هذه المصلحة هي من المصالح التنفيذية التي يتم معظم عملها خارج نطاق المكاتب ويقنضي التنقل الدائم على الأرض.
- ت. نقص في عدد الموظفين الفنيين والإداريين والأطباء البيطريين.
- ث. عدم وجود مراكز الطب البيطري في الاقضية.

- المقترحات:

- أ. ملء الشواغر.
- ب. تأمين وسائل نقل مع محروقات.
- ت. إنشاء مراكز للطب البيطري في الاقضية.

٩- منطقة هاتف جبل لبنان الثانية.

- الصعوبات:

- أ. عدم وجود مواكبة أمنية لنقل الأموال، الأمر الذي أدى إلى وقوع عدد من السرقات في المناطق المنتشرة في محافظة جبل لبنان (عام ٢٠٠٠ بشكل خاص).
- ب. عدم وجود كمبيوتر (مشاهدة) في مكتب رئيس الاستثمار كي يتمكن من مراقبة عمليات القبض.

- المقترحات:

- أ. تأمين أجهزة تعمل بالنقود المعدنية أو البطاقات.
- ب. فتح مكاتب جديدة لامتصاص نقمة المشتركين، وتسهيل عمليات الدفع.
- ت. إعادة تأهيل مبنى المنطقة.
- ث. مساواة موظفي الإدارة بموظفي هيئة اوجيرو وتزويد المكاتب بمحابر لآلات الفاكس والتطوير وبطاريات وآلات كشف العملة المزورة.
- ج. تأمين الكمبيوتر.
- ح. منحه رئيس المنطقة صلاحيات إضافية لمراقبة أعمال فرق هيئة اوجيرو.

## رابعاً: المصالح والدوائر الإقليمية / محافظة لبنان الجنوبي

### ١- أمانة السجل العقاري في الجنوب والنبطية.

#### - الصعوبات:

- أ. يكاد المستودع لا يكفي لحفظ المعاملات وملفات الأمانتين.
- ب. الملاك الحالي لم يعد يستطيع تأمين حاجات المواطنين.
- ت. عدم مكننة الصحائف العقارية.

#### - المقترحات:

- أ. توسيع الملاك الإداري.
- ب. نقل أمانة النبطية إلى مدينة النبطية.
- ت. تبسيط المعاملات العقارية.
- ث. مكننة السجل العقاري، وإجراء دورات تدريبية لبعض موظفي الأمانتين.

### ٢- المديرية الإقليمية للأشغال الجنوب والنبطية.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري، حيث ان عدد الوظائف الملحوظة في الملاك هو ٥٠ وظيفة، والشاغر منها ٢٧ وظيفة.
- ب. قدم التجهيزات ولاسيما جهاز الكمبيوتر وآلة التصوير والفاكس.
- ت. الصلاحيات التقريرية المحدودة جداً.

#### - المقترحات:

- أ. ملء الشواغر وتوسيع الهيكلية الحالية.
- ب. إنشاء مديرية إقليمية في محافظة النبطية.
- ت. تأمين تجهيزات أكثر تطوراً.
- ث. اعطاء المديرية الإقليمية صلاحية التقرير والتنفيذ.

### ٣- مصلحة الصناعة.

#### - الصعوبات:

- أ. نقص في العنصر البشري (ولا سيما في دائرة المحلات المصنفة).
- ب. تشابك في الصلاحيات، وخاصة في صلاحية الترخيص للمؤسسات المصنفة.

- ت. معظم المعامل والمصانع في محافظة لبنان الجنوبي قائمة بدون رخص استثمار .  
ث. ضيق مكان العمل.

- المقترحات:

- أ. إيجاد الحل لمسألة الترخيص للمؤسسات المصنفة، واعطاء دور اكبر لمصلحة الصناعة.  
ب. ملء الشواغر الإدارية والفنية.  
ت. تأمين مكان مناسب للمصلحة.  
ث. تأمين التجهيزات واللوازم والمفروشات على ضوء التوسع الحاصل في ملاك المصلحة.  
ج. القيام بلقاءات دورية مع الصناعيين في المناطق أو في وزارة الصناعة.  
ح. دعوة رؤساء المصالح الإقليمية (في وزارة الصناعة) لحضور الاجتماعات التي تعقدها الوزارة، مع الهيئات والتجمعات الصناعية، كل فيما يتعلق بمحافظته (مطلب رئيس مصلحة الصناعة في الجنوب).

- دائرة العمل.

- الصعوبات:

- أ. ضيق المكان.  
ب. غياب التجهيزات (آلات ومعدات جهاز التفطيش، آلة التصوير الموجودة مستعملة سريعة العطب و كذلك الفاكس).  
ت. جهل المواطنين بالقوانين والأنظمة.  
ث. تشابك في الصلاحيات.  
ج. معظم المؤسسات غير مرخصة.  
ح. إخفاء أصحاب المؤسسات التصريح عن عدد العمال والمستخدمين الحقيقي خوفاً من الضمان ورقابته.

- المقترحات:

- أ. تأمين الأجهزة والمعدات للموظفين الفنيين.  
ب. تأمين سيارات لنقل المفتشين.  
ت. تأمين نسخ عن التشريعات التي تتعلق بالعمل.  
ث. إجراء دورات تدريبية باستمرار للمفتشين.  
ج. إعطاء الدوائر الإقليمية صلاحيات أوسع وجعل الدوائر الإقليمية مصالح.

## ٥- مصلحة الصحة.

### - الصعوبات:

- أ. حاجة المراكز الصحية إلى العنصر البشري.
- ب. حاجة المراكز الصحية إلى التجهيز.

### - المقترحات:

- أ. تأمين العنصر البشري.
- ب. تأهيل مكان العمل.
- ت. تأمين أجهزة الكمبيوتر.
- ث. تأهيل آلة التصوير والمستندات.
- ج. تأمين القرطاسية.

## ٦- دائرة الشؤون الإجتماعية.

### - الصعوبات:

- أ. لم يحدد المرسوم التنظيمي مهام مالية للدوائر الإقليمية.
- ب. عدم اعتماد المكننة.
- ت. بعض المؤسسات الرعائية يستوفي مبالغ متفاوتة من المسعفين تحت عناوين مختلفة.
- ث. عدم جدوى بعض المشاريع المشتركة.

### - المقترحات:

- أ. تحويل الدائرة إلى مصلحة.
- ب. تخويلها بعض الصلاحيات المالية.
- ت. اعتماد المكننة وتجهيز الدائرة: بجهاز كمبيوتر، فاكس، آلة تصوير مستندات (حديثة)، سنترال داخلي.

## ٧- مصلحة الزراعة.

### - الصعوبات:

- أ. عدم وجود سيارة.
- ب. نقص في العنصر البشري الفني ولا سيما على مستوى المهندسين الزراعيين.
- ت. تخلف المكننة ( كمبيوتر windows 85، جهاز الفاكس وآلة التصوير معطلان)
- ث. نقص في التجهيزات المكتبية والمفروشات.

- المقترحات:

- أ. ملء الشواغر على مستوى المهندسين الفنيين.
- ب. مد المصلحة بالمكننة الحديثة.
- ت. تأمين سيارة نقل خاصة للقيام بالكشف والإشراف على عمليات الرش.

٨- منطقة هاتف الجنوب والنيطية

- الصعوبات:

- أ. ازدواجية في العمل التنفيذي بين الإدارة الأصلية وإدارة اوجيرو وما أنتجته من تخطيط وتشابك في الصلاحيات والمسؤوليات لعدم وجود أنظمة تحدد المهام والصلاحيات.
- ب. عدم تحديث ومكننة عمل الجباية.
- ت. الحد من قدرة رئيس المنطقة على الإنفاق لتأمين الحاجات الضرورية.

- المقترحات:

- أ. زيادة مراكز الجباية وتجهيزها.
- ب. مكننة أعمال الجباية في جميع أعمال المراكز.
- ت. تأمين حوافز مالية للموظفين أسوة بكل القطاعات المنتجة.
- ث. وضع حد لحالة التشابك في الصلاحيات مع هيئة اوجيرو.



## خامساً: المصالح والدوائر الإقليمية / محافظة النبطية

### ١- محافظة النبطية.

#### - الصعوبات:

- أ. عدم وجود مبنى موحد لمعظم الإدارات مبعثرة.
- ب. تكرار الشكاوى وخصوصاً في المناطق المحررة.
- ت. وجود مقالع وكسارات ومرامل غير مرخصة أستحدثها الاحتلال الصهيوني.
- ث. عدم وجود أماكن لبعض الإدارات في القائمقاميات.

#### - المقترحات:

- أ. تشييد بناء موحد يجمع الإدارات المبعثرة يساعد على الإشراف المباشر قبل المحافظ.
- ب. دراسة أوضاع المقالع والكسارات والمرامل كي تتناسب مع الواقع البيئي.
- ت. بناء سراي حكومي في قضائي بنت جبيل وحاصبيا.

### ٢- دائرة المساحة.

#### - الصعوبات:

- نقص في العنصر البشري بنسبة ٩٠%.

#### - المقترحات:

- ملء الشواغر.

### ٣- دائرة العمل.

#### - الصعوبات:

- أ. يغلب على معظم المؤسسات القائمة الطابع الحرفي وهي مؤسسات صغيرة وفردية، وذلك بسبب عدم وجود مناطق مصنفة صناعية في المحافظة.
- ب. النقص في التجهيزات والمفروشات.
- ت. النقص في العنصر البشري ولا سيما لجهة عدم وجود طبيب في مجال الوقاية والسلامة. مع العلم بأنه بنتيجة تحرر المناطق التي كانت خاضعة للاحتلال الإسرائيلي في محافظة النبطية، فإن مجال عمل جهاز التفتيش في الدائرة قد اتسع مداه.

#### - المقترحات:

- أ. إخضاع مفتشي العمل لعملية تأهيل مستمر.

- ب. تأمين الوسائل والأدوات الخاصة بالقياس، لمفتشي الوقاية والسلامة.  
ت. ملء المراكز الشاغرة، وتوسيع ملاك الدائرة.  
ث. تزويد الدائرة بالتجهيزات (آلة تصوير، فاكس، مجموعة التشريع اللبناني، أجهزة تدفئة وتبريد).

#### ٤- المنطقة التربوية.

##### - الصعوبات:

- أ. الأضرار التي أصابت المدارس بسبب الاحتلال الصهيوني.  
ب. نقص في التجهيزات، (مختبرات ومقاعد وآلات تصوير) وأعمال الصيانة.

##### - المقترحات:

- أ. تأهيل المدارس التي تضررت بسبب الصهيوني.  
ب. تأمين التجهيزات الضرورية (مقاعد، مختبرات، آلات تصوير).

#### ٥- دائرة الشؤون الاجتماعية.

##### - الصعوبات (مراكز مرجعيون، حاصبيا، بنت جبيل).

- أ. نقص في الملاك الإداري، ووجود شواغر كبيرة في بعض المراكز الاجتماعية.  
ب. عدم تأمين المبنى الملائم.  
ت. عدم وجود التجهيزات والمفروشات والمعدات اللازمة للعمل.  
ث. عدم قدرة رئيس الدائرة والأقسام بصرف أية نفقات من الموازنة المقررة (نفقات صيانة آلة التصوير والمبنى وسواهما).  
ج. عدم تأمين أطباء لعدد من المراكز الاجتماعية الصحية.  
ح. عدم وجود وسائل نقل خاصة.

##### - مقترحات (لمراكز مرجعيون، حاصبيا، بنت جبيل).

- أ. ملء الشواغر.  
ب. السماح لرئيس الدائرة بصرف النفقات الخاصة بدائرته بعيداً عن التعقيدات الإدارية.  
ت. وضع خطة عمل شاملة لمراكز الخدمات الإنمائية بغية تفعيلها.  
ث. تزويد الدائرة بوسيلة نقل خاصة، للقيام بالتواصل مع القرى والبلدات، للمتابعة والأشراف على المراكز الإنمائية والصحية.  
ج. تأمين التجهيزات والمفروشات والمعدات اللازمة.

واخيراً ان الصعوبة التي تطال أكثرية المصالح والدوائر الإقليمية في المحافظات تتمثل في انها لا تتبع نفس الإجراءات في إنجاز المعاملات حتى ان بعض الدوائر الإقليمية في نفس الوزارة تفرض مستندات ورسوم تختلف عن الدوائر الأخرى، لذا لا بد من توحيد هذه الإجراءات هذا ما أقوم به بالفعل مع مديرية الواردات لتوحيد الإجراءات في ماليات المحافظات.

الاثنين، ١٤ كانون الثاني، ٢٠٠٢

إعداد:

برهان الدين الخطيب  
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

الجمهورية اللبنانية  
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية  
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام