

# الجامعة اللبنانية

كلية الحقوق و العلوم السياسية

والإدارية

الفرع الأول

## مستقبل الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي في

### لبنان في ظل المكننة الشاملة

تقرير حول اعمال التدريب في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي

اعد انيل شهادة الماجستير المهني في التخطيط والإدارة العامة .

إعداد

نبيل جواد

اشراف الدكتور حسين عبيد

# الفهرس

| الصفحة | العنوان   |
|--------|---|
| ٢      | فهرس  |
| ٦      | مقدمة   |
| ٧      | إشكالية البحث   |
| ٨      | فرضيات البحث  |
| ٩      | اقسام البحث   |
| ١٠     | القسم الأول : فكرة الضمان الإجتماعي                                       |
| ١١     | الفصل الأول : ظروف وواقع نشأة الصندوق                                     |
| ١٢     | تمهيد   |
| ١٣     | المبحث الأول : قانون وظروف إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي          |
| ١٣     | المطلب الأول : هوية الصندوق خضوعه واجهزته                                 |
| ١٤     | المطلب الثاني: فروع الصندوق ونشاطه  |
| ١٤     | اولاً : فروع الصندوق  |
| ١٤     | أ- فرع نهاية الخدمة   |
| ١٥     | ب- فرع التعويضات العائلية   |
| ١٦     | ج- فرع المرض والأمومة   |
| ١٦     | د- فرع طوارئ العمل وهو غير مطبق   |
| ١٦     | ثانياً : نشاط الصندوق   |
| ١٧     | المبحث الثاني : هل يمكن ان يعدل القانون ليتلاءم و المتغيرات الجديدة       |
| ١٧     | المطلب الأول : إستفادة اللاجىء الفلسطيني العامل من الصندوق                |
| ١٨     | الفرع الأول : احكام عامة  |
| ١٨     | الفرع الثاني : إستفادة اللاجىء الفلسطيني العامل من الصندوق                |
| ١٨     | الفرع الثالث : حساب الواردات والنفقات العائدة للمضمون فلسطيني             |
| ١٩     | الفرع الرابع : تصريح صاحب العمل   |
| ١٩     | الفرع الخامس : تسديد إشتراكات فرع تعويض نهاية الخدمة                      |
| ١٩     | الفرع السادس : عدم تعديل اي من الأحكام القانونية والنظامية النافذة حالياً |
| ٢٠     | الفرع السابع : إعادة التصريح  |
| ٢٠     | الفرع الثامن : زيادات التأخير   |

|    |       |  |
|----|-------|--|
| ٢٠ | ..... | <b>المطلب الثاني</b> : توحيد الوصفة الطبية                                   |
| ٢١ | ..... | <b>المطلب الثالث</b> : إعداد دراسات بضم شرائح جديدة للصندوق وتحديث التقديمات |
| ٢٢ | ..... | <b>المطلب الرابع</b> : المستفيدون من تقديمات الصندوق وجدول اعدادهم           |
| ٢٦ | ..... | <b>الفصل الثاني</b> : التحديات التي تواجه الصندوق                            |
| ٢٧ | ..... | تمهيد  |
| ٢٨ | ..... | <b>المبحث الأول</b> : تحديات قانونية و إدارية                                |
| ٢٨ | ..... | <b>المطلب الأول</b> : التحديات القانونية                                     |
| ٣٥ | ..... | <b>المطلب الثاني</b> : تحديات ادارية   |
| ٣٧ | ..... | جدول رقم ٣ (أ) المنتهية خدمتهم خلال ٥ سنوات سابقة ( وفقاً لغنائهم )          |
| ٣٨ | ..... | جدول رقم ٣ (ب) المنتهية خدمتهم خلال خمس سنوات سابقة وفقاً لسبب انتهاء الخدمة |
| ٣٨ | ..... | جدول رقم ٤ المنتهية خدمتهم خلال ٥ سنوات قادمة                                |
| ٣٩ | ..... | جدول رقم ٥ التوزيع العددي للعاملين على وحدات الصندوق ( أمانة السر)           |
| ٤١ | ..... | <b>المبحث الثاني</b> : تحديات مالية  |
| ٤٦ | ..... | <b>المطلب الأول</b> : مهام دائرة المحاسبة الإدارية                           |
| ٤٦ | ..... | اولاً : إعداد الرواتب والأجور وملحقاتها                                      |
| ٤٧ | ..... | ثانياً : التقديمات الاجتماعية  |
| ٤٧ | ..... | ثالثاً : التجهيزات   |
| ٤٧ | ..... | رابعاً : تنفيذ الموازنة السنوية  |
| ٤٩ | ..... | <b>المطلب الثاني</b> : جداول النفقات   |
| ٥١ | ..... | جدول تطور الموازنة الإدارية خلال ٥ سنوات                                     |
| ٥٢ | ..... | جدول تطوّر الرواتب خلال ٥ سنوات  |
| ٥٣ | ..... | <b>القسم الثاني</b> مكننة مسالك عمل الصندوق                                  |
| ٥٤ | ..... | <b>الفصل الأول</b> : إطلاق المرحلة الأولى من المكننة وعملية التدريب          |
| ٥٥ | ..... | تمهيد  |
| ٥٦ | ..... | <b>المبحث الأول</b> : استعراض المرحلة التدريبية                              |
| ٥٦ | ..... | <b>المطلب الأول</b> : وصف المكان المخصص للتدريب                              |
| ٥٧ | ..... | <b>المطلب الثاني</b> : عملية التدريب   |
| ٦١ | ..... | <b>المطلب الثالث</b> : نتائج التدريب   |
| ٦١ | ..... | <b>الفرع الأول</b> : درس مسالك العمل وتحديد الخلل إذا وجد                    |
| ٦٢ | ..... | <b>الفرع الثاني</b> : سير العلاقة والروابط مع العاملين في المؤسسة            |
| ٦٢ | ..... | <b>الفرع الثالث</b> : العوائق التي واجهت هذا التقرير                         |

|    |  |
|----|--|
| ٦٣ | ..... الفرع الرابع : المعلومات المستقاة  |
| ٦٤ | ..... المبحث الثاني:المرحلة الأولى من المكننة (تطوير البنى التحتية واعمال البرمجة)                 |
| ٦٦ | ..... <b>المطلب الأول</b> : دراسة مخطط المرحلة الأولى من المشروع وبدء التنفيذ                      |
| ٦٦ | ..... اولاً : تحديث البنى التحتية في الصندوق   |
| ٦٦ | ..... ثانياً : شراء معدات جديدة  |
| ٦٦ | ..... ثالثاً : إرساء مناقصة الربط الهوائي بين المراكز والمركز الرئيسي                              |
| ٦٧ | ..... رابعاً : شراء رخص استعمال البرامج من شركة ال (Microsoft ,linux,vm,etc...)                    |
| ٦٧ | ..... خامساً : إرساء مناقصة برمجة اعمال الصندوق على شركة متخصصة بالبرمجة                           |
| ٦٩ | ..... <b>المطلب الثاني</b> : محاولة تنفيذ المرحلة الثانية ودراسة النتائج وتحديد شوائب التنفيذ      |
| ٧٠ | ..... <b>الفصل الثاني</b> : تأهيل الكادر التقني واستخدام التكنولوجيا الحديثة عنوان المرحلة التالية |
| ٧١ | ..... تمهيد  |
| ٧٢ | ..... <b>المبحث الأول</b> : تأهيل وتطوير الكادر التقني لرفع الإنتاجية وزيادة التقديمات             |
| ٧٣ | ..... <b>المطلب الأول</b> : تأهيل وتطوير الكادر البشري(التقني)                                     |
| ٧٤ | ..... اولاً : فريق الأنظمة والشبكات  |
| ٧٤ | ..... ثانياً : فريق البرمجة  |
| ٧٤ | ..... ثالثاً : فريق الدعم اللوجيستي  |
| ٧٥ | ..... <b>المطلب الثاني</b> : رفع الإنتاجية وزيادة التقديمات  |
| ٧٥ | ..... اولاً : زيادة الإنتاجية  |
| ٧٥ | ..... ثانياً : زيادة التقديمات   |
| ٧٦ | ..... المبحث الثاني : تحديث الأجهزة واستخدام التقنيات الحديثة بعملية ربط المراكز                   |
| ٧٦ | ..... <b>المطلب الأول</b> : الأجهزة (HARDWARE) و لغات البرمجة (SOFTWARE)                           |
| ٧٧ | ..... <b>المطلب الثاني</b> : تفعيل عمل فريق الدعم والصيانة والمراقبة                               |
| ٧٨ | ..... <b>المطلب الثالث</b> : إدارة المشروع وتوزيع المراكز جغرافياً                                 |
| ٨١ | ..... <b>المبحث الثالث</b> : عملية الربط الإلكتروني مع الجهات المتعاملة مع الصندوق                 |
| ٨٢ | ..... <b>المطلب الأول</b> : تطبيق الالية المتفق عليها مع ادارة الصندوق بنظام حفظ البيانات          |
| ٨٣ | ..... <b>المطلب الثاني</b> : العمل المستمر على تحسين فاعلية البرامج المطبقة                        |

|    |   |
|----|---|
| ٨٣ | المطلب الثالث : حفظ المعلومات في الصندوق بطريقة تحفظ السرية وامن المعلومات .....  |
| ٨٦ | الخاتمة .....   |
| ٨٦ | الحل الأول : المضي في سياسة التدمير الذاتي الحالية.....                           |
| ٨٦ | الحل الثاني : الدخول الى بوابة الأمل عن طريق الاصلاح .....                        |
| ٨٨ | التوصيات.....   |
| ٨٨ | اولاً : تفعيل جملة مطالب تساعد في ضبط الوضع الإداري في الصندوق. ....              |
| ٨٩ | ثانياً : ضم شرائح جديدة وصولاً إلى تعميم الحماية الإجتماعية لجميع اللبنانيين..... |
| ٩١ | قائمة المراجع و المصادر.....  |
| ٩١ | المراجع باللغة العربية .....  |
| ٩٢ | المراجع باللغة الأجنبية .....   |

## مقدمة

إن انقسام العالم ما بين دول الشمال و الجنوب قد جعل الهوية عميقة بينهما حتى غدت دول الجنوب شبه متخلفة و دول الشمال رائدة في مختلف العلوم والتكنولوجيا وهذا مرده ليس لعدم وجود طاقات وكادرات علمية في دول الجنوب وانما لأن الحصار المحكم لمنع هذه المجتمعات من التقدم والنمو من قبل دول الشمال قد استنفذ كل هذه الطاقات في مختلف المجالات وذلك لعدم وجود فرص لائقة لتشغيلهم.

ولقد تصدر الحديث في العقود الأخيرة عن انماء المجتمعات المتعثرة ومعالجة البطالة وتفعيل الرعاية الصحية من خلال تطوير انظمة الضمان و الحماية الإجتماعية وذلك في المواضيع الرئيسية التي عالجتها المؤتمرات الإقليمية و الدولية في محاولة للحد من حالة التدهور المعيشي و الإجتماعي الذي بدوره يخلق حالة من الضياع الذي يجرف معه الشباب نحو الفساد و تنهار مؤسسات الدولة وبالتالي لاحقاً انهيار كل الدولة، وعلى اطلالها يبدأ نشوء الدويلات .

واما في لبنان فقد تم تنظيم العلاقة بين ارباب العمل والعمال عندما صدر قانون العمل بتاريخ ٢٣ أيلول ١٩٤٦، وان قانون العمل اللبناني قد نص في المادة ٤٠ منه على قضايا محدودة متعلقة بالمرض (إجازات مرضية فقط) ولا بد من الإشارة هنا إلى أن القانون تضمن في المادة ٥٤ المتعلقة بتعويض نهاية الخدمة نصاً يقول يُعمل بهذه المادة حتى انشاء صندوق الضمان الإجتماعي، ولم يكن هناك تأمين صحي، حيث أن الإجازة المرضية وحوادث العمل تقع على صاحب العمل.

وبالعودة الى لبنان ، فان الإصلاحات الإدارية التي شرع بها الرئيس فؤاد شهاب طالت بقوة نظام الحماية الإجتماعية ونشأ عنها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي اللبناني بموجب القانون المنفذ بمرسوم رقم ٣٩٥٥ تاريخ ١٩٦٣/٩/٢٦ والذي هو نسخة عن الضمان الفرنسي لعام ١٩٤٦.

وقد بدا نظام الحماية الإجتماعية في لبنان واعدأً آنذاك لكن دخول لبنان نفق الحرب الأهلية والإقليمية قد اوقف عملية تطوير هذا النظام واعاد حالة المجتمع اللبناني الى الحضيض في ظل تدهور وضع الأقتصاد اللبناني وعدم القدرة على المنافسة في الأسواق الدولية و تراجع مستوى الدخل الفردي وزيادة الضرائب و قلة الخدمات الإجتماعية و الإنمائية، علماً ان نظام الضمان الاجتماعي صمم ليغطي ثلث الشعب اللبناني آنذاك .

وعام ٢٠٠٤، بعد ٤٠ سنة على انشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، اقر نظام ضمان الشيخوخة الذي رمى الى المحافظة على رعاية المسنين وان كانوا خارج نظام الضمان الاجتماعي. هذه الخطوة الجديدة التي تعتبر مدماً أساسياً في منهجية الرعاية الاجتماعية إذ

احتوت الآثار المضرة لسياسات التحرير الاقتصادي، وهذه الخطوة لا يمكن ان تتجح ما لم ينجح لبنان في تنفيذ قانون ضمان الشيخوخة بعد ان اصبحت تغطية الضمان تزيد عن ٣٥ - ٤٠ في المئة من اللبنانيين (العمال المنتسبون وعائلاتهم، أي الأزواج والأولاد والاهل ان لم يكن لهم معين).

وقد برز العديد من التحديات , فإضافة الى المتغيرات الجيوسياسية وتشابك المصالح الدولية في ظل تعثر الإقتصاد العالمي والأزمات السياسية التي تواجه المجتمع الدولي , تبرز بوضوح التهديدات والإملاءات الدولية على لبنان تارة سياسية واخرى اقتصادية واجتماعية وليس آخراً امنية . وهذه العوامل تؤثر بشكل مباشر بعملية التنمية الإقتصادية وبالتالي يكون اثرها سيئاً على الحياة الإجتماعية وتدني مستوى الرعاية الصحية نتيجة الكلفة العالية , وهذا ادى الى فشل السياسات الإنمائية والأقتصادية والإجتماعية الحكومية , إذ لم ينجح لبنان على مدى العقود التي تلت الإستقلال في إدارة سياسته الأقتصادية والأجتماعية والنهوض بالمجتمع اللبناني وتطوير عمل و إدارة مؤسساته بشكل فعال و آمن.

ان الكلام عن الفساد واهتراء الأنظمة الإدارية وعدم تطوير مسالك العمل في الإدارة واستخدام التقنيات الحديثة و التكنولوجيا المتطورة قد ساهم الى حد بعيد في فقدان دفة سفينة الأمان و الإستقرار الإجتماعي في بحر هائج من الفساد الداخلي و المصالح الدولية الشائكة و التي لا تضيء منارتها لهذه السفينة إلا ضمن ممر المصالح الإقليمية و الدولية الضيقة.

## إشكالية البحث :

امام هذا الواقع السلبي لمسالة إدارة ملف الحماية الإجتماعية والصحية تبرز العديد من التساؤلات حول مستقبل الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي منها:

اولاً - هل حقق الصندوق الهدف الذي انشأ لأجله ؟

ثانياً - من هو المسؤول عن عدم تطبيق نظام الحماية الإجتماعية بكامله؟

ثالثاً - ماهي التحديات التي تمنع تطبيق القانون و الحد من مسيرة تقدمه ؟

رابعاً - ماهي النظم الإدارية والمعلوماتية المؤثرة في انتاجية الصندوق ورفع مستوى تقديماته؟

خامساً - ماهو دور المكننة والمعلوماتية في احداث نهضة فعلية في اساليب العمل وزيادة

الإنتاجية.

## فرضيات البحث :

للإجابة على هذه التساؤلات سنعتمد الفرضيات الآتية:

إن طبيعة السلطة اللبنانية وبالتالي طبيعة القيادات السياسية والإجتماعية الحكومية و ادائهم ساهم في عدم تطبيق القانون كاملاً والوصول الى الهدف منه.

ان الإهترء الإداري وغياب الرقابة عن إدارة المؤسسات العامة وشبه العامة في الحقبة الماضية قد ادى الى ضعف عمل هذه المؤسسات ناهيك عن الخلفيات الطائفية والمناطقية وصراعات النفوذ التي ساهمت بمنع استكمال تنفيذ تطبيق القانون.

إن تنوع الصناديق الضامنة حد من عملية زيادة التقديمات وتنوعها كذلك الأوضاع الديموغرافية والإقتصادية وانعكاسهما على حالة المجتمع ككل .

عدم مواكبة ثورة التكنولوجيا والاتصالات واستغلالهما في عملية تطوير المؤسسات العامة و الإجتماعية.

لدراسة هذه الفرضيات سنقوم بقراءة ملف الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي منذ صدور القانون, ثم المراحل التي طبقت منه, ونتوقف عند التحديات التي واجهت التطبيق بالإستناد الى الفرضيات تلك, ثم نحاول طرح بعض الآراء التي نراها قد تساهم في إعادة تطبيق كامل القانون اما المنهج الذي سيعتمد فهو استعراض هذه القضية لما لها من اهمية رعائية , إجتماعية اقتصادية ,سياسية وإدارية بإمتياز بالإستناد الى المنهجين التاريخي و التحليلي كأعادة استحضار مراحل تطبيق قانون الضمان الإجتماعي وتحليل القضايا التي واجهت استكمالها للتعرف على ابرز تحديات هذا القانون بطريقة منهجية علمية.

انطلاقاً من اهداف الماستر المهني القائم على قيام الطالب بالخضوع لفترة تدريب مهني يتعلق بالموضوع الذي اختير, نلقي الضوء هنا على الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لما لهذا الموضوع من اهمية وصدى لدى شريحة كبيرة من المجتمع اللبناني , اذ انه يشكل اهم مؤسسة مالية واجتماعية ورعائية صحية في لبنان, ومن هنا التصويب على عمل الصندوق ككل وعمل جهاز المكننة داخله لما لهذا الجهاز من تأثير مباشر على عملية الإنتاجيه بين مستخدميه ولما لهذه الإنتاجية من اثر في زيادة حجم التقديمات في ظل النقص الحاصل في الكادر الوظيفي .

وقد تم اختيار هذا الموضوع لأهمية مواكبة المكننة لعملية التطوير الإداري في مسالك العمل الرئيسية , وان هذا التطور الكبير في عالم المكننة مرده لثورة التكنولوجيا التي يشهدها عالم الإتصالات.



هذا وقد قسمنا تقريرنا هذا الى قسمين:

**القسم الأول :** ويتناول الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي ظروف نشأته ,اقسامه والتحديات التي تواجهه منذ انطلاقة وحتى يومنا الحاضر ,التعديلات التي طرأت على القانون وتقديماته ويكتب في فصلين.

**القسم الثاني :** وهو قسم تقني في مجمله , ويتناول وصف المؤسسة موضوع التدريب , المكننة , تاريخها , تطويرها , وما آلت اليه مع المتاح من التفاصيل عن المخطط التوجيهي العام للمكننة ويكتب في فصلين ايضا .

## القسم الأول

### فكرة الضمان الإجتماعي

عندما اطلق "البارون بيفيريدج" ( Baron William Beveridge ) في بريطانيا في عام ١٩٤٢ المشروع الجديد للضمان الاجتماعي كان يتطلع الى خطوة تستند الى مبدأ التعاضد الاجتماعي وتهدف الى ازالة حال العوز عن جميع المواطنين عن طريق تأمين مدخول كاف يؤمن في أي وقت ما يكفي للعيش. وجاء المشروع في اطار برنامج شامل حمل اسم صاحبه لمعالجة الآثار السلبية للثغرات الاجتماعية المتنامية على هامش النمو الاقتصادي .

وتلقت منظمة العمل الدولية الفكرة واوردتها بنداً اساسياً في اعلان "فيلادلفيا" (1944) قبل ان تصيغ مضامينها الإتفاقيات لاحقاً, وانتقل التنفيذ سريعاً الى فرنسا ( 1946 ) ودول اوروبية اخرى , لينشأ بعده الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي اللبناني عام ١٩٦٣ وهو كان نسخة عن الضمان الفرنسي الذي وضع في العام ١٩٤٦ والذي ما لبث ان عدل لاحقاً.

## الفصل الأول

### ظروف وواقع نشأة الصندوق

**المبحث الأول :** قانون وظروف إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي.

**المبحث الثاني:** هل يمكن ان يعدل القانون ليتلاءم والمتغيرات الجديدة  
ويواكب هموم المواطنين وتطلعاتهم ؟

## تمهيد .

لقد تم إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي اللبناني ١٩٦٣ بعد ان اصبح موضوع الحماية الإجتماعية موجة عالمية طالت معظم الدول الغربية, والتي بدأت تبحث عن اساليب جديدة لإراحة مواطنيها وتأمين الحماية الإجتماعية لهم بعد ان خمدت مدافع الحرب العالمية الثانية , وقد استلهمت هذه الفكرة وتم تنفيذها في لبنان وهناك ظروف معينة ساعدت في إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي اللبناني , والذي عدل قانونه فيما بعد ليتلاءم والمتغيرات الجديدة, وسوف نتكلم لاحقاً عن تقديماته ونفقاته.

وقد عمل المشرع اللبناني على صياغة فذلكة الضمان الإجتماعي بشكل يؤدي الي تسيير هذا المرفق , من دون تعقيد و فند مواد قانونه لتتناسب و نظام الحماية الإجتماعية المطلوب استمرارها وديمومتها , ولكن هذا القانون مثله مثل اي من القوانين له نقاط ضعف وقوة , وسوف نستعرض في هذا الفصل ظروف ونشأة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي اللبناني.

## المبحث الأول: قانون وظروف إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي.

### المطلب الأول: هوية الصندوق خضوعه وأجهزته.

كلف المشتري اللبناني بإستحداث مؤسسة مستقلة ذات إستقلال وإداري مالي بتنظيم وإدارة نظام حماية إجتماعية مستقلة عرف فيما بعد بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وهو الحماية التي يقدمها المجتمع للأفراد والأسر في حقل الرعاية الصحية وتأمين الدخل ضمن إطار التكافل الاجتماعي. ولا سيما في حالات الشيخوخة أو البطالة أو المرض أو العجز أو إصابات العمل أو الأمومة أو فقدان المعيل ، فما هي هوية الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي اللبناني؟.

#### أولاً : هوية الصندوق.

هو مؤسسة مستقلة ذات طابع إجتماعي تخضع لأحكام هذا القانون وتتمتع بالشخصية المعنوية وبالإستقلال المالي والإداري مركزها بيروت ويحق لها إنشاء مكاتب إقليمية ومحلية .

#### ثانياً : خضوع الصندوق (المادة الثالثة من قانون الضمان الإجتماعي).

أ- لوصاية وزارة العمل بواسطة مفوض حكومة .

ب- لوصاية مجلس الوزراء المسبقة .

ج- لرقابة ديوان المحاسبة المؤخرة دون أية رقابة مسبقة .

#### ثالثاً : أجهزة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي.

أ- مجلس الإدارة (السلطة التقريرية) يضم 26 عضواً مقسمين على الشكل التالي:

١- عشرة اعضاء يمثلون أصحاب العمل.

٢- عشرة اعضاء يمثلون العمال.

٣- ستة اعضاء يمثلون الدولة .

ب- أمانة السر (السلطة التنفيذية) وتخضع لسلطة المدير العام.

ج- اللجنة الفنية (سلطة تدقيق).

## المطلب الثاني: فروع الصندوق ونشاطه.

يتولى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي إدارة نظام الضمان الإجتماعي بمختلف فروعها وهي :

أولاً : فروع الصندوق.

أ- فرع نهاية الخدمة (مطبق).

ان فرع نهاية الخدمة المعمول به حالياً والذي اعتبر ايضاً مؤقتاً حيث نصت المادة ٤٩ منه على ما يلي :

(الى ان يسن تشريع ضمان الشيخوخة , ينشأ صندوق لتعويض نهاية الخدمة ...) وحتى الان رغم مرور تسعة وخمسين سنة لم يتم إطلاق ضمان للشيخوخة , إذ ليس من المنطق أن يعمل الإنسان طوال حياته ومن ثم يصل لآخر رحلة العمر بلا معاشات تقاعدية ولا أي تعويضات أو ضمانات بهذا السن المتقدم. خصوصاً أن الانسان أحوج ما يكون إلى الرعاية الصحية والاجتماعية في مرحلتي الطفولة والكهولة.

إن نظام تعويض نهاية الخدمة المطبق حالياً و منذ العام 1965، هو نظام مؤقت لحين إقرار قانون التقاعد والحماية الإجتماعية، وهو مبني على تقديمات محدّدة تُدفع للأجير عند بلوغه السن القانونية (٦٠-٦٤ سنة) أو بعد العمل لمدة عشرين سنة أو بسبب العجز أو ترك العمل أو الوفاة.

لم يعد هذا النظام يلبي حاجات وطموحات المضمونين , لأنه لا يؤمن تعويض نهاية الخدمة و معيشة لائقة للمضمون بعد خروجه من سوق العمل أو بعد عجزه أو لورثته بعد وفاته، وتأثر التعويض بالتبدلات الحاصلة في سعر صرف العملة مما يشكل عائقاً أمام تنقل اليد العاملة من مؤسسة إلى أخرى ويحد من حركة سوق العمل .

أما نظام التقاعد والحماية الإجتماعية فإنه يوفر معاشاً تقاعدياً مدى الحياة في حالات بلوغ السن , العجز والوفاة اضافة إلى ضمان صحي للمتقاعد وللأشخاص الذين هم على عائقه.

وإن هذا النظام (التقاعد والحماية الإجتماعية) هو إلزامي للمضمونين الذين يدخلون العمل بعد وضع القانون موضع التنفيذ وللذين هم في الخدمة بتاريخ وضعه في التنفيذ ولم يبلغوا سنّاً يجري تحديدها، وهو إختياري لمن تتوفر فيهم الشروط لإستحقاق المعاش التقاعدي وهنا لابد من طرح الأسئلة التالية :

### ١- كيفية استحقاق المعاش التقاعدي؟

يستحق المعاش التقاعدي عند توفر العناصر التالية :

١-١ السن (٦٠-٦٤)

٢-١ عدد سنوات الإشتراك (20 سنة )

٣-١ اعطاء مجال للتقاعد المبكر في حال عدم الأهلية للعمل.

## ٢- على ماذا يرتكز مشروع قانون التقاعد والحماية الإجتماعية ؟

يرتكز مشروع التقاعد والحماية الإجتماعية على :

### ١-٢ الرسملة و تتمثل بالحساب الفردي الذي يتألف من :

١-١-٢ الاشتراكات المسددة وتلك المتوجبة .

٢-١-٢ حصة الحساب الفردي من عائدات إستثمار الأموال وتوظيفها .

٢-١-٣ نسبة من زيادات التأخير المدفوعة .

### ٢-٢ التوزيع ويتألف من :

١-٢-٢ الحساب المشترك للمعاش .

٢-٢-٢ الحساب المشترك لضمان المرض والأمومة .

عند بلوغ سن نهاية الخدمة يجب توسيع نطاق الرعاية الصحية ، والانتقال من نظام الضمان الصحي الإختياري إلى الضمان الصحي الإلزامي، كما غيرها من الضمانات، لتشمل الاشخاص الذين يبلغون سن التقاعد، وهي استجابة جزئية للتوجهات لا بل للالتزامات الاجتماعية والصحية المفروضة على الدولة تأميناً " لحق كل شخص في مستوى لائق من المعيشة لتأمين صحته وسعادته وصحة وسعادة عائلته، وصونا لحقه في الضمان " ، وهي استجابة جزئية لما نص عليه قانون الضمان الاجتماعي، لاسيما في المادة ١٢ منه التي نصت على "وجوب اصدار قانون خاص يحدد شروط تطبيق نظام الضمان الاجتماعي، او بعض فروعها، بصورة الزامية على الاشخاص الذين لم يخضعوا بعد لاحكامه".

### ب- فرع التعويضات العائلية (مطبق) والتعليمية (غير مطبق).

في بداية تطبيق فرع التعويضات العائلية كانت التعويضات تصل في حدها الاقصى الى ٦٠ ليرة لبنانية للزوجة والأولاد حتى ٥ أولاد فقط. وبفضل الحراك النقابي، استطاعت الحركة النقابية أن تفرض تعديل على هذا النص من خلال المرسوم رقم ١٣٤٨ بتاريخ ١٩٩١ وأصبح التعويض العائلي يحسب على أساس ٧٥% من الأجر مقسمين على الزوجة والأولاد بنسبة ٢٠% للزوجة و ١١% للأولاد حتى ٥ اولاد. وفي العام ٢٠٠١ جرى انقلاب على هذا المرسوم مع اقرار المرسوم رقم ٥١٠٣ الذي جمد التعويضات العائلية على ٢٢٥ ألف ليرة لبنانية ولم تعد هذه التعويضات مرتبطة بالحد الأدنى للأجور. والمفارقة أن مرسوما صدر عام ٢٠١٣ رقمه ١٠١١٠ الخاص بموظفي الدولة ربط التعويض العائلي بالحد الأدنى للأجور ومع رفع الحد الأدنى اصبح تعويض الموظفين والعاملين في الادارات العامة ٥٠٦ الاف ليرة لبنانية في حين

أن العاملين في القطاع الخاص بقيت تعويضاتهم العائلية ٢٢٥ ألف ليرة فقط وهذا مخالف للاتفاقات الدولية لجهة المساواة.

مع الإشارة الى أن هذا الفرع قد تم تعديله عام ١٩٩٢ ليصبح اسمه نظام التقديرات العائلية والتعليمية ولم يطبق هذا النص ولم يعمل أحد على وضع المراسيم التنفيذية له. والمفروض ان يدفع الضمان مباشرة التعويضات العائلية وذلك كضمانة لحصول العمال عليها لان الكثير من أصحاب العمل لا يدفعون المنح للعاملين لديهم. وهذا ما يحدث غالباً في المؤسسات الصغيرة، لذلك يجب دفعها مباشرة خصوصاً في المؤسسات الصغيرة التي يعمل فيها أقل من ٥٠ عامل.

**ج- فرع المرض والأمومة .**

وتم اقراره عام ١٩٧٠ حيث بدأوا بتحصيل المستحقات على أن تبدأ التقديرات عام ١٩٧١. وهو يتعلق بتقديم العناية الطبية والعلاجية وما يتعلق بنفقات الدفن . ولكن للأسف، لم يطبق هذا المرسوم بالكامل. فأجور إجازة الولادة للمرأة تتقاضاها من صاحب العمل وليس من الضمان وهذا مخالف للقانون ويجب الضغط من أجل العمل على تنفيذه. خصوصاً أن اصحاب العمل يرفضون أن تعمل المرأة لأن إجازة الأمومة تتقاضاها منهم مباشرة، كما أن اجازة الامومة كانت ٤٠ يوماً اصبحت ٤٩، إلا ان الضمان الاجتماعي يمنحها اجازة بـ ٦٠ يوماً.

**د- فرع طوارئ العمل وهو غير مطبق .**

لايزال هذا الفرع غير مطبق من قبل الصندوق ويتم الاستناد الى قانون طوارئ العمل ويعتبر هذا القانون مجحفاً بحق العمال الذين يتعرضون لاصابات في العمل حيث ورد في المادة السادسة من القانون التالي: ("إذا ادى الحادث الى وفاة الاجير وكان اجره لايتعدى الحد الأدنى للاجور، يدفع لورثته تعويضا حده الأقصى اجرة ٥٠٠ يوم") ومن الامثلة على ذلك، أن أحد العمال سقط على الارض من ارتفاع شاهق ما ادى إلى وفاته وكانت أجرته ٣٠٠ ألف ليرة لبنانية ، فتقاضى ذوو العامل مبلغ ٥٧٥٠٠٠٠٠ خمسة ملايين وسبعماية وخمسون الف ليرة فقط مع العلم أن العامل الذي سقط لم يتجاوز الثلاثين من العمر. لذلك لا بد من تطبيق فرع طوارئ العمل لحماية العمال اثناء اصابتهم .

### **ثانياً: نشاط الصندوق .**

يمارس الصندوق نشاطه من خلال ٣٨ مكتب منتشر على مختلف الأراضي اللبنانية وبتوزيع جغرافي مدروس، ليلبي احتياجات ومطالب المضمونين ويخفف عنهم اعباء التنقل البعيد لإنجاز معاملاتهم :

أ- مركزه الرئيسي في بيروت.

ب- ١٧ مكتباً محلياً.

ج- ١٣ مكتباً إقليمياً .

د- ٨ مكاتب مراسلة .



## المبحث الثاني : هل يمكن ان يعدل القانون ليتلاءم و المتغيرات الجديدة ويواكب هموم المواطنين وتطلعاتهم ؟

إن الضمان الاجتماعي يعاني من مشاكل جوهرية تكمن في التدخلات والتجاذبات السياسية. فبعد صدور مشروع ضمان الشيخوخة لعبت السياسة بأسس المشروع الذي بدأ النقاش في شأنه على مستويات عدة لكنه تركز غالباً على نقاط سياسية ,ادارية أو سطحية بما يعكس للأسف مدى طبيعة جوانب من الخلافات القائمة على أسس سياسية وحتى مذهبية وطائفية وشخصية. وهكذا اصبح الكلام عن موضوع الصلاحيات بين مجلس الادارة والمدير العام واللجنة الفنية وكذلك على وصاية وزارة العمل وعلى الجدوى من اضافة وصاية وزارة المال وسوى ذلك من المواضيع ذات الطابع السياسي الاداري بالدرجة الاولى. لكن النقاش في المسائل الاساسية ومنها مشروع التقاعد بقي سطحيًا وغير مكتمل العناصر الجدية والحسابية للمنطق السليم ومحدود في المكان والزمان. هناك متطلبات كثيرة تشترط تعديل قانون وانظمة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتتماشى والواقع الحاضر , ولقد تم تعديل مواد عدة تتناول الأدوية المزمنة والأسعار وإدخال علاجات وادوية جديدة وذلك ضمن مذكرات إعلامية تصدر عن الصندوق بشكل مستمر هذا وقد تم إخضاع وإفادة اللاجئين الفلسطينيين العاملين في لبنان من أحكام قانون الضمان الاجتماعي فرع نهاية الخدمة. وسنذكر بعض التعديلات في مواد قانون الضمان الاجتماعي والتي تحاكي بعض المطالب منها :

### المطلب الأول : إستفادة اللاجئ الفلسطيني العامل من الصندوق.

وسنذكر تعديل المادة التاسعة من قانون الضمان الاجتماعي كلها لما لها من اهمية طال إنتظارها بيالنسبة للعاملين الفلسطينيين , والمقيمين في لبنان إستناداً إلى قرار هيئة مكتب مجلس الإدارة رقم ٥٤٩ المتخذ في جلسته عدد ٢٠١١/٣٩٥ تاريخ ٢٠١١/٥/١٠ والمتضمن الموافقة على مشروع المذكرة الإعلامية المتعلقة بإخضاع وإفادة اللاجئين الفلسطينيين العاملين في لبنان من أحكام قانون الضمان الاجتماعي (فرع نهاية الخدمة).

وإستناداً إلى أحكام القانون رقم ١٢٨ تاريخ ٢٠١٠/٨/٢٤ المنشور في الجريدة الرسمية بتاريخ ٢٠١٠/٩/٢ عدد ٤١ القاضي بتعديل المادة التاسعة من قانون الضمان الاجتماعي، والمتعلق بخضوع وإستفادة اللاجئ الفلسطيني العامل المقيم في لبنان والمسجل في مديرية الشؤون السياسية واللاجئين في وزارة الداخلية والبلديات وذلك من أحكام قانون الضمان الاجتماعي فرع تعويض نهاية الخدمة و يُعتمد في تطبيق القانون المذكور ما يلي:

## الفرع الأول : احكام عامة.

مع الإحتفاظ بالأحكام العامة التي ترعى تطبيق قانون الضمان الإجتماعي، يخضع لفرع تعويض نهاية الخدمة إعتباراً من ٢٠١٠/٩/٢ اللاجئ الفلسطيني العامل على الأراضي اللبنانية المرتبط بصاحب عمل واحد أو أكثر، وأصحاب العمل الذين يستخدمونه لجميع الموجبات المنصوص عنها في قانون الضمان الإجتماعي، وبالشروط المحددة فيه عند توفر الشروط التالية:  
اولاً : أن يكون مقيماً في لبنان.

ثانياً : أن يكون مسجلاً في مديرية الشؤون السياسية واللاجئين - وزارة الداخلية والبلديات.

ثالثاً : أن يكون مرتبطاً بصاحب عمل واحد أو أكثر.

رابعاً : أن يكون حائزاً على إجازة عمل وفق القوانين والأنظمة المرعية.

### الفرع الثاني : استفادة اللاجئ الفلسطيني من تقديرات نهاية الخدمة.

اولاً : يستفيد اللاجئ الفلسطيني العامل في لبنان الذي تتوفر فيه شروط الخضوع المنصوص عنها في الفقرة أولاً من تقديرات فرع تعويض نهاية الخدمة بالشروط التي يستفيد فيها العامل اللبناني، ويُعفى من شرط المعاملة بالمثل المنصوص عنه في قانون العمل وقانون الضمان الإجتماعي، وتدفع التقديرات من الحساب المنفصل المستقل المنصوص عنه في الفقرة ثالثاً من هذه المذكرة.

ثانياً : لا يستفيد المشمولون بأحكام القانون رقم ١٢٨ تاريخ ٢٠١٠/٨/٢٤ من تقديرات صندوق ضمان المرض والأمومة والتقديرات العائلية.

### الفرع الثالث: حساب الواردات والنفقات العائدة للمضمون الفلسطيني.

تُصنف تعويضات نهاية الخدمة لهؤلاء المضمونين وفقاً للأحكام القانونية والنظامية اللازمة ولا يتحمل الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي أو خزينة الدولة أية إلتزامات أو موجبات مالية تجاههم ويعمل بالحساب على الشكل التالي:  
اولاً : يُفرد في التصميم العام لحسابات الصندوق حسابات منفصلة مستقلة تخصص للواردات والنفقات العائدة للمضمون من اللاجئين الفلسطينيين العاملين الخاضعين لأحكام القانون رقم ١٢٨ تاريخ ٢٠١٠/٨/٢٤.

ثانياً : الواردات .

أ- إشتراكات أصحاب العمل المحددة بنسبة ٨,٥% من كامل الأجر.

ب- مبالغ التسوية.

ج- زيادات التأخير المنصوص عنها في المادة ٧٩ من قانون الضمان الإجتماعي.

د- إيرادات مالية.

ثالثاً: البيانات المالية (ترد من مصلحة المحاسبة في الصندوق نهاية كل سنة).

أ- حساب النتائج السنوية.

ب- بيانات بالإشتراكات ومبالغ التسوية المتوجبة على أصحاب العمل.

ج- تنظم مصلحة الإشتراكات في الصندوق بطاقة إفرادية خاصة بكل لاجئ فلسطيني خاضع

لأحكام هذه المذكرة تتضمن الإشتراكات المدفوعة والفوائد الناتجة عن هذه الإشتراكات وفق ما

هو ملحوظ في نظام الصندوق الداخلي.

**الفرع الرابع : تصريح صاحب العمل.**

أ- يتوجب على صاحب العمل التصريح عن اللاجئ الفلسطيني العامل الخاضع لأحكام القانون

رقم ١٢٨ تاريخ ٢٤/٨/٢٠١٠ وفق النموذج المحدد من قبل الصندوق مرفقاً بالمستندات

المطلوبة، وعليه إعلام الصندوق بكل تغيير في شروط الخضوع والإستفادة من فرع تعويض

نهاية الخدمة المنصوص عنها في الفقرتين أولاً وثانياً من هذه المذكرة.

ب- تمسك مديرية الإحصاء وتنظيم أساليب العمل سجلاً خاصاً بالتصاريح العائدة للعاملين من

اللاجئين الفلسطينيين، الخاضعين لأحكام القانون رقم ١٢٨ تاريخ ٢٤/٨/٢٠١٠ والمستفيدين

من تقديماته.

**الفرع الخامس: تسديد اشتراكات فرع تعويض نهاية الخدمة.**

يتوجب على صاحب العمل تسديد إشتراكات فرع تعويض نهاية الخدمة للصندوق عن العمال من

اللاجئين الفلسطينيين المعنيين بهذه المذكرة بموجب جدول إشتراكات مستقل عن جدول الإشتراكات

الأساسي للمؤسسة، كما يتوجب عليه تقديم تصريح إسمي سنوي بهؤلاء العمال مستقل عن التصريح

الإسمي السنوي الأساسي للمؤسسة، وذلك وفقاً للأصول والمهل المحددة في نظام الصندوق

الداخلي.

**الفرع السادس: عدم تعديل اي من الأحكام القانونية والنظامية النافذة حالياً .**

تبقى الأحكام القانونية والنظامية النافذة حالياً في كل ما يتعلق بخضوع العمال من اللاجئين

الفلسطينيين لفرعي ضمان المرض والأمومة والتقديمات العائلية دون أي تعديل.

## الفرع السابع: إعادة التصريح .

يتوجب على صاحب العمل إعادة التصريح للصندوق - فرع نهاية الخدمة - عن العمال من اللاجئين الفلسطينيين الخاضعين لأحكام القانون رقم ١٢٨ الذين كانوا يعملون في مؤسسته قبل العمل بهذا القانون ولا يزالوا، وفق النموذج المحدد من قبل الصندوق لهذه الغاية مرفقاً بالمستندات المبينة في البندين ٢ و ٤ من الفقرة أولاً من هذه المذكرة.

## الفرع الثامن : زيادات التأخير.

تُطبق أحكام نظام الإشتراكات المتعلقة بزيادات التأخير على أصحاب العمل الذين يستخدمون فلسطينيين إعتباراً من بداية الشهر الذي يلي الشهر اللاحق لتاريخ صدور هذه المذكرة بالنسبة للمؤسسات الشهرية، وإعتباراً من بداية الفصل الذي يلي الفصل اللاحق لتاريخ نفسه بالنسبة للمؤسسات الفصلية.

## المطلب الثاني : توحيد الوصفة الطبية .

وكما قلنا سابقاً عن مواكبة المتغيرات الجديدة وهموم المواطنين وتطلعاتهم بعد ارتفاع اسعار الأدوية بشكل كبير وعدم قدرة المضمونين على الشراء جاء تعديل المادة ٤٢ من النظام الطبي المعمول به في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، كحل وسطي لكسر سعر الدواء، وأصبح بالإمكان إعطاء الصيدلي صراحة الحق في استبدال الدواء التجاري بأخر جنيسي أو بديل (generique)، وذلك ضمن الشروط المحددة في المادة الـ ٤٧ من قانون مزاوله مهنة الصيدلة في لبنان . بعد هذا التعديل، سقطت جميع العقوبات التي افتعلها معارضو الوصفة الطبية الموحدة، من بعض الأطباء وشركات الأدوية ومستورديها وسواهم، بهدف عرقلة المشروع، ومنع تحقيق الهدف الأساسي من العمل بها، وهو تخفيض كلفة الفاتورة الدوائية على المواطنين اللبنانيين . وقد أعلن عن بدء العمل بالوصفة الطبية الموحدة اعتباراً من ٢٠١٥/٦/٣٠ ، وذلك وفقاً للنموذج النهائي الذي جرى التوافق عليه بين نقابتي الأطباء ووزارة الصحة العامة والضمان الاجتماعي ووزارة العمل، إلا أن هذه الصيغة تعطي الطبيب امتياز عدم السماح للصيدلي بإبدال الدواء الموصوف للمريض (عبر وضع إشارة NS أي غير قابل للتبديل)، وهذا ما قد يخضع الوصفة أحياناً لمزاجية الطبيب، في ظل شبكة الفساد المتصلة بتجارة الأدوية والصفقات التي تعقدها الشركات مع جملة من المعنيين بالشأن الطبي .و إذا تبين أن نسبة كبيرة من الأطباء ترفض السماح باستبدال الدواء لمنافع شخصية، "يجب على الوزارات المعنية التدخل"، مقترحاً أن تغطي الجهات الضامنة كلفة الدواء البديل عن المريض بدفع الفارق في السعر.

من هذا المنطلق فإن الشركات ذاتها التي تصنع الدواء التجاري تصنع الدواء البديل، وهما بالفعالية ذاتها أيضاً، كذلك معظم هذه الأدوية تأتي من دول ثلاث: الصين، البرازيل والهند. وبالتالي يجب أن تفرض الرقابة على جميع هذه الأدوية و الإسراع في إنشاء مختبر مركزي لفحص الأدوية لتأكيد جودتها.

أن وعي المواطن حول الدواء البديل وأهميته ساهم في خفض أكثر من ٥٠% على فاتورته الدوائية، وسيخلق وعياً آخر لديه يتعلق باختيار الطبيب المعالج له، الذي يصف لمرضاه الأدوية البديلة المناسبة ويقدم لهم الرعاية الصحية اللازمة.

كما جرت محاولات عدة لتعديل قانون الضمان الإجتماعي ليشمل جميع الأجانب والمقيمين و اللاجئين وطبعاً لم يتم هذا الأمر لاستحالتة و بعد ان تم الأخذ بملاحظات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وبعض الخبراء والأختصاصيين في هذا المجال.

وقد نصّ قانون الضمان الإجتماعي في مواده من 7 إلى 12 على تأمين الحماية الإجتماعية تدريجياً وعلى مراحل، إن لجهة تطبيق الفروع أو لجهة شمولية الخسوع وتوسيع التقديمات لتشمل جميع أفراد المجتمع اللبناني، وتطبيقاً لهذه النصوص جرى إخضاع فئات وشرائح عديدة كان آخرها الأطباء المقبولين والمختارين والمضمونين الإختياريين.

**المطلب الثالث :** إعداد دراسات بضم شرائح جديدة للصندوق وتحديث التقديمات .

وقد سبق لإدارة الصندوق أن أعدت مشاريع لضمان الفئات التالية :

**أولاً :** مزارعي التبغ والتبناك اللبنانيين .

**ثانياً :** عمال البلديات.

**ثالثاً :** الأدباء والفنانين وشعراء الزجل اللبنانيين.

**رابعاً :** الأجراء المؤقتين والموسميين.

**خامساً :** صيادي الأسماك اللبنانيين .

**سادساً :** المسنين.

إلا أن مراسيم إخضاعهم لم تصدر حتى تاريخه ، كما بادر الصندوق الى توظيف مقعدين<sup>(١)</sup> ، وعين موظفين منهم في وظائف تتعلق بالإتصالات في الصندوق (موظفي السنترال).

ويجب على جميع العاملين الذين تتوافر فيهم شروط الخسوع لأحكام قانون الضمان الاجتماعي بضرورة المطالبة بتسجيلهم ابتداءً من اليوم العاشر لاستخدامهم، والتوجّه بالشكاوى عند اللزوم، ليتسنى لجهاز التفتيش والمراقبة القيام بعمله.

وقد اعلن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عن توسيع التغطية في إطار التأمين الإجباري عن المرض اعتباراً من سنة ٢٠١٥ ، عن جملة تغطيات جديدة ، تشمل علاجات الفم والأسنان والتي لا يغطيها بعد التأمين بالنسبة للأشخاص الذين تفوق أعمارهم 12 سنة، والبحث عن تحديد

(١) القانون ١٩٩٩ المادة ٢٢٠ .

النسب الإضافية للاشتراك بالنسبة للأجراء النشيطين والمتقاعدين والمستفيدين من التأمين الاختياري والبحارة الصيادين.

ومن جملة التغطيات الجديدة، تعويض نفقات الدفن وذلك عند وفاة أحد أفراد العائلة المستفيدين من تقديمت الفرع أو أصحاب الحق في حالة وفاة المضمون يدفع لهم ما يعادل مرة ونصف الحد الأدنى الرسمي للأجور ( أي ٧٥٠,٠٠٠ ل.ل. حالياً ) .  
يموّل هذا الفرع : بإشتراكات يتحملها أصحاب العمل والأجراء , وهي بنسبة ٩ % من الأجر وبعد أقصى (١,٥٠٠,٠٠٠ ل.ل) إعتباراً من ٢٠٠١/٤/١ .

٧ % على عاتق صاحب العمل.

٢ % على عاتق الأجير .

و بمساهمة سنوية من الدولة بنسبة ٢٥ % من قيمة التقديمت التي يوفرها الصندوق في

مجال ضمان المرض والأمومة.

#### المطلب الرابع : المستفيدون من تقديمت الصندوق وجداول اعدادهم.

يعتبر الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي من أهم وأكبر المؤسسات الضامنة في لبنان حيث يبلغ عدد المؤسسات المسجلة فيه حوالي ٨٨٠٤٣ ألف مؤسسة وهو يوفر التقديمت لحوالي ٦٠٩٠١٥ ألف مضمون وحوالي ١٢٧٧٥٨٦ مستفيداً<sup>(٢)</sup>.

تظهر أهمية هذا المرفق من خلال حجم التقديمت التي يوفرها للمضمونين في فروع الثلاث (ضمان المرض والأمومة - التقديمت العائلية - تعويض نهاية الخدمة) والتي تجاوزت تقديماته الإجتماعية ٢٧٣٤٢٥٧٧٩٠ ل.ل لعام ٢٠٢١ .  
يضاف إليها الموازنة الإدارية للصندوق .

إن حجم التقديمت التي يوفرها الصندوق للمضمونين والمذكورة أعلاه تبرز دوره وأهميته في تحقيق التنمية الإقتصادية وفي تأمين الحماية الاجتماعية لثلث الشعب اللبناني . كما وتظهر الجهود التي تُبذل من قبل أجهزته ومن قبل مستخدميه على كافة مستوياتهم خدمة لأصحاب العمل والمضمونين وذلك في سبيل إرساء الأمن والسلم الإجتماعيين .

تتولى إدارة الصندوق توفير تقديمت العناية الطبية الأساسية والإضافية، التي يستفيد منها المستخدمون العاملون، للأشخاص المذكورين في المواد المحددة وذلك وفق الأسس والشروط والأحكام المقررة في قانون الضمان الاجتماعي والأنظمة النافذة وبالشروط المبينة في هذه المواد.

(٢) الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي، لتقرير السنوي، ٢٠٢١: المديرية العامة.

## والمستفيدون من تقديمات الصندوق هم :

أولاً : المستخدم الذي انتهت خدمته بسبب بلوغ السن القانونية (٦٠-٦٤) شرط أن لا تقل مدة

خدمته في الصندوق أو في إحدى وظائف الدولة عن ١٥ سنة.

ثانياً : عائلة المستخدم الذي انتهت خدمته بسبب الوفاة شرط أن لا تقل مدة خدمته في

الصندوق عن سنة واحدة.

ثالثاً : المستخدم الذي انتهت خدمته بسبب العجز شرط أن لا تقل مدة خدمته في الصندوق عن

خمس سنوات.

رابعاً : اعداد المضمونين

## جدول بأسماء المؤسسات والهيئات الصحية المتعاقدة مع الصندوق

| المؤسسات والهيئات الصحية المتعاقدة مع الصندوق |
|---|
| الأطباء                                       |
| الصيدليات                                     |
| المعالجين الفيزيائيين                         |
| المختبرات                                     |
| مراكز الأشعة                                  |
| مراكز المعالجين الفيزيائيين                   |
| المستشفيات                                    |
| القابلات القانونية                            |
| مجازين تقويم السمع                            |
| اخصائي أطراف إصطناعية                         |
| اخصائي صناعة أحذية طبية                       |

## جدول بأعداد المؤسسات المسجلة في الصندوق

| عدد المؤسسات -المستمرة- المسجلة في الصندوق |   |
|--|---|
| ٤٩١٤٤                                      | مؤسسات فصلية : تستخدم أقل من عشرة أجراء |
| ٧٤١٩                                       | مؤسسات شهرية :تستخدم عشرة أجراء وما فوق |
| ٨٨٠٤٣                                      | المجموع                                 |

احصائيات المضمونين والمستفيدين في الضمان الصحي بتاريخ ٢٠٢١/١٢/٣١ :

- العدد الإجمالي للمضمونين : ٦٠٩٠١٥

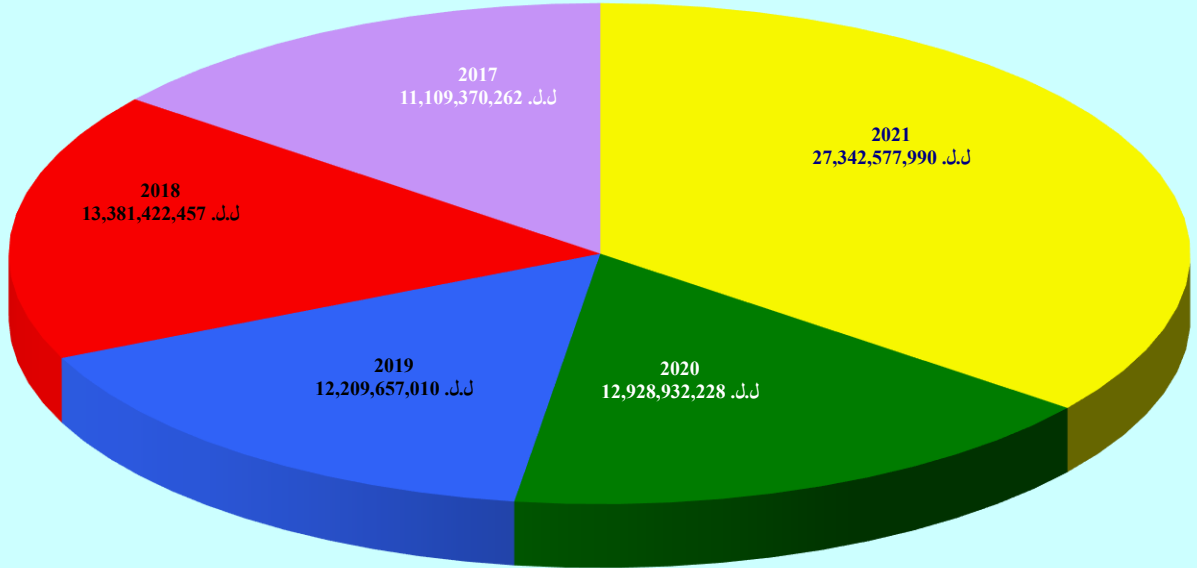
- العدد الإجمالي للمستفيدين على العاتق: ١٢٧٧٥٨٦

جدول بأعداد المضمونين بحسب فئاتهم.

| عدد المضمونين حسب فئة العمل |        |
|-----------------------------|--------|
| الأجراء                     | العدد  |
| اجير عادي                   | ٤٤١٥٤٧ |
| طالب                        | ٥٠٧٣٩  |
| سائق مالك                   | ٣٣٧٢١  |
| مدرس                        | ٢٩٧٥٠  |
| اختياري                     | ٢٠٥٧٨  |
| بائع صحف                    | ٢٦     |
| طبيب                        | ٩٦٢٥   |
| سائق أجير                   | ٢٦٠٣   |
| متقاعد                      | ١٧٦٧٩  |
| مختار                       | ٢٢٤٠   |
| قطاع بحر                    | ٩١     |
| افران                       | ٤١٦    |



تطور التقديمات الاجتماعية خلال 5 سنوات



جدول بالتقديمات الاجتماعية خلال 5 سنوات.

| العام | التقديمات الاجتماعية تنسيب (٣/٢٤/١) |
|-------|-------------------------------------|
| ٢٠١٧  | ١١,١٠٩,٣٧٠,٢٦٢ ل.ل.                 |
| ٢٠١٨  | ١٣,٣٨١,٤٢٢,٤٥٧ ل.ل.                 |
| ٢٠١٩  | ١٢,٢٠٩,٦٥٧,٠١٠ ل.ل.                 |
| ٢٠٢٠  | ١٢,٩٢٨,٩٣٢,٢٢٨ ل.ل.                 |
| ٢٠٢١  | ٢٧,٣٤٢,٥٧٧,٩٩٠ ل.ل.                 |

وهنا لابد من ان نذكر بأن وباء كورونا وانهييار سعر صرف الليرة قد اديا الى تراجع نسبة التقديمات بالنسبة الى سعر الصرف المعتمد في الصندوق (١٥٠٠ ل ل) وعدم التوازن بتعرفة الطبابة وسعر الدواء.

## الفصل الثاني

### التحديات التي تواجه الصندوق.

- المبحث الأول : تحديات قانونية وإدارية .

- المبحث الثاني : تحديات مالية.

## تمهيد :

اصبحنا في القرن الواحد والعشرين ، ولم يزل التصرف في السياسة العامة الوظيفية في الصندوق وكأنها اقطاعات للطوائف والمناطق والأحزاب والقوى السياسية ، بل مقتنيات يتم تقاسمها ، بالتوافق طبعاً ، ومن ثم استتباعها والتصرف بها ، بعيداً عن مفهوم الخدمة والمصلحة العامة وما يتضمنه مفهوم المرفق العام من احترام لمبدأ المساواة بين المواطنين ، وبما يعني التعامل مع اللبنانيين باعتبارهم مواطنين ، ينتمون إلى دولة قانون ومؤسسات .

ولم يتم التوصل بعد ، إلى تحييد الإدارة عن السياسة ، وإبعادها عن الصراعات والنزاعات السياسية بل تستخدم الإدارة، كسلاح وأداة استقواء في هذه الصراعات والنزاعات ، ويتم القفز فوق القوانين ، ويزج الموظفون والمواطنون في أتونها ونارها ، فنقع الإدارة فريستها وأولى ضحاياها .

وإزاء هذه التحديات، يصبح "خيار الإصلاح الصعب" أشد صعوبة لكنه يبقى الخيار الوحيد المتاح في مواجهة الخيار الآخر الوحيد أيضاً القاضي باستمرار النزف وصولاً الى الانهيار الحتمي.

لكن اعتماد "الخيار الصعب" يفترض شروطاً عدة في طبيعتها ادراك الواقع وعناصر آفاق المستقبل والتفاهم الوطني العميق ليس بين أهل القرار السياسي فقط بل بين أطراف "العقد الاجتماعي"، هذا العقد الاجتماعي الذي طال انتظاره والذي طالما نادى باعتماده بعض المعنيين منذ القدم. والعقد الاجتماعي ليس مجرد شعار يكرر أحياناً بدون وعي لمضمونه بل هو مشروع حقيقي متكامل ضامن للاستقرار الاجتماعي والازدهار الاقتصادي ، مما يجعل التحديات التي تواجهه هي امراً واقعاً لا بد منه ، وسوف نأتي في هذا الفصل على سرد قسم من هذه التحديات وتأثيرها على تنفيذ هذا العقد.

## المبحث الأول : تحديات قانونية و إدارية .

### المطلب الأول : التحديات القانونية.

يمثل الخلل القانوني والإداري احد الثغرات الاساسية الضاغطة على الضمان والمعرقة لإحتمالات نهوضه. وليست هذه المسألة آنية او جديدة بل هي عميقة في جذور الصندوق ومستمرّة وتؤدي كما هو ثابت ومعروف, الى انعكاسات على وظيفة الصندوق ودوره ونتائجه. وتبدأ المشكلة في "هوية" الصندوق ومدى ارتباطه او استقلاله عن السلطة السياسية وما يعني ذلك من مفاعيل على مستوى القرار العام او على المستوى التنفيذي والوظيفي. فالصندوق هو مؤسسة مستقلة ذات طابع اجتماعي وقد تطّلب الأمر جدلاً ما زال مستمراً حتى الآن لإضافة أو نزع "الصفة العامة" عنه على رغم ان القانون الفرنسي اقرّ لنفسه بهذه الصفة. وادى كل هذا الجدل والضياع الى اضافة قدر من التخبط واللبس القانوني.

ومن المفهوم الى الممارسة , تركز الخلل احياناً نتيجة المفهوم الملتبس على توزيع المهام وترابط الصناديق الثلاثة في اطار صندوق واحد. وتتازع مجلس الادارة ٢٦ عضواً والصلاحيات مع المدير العام او مع اللجنة الفنية التي اريد لها ان تكون جهازاً ثالثاً, في توزيع طائفي اداري بغيض, بمهام لا تكتمل اصلاً, ولا تستوي مع الجهازين الآخرين اللذين طالما عاشا تناقضات. ولم يكن احياناً ممكناً تبين من يأمر من, وكيف وما هي حدود الصلاحية القانونية والادارية لكل طرف. وجاء تعيين سلطة وصاية بقيت حتى الآن, ولإعتبارات لا تتصل دائماً بطبيعة المهمة, محصورة بوزارة العمل. وكانت هذه الوزارة قادرة وعلى رغم ان القانون صريح لجهة مفهوم الوصاية على الوصول الى القرار التنفيذي المباشر.

ويمتد الخلل الى الهيكلية العامة للصندوق فإنّ هي قائمة على ثلاثة صناديق "مستقلة", ومديريات تتمتع بنوع من هامش الحركة, لكنها عملياً ادارة متداخلة, وحياناً متناقضة, خصوصاً في بعض المديريات والمراكز الرئيسية. ويساهم الخلل المضاعف في مديريات رئيسية في تراجع دور وفاعلية تقديمات الصندوق.

وليست هذه المشكلة القانونية الادارية جديدة , بل ان جوانب اساسية منها تتردد منذ سنوات طويلة بل منذ السبعينات والثمانينات حيث اخذت احياناً طابعاً شخصانياً وبلغت حتى دوائر اجهزة الرقابة والقضاء. وتعالج تقارير مفصلة مهمة للجنة الفنية هذه المسألة, وتشكو من مراحل سابقة بعضها ما زال وارداً حتى يومنا هذا من اهمال المحفوظات والتوثيق وضياع مستندات وعدم معالجة اخرى,

واستمرار تعثر المكننة، وتردد التفتيش وتقصيره وعدم ملاحقة الاشتراكات وجبايتها، حتى ان الصندوق بات متلقياً للاشتراكات لا جابياً لها ولا محققاً بها.

اضف الى ذلك الشغور في الإدارات وفي اعضاء اللجنة الفنية والتي اوصلت حالة الرقابة في الصندوق الى مرحلة الصفر وان اهم التحديات القانونية التي تواجه الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي ، هو إطلاق نظام التقاعد وضمان الشيخوخة.

وقد طرحت الحكومة في التداول، رسمياً خلال الأعوام الماضية مشروعاً جديداً للتقاعد والعجز والوفاة ، جاء في اطار مشروع قانون يتعلق بتعديل بعض احكام قانون الضمان الاجتماعي. وعلى رغم الطابع المهم للمشروع فإنه غير جديد، وقد طرح مثل هذا المشروع للمرة الاولى في نهاية السبعينات ومن جديد خلال السنوات القريبة الماضية وذلك للأسباب التالية:

**اولاً :** دخول الموجة التي كانت قد بدأت تملو في مختلف دول العالم ولا سيما منها الدول المتقدمة والتي تمثلت بالانتقال من نظام نهاية الخدمة الذي ما زال معمولاً به في لبنان الى نظام التقاعد. **ثانياً :** مواجهة الآثار السلبية، لأرتفاع نسب التضخم لمبالغ تسوية اضافية وتراكمات تبين لاحقاً مدى ضخامتها نتيجة ما يصيب الاجور، وبالتالي تعويضات نهاية الخدمة خصوصاً على اصحاب المؤسسات.

وظل المشروع مطروحاً، وان بشكل غير رسمي نتيجة ضغط اصحاب العمل لإنجازه بينما كان يقف الفريق العمالي متحفظاً لسبب او لآخر اقله التخوف على مصير التعويضات والصندوق خصوصاً ان اخبار تعثر هذا الاخير كانت قد بدأت تتفاقم، اما الدولة فكانت تتعاطف بشكل او بآخر مع الدعوة الى تنفيذ المشروع.

وطرح المشروع بشكل جدي في مجلس ادارة الصندوق في مراحل لاحقة خصوصاً في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات. ودافع رئيس المجلس بقوة عن هذا المشروع مستعيناً، للمرة الاولى بدراسات اكتوارية وارقام لكن المشروع ظل معلقاً ومعه التحفظ العمالي الذي عاد يركز على تصحيح اوضاع الضمان واستعادة كل امواله المتأخرة من المؤسسات ودفع مبالغ التسوية وترك الخيار للمضمونين السابقين للانضمام للمشروع كشرط للقبول به. واستمر التأرجح بينما كان الصندوق وبضغط خارجي لا سيما من مكتب العمل الدولي او من الخبراء الفرنسيين وسواهم، لصياغة مشروع مقبول. وقد استعان الصندوق بخبراء عديدين منهم خبراء من مكتب العمل او من فرنسا او سواهما، كما استحضر خبراء اكتواريين لهذه الغاية ، وخلال ولاية الحكومة السابقة تم أيضاً اعداد مشروع لضمان الشيخوخة لم يحظ بالمتابعة.

**ثالثاً :** ومع اشتداد ضغط موجة التضخم ومبالغ التسوية، ومع تراكم العراقيل امام احتمالات النهوض والنمو ، صدر المشروع اخيراً في صيغة مشروع قانون لتعديل عدة احكام من قانون الضمان الحالي كما اشرنا.

ولا نغوص في "المواد الادارية" للمشروع التي على اهميتها احياناً، تبقى غير ذات قيمة كبرى لأنها تضمنت قلة من الافكار الجديدة ومنها مثلاً اقتراح اضافة وصاية وزارة المال على الصندوق بالإضافة الى وصاية وزارة العمل والتشديد على ان الصندوق "مؤسسة عامة" وعلى خفض عدد اعضاء مجلس الادارة الى ١٥ وعلى تقييد شروط اختيارهم وادخال بعض التعديلات على صلاحيات كل من مجلس الادارة والمدير العام واللجنة الفنية.

اما مشروع ضمان التقاعد فأبرز ما جاء فيه انشاء صندوق خاص لهذا الغرض يتولى دفع تقديرات في حالات التقاعد والعجز والوفاة. ويستند في شكل اساسي، وباختصار الى ما بات يعرف بنظام الرسملة أي الطريقة التي تعتمد ما سدده المضمون فعلاً من اشتراكات لحساب ما يمكن أن يؤسس لمعاش تقاعدي بعد خروجه من سوق العمل المادة (٣٩-٣) وهذه الطريقة دلت على جدواها في انظمة الحماية وبات الأقبال على منطقتها يزداد في غير موقع لكنها تلقى دائماً تحفظاً، بل معارضة عمالية لأنها تطل في المبدأ الاجراء الذين يتقاضون خلال فترة العمل رواتب قريبة من الحد الأدنى. لكن (المادة ٣٩-٤) تعد بضمانة الدولة لا المؤسسات لأن الأخيرة تعطي الحد الأدنى من التقديرات.

وبالتالي ، يتوقف معاش التقاعد على الاشتراكات المسددة في حساب المضمون والريع الناتج عن توظيف الاشتراكات وزيادات التأخير المستوفاة والعمر الذي بلغه المضمون وعدد سنوات الاشتراك في النظام (المادة ٥٠-١).

ويستحق معاش التقاعد للمضمون الذي بلغ ٦٤ سنة لكن يحق للذين اكملوا الستين طلب الإحالة على المعاش وفق شروط (المادة ٥٠-٥) ويدفع معاش التقاعد مدى الحياة، ويضمن الصندوق، بكفالة الدولة، ان لا يقل حساب المضمون عن حاصل ضرب عدد سنوات الاشتراك بمتوسط الاجر خلال السنوات العشر الاخيرة (المادة ٥٠-١٠)، لكن الصندوق يدفع التعويضات المستحقة دفعة واحدة اذا تدنى الحساب عن الحد الأدنى الذي يحدده مجلس الوزراء ( المادة ٥٠-٩) ويستطيع من يحصل على معاش تقاعد ان يسحب، عند التصفية، ٢٥% من التعويض الكامل دفعة واحدة (المادة ٥٠-٨).

وبالأضافة الى الحسابات الفردية (للتقاعد) يفتح في الصندوق الجديد "حساب موحد" لتغطية العجز والوفاة يغذى بقسم من الاشتراكات (المادة ١٠-٤٩).

ويستند المشروع، في حساب التدفقات الموضحة والمتممة له، الى معدل اشتراكات يصل الى ١٥% من الراتب (مقابل ٨,٥ حالياً يدفعها صاحب العمل لصندوق نهاية الخدمة) موزعة ١١% على اصحاب العمل و ٤% على الاجراء. ويذهب ١٣% من العائدات لصندوق التقاعد و ١% لصندوق العجز و ١% للنفقات الادارية).

وفي مجال العجز ينص المشروع (المادة ٥١-١) على حق المضمون بمعاش عندما يصاب بعجز عام غير ناتج عن طارئ عمل يخفض قدرته على العمل بنسبة الثلثين. ونص المشروع على

مجموعة شروط لسريان هذا الحق (المادة ٥١-٢) ويدفع لحسابه آنذاك ما يساوي أجره المقبوض في الشهر السابق لتاريخ العجز مضروباً بـ ٤٨ مرة (المادة ٥١-٤), لكن المعاش يمنح بصورة مؤقتة ويلغى عندما تزيد قدرة المستفيد عن ٥٠% (المادة ٥١-٨) ونص المشروع ايضاً على انه يحق لشريك المضمون المستفيد من معاش تقاعد أو معاش عجز وعند وفاة هذا المضمون أن يتقاضى معاشاً وفق شروط معينة (المادة ٥٢-١) يبلغ ٤٠% من معاش تقاعد المضمون للزوجة غير المتزوجة مجدداً و ١٠% لكل ولد بسقف ٤ اولاد (المادة ٥٢-٢) ونص المشروع اخيراً على اعادة تقييم معاشات التقاعد بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء (المادة ٥٣-١).

ومن الثغرات في المشروع الحكومي انه لا يغطي الطبابة والاستشفاء بعد التقاعد ولا يتضمن احكاماً لإنشاء نظام البطالة كما كانت تصر النقابات العمالية, وكما تقتصر تغطيته على الذين سددوا اشتراكات لفترة لا تقل عن ١٥ سنة.

يجب على السياسيين أن يضمنوا نجاح مشروع الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي واستمراره كخدمة متقدمة والا فالمواطن سيفقد ثقته في الطبقة السياسية وفي اي مشروع مستقبلي من المنوي تحقيقه, خصوصاً حول ما يدور حول قانون التقاعد والشيخوخة.

فمن المنطق ان يكون صندوق نظام الشيخوخة مرتبطاً بالضمان الاجتماعي, واثناء مناقشة اللجان النيابية للمشروع طرح بعض النواب اعادة اصلاح صندوق الضمان الاجتماعي وتعديل مجلس ادارته من ناحية العدد والكفاءة في متابعة الشأن الاقتصادي والصحي, كون قانون الضمان ينص على ان يتألف مجلس الادارة من ٦ اعضاء ممثلين عن الدولة و ١٠ ممثلين عن اصحاب العمل و ١٠ ممثلين عن الاجراء, على ان يكونوا من اصحاب الاختصاص في مجال عملهم, ولا يشترط ان يكونوا معنيين بالشأن الصحي والاقتصادي, ووقف التداخلات السياسية بهذا الموضوع ومعالجته بطريقة مهنية صرف وان نقطة الخلاف السياسية لا تعالج سوى سياسياً. وهنا نرى التناقض واضح جداً بين ممثلين عن العمال وممثلين عن ارباب العمل وهذه حرب مفتوحة ودائمة بينهما وينعكس ادأؤهم سلباً على عمل المجلس وبخاصة اذا كان هؤلاء الأعضاء يتبعون الى جهات سياسية معينة.

ويمكن ان يستدل الى أبرز عناصر النقاش من خلال مواقف رئيسية منها خصوصاً موقف المجلس الاقتصادي والاجتماعي الذي كان يصيغ, للمرة الاولى منذ إنشائه, رأياً رسمياً في أول مشروع يحال عليه.

وفي رأي المجلس والذي تمت الموافقة عليه بالأكثرية " كلام موجز " حول التعديل المقترح لنظام الشيخوخة أبرز ما فيه الدعوة الى اسناد النظام الى ثلاثة اركان اساسية :

أ- إلزامي وبضمانة الدولة ويعتمد على المفهوم التوزيعي وينطلق من الحد الأدنى للأجر. ( وليس الحد الأدنى المعمول به حالياً كما جاء في النص بما يشير الى امكان ان يكون هذا الحد الأدنى اقل ). ويخضع هذا الركن لاشتراكات بمعدل ١/٦ للعمال و ٥/٦ لأصحاب العمل على أن يحدد سقف الاشتراكات بين ٣ و ٦ اضعاف الحد الأدنى للأجور.

ب- فهو أيضاً إلزامي ويصيب الأجور التي تزيد عن المستويات في الركن الاول وتخضع اشتراكاتها للمعدلات اياها في الركن الاول بهامش ٣ الى ٦ أضعاف الحد الأدنى للأجور أيضاً , على أن توكل ادارة هذه الاشتراكات لصناديق خاصة.

ج- له طابع اختياري ويغطي شرائح الاجور فوق ٣ ملايين ليرة شهرياً وتكون اشتراكاتها على عاتق الاجير وحده.

ولدى بلوغ الأجير سن التقاعد, يستفيد حسب التعديل المقترح من المجلس الاقتصادي والاجتماعي من معاش تقاعدي إلزامي يحتسب استناداً الى الركن الاول, كمضاعف للحد الأدنى للأجر ويخضع للزيادات المحتملة لغلاء المعيشة وتضمن الدولة عدم انخفاضه الى ما دون حد ادنى يتم تحديده. لكن حصيلة الركنين الثاني والثالث تسجل بشكل افرادي في حسابات المضمون ويقبضها الأجير عند سن التقاعد بنسبة قليلة محددة على ان يصار الى توزيع الرصيد بشكل معاش شهري , ويترك رأي المجلس الحرية للحكومة في اعتماد آلية خاصة للأجراء العاملين حالياً لجهة ضمهم اختيارياً.

ويتبين بالتالي ان هذا الرأي يأخذ بالمشروع التوزيعي الذي طالما نادى به محدودي الاجر لكنه يلغي الاشتراكات عن المؤسسات في الركن الثالث ويفتح المجال امام الصناديق الخاصة اي قطاع التأمين خصوصاً والشركات الخاصة المشابهة لادارة كتلة التمويل الواسعة مبدئياً في الركنين الثاني والثالث باعتبار ان الركن الاول, بما احيط به وفرض عليه, لن يوفر مبدئياً اي فائض. وهكذا تكون الدولة مدعوة لتغطية معاشات تقاعد لا بد ان تتضاعف مع تقدم مستويات العمر في الركن الاول. وتبقى الاموال المتجمعة في الركنين الثاني والثالث بعيدة مبدئياً عن العبء الاجتماعي المترکز في الركن الاول.

وهذه النظرة تعكس تطوراً في فهم الاطراف الاجتماعيين, بمن فيهم الطرف العمالي, للتحديات التي يفرضها نظام التقاعد وطريقة ادارة اموال. وكان ممثلون عن الاتحاد العمالي العام صاغوا في وقت سابق ورقة اقرروا فيها بأن تتولى شركات التأمين ادارة الاموال المتجمعة في الركن الاختياري للتقاعد وهو الركن الذي يوفر كما اشرنا امكانية تجميع الرساميل.



ان الكادر الإداري والنقابي في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي و المعنيين بالموضوع من قبل الصندوق , يلفتون الى محاذير اخرى في المشروع الاساسي وفي التعديلات الاولية غير التغييرية.

من المواقف المهمة في هذا المجال ما صدر عن "لجنة مديري الضمان" في ورقة نقدية لاحظت ان المشروع المقترح للحكومة يُسقط مبدأ التكافل الاجتماعي وينقل بالنظام الى صندوق تغذية ايداعات صاحب العمل والعامل بينما تكتفي الدولة بسلطة الادارة, كما ان المشروع يبقي مفاهيم نظام نهاية الخدمة المعمول به حالياً لكنه يضيق الخناق عليها بوضعه شروطاً تعجيزية للإفادة من معاش التقاعد خصوصاً في حالتي العجز والوفاة.

اما نقابة مستخدمي الصندوق, وهي صاحبة تأثير معنوي في تسيير اعماله, فقد ركزت على رفض "النظرية التي تسيطر على مشروع الحكومة والتي تتمثل باعتماد الادخار والرسكلة اساساً للمشروع المقترح". وتنتقد النقابة التعديلات الادارية المقترحة خصوصاً لجهة استمرار وصاية وزارة العمل ودور الدولة في تعيين مجلس ادارة وفي الاشراف على عمل الصندوق.

اما وزارة العمل فقد اصدرت على دفعتين على الاقل مقترحات وضعتها لجان خاصة في اطار الوزارة وركزت اساساً على الجوانب الادارية في المشروع الحكومي. وفي التعديلات المنشورة رفض لوصاية وزارة المال واصرار على وصاية وزارة العمل. اما المسائل الجوهرية المتعلقة بمشروع التقاعد فلم يشر اليها او ربما لم يصدر رأي واضح بشأنها.

وبعيداً عن الفعل وردود الفعل فان مسائل اساسية تظل معلقة منها خصوصاً جدوى اي مشروع, واي رأي لتعديل اي مشروع, بل كيف يبني المشروع الحكومي اولاً, ثم اي مشروع للتعديل في غياب الإحصاءات الدقيقة والدراسات الاكتوارية التي يمكن ان تبين لدى قراءتها فشل اي تصور قد يكون متيناً ظاهرياً وجدوى أي خيارات أخرى قد تكون استُبعدت؟! .

ثم كيف يبني أي مشروع لا يأخذ بالإعتبار التوقعات المستقبلية للمتغيرات الاساسية ومنها متغيرات العمر, وسوق العمل والأجور ومدى انعكاس حركة الضمان على المؤشرات الماكرواقتصادية والماكرو اجتماعية الأخرى.

ومن المسائل أيضاً غياب البحث والتدقيق في قضايا أساسية نص عليها المشروع الحكومي وهي العجز و البطالة وقد غاب عنهما التركيز المطلوب. والواضح أن القضية الأولى, أي العجز يمكن أن تنطوي, بالصورة التي وردت بالمشروع الحكومي على مخاطر مالية أساسية. أما قضية البطالة فطالما استحققت وما زالت تستحق معالجة في الصميم تساهم في توظيف انعكاساتها على غير صعيد.

وفي ظل هذه الاقتراحات, يجب التوصل في جميع الاحوال, ايا كانت الصيغة المتبعة, لضرورة إنشاء نظام الشيخوخة والى تسوية سياسية بين الفرقاء لكي يبصر هذا المشروع النور في اقرب وقت ممكن.

ويزداد الكلام في أروقة محورية منها، منها منظمة العمل الدولية، وصندوق النقد الدولي أن الضمان الاجتماعي اللبناني قد يكون بلغ حداً لا يحتمل، وإن الحاجة قد باتت ملحة لإعادة نظر جدية بسبل إصلاحه وتعديل انظمته، وقد بدأ فعلاً نقاش رسمي في هذا الشأن مع تنامي منطق التوجه الى إعطاء دور أكبر لشركات التأمين والمؤسسات المشابهة لها بما فيها تلك التي تستنبط اقتراحات لإدخالها سوق التأمين في لبنان. وهذا التوجه يلتقي مع بعض التوجهات السابقة في الولايات المتحدة الأميركية حيث لم تكن نتائج مشاريع الحماية الإجتماعية ايجابية دائماً ، وقد دفعت بأميركا الى تعديل النظم باستمرار.

وفي لبنان هناك من يسعى في هذا الاتجاه منذ الثمانينات حتى أن مجلس الوزراء اتخذ قراراً في ١٩٩٨، بقي مرمياً في الأدراج ودون متابعة، قضى بتأليف لجنة وزارية لبحث امكان اشراك شركات التأمين في الجهد المطلوب لايجاد حل لمسألة الخدمات الصحية والرعاية والضمان. وباختصار فإن كل هذه المعطيات تلتقي على توجه يؤدي الى خفض تقديمات الضمان، مما يؤثر على مستوى ادائه كمؤسسة ضامنة للإستقرار الإجتماعي.

ان إصلاح نظام الحماية الاجتماعية للجيل الجديد (لصالح الأطفال والشباب) من أجل ضمان لكل فرد الحق في حياة شخصية ومهنية جيدة هو من الحقوق الاجتماعية المستدامة وقد تمكّن نظام الحماية الاجتماعية الفرنسي من التخفيف من الآثار المدمرة للأزمة الاقتصادية الحالية. و رسم بنية جديدة للحماية الاجتماعية ، واصبح من الممكن إعادة بناء النظام على أساس متطلبات المساواة ودعم المهن المتنوعة والاستثمار الاجتماعي. وتشببت نظرية التماسك الإجتماعي<sup>(٣)</sup>.

---

(٣) Bernard Gazier, Bruno Palier, Hélène Périer. Presses de Sciences Po, (2014), p 200.

## المطلب الثاني : تحديات ادارية.

بقي الواقع الوظيفي في لبنان متأرجحاً وان ارتقاع نسبة المديونية و الدين العام و ايضاً زيادة نسبة التضخم و ظهور زيادة كبيرة في اعداد الموظفين في بعض الإدارات العامة وافتقار بعضها الآخر للموظفين وما يترتب على هذه الزيادة من رواتب و اجور ترهق الكاهل العام للدولة , وبرز الى العلن نزاع بين ما تبقى من إرث الدولة ومنطقها والمتعلق بشروط الإعداد وبالمباراة المبنية على الكفاءة والمساواة، وبين المنطق الأهلي الذي نواته الميليشيات التي سهّلت لإحاق الموظفين على أساس التعاقد وكان لها كلمة الفصل في اختيارهم. أما النزاع الثاني فتعلق بتوزيع هؤلاء المتعاقدين غير المتوازن طائفيًا.

ونعود للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي والذي أصبحت بعض المديریات فيه حكرًا على هذه الطوائف وتبديلها أو المداورة فيها بات يعتبر انتهاكاً لحقوق الطوائف، الأمر الذي كرّس طائفية الوظيفة الأولى.

غير أن خطر طائفية الوظيفة امتدت لتطال موظفي الفئة الثانية والثالثة وحتى ما دونهما. وقبل الطائف كان المطلوب الغاء طائفية الوظيفة وجاءت النصوص لتؤكد هذا الأمر لكن التطبيق جاء خلافا لكل النصوص الدستورية، وأصبحت الادارة محميات لزعماء الطوائف، وطفى العرف على القانون.

وبدأ البحث عن الحلول المناسبة لهذه المشكلة و بتوافق الأطراف السياسية وفي عام ١٩٩٧ انيطت عملية التوظيف وبكافة الإدارات العامة وبعض المصالح المستقلة بمجلس الوزراء, كما استتبع بإلحاق بند في موازنة عام ٢٠٠٤ (المادة ٥٤) يتضمن منع التوظيف في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي ايضاً .

وكانت الغاية من هذا القرار وقف عملية التوظيف العشوائية و عدم إتحام الإدارات العامة بالموظفين ولكن هذه الخطوة جاءت عملياً لتعزز الأستتبابية الوظيفية بعيداً عن الشروط القانونية للتوظيف و احتكارها من قبل الطبقة الحاكمة.

وفي محضر كلامنا عن إدعاء الدولة وقف التوظيف بحجة الإصلاح, لابد لنا من ذكر التطهير و الإصلاح الاداري.

ففي عهود سابقة، شهد لبنان محاولات للإصلاح الإداري أبرزها كان في عهد الرئيس فؤاد شهاب وفي ظل حكومة الرئيس رشيد كرامي، تجسدت بها حركة رائدة عام ١٩٥٩ قضت بإنشاء أجهزة عديدة أنيطت بها ضمناً مسؤولية الإصلاح الإداري، ثم تلا ذلك مباشرة ولأول مرة عام ١٩٦٠ تخصيص حقيقية للإصلاح الإداري. لكن هذا الإصلاح اقتصر على إنشاء النصوص الإدارية اللازمة دون ان يشهد تطهير العنصر البشري ليكون الشخص المناسب في المكان المناسب.

وفي عام ١٩٦٦ في عهد الرئيس شارل الحلو قامت محاولة لتتقية العنصر البشري في الإدارة على يد هيئة إدارية مطلقة الصلاحية وكان قانون التطهير ظالماً ، إذ لم يسمح بالمراجعة ولم يركز إلى مستندات.

اما عام ١٩٩٣ قامت حكومة الرئيس رفيق الحريري في عهد الرئيس الياس الهراوي بوضع قانون لرفع الحصانة عن الموظف العام وقانون آخر يطال المستخدمين، يهدف إلى تتقية العنصر البشري في الوظائف العامة بعد سنوات الحرب الطويلة التي شهدتها لبنان ، وكما كل الملفات العامة والإدارية تسييس الملف وعلى خلاف الحال في فرنسا، اتخذ لبنان في عملية رفع الحصانة عن الموظف وتطهير الإدارة بموجب قوانين ، في حين ان الحكومة الفرنسية اتخذت المبادرة بموجب مراسيم واصبحت هذه العملية في لبنان تخضع لمزاجية ولمصلحة سياسية بحتة. ولكن يبقى الجوهر الأساسي في مضمون القوانين وفعاليتها ، وليس بالجهة التي أصدرتها .

ولم يتم بعد مقارنة مفهوم دولة القانون ، بما ينطوي عليه من خضوع الحكام والمحكومين ، في تصرفاتهم وسلوكهم وكل أعمالهم إلى احكام القانون ، واحترام القاعدة القانونية ، وتطبيقها ، وعدم الخروج عليها ، أو التباهي في الخروج على أحكام الدستور والقوانين ، واعتبار ذلك مصدر قوة ومدعاة افتخار ، وان قرار الحكومة هذا يربط التوظيف بمجلس الوزراء قد اضر عملياً بالبنية الإدارية للصندوق ونسف سلسلة الرتب فيه .

وقد ادى هذا القرار الى نقص عدد المستخدمين في الملاك الإداري في الصندوق. فخطورة الواقع الحالي والمستقبلي للموارد البشرية في أمانة سر الصندوق قد ادى الى تراكم المعاملات بشكل كبير مما خلق ازمة في تسيير امور المضمونين و التي استغلها كل المنافسين للصندوق لإظهار عجزه ليسثمروا هذه الإزمة سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وينالوا من سمعة الضمان ومستخدميه.

ويتبين من الجدولين المرفقين<sup>(٤)</sup> رقم ٣ (المنتية خدمتهم خلال خمس سنوات سابقة) ورقم ٤ (الذين تنتهي خدمتهم خلال ست سنوات قادمة)، مدى الخطورة التي يعاني منها الصندوق في موارد البشرية وخلصتها:

أن عدد المنتية خدمتهم خلال الخمس سنوات (٢٠١٧-٢٠٢١):

٢٢٩ مستخدماً أي بمعدل ٤٥ مستخدماً في السنة (ضمناً حالات الوفاة والاستقالة والعجز).

أن عدد الذين تنتهي خدمتهم ببلوغ السن من عام ٢٠٢١ - ٢٠٢٧ (٦ سنوات):

هو ٢٠٤ مستخدماً أي بمعدل ٣٤ مستخدماً في السنة (دون حالات انتهاء الخدمة الأخرى: وفاة، استقالة، عجز) .

(٤) الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي. لتقرير السنوي، ٢٠٢١: المديرية العامة.

الوظائف التي طالها النقص و وسيطالها من جديد هي الوظائف القيادية (مدير، رئيس مصلحة، رئيس دائرة)، حيث أن وظائف الفئة الأولى ومعظم وظائف الفئة الثانية مشغولة بالوكالة من بين مستخدمي الفئة الثالثة التي تشكو من نقص كبير، كما أن سائر الفئات تشكو من النقص وبصورة خاصة وظائف الفئة الرابعة .

تقضي الأصول الإدارية السليمة أن تتجز إجراءات تعويض النقص المرتقب قبل حصوله، الأمر الذي حال دون تحقيقه صدور المادة ٥٤ من قانون الموازنة العامة (قانون رقم ٥٨٣) للعام ٢٠٠٤، وأن النقص المتراكم سنة بعد سنة أصبح يشكل خطراً على استمرار عمل الصندوق .

### جدول رقم ٣ أ - المنتهية خدمتهم خلال ٥ سنوات سابقة (وفقاً لفئاتهم)

| سنة                        | ٢٠١٧ | ٢٠١٨ | ٢٠١٩ | ٢٠٢٠ | ٢٠٢١ | مجموع ٥ سنوات | النسبة المئوية |
|----------------------------|------|------|------|------|------|---------------|----------------|
| خ.فئات                     | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| فئة ١ (مدير)               | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| فئة ٢ (رئيس مصلحة)         | ٢    | ١    | ٣    | ٣    | ٢    | ١١            |                |
| فئة ٢/١ (رئيس أطباء)       | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| فئة ٢/٢ (طبيب و صيدلي)     | ١    | ٢    | ٣    | ٤    | ٣    | ١٣            |                |
| فئة ٣ (رئيس دائرة ومحلل)   | ٣    | ٥    | ٢    | ١    | ٢    | ١٣            | 9,61 {         |
| فئة ٣ (مفتش)               | ٢    | ١    | ٥    | ١    | -    | ٩             |                |
| فئة ٤                      | ٦    | ١    | ٣    | ٢    | ٥    | ١٧            | 70,74 {        |
| فئة ٥ (محرر مصفي)          | ٢٦   | ١٨   | ١٤   | ١٣   | ١٦   | ٨٧            |                |
| فئة ٦ (كاتب و معاون محاسب) | ٧    | ١١   | ١٠   | ١٢   | ١٨   | ٥٨            |                |
| فئة ٧                      | ١    | ٥    | ١    | ٢    | -    | ٩             |                |
| فئة ٧ ب                    | ٣    | ٥    | ٢    | -    | ١    | ١١            |                |
| متعاقد                     | ١    | -    | -    | -    | -    | ١             |                |
| متعامل                     | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| مجموع                      | ٥٢   | ٤٩   | ٤٣   | ٣٨   | ٤٧   | ٢٢٩           |                |

### ملاحظات هامة :

من أصل ٢٢٩ مستخدماً انتهت خدمتهم خلال ٥ سنوات سابقة :

- ٢٢ مستخدم فئة ٣ (١٣ رئيس دائرة ومفتش إداري، و ٩ مفتش) : ٩,٦١%

- ١٦٢ مستخدم فئة ٤ و ٥ و ٦ (محاسب، محرر مصفي، كاتب ومعاون محاسب) : ٧٠,٧٤%

- ٤٥ مستخدم من فئات أخرى : ١٩,٦٥%

ب - المنتهية خدمتهم خلال خمس سنوات سابقة وفقاً لسبب انتهاء الخدمة

| سنة / سبب                 | ٢٠١٧ | ٢٠١٨ | ٢٠١٩ | ٢٠٢٠ | ٢٠٢١ | مجموع ٥ سنوات | النسبة المئوية |
|---------------------------|------|------|------|------|------|---------------|----------------|
| بلوغ سن                   | ٤٦   | ٤٠   | ٣٥   | ٣١   | ٣٥   | ١٨٧           | % ٨١,٦٦        |
| وفاة                      | ٢    | ٥    | ٣    | ٢    | ٥    | ١٧            | % ٧,٤٢         |
| استقالة أو اعتبار استقالة | ٤    | ٢    | ٥    | ٥    | ٧    | ٢٣            | % ١٠,٩٢        |
| انهاء تعاقد               | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| صرف                       | -    | ٢    | -    | -    | -    | ٢             |                |
| عجز                       | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| المجموع                   | ٥٢   | ٤٩   | ٤٣   | ٣٨   | ٤٧   | ٢٢٩           |                |

ملاحظات هامة :- من أصل ٢٢٩ انتهت خدمتهم، يمثل بلوغ السن ٨١,٦٦ %، الوفاة ٧,٤٢ % والاسباب الأخرى ١٠,٩٢ %.

جدول رقم (٤) انتهاء الخدمة ببلوغ السن من ٢٠٢٢ إلى ٢٠٢٧

| سنة / فئة                  | ٢٠٢٢ | ٢٠٢٣ | ٢٠٢٤ | ٢٠٢٥ | ٢٠٢٦ | ٢٠٢٧ | مجموع ٦ سنوات | النسبة المئوية |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|---------------|----------------|
| خارج الفئات                | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| فئة ١ (مدير)               | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| فئة ٢ (رئيس مصلحة)         | -    | -    | ١    | ١    | -    | ٢    | ٤             |                |
| فئة ٢/١ (رئيس أطباء)       | -    | -    | ١    | -    | -    | -    | ١             |                |
| فئة ٢/٢ (طبيب و صيدلي)     | ٨    | ٦    | ٤    | ٣    | ٤    | ٢    | ٢٧            |                |
| فئة ٣ (رئيس دائرة ومحلل)   | -    | ١    | ٢    | ١    | ٢    | ١    | ٧             | % ٥,٣٩         |
| فئة ٣ (مفتش)               | ٢    | -    | ١    | ١    | -    | -    | ٤             |                |
| فئة ٤                      | ١    | ١    | ٥    | ٢    | ٣    | ٢    | ١٤            | % ٧٠,١٠        |
| فئة ٥ (محرر مصفي)          | ١١   | ١١   | ١٠   | ١٦   | ١٤   | ١٢   | ٧٤            |                |
| فئة ٦ (كاتب و معاون محاسب) | ٥    | ٩    | ١٢   | ١٠   | ٨    | ١١   | ٥٥            |                |
| فئة ٧                      | ١    | ١    | ١    | -    | ٤    | ٢    | ٩             |                |
| فئة ٧ب                     | ٢    | ٢    | ٢    | -    | ١    | ٢    | ٩             |                |
| متعاقد                     | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ٠             |                |
| مجموع                      | ٣٠   | ٣١   | ٣٩   | ٣٤   | ٣٦   | ٣٤   | ٢٠٤           |                |

إن الشغور الإداري في الصندوق هو من الأسباب الرئيسية والتي ادت الى إنحدار مستوى الأداء الوظيفي.

| مديرية / وحدة /<br>مكتب | الملاك الدائم |          |          |         |       |          |          |          |          |           |            | مجموع<br>ملاك<br>دائم | متعاقد | متعامل | أجر ميام | مجموع<br>العاملين |
|-------------------------|---------------|----------|----------|---------|-------|----------|----------|----------|----------|-----------|------------|-----------------------|--------|--------|----------|-------------------|
|                         | خارج<br>فئات  | فئة<br>١ | فئة<br>٢ | فئة ٢/٢ |       | فئة<br>٣ | فئة<br>٤ | فئة<br>٥ | فئة<br>٦ | فئة<br>١٧ | فئة<br>٧ ب |                       |        |        |          |                   |
|                         |               |          |          | طبيب    | صيدلي |          |          |          |          |           |            |                       |        |        |          |                   |
| المديرية العامة         | ١             | -        | ٢        | -       | -     | -        | ١        | ١        | ٥        | ١         | -          | ١١                    | -      | -      | ٢        | ١١                |
| شؤون مجلس الإدارة       | -             | -        | ١        | -       | -     | ١        | -        | -        | -        | ١         | -          | ٣                     | -      | -      | -        | ٣                 |
| براءة الذمة المركزية    | -             | -        | ١        | -       | -     | -        | -        | ٢        | ٩        | -         | -          | ١٢                    | -      | -      | ١        | ١٢                |
| ديوان المديرية العامة   | -             | -        | ١        | -       | -     | -        | -        | -        | ١        | -         | ١          | ٣                     | -      | -      | -        | ٣                 |
| الإدارية                | -             | -        | ١        | -       | -     | ٣        | ٢        | ٧        | ٩        | ١         | ٢          | ٢٥                    | -      | ١      | ١        | ٢٦                |
| - البريد والتوزيع       | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | -        | -        | -         | -          | ٠                     | -      | -      | -        | ٠                 |
| المالية - أمانة السر    | -             | -        | -        | -       | -     | -        | ١        | ٣        | ٣        | -         | -          | ٧                     | -      | -      | ١        | ٧                 |
| " - المحاسبة            | -             | -        | ١        | -       | -     | ١        | ٥        | ٤        | ١٠       | -         | -          | ٢١                    | -      | -      | ٤        | ٢١                |
| " - الاشتراكات          | -             | -        | ١        | -       | -     | ١        | -        | ١٠       | ٩        | ٢         | -          | ٢٣                    | -      | -      | ١        | ٢٣                |
| " - القضايا             | -             | -        | ١        | -       | -     | ٢        | -        | ١        | ٣        | -         | -          | ٧                     | -      | -      | ١        | ٧                 |
| الفنية                  | -             | -        | -        | -       | -     | ١        | -        | ٥        | ١١       | ١         | ٢          | ٢٠                    | -      | -      | ٢        | ٢٠                |
| العلاقات العامة         | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | -        | -        | -         | -          | ٠                     | -      | -      | -        | ٠                 |
| التفتيش الإداري         | -             | -        | ٢        | -       | -     | -        | -        | ٢        | -        | -         | -          | ٤                     | -      | -      | ١        | ٤                 |
| التفتيش المالي          | -             | -        | ١        | -       | -     | ١        | -        | -        | ٢        | ١         | -          | ٥                     | -      | -      | -        | ٥                 |
| رئاسة المكاتب           | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | -        | -        | -         | -          | ٠                     | -      | -      | -        | ٠                 |
| الإحصاء                 | -             | -        | -        | -       | -     | ٢        | ٣        | ٧        | ٥        | ١         | ١          | ١٩                    | -      | -      | ١        | ١٩                |
| الاعداد والتدريب        | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | -        | -        | -         | -          | ٠                     | -      | -      | -        | ٠                 |
| مجموع المركز<br>الرئيسي | ١             | ٠        | ١٢       | ٠       | ٠     | ١٢       | ١٢       | ٤٢       | ٦٧       | ٨         | ٦          | ١٦٠                   | ٠      | ١      | ١٥       | ١٦١               |
| المراقبة الطبية         | -             | -        | ١        | ٥٥      | ٣     | -        | -        | -        | ٢        | -         | -          | ٦١                    | -      | -      | ١        | ٦١                |
| م.التفتيش والمراقبة     | -             | -        | ١٩       | -       | -     | ٧٥       | -        | ٢        | ٥        | -         | ٢          | ١٠٣                   | -      | -      | ٢        | ١٠٣               |
| المرض و الأمومة         | -             | -        | ٢        | -       | -     | -        | -        | -        | ٣        | -         | -          | ٥                     | -      | -      | ٢        | ٥                 |
| " مصلحة<br>المستشفيات   | -             | -        | ١        | -       | -     | ١        | ١        | ١        | ١٦       | ١         | -          | ٢١                    | -      | -      | ١        | ٢١                |
| " مراقبة المستشفيات     | -             | -        | ١        | -       | -     | -        | -        | ١٤       | ٣٠       | ٢         | -          | ٤٧                    | -      | -      | -        | ٤٧                |
| بيروت                   | -             | -        | -        | -       | -     | ٣        | ١        | ١٣       | ٣٧       | -         | -          | ٥٤                    | -      | -      | ٣        | ٥٤                |
| الغبيري                 | -             | -        | -        | -       | -     | ١        | -        | ١        | ٩        | -         | -          | ١١                    | -      | -      | ٤        | ١١                |
| طريق المطار             | -             | -        | -        | -       | -     | ٢        | -        | ٣        | ٢٧       | -         | -          | ٣٢                    | -      | -      | ٢        | ٣٢                |
| الشويقات                | -             | -        | -        | -       | -     | ٢        | -        | ١٢       | ١٠       | ١         | -          | ٢٥                    | -      | -      | -        | ٢٥                |
| عاليه                   | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | ٢        | ٣        | -         | ١          | ٦                     | -      | -      | ٢        | ٦                 |
| حمانا                   | -             | -        | -        | -       | -     | -        | -        | -        | ١        | -         | -          | ١                     | -      | -      | ١        | ١                 |
| بيت الدين               | -             | -        | -        | -       | -     | ١        | -        | ٥        | ١٠       | -         | -          | ١٦                    | -      | -      | ١        | ١٦                |
| شحيم                    | -             | -        | -        | -       | -     | ١        | -        | ٤        | ١٤       | ١         | -          | ٢٠                    | -      | -      | ١        | ٢٠                |
| بدارو                   | -             | -        | -        | -       | -     | ٣        | ٢        | ٣        | ٢١       | -         | ١          | ٣٠                    | -      | -      | ٤        | ٣٠                |

وعلى المستوى الإداري، يجب أولاً العودة إلى الاستقلالية الإدارية والوظيفية للصندوق، وإعطائه هامشاً واسعاً مطلوباً من حرية الحركة والقرار، وإعادة العمل بعملية تقييم الأداء والأستقطاب الوظيفي الداخلي لخلق قيادة إدارية محفزة بغرض زيادة الإنتاجية وذلك في نظرة شمولية إلى الأداء والتحفيز كما أشار مكي<sup>(٥)</sup>.

ومن ثم التقدم بمشروع استقلالية الصناديق بحيث لا يغطي فشل أو تعسر أحدها بالآخر، ودرس امكانية اعتماد صيغة الصناديق المستقلة تماماً بإداراتها ولجانها ومجالسها، بل والبحث في اعتماد صيغ للأدارات الذاتية على مستوى المناطق مع ما يمكن ان يوفر ذلك من زيادة في الفعالية على غرار عديد من التجارب الأوروبية والأميركية في هذا المجال.

ان الاهمال الاداري أدى إلى افشال مشاريع مهمة على مستوى الخدمات الإجتماعية، كالمكتب الوطني للدواء الذي كان الهدف من انشائه تأمين الدواء إلى الجهات الضامنة الذي تم اقراره عام ١٩٩٤ ومهمته استيراد الادوية على نفقته لصالح الجهات الضامنة ويؤمن هذا المكتب وفرة في الادوية بين ٤٥ و ٥٥% ورصد له ٥ مليارات ليرة مع الاسف صرف المبلغ والغي المكتب ولا احد يحاسب او يطالب لا النواب ولا النقابات ولا احد وكان هذا الحدث متناغماً مع إلغاء مكتب الدواء داخل الصندوق وما ترتب على إلغائه من اعباء مادية جراء تلف قسم من الأدوية المستوردة لحسابه آنذاك وهل المطلوب هو عدم تنظيم موضوع الدواء ككل وجعله سلعة إحتكارية بيد غيلان المال؟؟.

لقد بلغ التردّي في الضمان الاجتماعي حداً أصبح العامل فيه ينتظر عام أو اثنين لتقاضي تعويضاته عن المرض والادوية، هذا دون الحديث عن تآكل القيمة الشرائية. وفي الحقيقة هناك سياسة متبعة من أواسط التسعينات حين طرح موضوع خصخصة الضمان الصحي واعطائه لشركات التأمين، وتم رفض الفكرة آنذاك فالضمان له هدف اجتماعي ومؤسسات التأمين لها أهداف ربحية.

(٥) -مكي، عباس محمود. هواجس العمل. بيروت. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع - ٢٠٠٧، ص ١٢٠.



## المبحث الثاني : تحديات مالية.

ان الوضع المالي المتردى في لبنان يؤثر سلباً بإنعكاساته على الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي وعلى كتلته النقدية الكبيرة المتنقلة بين البنوك ومصرف لبنان مما يؤدي الى إنخفاض مستوى التقديمات نسبة لسعر الصرف وانهيار الليرة ففي المجال المالي ثمة مشاريع عديدة يفترض التصدي لها بسرعة. في طليعتها إعادة درس معدلات الاشتراكات, وفق منطق التدفق المالي وكذلك وفق منطق حماية احتمالات النمو الاقتصادي وشروط الاستقرار الاجتماعي, واعتماد معالجات لخفض الاكلاف الصحية في طليعتها توحيد انظمة الرعاية الصحية والتفاوض على تعرفه حقيقية وحذف هوامش الاهدار الواسعة, والتركيز على دور لا بد منه للخزينة (الدولة) في الإسهام الفعلي بتغطية النفقات لا سيما منها العائدة الى الحدود الدنيا (الفئات الفقيرة), والبحث في امكان اعتماد وسائل متحركة للعناية منها ما يعرف في دول اوروبية عدة, بـ "النظام الحر" في اختيار الاطباء والمراكز الصحية واشكال "العناية المقطوعة", وكذلك البحث في استحداث مصادر تمويل جديدة بعضها مثل رسوم مختارة على سلع وخدمات محددة "كالمالية" وايضاً الرسوم "التضامنية العامة" المعروفة في فرنسا وسواها.

وفي التصور المالي ايضاً تعزيز الرقابة واعتماد نظام مسلكية واضح وصارم واحترام المعايير الحسابية الشفافة في اعتماد الموازنات الواجبة, وفي قطع الحساب وفي متابعة الانفاق والجباية, وحل مسألة "الفئات الخاصة" المضمونة وفق شروط لا تحتل كل التجاوز الحاصل اليوم. وفي الافكار الرئيسية, اخيراً إحياء جهاز "الادارة المالية" ربما المستقل لكن غير الخاص تماماً بل المعتمد على التعاون الواسع بين الاطراف الاجتماعيين لتوظيف سليم للفائض, أو لتدارك ومعالجة العجز, والكف و بسرعة عن الخيار القاتل في الايداعات المصرفية والخزينة بشروط وشكليات غير مجدية وفرض قيود على كتلة الصندوق النقدية رغم تمتعه بالإستقلال المالي , ثم التقدم لاحقاً الى البحث عن مشاريع متطورة ومنها شمول الضمان كل شرائح المجتمع, وزيادة التقديمات بعد اعادة بناء شروط استحقاقها وفق حدود دنيا. كما يمكن بحث امكان اعتماد خطوات تفصيلية اخرى منها الحد الأدنى لاسهام المعنيين بالخطر, وشروط سياسة التطبيق والرعاية الوطنية, الى احتمال رفع سن التقاعد وما الى ذلك.

ان من اهم اسباب معالجة الخلل المالي في الصندوق معالجة العجز في صندوقي الأمومة والمرض والتعويضات العائلية , فهناك تزوير فاضح للفواتير العادية وجداول المستشفيات وبينها فواتير لمستشفيات غير موجودة, و الهدر الناتج عنها بسبب غياب الرقابة الفعلية عن المستشفيات وعمليات الطبابة والأستشفاء, وكذلك هناك مشكلة في جباية الإشتراكات وان معظم المؤسسات لاتصرح فعلياً عن الأجراء لديها خوفاً من ارتفاع قيمة الأشتراكات, من هنا يجب

تعزيز جهاز التفتيش وزيادة الرقابة على هذا الجهاز , تمهيداً لتوحيد التعرفة الإستشفائية بين تلك التي تطلبها المستشفيات والتي يدفعها الضمان الإجتماعي وتغطية النفقات. وهنا لابد من تطبيق المادة ٨١ - (المعدلة بالمرسوم الأشرعي رقم ١١٦ تاريخ ١٩٧٧/٦/٣٠) يعاقب كل شخص يتعمد الإستفادة شخصياً او يتعمد إفادة غيره من تقديمات لا حق له بها عن طريق الغش او بتقديم تصاريح كاذبة سوف يتعرض لغرامة مالية والحبس فضلاً عن إعادة المبالغ المدفوعة له للصندوق (شوفاني)<sup>(١)</sup>.

أن أطراف المثلث الإجتماعي ,الدولة والعامل ورب العمل يشكون من الاوضاع السائدة , ان مؤسسة الضمان تعمل "بأقل من الطاقة الموازية لحجم الخدمات المطلوب تقديمها، لأن ذلك الوضع ينعكس على نوعية الخدمة للمضمون وعلى امكانية ادائها لاصحابها في الوقت المناسب. ويجب التوسع في البحث عن موضوع التوازن المالي ليصل الى اعادة ربطه وتوثيقه بالمفاهيم الاساسية لمفهوم الحماية الاجتماعية ولا سيما الصحية منها، والى اعادة الوصل بين اهداف هذه الحماية وغاياتها وبين مجموع المؤسسات التي تقع عليها مسؤولية تأمينها، وكذلك الى اعادة الوصل بين المكونات التي تتألف منها هذه المؤسسات."

أن الحل يكمن في العودة إلى "دولة الرعاية الاجتماعية" التي تأسست في الستينات من القرن الماضي، خاصة بعدما شهدناه من أزمة مالية عالمية أعادت للدولة اهميتها في رعاية الامن الإجتماعي والإقتصادي، مضيفاً بأن على الحكومات المتعاقبة "إعادة الإعتبار للمادة ٦٦ من قانون الضمان الإجتماعي التي تؤكد على استقلالية الصناديق وانفصال ذممها المالية عن بعضها البعض وعدم تجاوز شروط تطبيق القانون، وخصوصاً بالنسبة الى مالية كل فرع وعدم السماح باستعمال موارد فرع لسداد التزامات فرع آخر.

ورغم محاولات عدة للتحسين والإعتماد على الخبرات ,فإن العديد من المشاكل المالية ما زال ماثلاً بالحاح. وقد يكون هذا الامر جزءاً من "اللغز المالي" في الصندوق.

وفي موضوع "الضمان الاختياري"، فإن الإختلال المالي يعرض سلامة المنتسبين اليه للخطر نظراً لعدم امكانية تقديم العلاج اللازم لهم في الوقت الملائم، ويعرض الوضع المالي للمؤسسات الصحية "خطر الإفلاس وذلك لعدم امكانية دفع قيمة الخدمات الطبية التي قدمت للمضمونين." وقد ظهرت بوضوح أخطاء التقديرات والتوقعات، وما تم تحقيقه كان مغايراً لتقديرات الخبراء في الدولة اللبنانية، وذلك حسب النماذج الاقتصادية المعتمدة. مما حدا بالحكومة الى تعطيل ما بقي من أجهزة الرقابة والمحاسبة، مثل ديوان المحاسبة والتفتيش المركزي، لحسابات سياسية بحت واغفلت عن سابق إصرار وتصميم تقارير هذه الأجهزة. واعتمدت الحكومة في اتخاذ القرارات في الإدارات العامة على فريق خاص من المستشارين المواليين سياسياً، متخطية بذلك كل الأطر الإدارية والقوانين التنظيمية.

(١) - شوفاني ناجي - قانون الضمان الإجتماعي مع المراسيم المتممة له - بيروت - مؤسسة نوفل - ٢٠٠١، ص ٧١٣.

وهكذا انعكست السياسات المالية (ارتفاع معدل الضرائب غير المباشرة كنسبة من الضخ الضريبي، وكذلك زيادة الرسوم) على الأجور والرواتب الحقيقية في لبنان. أما ضريبة الدخل على الرواتب والأجور فتم تحويلها إلى ضريبة تصاعدية تتراوح بين ٢ بالمئة و ٢٠ بالمئة حسب شطور الدخل. أي ان الضرائب على شرائح الرواتب والأجور أصبحت أكثر ارتفاعاً من الضرائب على المداخل الربعية والرأسمالية في شطورها العليا. وبقيت الضرائب تحتسب على أنواع المداخل منفردة، ولا تحتسب على مجمل دخل الأفراد، وذلك خدمة لأصحاب المداخل المتعددة والمرتفعة، كما ارتفعت الرسوم عدة أضعاف على العديد من السلع والخدمات والأدوية وحيث من الصعب الاستغناء عنها أو إيجاد بدائل لها، مثل الطلب على المحروقات والطاقة الكهربائية والهاتف والمياه والبريد والعديد من الخدمات والسلع التي يقدمها القطاع العام والإدارات الحكومية. فمذ سنة ١٩٩٢ حتى سنة ١٩٩٩، ارتفع مؤشر الحد الأدنى للأجور بمعدل ٢٥٤ بالمئة، بينما ارتفع مؤشر الرسوم غير المباشرة على الفرد بمعدل ٥٦٣ بالمئة. كما أنه لم يحدث أي تغيير على الحد الأدنى للأجر لدى القطاع الخاص منذ سنة ١٩٩٦ حتى عام ٢٠٢٢ حيث اقرت الدولة المساعدات على الراتب لخلق نوع من التعويض الصغير ، بالرغم من أن غلاء المعيشة المتراكم منذ ذلك التاريخ والمبني على مؤشر أسعار سلع الاستهلاك الذي يعتمد مصرف لبنان قد ارتفع بنسبة ٦٩٣,٣ بالمئة، أي أن الأجر الحقيقي قد تدنى فعلاً بأكثر من هذه النسبة، لأن مؤشر التضخم المذكور يستثني بعض السلع والخدمات التي يعتبرها ثابتة، وهي ليست كذلك. يضاف إلى كل ذلك ارتفاع معدلات البطالة بنسب غير معروفة تماماً، وذلك لتمنح السلطات اللبنانية عن القيام بمثل هذه الإحصاءات. ولكن المؤشرات الاقتصادية كافة تدل على استفحال معدلات البطالة، وتدني القدرة الاستهلاكية للمواطنين.

إن تكلّف الدولة عن سداد المستحقات عليها للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والتي تقدر بأكثر من ١٦٠٠ مليار ليرة، قد ادى الى تأخر تسديد قسم من جداول المستشفيات ، وتراكم هذه المبالغ .

وفي الماضي حصلت نفس المشكلة ففي شهر كانون الثاني من عام ٢٠٠٥ توقف الضمان عن دفع مستحقاته لأن موارده كانت قد نضبت آنذاك وبقي كذلك الى ان اقر مجلس النواب دفع ٢٢٠ مليار ليرة عن المتأخرات، وبالتالي يكون قد ساهم بحالة الإنفراج التي سادت على صعيد التدفق النقدي لفترة ، لكن جوهر المشكلة يبقى عاصياً على العلاج لأن الحكم في لبناني يتعاطى وموضوع الضمان الاجتماعي من منظار هامشي، وهم بالتالي لا يعملون على اصلاح شؤون هذه المؤسسة الحيوية ، فلا بد من وقفة ضميرية عقلانية تجاه هذا الموضوع .

ان تأمين مدفوعات متأخرة للصندوق من الدولة أمر متوجب، لكنه لن يحل المشكلة في العمق. وعمق المشكلة ان صندوق الضمان، بعد الطائف، تطيّف فأصبح طائفيّاً في ادارته والى حد بعيد

في تأمين التقديرات .وتعاملت الدولة مع الصندوق من دون اهتمام كاف, ومشكلة الصندوق وتقييماته هي المشكلة الاساس على صعيد العناية الاجتماعية بالمواطنين والمحافظة على حقوقهم المكتسبة سنة بعد سنة على مدى ٥٨ او اكثر من العمل والجهد المستمر .

وبدل ان تبادر الدولة الى تسديد مستحقات الضمان الإجتماعي لكي تستمر هذه المؤسسة بإعطاء التقديرات للمؤمنين , تحجب الحكومة عن الضمان المبالغ المستحقة له , وتوجه هذا الرأس مال الى مكان آخر وتعرضه للهدر , وبالمقابل نرى ان رئيسة الحكومة الفرنسية إليزابيث بورن قد قررت تفعيل البند الدستوري 49.3 لتمرير الجزء الأول من ميزانية سنة ٢٠٢٣ والمختص بالضمان الإجتماعي الفرنسي دون تصويت برلماني , فيما وصفت قوى المعارضة في الجمعية الوطنية القرار بـ"غير ديمقراطي", لكن النواب المساندين للحكومة اعتبروا من جهتهم أن القرار كان اضطرارياً، في ظل رفض المعارضة منذ البداية تمرير أي بند من قانون الميزانية<sup>(٧)</sup>.

(رولين,ن.دولاس,ج. ٢٠٢٢,اكتوبر ٢٠) , كما يمكن للدولة, خلال السنة المالية ان تقدم سلفات الى الصندوق لتحقيق التوازن في موازنته, تحدد بمرسوم يتخذ في مجلس في مجلس الوزراء شروط هذه السلفات وكيفية تسديدها. واذا حدثت كارثة وطنية ادت الى عجز بالغ, يمكن للدولة ان تمنح الصندوق مساعدة استثنائية تحدد على اساس إعادة التوازن المالي بدون زيادة الإشتراكات وذلك كما اشار (عبد الملك ,٢٠٠٥, ص٦٢٣)<sup>(٨)</sup>.

ان الأمان المجتمعي مرتهن بحسن تسيير شؤون المضمونين وضمان الشيخوخة مستقبلاً، واذا ما كان الانضباط معدوماً والانظمة عرضة للانهايار فبذلك يكون لبنان مقبلاً على ثورة اجتماعية . لا يجوز ان تبقى الامور على تدهور مستمر من دون علاج فعال. فالضمان الاجتماعي لا يدار في شكل حديث وفعال إلا بعد إصلاح بنيته الإدارية والتي تدهورت , والدلائل على تدهور ممارسات القيمين عليه واضحة للعيان. الدليل الاكبر والاكثر استثارة للتعلمق في معالجة شؤون الضمان، يتمثل في ان نسبة الاكلاف الادارية للجهاز مرتفعة نسبة لمجمل اشتراكاته. ان هذه النسبة بالغة الارتفاع مقارنة بالاكلاف الادارية في بلدان تطبق انظمة اشمل للضمان الاجتماعي فيها مثل فرنسا والمانيا وايطاليا، حيث نسب تكلفة الادارة لا تتجاوز ٦ - ٧ في المئة من مجمل الاشتراكات. واسباب ارتفاع تكلفة ادارة الصندوق في لبنان هي قلة الجبايات والهدر في الضمان الصحي فالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي تساوي موازنته نحو ١٥ في المئة من موازنة الدولة.

<sup>(٧)</sup>(Roulin,n.Doulas,j.(2022.octobre 20). Assemblée nationale Budget : 49,3.bis repetita,apres le budget de l'etat ce lui de la securite sociale.liberation,1/premier,1.

<sup>(٨)</sup> عبد الملك عامر - الضمان الإجتماعي في التشريع والفقهاء والإجتهاد - بيروت - صادر ناشرون - الطبعة الأولى - ٢٠٠٥, ص٦٢٣.

وان استئجار مراكز خاصة بالصندوق في مختلف المناطق وبأكلاف عالية احياناً يحمل مالية الصندوق اعباء إضافية تساهم برفع اكلاف المحاسبة الإدارية لذلك لابد من إطلاق حرية الصندوق في إنشاء وبناء مراكز للصندوق في مختلف المناطق اللبنانية او تملك مبان و اراض تقدمها الدولة من خلال البلديات وذلك بدل استئجار مبان بأسعار باهظة و تجهيزها ومن ثم اخلاءها بعد عقد من الزمن او اقل من ذلك مرتبين اعباء مالية إضافية على موازنة الصندوق.

كما انه من الناحية اللوجستية، ترى ادارة الضمان ايضا، انه لا يجوز تحميل الصندوق اعباء مالية اضافية من خلال تكاليف انشاء ادارة جديدة تُعنى بصندوق ضمان الشيخوخة فقط، فمع تعدد الصناديق تزيد تكاليف اجهزة التسجيل والرقابة .كما طرح بعض السياسيين تطوير واصلاح صندوق الضمان، عبر ضخ دم شبابي داخله وعدم تركه متعثراً بدلاً من انشاء صندوق آخر مستقل بإدارة مستقلة. كذلك التأكيد على تشكيل لجنة لاستثمار اموال صندوق التقاعد تتمتع بهامش واسع من الاستقلالية مؤلفة من خبراء ومختصين في مجالات ادارة الاموال واستثمارها، وذات سير ذاتية تثبت كفاءتهم ومصداقيتهم.

ومن التحديات المالية أيضاً , إن مشروع قانون نظام التقاعد والحماية الاجتماعية (الشيخوخة) يشكل مادة أساسية للصراع بين الدولة من جهة والعمال وأصحاب العمل من جهة ثانية، وفرقاء الإنتاج من جهة ثالثة .وان نظام الشيخوخة، يفترض أن يحل محل فرع نهاية الخدمة، لأن تعويضات الصرف التي لم تعد تشكل ضماناً للمضمون بعد نهاية خدمته. والثغرة الأكبر في المشروع هي إغفال تحديد نسبة المعاش التقاعدي من حجم الراتب عند نهاية الخدمة، كما أنه لا ينص صراحة على ضمانات الدولة ومساهماتها بالنسبة للفرع، مما يعرض الفرع الجديد للانحيار في أية لحظة سيما ان نظام الضمان الصحي والتعويضات العائلية تعاني من عجز سنوي يفوق ٢٧٠ مليار ليرة سنوياً. و أن الظروف الراهنة غير مؤاتية لفرع نظام التقاعد الشديد الأهمية بالنسبة لفقراء الطبقة العاملة من جهة بسبب ضعف وضع الدولة وغياب القدرة الرقابية من جهة ثانية. ان عدم التوازن المالي بين صناديق الضمان والإستدانة من صندوق نهاية الخدمة , وعدم تحسن جباية الإشتراكات قد يؤدي بالصندوق الى الهاوية حيث لا رجعة للأنظمة السابقة ولا إعادة تعويم لموازنته ودفع مستحقته من دولة اقل ما يقال عنها انها مفلسة.

أن السجال القديم حول سلسلة الرتب والرواتب وطريقة التعاطي مع تداعيات الحرب السورية ومشكلة اللاجئين السوريين والتداعيات الإقتصادية يُقدّم مثالين أساسيين عن فشل الحكومة اللبنانية في التخطيط إلى الأمام. فالسياسات الكبرى التي من شأنها أن تؤثر في حياة اللبنانيين لعقود طويلة، تُقرّر على عجل، إما لتحقيق مكاسب سياسية قصيرة المدى أو ردا على مستجدات دراماتيكية.

ان العجز الحكومي المستمر منذ سنوات طوال وغياب الإستراتيجية اللازمة للتعامل مع تدفق اللاجئين السوريين , نتج عنه أزمة أنهكت البنى التحتية والإجتماعية للبلاد وهي تهدد اليوم بإنهيارها، ديمومة الدولة .

ولكن سياسة الحكومة والسياسيون ابعدها ما يكونوا عن الرعاية الإجتماعية والأمن الإجتماعي . يضع هذا كله الاقتصاد اللبناني ومعه الأمن الإجتماعي أمام آفاق قاتمة, السبيل الوحيد كي يواجه لبنان هذه الحالة هو فرض إجراءات أمنية مشددة وتطبيق سياسة مالية ناجعة وتنفيذ إصلاحات جزرية.

لكن كل هذه الأمور تبدو خارج متناول المؤسسة السياسية في لبنان التي ينبغي عليها أن تتأى بنفسها عن الاضطرابات الإقليمية وتركز على الحد من تفشي التعصب المذهبي في الداخل. وقد نجحت الطبقة السياسية اللبنانية حتى الآن في تجنب انهيار تام للوضع الأمني في لبنان، لكن يبقى أسلوبها في إدارة السياسة غير قابل للاستدامة، وأن القادة اللبنانيين يتجاهلون المشاكل الأساسية التي تعاني منها البلاد أملاً في أن تتقدم المفاوضات بين الجهات الإقليمية الراعية للأقرباء السياسيين اللبنانيين، بما يؤدي إلى الحد من التشنجات السياسية وتأثيرها المباشر على المؤسسات ومنها الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي وإيجاد حل منطقي لكل المسائل العالقة. من شأن مثل هذه الصفقة أن تقود إلى انتخاب رئيساً للجمهورية وتأليف حكومة لكنها لن تساهم في سد العجز المتنامي في الموازنة وفي تعويم المشكلة الإجتماعية عبر دعم الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي وإصلاحه ولا في إيجاد مخرج للمأزق السياسي والمالي الحالي ومواجهة التحديات الكثيرة التي يتسبب بها وجود أكثر من ٢,١ مليون لاجئ سوري مسجل في لبنان. يجب إبعاد السياسيين عن أجهزة الرقابة في الصندوق , ذلك ان السياسة وضعف الرقابة والمحسوبيات في ضم منتفعين من دون اشتراكات تذكر ، ادت الى ضم السائقين العموميين وغيرهم من الأجراء الوهميين، فاصبح ٤٠ ألفاً منهم مضمونين وكامل تكلفتهم تقريباً على عاتق الصندوق فقط , بعد ان تنصلت الدولة من مسؤولياتها وتحمل الصندوق وحده التبعات المالية لهذه العملية. وهنا لابد لنا من إلقاء نظرة على مهام المحاسبة الإدارية لنقف على فحوى الأرقام المالية الصادرة عنها , ولابد لنا من ذكر مهام المحاسبة الإدارية , وبعدها سوف نستعرض نفقات الصندوق من خلال هذه الجداول.

## المطلب الأول : مهام دائرة المحاسبة الإدارية.

ان دائرة المحاسبة الإدارية مسؤولة عن إعداد وتنفيذ تصفية النفقات الإدارية وإعداد الموازنة الإدارية.

### أولاً : إعداد الرواتب والأجور وملحقاتها.

أ- معالجة وتصريح ضريبة الدخل على الرواتب والأجور (الباب الثاني) لوزارة المالية.

ب- تصفية جداول اشتراكات الضمان الاجتماعي.

ج- معالجة جداول التصاريح الاسمية السنوية.

د- تصفية جداول التعويضات العائلية.

### ثانياً : التقديمات الاجتماعية.

أ- تصفية مكافأة نهاية الخدمة (٢٥ شهر) للمستخدمين للذين انهوا خدمتهم.

ب- معالجة وتحضير ملف تصفية تعويض نهاية الخدمة لكافة الأسباب الملحوظة في

النظام (٣٣ ملف).

### ثالثاً : التجهيزات.

أ- الأثاث والمفروشات.

ب- تنفيذ عقود الصيانة.

ج- الخدمات المختلفة.

### رابعاً : تنفيذ الموازنة السنوية.

أ- مطابقة النفقات الإدارية المصفاة والمصرفية مع المديرية المالية.

ب- تدوير الاعتمادات عن النفقات المستحقة وغير المصفاة إلى العام التالي.

كذلك يتم إعداد جدول بنفقات السنة المنصرمة تمهيداً لإضافته الى التقرير السنوي المفصل والذي يصدر عن الصندوق كل عام .

إن الخريطة الديموغرافية التي تشير الى "مخاطر" متوقعة في زيادة النفقات وفي شتى أنحاء العالم بشكل عام , وفي لبنان بشكل خاص . وتتمثل هذه المخاطر في نمو سريع لمعدلات التبعية الإلزامية للضمان الإجتماعي , ففي لبنان مثلاً : (إزدياد مضطرد وسريع في نسب المسنين وتراجع معدلات الولادات والنمو السكاني).

والواضح أن التقدم في متوسطات العمر , في العالم هو أمر ثابت . وقد بات هذا الموضوع هاجساً رئيسياً لدى السياسات الاقتصادية والاجتماعية عموماً ولدى أنظمة الضمان خصوصاً في المجتمعات الأوروبية والتي ادت الى زيادة الاشتراكات و التوجه نحو "اشتراكات الرسملة" في اطار أنظمة الحماية لديها والمحافظة على التوازن المالي . وهكذا يرتفع معدل الذين هم في سن ١٥ و ٦٤ سنة الى ٣٩,١ % في فرنسا و ٤٨,٣ % في ايطاليا و ٤٩,٢ % في المانيا... الخ . وتضطر فرنسا بالتالي الى زيادة المبالغ المتجمعة في مقاصة صندوق الرسملة على حساب التركيز المستمر على الشق التوزيعي في ضمان الشيخوخة, وتتخذ مجموعة تدابير مالية وادارية للحد من السلبيات المحتملة على نظام الضمان.

أما في لبنان فإن ضغط العامل الديمغرافي هو كما أشرنا , أشد سرعة وتأثيراً منه في دول أخرى من العالم, بما يضاعف من حجم الضغط الاداري والمالي على الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي , وبالتالي من حجم الخطر على الصندوق , والناجم عن الصعوبات الاقتصادية والاجتماعية المتراكمة.

وتجدر الإشارة هنا الى ان الضمان الفرنسي قد عانى من عدة مشاكل مالية ذلك ان معدل إشتراكات الضمان الإجتماعي(عمال وأرباب عمل) هو من اعلى النسب في اوربا , وقد سارع الفرنسيون الى حل هذه المشكلة خلال السنوات القليلة الماضية , وذلك عبر تنظيم العلاقة بين الفوائد والاشتراكات والموازنة بين الضرائب والرسوم الاجتماعية , ما ادى الى تخفيف الأعباء التي تتحملها كاهل العمال وخاصة المنخفضي المهارة , وتخفيض اشتراكات الضمان الاجتماعي على الرواتب والتي في مستوى الحد الأدنى للأجور وهذا كما اشارت (Anne Duthilleu) <sup>(٩)</sup>.

ان أي برنامج إصلاح حقيقي شامل يرتبط أولاً وقبل كل شيء , بتوضيح الصورة الاحصائية حول موجودات ومستحقات الضمان وهو امر لم يحصل حتى الآن , على ان الانطلاق في أي برنامج جديد قبل توضيح الماضي والحاضر , وقبل انجاز الدراسات الاكتوارية العلمية السليمة, يمكن أن ينطوي فعلاً على مخاطر حقيقية جداً.

---

<sup>(٩)</sup>Anne Duthilleu. le Financement de la protection sociale, paris : (2007).p23.



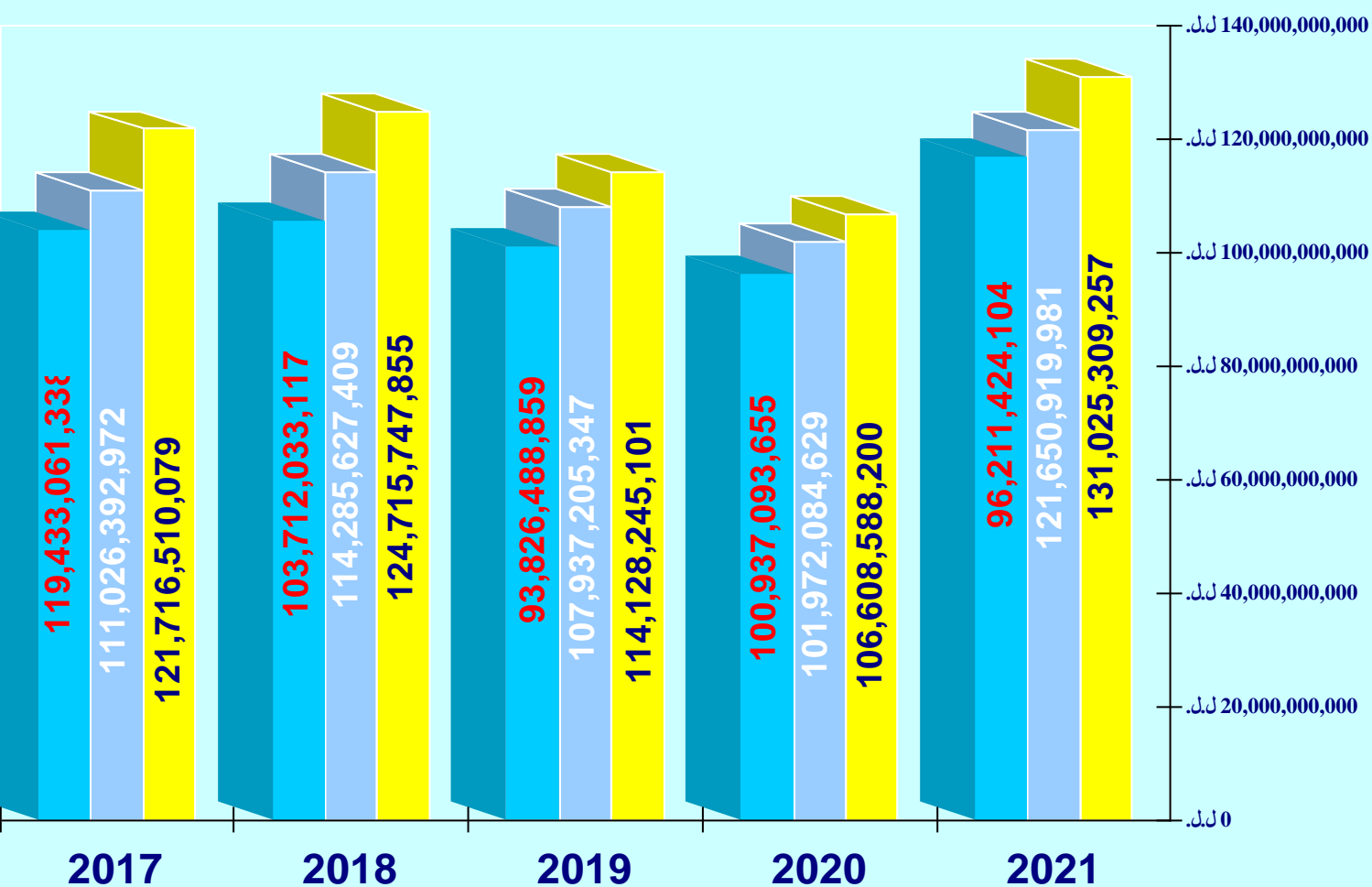
**المطلب الثاني : جداول النفقات الإدارية في الصندوق , وتطور الموازنة الإدارية والرواتب خلال ٥ سنوات وهي تبعاً للتقرير السنوي للعام (١٠).**

| النسبة       | قيمة حجم العمل         | المعاملات بالكمية | توصيف النفقات                                   | فقرة | بند | فصل    |
|--------------|------------------------|-------------------|---|------|-----|--------|
| ٠,١١         | ١٢٣,٥٣٣,٠٩٥            | ٣٥                | تعويض حضور جلسات مجلس الإدارة                   | ١    | ٢١  | الأول  |
| ٠,٠٦         | ٧٢,٠٦٥,٩٢٧             | ٣٢                | تعويض حضور جلسات هيئة مكتب مجلس الإدارة         | ٢    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | تعويضات نقل وانتقال لمجلس الإدارة               | ٣    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | تعويض مقطوع لرئيس مجلس الإدارة                  | ٤    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | مساعدة اجتماعية لعضو المجلس                     | ٥    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | تعويضات اللجنة المالية                          | ٢    | ٢٢  |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | تعويضات اللجنة الطبية                           | ٣    |     |        |
| ٤٩,٤٥        | ٥٧,٧٤٦,٨٩٨,٩٩٥         | ٩٧٧               | رواتب المستخدمين الدائمين وملحقاتها             | ١    | ٢٣  |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | رواتب المستخدمين المؤقتين وملحقاتها             | ٢    |     |        |
| ٠,٤٦         | ٥٤٠,٠٠٠,٠٠٠            | ٢٤                | أجور المتعاقدين وملحقاتها                       | ٣    |     |        |
| ١,٦٠         | ١,٨٦٤,١٣٧,٨٢٠          | ٤١٦               | أجور المياومين وملحقاتها                        | ٤    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | الوظائف الشاغرة في الملاك                       | ٥    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | التدرج الاستثنائي                               | ٦    |     |        |
| ٠,٤٣         | ٤٩٦,٣٢٦,٣٣٣            | ٢١                | تعويض النقل والانتقال المقطوع                   | ٧    |     |        |
| ٠,٣٠         | ٣٥٢,٨٠٨,٧٩٤            | ٣٩                | تعويض عن أعمال خارج أوقات الدوام                | ٨    |     |        |
| ٠,٠٨         | ٩٦,٢٥٠,٠٠٠             | ٦٨                | تعويضات مختلفة                                  | ١    | ٢٤  |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | مساعدات قانونية لموظفي الدولة الملحقين بالصندوق | ٢    |     |        |
| ٢٣,٤١        | ٢٧,٣٤٢,٥٧٧,٩٩٠         | ٢٧٠٤              | التقديمات الاجتماعية                            | ٣    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | مكافآت  | ٤    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | مساعدات استثنائية                               | ٦    |     |        |
| ٢,٠٤         | ٢,٣٧٦,٧١٩,٨٤٠          | ١٢                | اشتراكات صندوق المرض والأمومة                   | ١    | ٢٥  |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | اشتراكات في صندوق طوارئ العمل والأمراض المهنية  | ٢    |     |        |
| ٠,٥٢         | ٦١١,٣٥٢,٧٢٠            | ١٢                | اشتراكات صندوق التعويضات العائلية               | ٣    |     |        |
| ٣,٩٩         | ٤,٦٥٨,٦٤٤,٠٩٩          | ١٢                | اشتراكات صندوق نهاية الخدمة                     | ٤    |     |        |
| ٥,٧٨         | ٦,٧٥١,١٢٤,٣٧٥          | ٣٥                | مكافآت نهاية الخدمة                             | ٥    |     |        |
| ١,٤٢         | ١,٦٦٠,٧٨٧,٠٠٠          | ١٢                | مبالغ تسوية لتعويضات نهاية الخدمة               | ٦    |     |        |
| ٠,٠٠         | ٠                      | ٠                 | فرق إعادة احتساب تعويض نهاية الخدمة للمستخدمين  | ٧    |     |        |
| <b>٨٩,٦٥</b> | <b>١٠٤,٦٩٣,٢٢٦,٩٨٨</b> | <b>٤,٤٠١</b>      | <b>مجموع الفصل الأول</b>                        |      |     |        |
| ٠,٠٤         | ٤٨,٢٨٩,٩٩٨             | ١٠                | أثاث ومفروشات                                   | ١    | ٢٦  | الثاني |
| ٠,١١         | ١٢٤,٩٢٧,١٢٧            | ٢٦                | تجهيزات   | ٢    |     |        |
| ٠,٠٤         | ٥١,٨٢٤,٢٩٢             | ١٢                | تصليحات وترميم                                  | ٣    |     |        |

(١٠) الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي. لتقرير السنوي, ٢٠٢١: المديرية العامة.

| النسبة | قيمة حجم العمل  | المعاملات بالكمية | توصيف النفقات                                   | فقرة | بند | فصل        |
|--------|-----------------|-------------------|---|------|-----|------------|
| ١,١٨   | ١,٣٨٠,٧٧٧,٢٧٤   | ٥٥                | تجهيزات مكننة                                   | ٤    |     |            |
| ٢,١١   | ٢,٤٦١,٢٣٧,٢٣٩   | ٧٤                | ايجارات   | ١    | ٢٧  | الثاني     |
| ٢,٧٤   | ٣,١٩٥,٠٤٢,٥٨٩   | ٦٨٩               | تدفئة، كهرباء ومياه                             | ٢    |     |            |
| ٠,١٠   | ١١٢,٨١٦,٠٠٠     | ٢٦                | بريق، بريد وهاتف                                | ٣    |     |            |
| ٠,٠٢   | ١٩,٤١٠,٠٠٠      | ٦                 | صحف، كتب ومجلات                                 | ٤    |     |            |
| ١,٥٨   | ١,٨٤١,٦٣٠,١٧٨   | ٧٠                | مطبوعات ولوازم مكتبية                           | ٥    |     |            |
| ٠,٦١   | ٧١٦,٠٦٣,١٧٦     | ٥٩                | شراء وصيانة الآلات                              | ٦    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | ملابس   | ٧    |     |            |
| ٠,٦١   | ٧٠٩,١٢٣,١٢٨     | ١٥٢               | نفقات وخدمات التنظيفات وصيانة المباني المستأجرة | ٨    |     |            |
| ٠,١١   | ١٢٣,٢٣٩,٩٨٧     | ٧٧                | نقل وانتقال                                     | ١    | ٢٨  |            |
| ٠,٠٦   | ٦٧,٦٢٣,٠٠٠      | ٣٤                | وسائل نقل وصيانتها ومحروقات                     | ٢    |     |            |
| ٠,٠٢   | ٢٨,٥٢٤,٤١٠      | ٤٢                | أعياد وتشريفات                                  | ٣    |     |            |
| ٠,٠٠   | ١,٦٢٠,٠٠٠       | ١                 | نفقات تأمين ومصاريف عمولات مصرفية وكفالات       | ٤    |     |            |
| ٠,١٥   | ١٧٩,٨٩٩,٩٩٨     | ٢٢                | أبحاث ودراسات                                   | أ ٥  |     |            |
| ٠,٣٣   | ٣٨٨,٤٩٣,٦٧٩     | ٤٠                | خدمات مختلفة                                    | ب ٥  |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | مراقبة الحسابات                                 | ج ٥  |     |            |
| ٠,٠١   | ١٣,٧٣٠,٤٥٠      | ١٠١               | نفقات الإعلام والإعلان والمنشورات               | ٦    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | نفقات الدورات التدريبية والتعليمية              | ٧    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | نفقات المراقبة الطبية والأطباء والخبراء         | ٨    |     |            |
| ٠,٠٣   | ٣٦,٣٥٠,٥٠٠      | ٥                 | مصاريف قضائية                                   | أ ٩  |     |            |
| ٠,٤٣   | ٤٩٨,٨٠٨,٩٨٥     | ٢٥١               | لوازم ونفقات إدارية عامة ومتنوعة                | ب ٩  |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | وفود ومؤتمرات                                   | ٠    | ٢٩  | الثالث     |
| ٠,٠٣   | ٣٣,٦٦٢,٨٨٠      | ٢                 | اشتركاكات ومساهمات دولية                        | ١    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | مساعدة لنقابة مستخدمي الصندوق                   | ٢    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | مساعدة لصندوق التعاضد                           | ٣    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | استهلاك الأموال الثابتة والإدارية               | ٠    | ٣١  | الرابع     |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | رديات   | ٠    | ٣٨  | الخام<br>س |
| ٠,٠٤   | ٥٠,٥٠٠,٠٠٠      | ١                 | أحكام قضائية ومصالحات                           | ٠    | ٣٩  | الساد<br>س |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | ثمن عقارات                                      | ١    | ٤٠  | السابع     |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | إنشاءات   | ٢    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | تجهيزات   | ٣    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | نفقات متنوعة للإنشاء والتجهيز                   | ٤    |     |            |
| ٠,٠٠   | ٠               | ٠                 | احتياطي لنفقات طارئة                            | ٠    | ٤١  | الثامن     |
| ١٠٠    | ١١٦,٧٧٦,٨٢١,٨٧٨ | ٦,١٥٦             | المجموع :                                       |      |     |            |

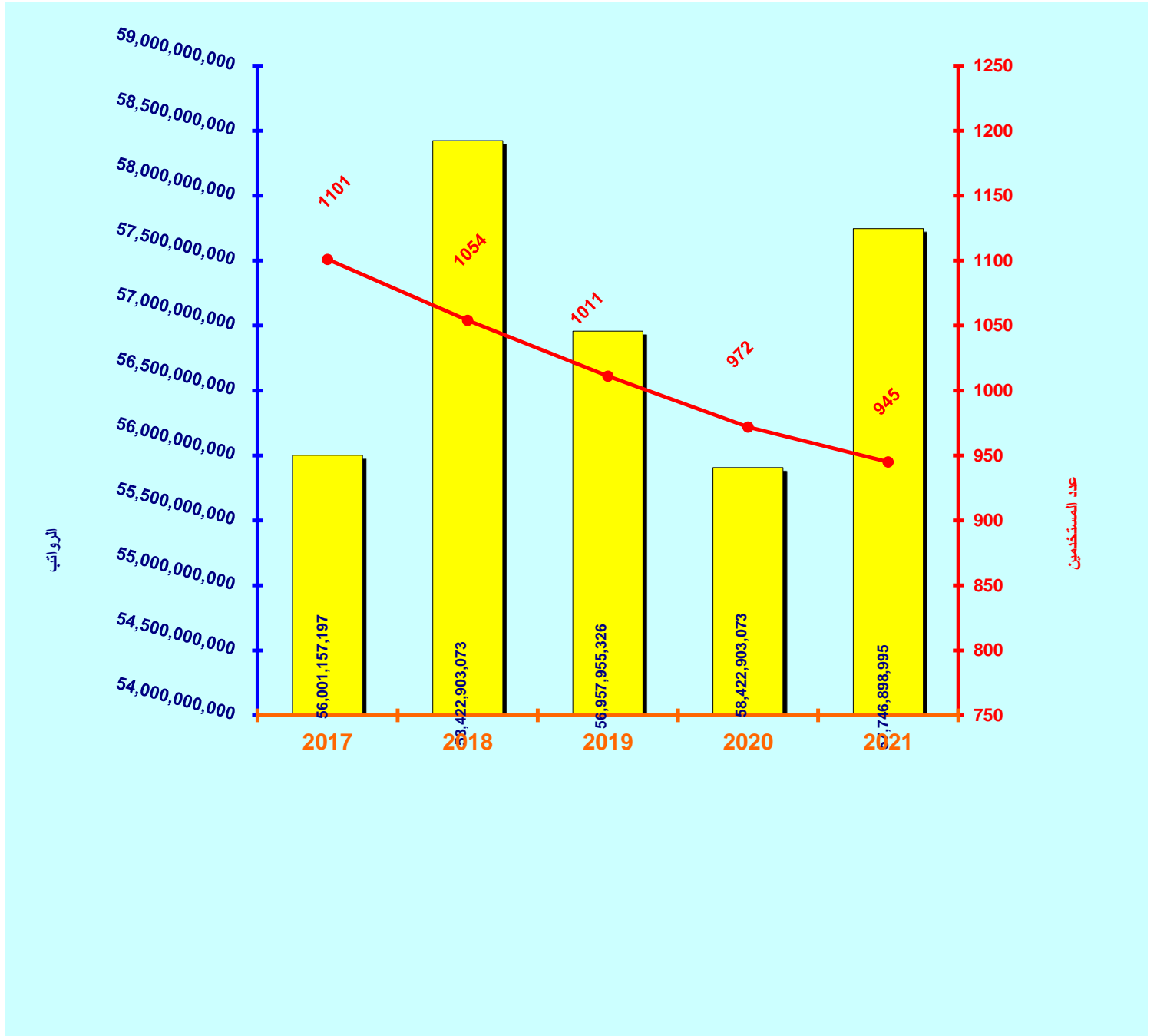
## تطور الموازنة الإدارية خلال 5 سنوات



الإعتمادات النهائية الإعتمادات المعقودة الإعتمادات المصفاة

| العام | الإعتمادات المصفاة | الإعتمادات المعقودة | الإعتمادات النهائية |
|-------|--------------------|---------------------|---------------------|
| ٢٠١٧  | ١٠٣,٧١٢,٠٣٣,١١٧    | ١١١,٠٢٦,٣٩٢,٩٧٢     | ١٢١,٧١٦,٥١٠,٠٧٩     |
| ٢٠١٨  | ١٠٥,٤٦٠,٩٨٢,٨١١    | ١١٤,٢٨٥,٦٢٧,٤٠٩     | ١٢٤,٧١٥,٧٤٧,٨٥٥     |
| ٢٠١٩  | ١٠٠,٩٣٧,٠٩٣,٦٥٥    | ١٠٧,٩٣٧,٢٠٥,٣٤٧     | ١١٤,١٢٨,٢٤٥,١٠١     |
| ٢٠٢٠  | ٩٦,٢١١,٤٢٤,١٠٤     | ١٠١,٩٧٢,٠٨٤,٦٢٩     | ١٠٦,٦٠٨,٥٨٨,٢٠٠     |
| ٢٠٢١  | ١١٦,٧٧٦,٨٢١,٨٧٨    | ١٢١,٦٥٠,٩١٩,٩٨١     | ١٣١,٠٢٥,٣٠٩,٢٥٧     |

## تطور الرواتب خلال ٥ سنوات



| العام           | ٢٠١٧           | ٢٠١٨           | ٢٠١٩           | ٢٠٢٠           | ٢٠٢١           |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| الرواتب والأجور | ٥٦,٠٠١,١٥٧,١٩٧ | ٥٨,٤٢٢,٩٠٣,٠٧٣ | ٥٦,٩٥٧,٩٥٥,٣٢٦ | ٥٥,٩٠٧,٨٦٨,٢٩٥ | ٥٧,٧٤٦,٨٩٨,٩٩٥ |
| عدد المستخدمين  | ١,١٠١          | ١,٠٥٤          | ١,٠١١          | ٩٧٢            | ٩٤٥            |

## القسم الثاني

### مكنة مسالك عمل الصندوق

يتناول هذا القسم موضوع تحديات المكننة في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي من خلال مواكبة العملية الإدارية لتطور استخدام اساليب المكننة الحديثة , التي اعتمدها الضمان منذ العام ١٩٩٠ , وقد تم اختيار هذا الموضوع لأهمية مواكبة المكننة لعملية التطوير الإداري في مسالك العمل الرئيسية وان هذا التطور الكبير في المكننة مرده لثورة التكنولوجيا التي يشهدها عالم الإتصالات.

ولقد تم اختيار المركز الرئيسي للصندوق كمركز اساسي للتدريب على موضوع العنوان اعلاه لأن جهاز المكننة المركزي موجود في هذا المركز , وسوف نغوص في بحر معلوماتية الضمان الإجتماعي من مسالك العمل داخله ,حتى عمل شبكات المعلوماتية والبرامج لنسبر غور اهمية التخطيط وعلم الإدارة العامة من خلال الإطالة على الحلول والتحديات التي تواجه تطبيق المكننة الشاملة وتفعيل عمل الصندوق .

## الفصل الأول

إطلاق المرحلة الأولى من المكننة في الصندوق وعملية التدريب

المبحث الأول : استعراض المرحلة التدريبية.

المبحث الثاني: المرحلة الأولى من المكننة (تطوير البنى التحتية واعمال البرمجة).

## تمهيد :

سنتناول في هذا الفصل تاريخ إنشاء المكننة في الصندوق , وواقع إعادة تشغيلها في

الصندوق مع وصف الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي(المركز الرئيسي)

اقسامه , اجهزته, مراحل عملية التدريب, تفصيل إطلاق المرحلة الأولى من المخطط

التوجيهي العام للمكننة في الصندوق وذلك بحسب الأهمية , بالإضافة للنشاط

الفردية الذي تم من حيث اختبار العلاقة الوظيفية وتقييم الأداء ودراسة حجم

العقبات الموجودة من خلال المشاركة في المواضيع المثارة وماهية القيمة المضافة

المكتسبة .

## المبحث الأول : استعراض المرحلة التدريبية.

### المطلب الأول: وصف المكان المخصص للتدريب

لقد تم تحديد المركز الرئيسي للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي والكائن في شارع بغدادي بين المزرعة و وطى المصيطبة كمكان اساسي للتدريب لما يحوي هذا المركز من مديريات بالإضافة الى جهاز المكننة ومجلس الإدارة مما يشير الى ان منبع القرارات هو المركز الرئيسي والذي ستمضي فيه الفترة التدريبية والمقدرة بمئتي وخمسون ساعة والتي على اساسها سنبنني دراستنا هذه. يقع المبنى الرئيسي للصندوق في ثمانية طوابق بالإضافة الى طابقين سفليين يضم السفلي الثاني قسم الأرشيف الخاص بالصندوق , كما يضم السفلي الأول قسم البريد الخاص بالمؤسسة بالإضافة الى قسم المكننة الرئيسي والذي يحوي جهاز ال (MAINFRAME S390 IBM) وقد عدل هذا القسم فيما بعد وسنأتي على تفاصيله لاحقاً.

واما الطابق الأرضي فيضم وحدة براءة الذمة وصندوق نهاية الخدمة ووحدة افادة غير مضمون, وتشغل مديرية الإحصاء و تنظيم اساليب العمل الطابق الأول من المبنى وتضم مكتب مدير الإحصاء ووحدة تسجيل المؤسسات والأجراء ,وحدة السائقين ,وحدة الطلاب , ومكاتب شركة (IDS) والتي تشغل وتصون برامج المكننة في الصندوق, ونأتي للطابق الثاني ويضم مصلحة الإشتراكات والتي تتبع للمديرية المالية و تضم دائرتين والوحدات التالية :

وحدة التصريح الأسمي السنوي , وحدة الإنذارات , وحدة التقسيط (الإشتراكات) وكذلك يحوي الطابق الثاني مديرية العلاقات العامة في الصندوق.

نأتي على الطابق الثالث ويضم المديرية الفنية (نهاية الخدمة ) , مكتب المدير الفني ودائرة التعويضات العائلية.

اما الطابق الرابع فيضم اللجنة الفنية ووحدة قطع الحساب التابعة للمديرية المالية .

كما يضم الطابق الخامس المديرية المالية وتحوي وحدة التقسيط والسندات ومصلحة المحاسبة والمدير المالي.

الطابق السادس يضم المديرية الإدارية (مكتب المدير) دائرة المحاسبة الإدارية , دائرة اللوازم , دائرة المباني , مصلحة شؤون الموظفين , ووحدة تصفية معاملات المستخدمين الصحية.

الطابق السابع ويضم المديرية العامة ومكتب المدير العام وامانة السر , رئاسة الديوان , مكتب رئيس اللجنة الفنية ومكتب مدير التفتيش الإداري

وننتقل الى الطابق الثامن ويضم مكتب رئيس مجلس الإدارة , قاعة اجتماعات المجلس ومديرية شؤون مجلس الإدارة .

هذه هي الأقسام الأساسية في المبنى الرئيسي للصندوق .



## المطلب الثاني : عملية التدريب.

لم يكن هناك مدرب محدد , بل إلحقت بمديرية الإحصاء ومنها انتقلت الى كافة المديريات و الأقسام و بقيت تحت اشراف مدير الإحصاء المباشر من حيث مناقشة المعلومات والأنظمة و اساليب العمل و المكننة , كما نشير هنا الى ان المكننة تابعة لمديرية الإحصاء حصراً. ولا بد لنا هنا من ان نشير الى ان هناك مديريةية للإعداد والتدريب ولكن منصب المدير شاغر شأنه شأن الكثير من مديريات الصندوق وسنأتي على الأسباب لاحقاً, كما ان هذه المديرية غير مفعلة بعد, وتعاني من تحديد آلية عملها, لذلك كان مركز عملي الأساسي في المكننة حيث الأحصائيات الأساسية والمنطلق لكل الدراسات.

واما بالنسبة للشخص المسؤول عن التدريب وكما ذكرت سابقاً , لا يوجد شخص محدد للتدريب بل كنت انتقل ما بين المديريات و المصالح والدوائر , و اسجل ملاحظاتي و اسئل المختصين عن الأمور المبهمة وعن مسالك العمل في كل واحدة منها .

ولقد حددت فترة التدريب في الصندوق بثلاثة شهور موزعة على ٢٦٥ ساعة عمل فعلي, وفي كافة المديريات ومرفق ربطاً برنامج ساعات التدريب بحسب ايام العمل الرسمي وساعات العمل الفعلي والمحددة من ٨ صباحاً وحتى ١ ظهراً من الأثنين حتى الخميس ضمناً واما الجمعة و السبت والأحد فعطلة نهاية الأسبوع , وقد تم شمل نهار الجمعة مع عطلة نهاية الأسبوع نتيجة للوضع الإقتصادي المتردي.

### جدول بأيام العمل الفعلية.

الجدول المقرر للتدريب بالساعات والبالغ عددها ٢٦٥ ساعة ضمن الدوام الرسمي والخاص بتدريب السيد نبيل جواد من تاريخ ٢٠٢٢/٧/١ ولغاية ٢٠٢٢/٩/٣٠ ضمناً. وذلك عطفاً على القرارات ذات الأرقام التالية ١٢٧٦ و ١٥١٤ تاريخ ٢٠٢٢/٦/٢٨ والقرار رقم ٤٦٢٠ تاريخ ٢٠٢٢/١٠/١٣ وذلك لزوم تحضير رسالة ماجستير.

برنامج التدريب لشهر تموز

| اليوم/الشهر | الخميس | الأربعاء | الثلاثاء | الأثنين |
|-------------|--------|----------|----------|---------|
|             | ٥ ٧    | ٥ ٦      | ٥ ٥      | ٥ ٤     |
|             | ٦ ١٤   | ٦ ١٣     | عيد      | عيد     |
|             | ٥ ٢١   | ٥ ٢٠     | ٥ ١٩     | ٥ ١٨    |
|             | ٦ ٢٨   | ٦ ٢٧     | ٥ ٢٦     | ٥ ٢٥    |
|             |        |          |          |         |

٦,٥,٤ ..... الخ. ايام الشهر (٦,٥) عدد ساعات التدريب خلال اليوم  
مجموع الساعات بالشهر: ٧٤ ساعة

برنامج التدريب لشهر آب

| اليوم/الشهر | الخميس      | الأربعاء | الثلاثاء | الأثنين               |
|-------------|-------------|----------|----------|-----------------------|
|             | ذكرى المرفأ | ٦ ٣      | ٦ ٢      | ٦ ١                   |
|             | ٦ ١١        | ٦ ١٠     | ٦ ٨      | ذكرى عاشوراء          |
|             | ٦ ١٨        | ٦ ١٧     | ٦ ١٦     | انتقال السيدة العذراء |
|             | ٦ ٢٥        | ٦ ٢٤     | ٦ ٢٣     | ٦ ٢٢                  |
|             |             | ٦ ٣١     | ٦ ٣٠     | ٦ ٢٩                  |

١,٢,٣ ..... الخ. ايام الشهر (٦) عدد ساعات التدريب خلال اليوم  
مجموع الساعات بالشهر: ٩٦ ساعة

## برنامج التدريب لشهر ايلول

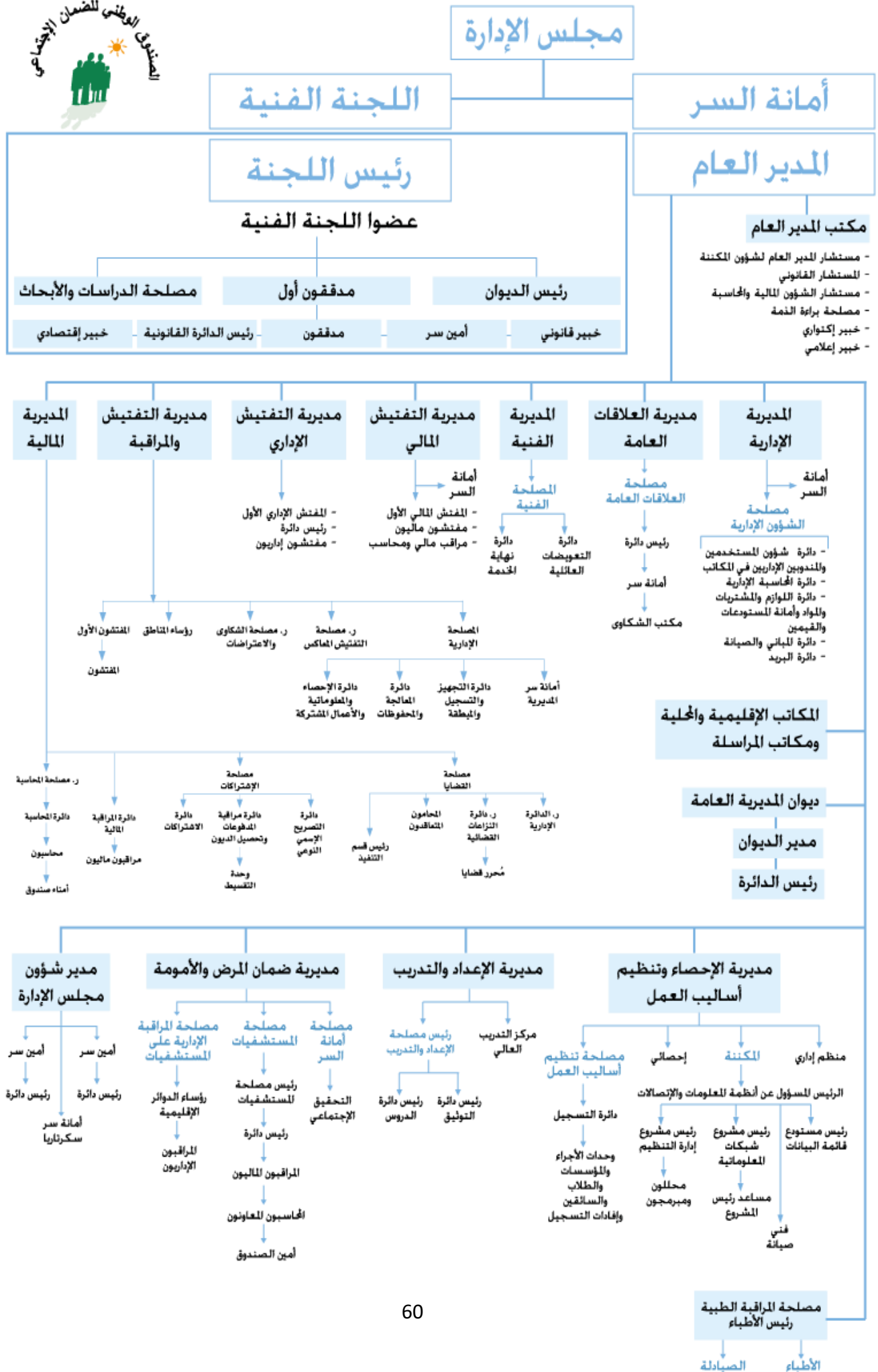
| اليوم/الشهر | الخميس | الأربعاء | الثلاثاء | الأثنين |
|-------------|--------|----------|----------|---------|
|             | ٥ ١    |          |          |         |
|             | ٥ ٨    | ٥ ٧      | ٥ ٦      | ٥ ٥     |
|             | ٥ ١٥   | ٥ ١٤     | ٥ ١٣     | ٥ ١٢    |
|             | ٥ ١٩   | ٥ ١٨     | ٥ ١٧     | ٥ ١٦    |
|             | ٥ ٢٦   | ٥ ٢٥     | ٥ ٢٤     | ٥ ٢٣    |
|             |        |          | ٥ ٣٠     | ٥ ٢٩    |

١,٢,٣ ..... الخ. ايام الشهر ( ٥ ) عدد ساعات التدريب خلال اليوم  
مجموع الساعات بالشهر : ٩٥ ساعة

ان عملية التدريب قسمت الى ثلاثة مراحل :

- أ- قسم نظري ويتناول شرح انظمة الضمان ومسالك العمل داخله .
- ب- قسم عملي ويتناول عملية تشغيل الأجهزة والحواسيب والطابعات وكيفية برمجتها .
- ج- الوقوف على عملية إدخال المعلومات واستطلاع النتائج وكيفية استثمارها .

وهذه المراحل الثلاثة والمتراصة تشكل مجتمعة , الجدوى من عملية التدريب هذه , من خلال شرح مسالك العمل في كافة مديريات الصندوق اثناء عملية التدريب , واعداد شرح موجز عن كل عمل من قبل المدرب المكلف في حينه والى اية مديرية انتمى , وذلك عبر الإطلاع على اساليب عمل هذه المديريات والمصالح والدوائر وتسجيل الملاحظات عن الثغرات, إذا وجدت ومناقشة المسؤول عن التدريب بهذه الثغرات وملاحظاته , وتقييم عملية التدريب بشكل علمي ناهيك عن تسجيل الخبرات مع بيان المهارات التي تم اكتسابها بتسجيل كامل الإجابيات والسلبيات التي رافقت كل عمل تدريبي.


**60**

## المطلب الثالث : نتائج التدريب .

الفرع الأول : درس مسالك العمل وتحديد الخلل إذا وجد.

ان مسالك عمل الصندوق قد وضعت منذ تاريخ إنفاذ القانون , ولا يزال اكثريتها معمول به حتى يومنا هذا , وهذه الأساليب قد استتبطت في حينه لتحاكي بيئة العمل آنذاك, ولكن مع التطور الحاصل في عالم التكنولوجيا, اصبحت هذه المسالك بالية وبحاجة للتحديث لتتماشى و العصر الحديث.

وهنا يأتي دور مديرية الإحصاء وتنظيم اساليب العمل في الصندوق والتي تحوي جهاز المكننة ايضاً لتطوير هذه الأساليب , لكن الشغور الوظيفي الكبير في الصندوق وخاصة في الرتب العليا نتيجة نسف سلسلة الرتب بعد منع التوظيف عن الصندوق كذلك إلحاقه بمجلس الخدمة المدنية والذي يجري دورات مفتوحة لإستقطاب مستخدمين من خارج الصندوق كما جرى في دورات المفتشين (فئة ثالثة) ووضع الأسئلة من قبل مجلس الخدمة المدنية والتي تكون اقرب الى برامج التدريس الجامعية ما يجعل المهمة سهلة امام الخريجين الجدد والذين يتقدمون للوظائف في الصندوق وتبدو هذه المهمة اصعب بكثير بالنسبة لمستخدمي الصندوق والذين يعملون منذ زمن طويل, وقد نسوا كلياً المنهاج الجامعي القديم سيما ان مواد التدريس الجامعية قد تغيرت الى حد ما, وان مستخدمي الصندوق يفقهون جيداً اساليب العمل ومسالكه في الصندوق بعكس المستخدمين الجدد وهنا كانت المشكلة الكبرى بهذا الخلل والذي اصاب نظام المستخدمين, فسابقاً كل عشر سنوات يحق للمستخدم ان يتقدم فئة للأعلى بعد إجراء مباراة محصورة داخل الصندوق وبإشراف إدارته الكامل , واما اليوم تغيرت جميع ظروف الإستخدام وتناقصت خبرات المستخدمين , وتأثرت ظروف واساليب العمل بهذا الخلل.

واما دورات رؤساء الدوائر والمصالح, فكانت محصورة ولكن تحت إشراف مجلس الخدمة المدني وهنا نسف الإستقلال الإداري للصندوق والذي تميز به الضمان الإجتماعي فترة طويلة, وتكرر الأمر في الأسئلة الموضوعة من قبل المجلس, وقدّر للمستخدمين الجدد والذين لم يتم بعضهم في الصندوق الخمس سنوات, ان ينجحوا في امتحانات ذات اسئلة جامعية وليست اسئلة تراعي خصوصية وعمل الصندوق .

وهكذا عين رؤساء دوائر ومصالح بعضهم لا يملك من الخبرة لتبوءه هذا الموقع ,على حساب مستخدمين ضالعين في امور الضمان وشؤونه , وهكذا أضافت هذه المعضلة مشكلة جديدة لأساليب ومسالك العمل بعد فقدان الخبرات الإدارية وخاصة قبل مكننتها.

وبكلمة مختصرة عن مسالك العمل الجديدة والمكننة , فلا مجال لمقارنتها مع المسالك القديمة والتي تعتمد بأغلبها على الحسابات اليدوية والوقت الطويل , يقابله حسابات ومقارنات مكننة ووقت قصير مما يحسن بنوعية ومسلك العمل.

**الفرع الثاني :** سير العلاقة والروابط مع العاملين في المؤسسة.

بحكم مسالك العمل المجزأة بحسب العاملين و الوحدات , كان من الطبيعي اقامة روابط مع هؤلاء المستخدمين بغية ايصالي الى المعلومة المطلوبة, فمثلاً , عند تسجيل طلب انتساب مؤسسة للصندوق , يأتي طلب الإنتساب في بريد يوميات المراكز لمديرية الإحصاء حيث يسجل البريد وترسل الوثائق الى رئيس دائرة التسجيل ليخط إحالة للموظف المحدد بمراجعة هذا الملف ومن ثم ارسالها الى وحدة التدقيق ليصار الى ارسالها لمديرية التفتيش او ارسالها الى وحدة الإدخال في المكننة ولتتبع هذا المسار لابد لي من مناقشة المستخدمين في كل جزء من هذا المسار و الوقوف على الملاحظات المهمة و تدوينها وهكذا تسنى لي معرفة و متابعة العلاقة بين المستخدمين من خلال مسار هذا العمل .

**الفرع الثالث :** العوائق والتسهيلات التي واجهت هذا التقرير.

ماهي العوائق التي واجهت هذا التقرير ؟, وبالمقابل ماهي التسهيلات التي قدمت له .

**اولاً :** المشكلات الإدارية .

عند طلبي اية معلومة يجب المرور بالروتين الإداري وذلك عبر الطلب من المدير المختص الحصول على هذه المعلومة ليتم اشعار الموظف المسؤول ليصار الى الحصول عليها وخلال دوام العمل , وفي معظم الأحيان فإن المستخدم المطلوب منه شرح المعلومة لايمك من الوقت الكافي لشرح المعلومة لي ولأستمراره بتأدية مهامه الطبيعية والوظيفية.

**ثانياً :** المشاكل اللوجيستية.

عند مطالبي بمعرفة كيفية عمل برنامج معين يجب وضع هذا البرنامج في بيئة إفتراضية والعمل عليه يتطلب إذناً خاصاً ووقتاً محدد, كذلك عند حدوث الأعطال يجب علينا تحديد السبب اولاً قبل البدء بحل المشكلة وكتابة تقرير عن هذا الموضوع ,ولا نستطيع إطفاء الأجهزة اثناء دوام العمل بل يجب الإنتظار الى نهاية الدوام ليعاد تشغيلها ومعالجة المشكلة .

**ثالثاً :** المشاكل التقنية .

لقد كان هناك الكثير من المشاكل التقنية والأعطال التي تطراً على مستوى جميع الأجهزة مما يعيق وصولي بشكل طبيعي الى المعلومة المطلوبة ريثما يتم إصلاح الأعطال, وعليه فإن اي عطل مثلاً في ROUTER معين قد يتسبب بإيقاف مركز بكامله او عدة مراكز مجتمعة بما معناه إيقاف البرامج التي تعمل عبر هذا الجهاز .

رابعاً : التسهيلات التي قدمت لصياغة التقرير .

اما بالنسبة للتسهيلات التي اتاحت لي فهنا لا بد لي من التقدم بالشكر العميق لإدارة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي بدءاً بالمدير العام ومروراً بكافة المدراء ورؤساء المصالح والدوائر والمراكز و كافة المستخدمين الذين ساهموا بشكل مباشر او غير مباشر بتسهيل انهاءى لفترة التدريب مع حرصهم على حصولي على اكبر قدر من المعلومات والدراية الكافية بمسالك العمل.

#### الفرع الرابع : المعلومات المستقاة .

ان اهم المعلومات والتي اكتسبت اثناء تقييم ودرس مسارات العمل في الصندوق , هي من القوانين و الأنظمة و المذكرات الإدارية والتي على اساسها يتم تطبيق اساليب العمل المكننة . ماهي الخبرات المكتسبة.

ان من اهم الأمور التي تركت لدي انطباعاً راسخاً وخبرة عملية , هي التخطيط لأي مشروع تريد القيام به بشكل جيد , هذا ما لمستته من خلال متابعتي لإطلاق المرحلة الأولى من المخطط التوجيهي العام للمكننة في الصندوق والوقوف على الثغرات وكيفية حدوثها من خلال التفاوض عن تجاوزات بنود الخطة الموضوعة بهذا الشأن ووضع المفاصل المهمة من خلال توقيت المراحل وكيفية الإشراف عليها وتوثيق نتائجها ورفع التقارير الدورية عنها ليتم مقارنتها , بدفتر الشروط الموضوع بهذا الخصوص , وتشديد الرقابة من خلال محاسبة المقصرين في حينه , وان من اهم المراحل هي دراسة المشروع جيداً مع كل ما يتطلبه من رأسمال وكيفية صرفه دون إهداره , بواسطة قسم محاسبة جيد يعنى بهذا المشروع وبكافة تفاصيله وتحديد مكامن الخطر فيه (RISK MANAGEMENT) , وهنا لا بد لي من ذكر مثل عن هذه الخبرة المكتسبة والجديدة (مواكبة عملية تحديث اجهزة الصندوق (SWITCHE,ROUTER,SERVER,PC,UPS.ETC) من اول مرحلة وهي وضع المرصفات الفنية المطلوبة ولغاية عملية الشراء). من هنا نرى اهمية الخبرات في إدارة المشاريع لما لها من مردود إيجابي ومادي على المشروع نفسه , وعلى المخططين والمنفذين من تراكم خبرات تصبح قيمة مضافة في تاريخهم المهني.

## المبحث الثاني: المرحلة الأولى من المكننة (تطوير البنى التحتية واعمال البرمجة).

اعتمدت المكننة في الصندوق باوخر السبعينات وكان الصندوق من المؤسسات السبابة والقليلة التي اعتمدت المكننة في لبنان (الجيش, TMA, MEA, مصرف لبنان) لكنها توقفت بفعل الحرب الأهلية وبقيت متوقفة حتى عام ١٩٩٠ حيث اعيد تشغيلها بواسطة جهاز مركزي يعرف بال (MAINFRAME IBM ES9309) لكنها بقيت حصرأ في المركز الرئيسي, وذلك لعدم التمكن من ربط المراكز بعضها ببعض بسبب الأكلاف الباهظة لهذه العملية, فنحن نتكلم عن مرحلة ما قبل ال (UTP CABLE) واجهزة (SWITCH,ROUTER).

فقد كان هناك جهاز يعرف بال (MULTILAXER), وعبره تتم عمليات الربط بين اجهزة الكمبيوتر, ذلك ان الأنترنت لم تكن متوفرة آنذاك, وعمليات ربط الأجهزة بعضها ببعض كانت ذات تكلفة عالية جداً.

واما في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي فكان هناك جهاز مركزي يعرف بال (MAINFRAME IBM 9309) ومنه يتم وصل باقي الأجهزة في المركز الرئيسي. وكان هناك نظام آخر مسمى (S36) او ما عرف لاحقاً وفي البنوك خاصةً بال (AS400) ولكنه لم يتم تركيبه في مراكز الصندوق, وبقي في المستودع حتى اتلف عام ١٩٩٧, وهو لا يزال يستخدم في بعض البنوك حتى يومنا هذا. ومن هنا بدت الحاجة ملحة لمكننة بعض الأعمال منها طباعة إفادات الخدمة وإفادة غير مضمون, وكانت هذه الإفادات تطبع لصالح معاملات وزارة الصحة وجميع من يتقدم لمباريات عبر مجلس الخدمة المدنية او لوظائف جميع الأجهزة الأمنية.

وقد تمكن المبرمجون من مكننة اعمال المؤسسات, الأجراء, المحاسبة, الرواتب, إفادات غير مضمون وإفادات عمل, التعويضات العائلية, التصاريح الأسمية السنوية والأشتراكات بالإضافة الى براءة الذمة.

وقد تم شراء طابعات (DOTMATRIX) لطبع التقارير وقسم من الكشوفات واستحداث طابعات ليزر لطبع قسم من الإفادات وما عرف آنذاك بكارث الضمان (رقم المضمون واسمه وسنة الولادة وتاريخ انتسابه).

بعد نجاح التجربة الأولى بإعادة إطلاق المكننة عام ١٩٩٠ في المركز الرئيسي, رافق المضمونين ارتياح عام, لسرعة وتسهيل عملية التقديمات بعد ان كانت كل المعاملات والإفادات تكتب باليد.



وعندها جاءت ثورة الإتصالات وحدثت تغييراً جوهرياً بطرق واساليب العمل المعمول بها في كل العالم حتى غدا المتأخر عنها , موثق الأيدي ولا يقوى على المتابعة . عند ذلك بدأت التحضيرات لإطلاق عملية مكننة بعض المراكز وخاصةً بعد ظهور عصر الأنترنت, فكان القرار وبمشاركة اختصاصيين من الضمان الفرنسي بمكننة مركز الدورة وجعله تجربة لتعميمها على باقي المراكز إن نجحت.

وفعلاً نجحت التجربة , وكانت تنقل المعلومات الى المركز الرئيسي عبر جهاز يعرف بالموديم وبدأت مديرية الإحصاء في الصندوق والتي يقع جهاز المكننة تحت إشرافها المباشر بتهيئة الظروف المناسبة لتكريب وتعميم المكننة في المكاتب الإقليمية عام ١٩٩٧ .

وقد تم شراء حواسيب جديدة ( HP COMPAQ و IBM PC ) وكذلك طابعات دوت ماتريكس وليزر لإكمال المشروع بعد تجهيز المركز بأجهزة ربط ( HUB ) لوصل الأجهزة بعضها ببعض ووصلها جميعها بخادم في كل مركز ( SERVER ) .

واستمرت عمليات تخزين ونسخ قاعدة بيانات المعلومات المجمعة ( BACKUP ) عبر الموديم وخطوط الهاتف حتى عام ٢٠٠٠ .

فهذا العام شهد حادثة عرفت فيما بعد بمشكلة ٢٠٠٠ وذلك في جميع دول العالم وكل من يستعمل أجهزة كمبيوتر , والمشكلة كانت إن معظم لغات البرمجة كانت تستعمل لتحديد التاريخ في البرنامج وطباعته رقمين فقط (مثلاً : سنة ١٩٩٩ كانت تكتب فقط ٩٩ , وعند دخول العالم الألفية الثانية كيف سيكتب التاريخ اذا كنت تستعمل رقمين فقط ؟ ٠٠ ) وكيف سيتمكن الحاسوب من تحديد العام ٢٠٠٠ او ١٩٠٠ او ٠٠ نتيجة لعدم إدخال التاريخ من اربع ارقام ؟ .

إن هذه العملية شكلت معضلة كبرى في العام ٢٠٠٠ , وقد سارعت معظم شركات البرمجة في العالم لمحاولة حلها , ولن ندخل في تفاصيلها التقنية , ولكننا نؤكد بأن الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي وبفضل الفريق التقني والعامل في المكننة آنذاك قد تمكن من تخطي المشكلة , وتم استحداث وشراء جهاز مركزي جديد عرف ب ( IBM S390 ) .

وهو جهاز ضخماً جداً وأول جهاز يركب في منطقة الشرق الأوسط , وهنا لا بد من ان نذكر ايضاً بأن التقنيون العاملون في جهاز المكننة قد حازوا على إعجاب الخبراء في شركة IBM الأمريكية , إذ استطاعوا ان يشغلوا الجهاز من دون مساعدة من الشركة المصنعة وخبرائها الذين رفضوا القدوم الى لبنان بسبب الأوضاع الأمنية في حينه , وعرفاناً بجهودهم , اصدرت شركة IBM الأمريكية في احد اعداد مجلتها لعام ٢٠٠٠ قصة النجاح في تثبيت جهاز

(MAINFRAME S390) في لبنان , وهذه المجلة توزع عالمياً وعلى اكثرية الدول والتي تستعمل اجهزة IBM.

واصبح الصندوق من اولى المؤسسات الرائدة من حيث تقنية اجهزة المكننة في لبنان حتى تهافتت الشركات على تقديم عروض الصيانة وبيع المعدات للصندوق عبر مناقصات الشراء العمومية , وفي هذا الوقت اختتمت مرحلة مهمة من إعادة إحياء المكننة في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي والتي تضمنت الأمل في مستقبل واعد لمكننة اعمال الصندوق. و في عام ٢٠٠٦ وبعد الحرب الإسرائيلية مباشرة بدأت ورشة عمل في الصندوق من قبل إدارة الصندوق , وزارة التنمية الإدارية , وزارة العمل , الضمان الفرنسي وتدخل البنك الدولي في بعض المراحل من اجل الإعداد للمخطط التوجيهي العام للمرحلة الأولى من مشروع إطلاق المكننة واجهزتها لتشمل كافة مراكز ومكاتب الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي. كنا قد ذكرنا سابقاً نشأة المكننة في الصندوق , وإعادة إطلاقها عام ١٩٩٠ في المركز الرئيسي ومن ثم عام ١٩٩٧ في المراكز الإقليمية (بئر حسن , طريق المطار , صور , النبطية, صيدا, بدارو , الدورة , جونبة ....الخ) ومن ثم بعد حل مشكلة عام ٢٠٠٠ برزت حاجة ملحة لمواكبة التطور التكنولوجي من خلال تطوير لغات البرمجة ايضاً وإعادة برمجة ومكننة اعمال الصندوق بطريقة حديثة ومن خلال لغات البرمجة الجديدة.

وبما انه سيكون هناك تحديث للغات البرمجة (software) فيجب ان تترافق مع تحديث للمعدات والخوادم وكافة اجهزة الربط وشبكاتهم (hardware) . ومن هنا اتى التخطيط لإطلاق المرحلة الأولى من المخطط التوجيهي العام للمكننة في الصندوق وإرساء مناقصات الشراء العمومية والتي تضمنت مرحلتين ,المرحلة الأولى دراسة المخطط وتنفيذه والمرحلة الثانية دراسة النتائج وتحديد الخلل اذا وجد.

**المطلب الأول :** دراسة مخطط المرحلة الأولى من المشروع وبدء التنفيذ.

**اولاً :** تحديث البنى التحتية في الصندوق .

وتتضمن تمديدات الكهرباء الخاصة بال(ups) وعمليات التأريض (earth) وكذلك تمديدات كابلات المعلوماتية ( cat6 utp ) وتركيب خزائن خاصة بها , حيث تركيب اجهزة الربط الشبكي (switch) وال router .

**ثانياً :** شراء معدات جديدة .

وتتضمن خوادم , حواسيب , اجهزة ربط شبكي (switch) , router , اجهزة كهربائية صامته ( UPS 30kva,15kva,6kva ) وطابعات سطرية وليزر.

**ثالثاً :** إرساء مناقصة الربط الهوائي بين المراكز والمركز الرئيسي.

ويتضمن إرساء المناقصة بهذا الخصوص من أجل إستئجار شبكات هوائية خاصة لإتصالات المراكز بعضها ببعض و مع المركز الرئيسي ( ONLINE ) لتشغيل البرامج , مع مستلزماتها وتركيبها على اسطح المراكز ومراقبتها وإصلاح الأعطال الطارئة عليها.  
رابعاً : شراء رخص استعمال البرامج من شركة ال (Microsoft ,linux,vm,etc...).  
ان عملية ترخيص برامج الأنظمة المستعملة في الصندوق (Microsoft ,linux,vm,etc...) تتم بشكل مستمر عبر مناقصات شراء هذه الرخص, او عبر استدراج عروض وذلك إنفاذاً لقانون حرية الملكية الفردية, وللحفاظ على الوضع القانوني للصندوق من خلال استقدام تحديثات هذه البرامج والأنظمة.

**خامساً : إرساء مناقصة برمجة اعمال الصندوق على شركة متخصصة بالبرمجة.**

وقد تضمنت البرمجة (Development) :

أ - التسجيل / تسجيل مؤسسات، تسجيل افراد، افادات خدمة،إفادة مضمون وغير مضمون  
ب - البحث الكامل.

ج - الملف العائلي.

د- التعويضات العائلية / جداول التعويضات العائلية، تصفية التعويضات العائلية ومراقبتها وحسمها من الاشتراكات.

هـ- الضمان الصحي / مرض وامومة.

و- التحقيقات الاجتماعية.

ز - البريد.

ح - محاسبة المقبوضات.

ط - محاسبة المدفوعات.

ي - اشتراكات المؤسسات.

ك - اشتراكات الفئات الخاصة.

ل - رئاسة الاطباء / الادوية التي لا مثل لها.

م - الموافقات المسبقة والمؤخرة.

ن - المؤسسات المتعاقدة / مبلغ مقطوع.

س - معاملات الاستشفاء / تجربة استقبال الملف الالكتروني من بعض المستشفيات.

ع- التقارير الدورية.

ف- تصحيح بعض المعلومات المدخلة خطأ في حركة الاستخدام.

ص- اعادة بعض المعاملات الملغاة خطأ من قبل المستخدم.

ق - تصحيح بعض المعلومات المتعلقة بالموافقات عند الطلب من قبل ادارة الصندوق.

ومن اهم المنجزات في هذه المرحلة كان إنشاء مركز بديل للخوادم والمعلومات للصندوق خارج العاصمة بيروت يستعمل كمركز بديل للمركز الرئيسي في الحالات الطارئة , وقد انشأ هذا المركز في مركز الصندوق في مدينة زحلة ( D R C ).

وانطلقت المرحلة الأولى بنجاح , وشهدنا إقلاع المراكز بعد معالجة المشاكل اللوجيستية والتي تركت إنطباعاً جيداً لدى شريحة كبيرة من المضمونين , ذلك ان معظم المعاملات اصبحت تنجز في المراكز الإقليمية والمكاتب المحلية ودون الحاجة لزيارة المركز الرئيسي في بيروت لإنجاز هذه المعاملات , وخاصة إفادات الخدمة وموافقة الإستشفاء, وبناءً عليه بدأت الدراسات على الأعمال المنجزة في هذه المراكز لتحديد نقاط الضعف وتطوير النظم والبرامج مما يساعد ويسرع عملية إنجاز معاملات المضمونين.

وكانت صيانة البرامج المنجزة تتم بواسطة ال ( Web application ).

وهذه المرحلة اتسمت بالجدية وبالتنسيق مع لجان من وزارة التنمية الإدارية وإدارة الصندوق والضمان الفرنسي ولجان حكومية ونيابية كانت تعنى بهذا الموضوع وذلك لتنفيذ المرحلة الأولى

من المخطط التوجيهي العام لما لهذا الشأن من اهمية بالنسبة للمضمونين وفي نفس الوقت كان قسم من هذه الإتصالات يتم عبر البنك الدولي , الذي اعلن عن مخصصات للصندوق لإصلاح وضعه ودفعه الى الأمام ومنها تقديم خوادم ومولدات كهربائية وخدمات لوجيستية اخرى.

## المطلب الثاني : محاولة تنفيذ المرحلة الثانية ودراسة النتائج وتحديد شوائب التنفيذ.

وكانت هذه المرحلة تنفذ على فترات محددة وبعد كل فترة منفذة يرفع تقرير مفصل من كل شركة من الشركات التالية

( IDS,SOFTFLOW,CABLEONE,QUANTECH,TETRACOM,MANALCO ) .

و اللجان المذكورة اعلاه الى إدارة الصندوق لدراسة النتائج , ولكن لا بد لنا ان نذكر هنا , انه برغم هذا الزخم في عملية إطلاق المرحلة الأولى من المخطط ورغم متابعة الجميع فقد شاب هذه المرحلة العديد من العيوب والشوائب , نذكر منها :

أولاً : عدم قدرة الصندوق على تفعيل الكادر البشري لديه والمختص بأعمال المكننة (منع التوظيف في الصندوق "موازنة ٢٠٠٤").

ثانياً : عدم الأهتمام الكافي من مجلس إدارة الصندوق للثقل من هذا "المنع" وإعادة العمل بمبدأ الإستقلال المالي والإداري للصندوق.

ثالثاً : عدم قدرة الصندوق على فرض حل معين تقتضيه ظروفه الخاصة بالنسبة لمكنته , وذلك بوجود شركات من خارج الصندوق تعنى بهذه المكننة وتفرض الحل الذي تراه مناسباً وقبول وإقرار الصندوق بهذا الحل وعدم القدرة على تعديله.

رابعاً : فرض تجهيزات وطابعات معينة على الصندوق من قبل وزارة التنمية وبعض اللجان كالتابعات السطرية والليزرية قبل التأكد من مناسبتها لبرامج واعمال الصندوق , وحثهم في ذلك ان المناقصة اجريت لكل المرافق والوزارات العامة على حد سواء حسب المواصفات الموضوعة سابقاً لكل مرفق (B O Q) مما خلق مشكلة لوجيستية فيما بعد.

خامساً : اصبح قرار تطوير المكننة في الصندوق بيد خارجية كلياً, واصبحت رقبة الصندوق بالنسبة للمكننة تحت مقصلة الشركات الخارجية ورهن المصالح الشخصية الضيقة , وكل هذا على مرأى ومسمع جميع من يعنى بهذا المرفق.

وكان من الفروض ان تتم معالجة هذه الشوائب اثناء إطلاق المرحلة الثانية من المخطط التوجيهي العام للمكننة في الصندوق , ولكن مع انتشار وباء كورونا والإقبال الذي حصل آنذاك والوضع الإقتصادي المتردي حال دون إتمام المهمة سيما انه هناك عيوب لم تذكر وذلك لإستحالة معالجتها في ظل هذه الظروف القاسية.

## الفصل الثاني

تأهيل الكادر التقني واستخدام التكنولوجيا الحديثة هي عنوان المرحلة التالية

**المبحث الأول :** تأهيل وتطوير الكادر التقني لرفع الإنتاجية وزيادة التقديمات.

**المبحث الثاني :** تحديث الأجهزة واستخدام التقنيات الحديثة بعملية ربط المراكز.

**المبحث الثالث :** المرحلة الثانية و ربط بعض الوزارات والصيدلة بالصندوق .

## تمهيد :

لقد تكلمنا عن مشروع الاصلاح في الصندوق وأن تسلم الإدارة بحتمية هذا القرار وأن لا يقف في طريق تحقيقه خلفية حماية أي مشروع أو أي شخص , ما دامت الغاية الوطن والمجتمع والاستقرار والازدهار والمستقبل.

وعناصر الاصلاح موجودة في التجارب و الخاصة اللبنانية, وقد كتب بشأنها الكثير, حتى باتت أكثر من معروفة ومسلماً بها , ولكن وعلى رغم ذلك, يصعب تصور وجود مشروع متكامل وحيد بل ثمة مجموعة كبيرة من الافكار والمقترحات يمكن صياغة بعضها في مشروع للحل يتفق عليه في اطار العملية الجذرية المطلوبة.

ومن هنا اتت خطوة تأهيل وتطوير الكادر البشري لرفع الإنتاجية وزيادة التقديمات وتحديث الأجهزة واستخدام التقنيات الحديثة بعملية ربط المراكز والبدء بتنفيذ المرحلة الثانية و ربط بعض الوزارات والصيدلة بالصندوق .

## المبحث الأول: تأهيل وتطوير الكادر التقني لرفع الإنتاجية وزيادة التقديمات.

لقد عانى الكادر البشري في جهاز المكننة من قلة عدده وعدم رفده بالخبرات التقنية واللوجيستية وخاصة بعد عام ٢٠٠٠ وتحديداً عام ٢٠٠٤ , ونحن نعلم بأن التطور التكنولوجي يستتبعه صقل مهارات جديدة ومعرفة بالأساليب الحديثة , ومن هنا كانت الحاجة الملحة لإستخدام مهندسين وتقنيين جدد مواكبين لثورة الإتصالات وذلك لتهيئة الأرضية المناسبة لإنطلاق المرحلة الأولى من المخطط التوجيهي العام للمكننة في الصندوق , لكن رياح الموازنة لم تأتي كما تشتهي سفن الصندوق , وألزمت الحكومة وبسلاح الموازنة (٢٠٠٤) الصندوق بالتوجه لخارج ملاكه ومكننته والإعلان عن مناقصة عمومية لتزيم اعمال "مكننة الصندوق" وإنشاء برامج جديدة لها.

وقد انبرى لهذه المناقصة عدد قليل من الشركات والمؤسسات التي تعنى بالبرمجة , مع العلم انه يوجد في لبنان عدد هائل من شركات البرمجة والمبرمجين والذين يعملون بشكل كبير للدول الأوروبية والمصنفين في هذا المجال , فمن اول الطريق الى برمجة اعمال الصندوق حامت الشكوك وتعززت بفعل المبلغ المطلوب آنذاك لقاء هذه البرامج والذي عد بالمليارات وكانت شروط المناقصة إعادة برمجة اعمال الصندوق على لغات برمجة حديثة (.NET) بعد ان كانت (CICS و FOXPRO) وان الكلام الدائم عن إصلاح المكننة ومواكبة التطور اجبر الصندوق على المضي قدماً في عملية التحديث , وبعد إصرار ومطالبة العديد من المدراء بتأهيل الطاقم القديم بدل دفع المبالغ الطائلة للمتعاقدين والشركات , قامت الشركة المتعهدة برمجة الأعمال بتحديد دورات برمجة وانظمة معلوماتية للطاقم القديم وذلك خلال فترة قصيرة جداً لم يستطع خلالها المبرمجين القديمين من إستيعاب اللغات الجديدة , وهكذا استثنوا من اي اعمال برمجة فيما بعد , والسؤال يطرح نفسه هنا كم تستطيع ان تدرب مبرمج على العمل على لغة جديدة ولمدة شهر ونصف وان تجعل منه مبرمج محترف في هذه اللغة ؟ , فالحقيقة والواقع مغايران تماماً لهذه الفرضية مما يعزز لدينا نظرية المؤامرة على الصندوق ومكننته .

وخلافاً للبرمجة كان المطلوب من الشركة والتي رست عليها المناقصة , تدريب المستخدمين ورفع قدراتهم وإعدادهم ليستلموا جميع اعمالها بعد إنتهاء العقد , لكن لم يجري تقييم أداء فعلي للمبرمجين الموجودين لإعادة استخدامهم في جهاز المكننة وإن في مواقع مختلفة ذلك انهم يملكون خبرات قديمة والمطلوب صقلها فقط بعد عملية تقييم الأداء او الإستقطاب الوظيفي الداخلي, وعندما نتكلم عن عملية تقييم الأداء او الإستقطاب الداخلي والتحفيز, وهنا نتحدث عن اهم علوم الإدارة وسبل تحديثها , فإن إدارة الموارد البشرية تركز على هذين الركنين في اي عملية إستخدام او توظيف جديد , ولكن اي من هذه العمليات لم تجري في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي , وانما هناك تقرير رفع من قبل الشركة الجديدة



ومتعاقد مع الصندوق يعمل في المكننة بصفة محلل, وقد ذكروا في التقرير بأنه لا يوجد احد في ملاك الصندوق لتنتقل المعرفة اليه !, وإذا كان هذا الكلام صحيح فكيف قامت المكننة منذ عام ١٩٩٠ وحتى عام ٢٠٠٧؟.

وهذا الكلام مخالف للنظام لأنه لا يوجد عملياً احد في الصندوق ليحدث هذا التقرير بعد إقصاء الجميع , وبفضل هذا التقرير والذي كان يجتر كل عام تتصلت الشركة من البند الواضح في دفتر الشروط بنقل المعرفة الى المستخدمين العاملين في ملاك المكننة وبقي هذا البند في دفتر الشروط عالقاً يحرره نفس الكلام عن فقدان الكادر المؤهل في الصندوق بواسطة تقرير خطي يصدر عن الشركة المتعهدة للبرمجة كل عام , وبقي هذا الكادر الوظيفي والعامل في ملاك مكننة الصندوق كما هو, واصبحت جميع اعمال البرمجة في الصندوق حكراً على هذه الشركة , والتي كان يجدد عقدها سنة بعد سنة حتى عام ٢٠٢٠ , حيث ألغي عقدهم الأساسي , ويعاد التعاقد معهم لقاء اعمال معينة ولمدة محدودة حسبما تقتضيها هذه الأعمال .

### المطلب الأول : تأهيل وتطوير الكادر البشري (التقني).

لقد تناول الكثير من الباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية ,حيث وصفها العوالمه<sup>(١١)</sup> بأنها "عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات إدارة المؤسسات " وان من اولى اهتمامات إدارة الصندوق, كان تجهيز وتأهيل كادر تقني ذات قدرات عالية وعمل معرفة تكنولوجية واسعة لتمكين الصندوق من المضي قدماً بتسيير اعمال المكننة في الصندوق ,وهو قد ارسل لهذه الغاية العديد من مستخدميه الى الخارج (فرنسا,مصر,اسكتلندا,الإمارات) بهدف الخضوع لدورات تدريبية على انظمة التشغيل وبروتوكولات خاصة بالإتصالات و الطابعات , وان الضمان الفرنسي قد تعهد بتدريب بعض المستخدمين من الصندوق لتمكينهم من تشغيل الأجهزة والبرامج لاسيما ان نظام الضمان الإجتماعي المتبع في لبنان هو نسخة عن النظام الفرنسي لعام ١٩٤٦ ,ولقد تمكنا

من نقل الخبرات الفرنسية, ورفع مستوى الأداء في جهاز المكننة. وفي اواخر عام ٢٠٢٠ تم التوجه نحو مصلحة شؤون المستخدمين لإستعراض قسم من المستخدمين الجدد والذين يعملون في الصندوق خارج ملاك المكننة ويملكون شهادات علمية وهندسية في جميع اختصاصات الكمبيوتر , وذلك لإستقطابهم داخلياً وجعلهم يعملون في ملاك المكننة , وتألّف نواة فريق إنقاذ من داخل الصندوق وذلك لدرء خطر التوقف كلياً وتأميم هذه المؤسسة من قبل الحكومة والمسؤولة عن دق

(١١) العوالمه نائل عبد الحافظ(٢٠٠٣).نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي.دراسة استطلاعية.مجلة الملك سعود,مج١٥,ص٢٦٣.

اول اسفين في جزعها الطري من خلال إيقاف التوظيف فيها وإلحاقها بمجلس الخدمة المدنية لاحقاً ونسف استقلال نظامها المالي والإداري.

وبعد عملية الإستقطاب الداخلي وتقييم الأداء , انشأ الصندوق ثلاث فرق من الحاملين لشهادات الكمبيوتر , وذلك لسد الفراغ بعد إنهاء عقد الشركة والتي كانت قد رست عليها إعادة برمجة اعمال الصندوق, وهذه الفرق هي :

### اولاً : فريق الأنظمة والشبكات .

ويعنى بشكل مباشر بمعالجة جميع الأعطال والناجمة عن شبكات المراكز وجميع اجهزتها وخوادمها ( server,switchs,routers,modems,operating systems ) وعن كل ما يوقف العمل بالمراكز والمركز الرئيسي .

### ثانياً : فريق البرمجة .

ويتألف من مبرمجين اعتادوا اللغات الجديدة في البرمجة ويحاولون إعداد البرامج وتفعيل الموقع الرسمي للصندوق على الأنترنت.

### ثالثاً : فريق الدعم اللوجستي .

ويختص بتحديد الأعطال والتواصل والتعاون مع فريق الأنظمة والشبكات لحل كل المشكلات العالقة بسبب اعطال الطابعات والحواسيب.

وهنا لابد من ان نذكر ان هناك عدة شركات لصيانة الطابعات والخوادم واجهزة الشبكات واجهزة الكهرباء الصامته ( U P S ) تتسق مع فرق الضمان في المكننة لحل اي مشكلة طارئة.

وإن فرق مكننة الصندوق الحالية والعاملة في ملاك المكننة ومن خلال التنسيق فيما بينها وإصلاح الأعطال , استطاعت ان تتقدم الى الأمام رغم كل الظروف السيئة والمحيطه بالصندوق في ظل الإنهيار الإقتصادي والترهل الإداري وان توفر على ميزانية الصندوق المليارات والتي كانت ستدفع للشركات المتعاقدة من خارج الضمان.

خطوة متأخرة اقدم عليها الصندوق لكن لابد منها لمحاولة إكمال طريق المكننة الشائك بعد ان غادر الصندوق الجميع وتركوه لوحده في منتصف الطريق , سيما بعد إنهاء العقود وأزمة كورونا و الأزمة الإقتصادية وانهار القيمة الشرائية لعملتنا الوطنية مما وضع الصندوق بظروف صعبة جداً في عمليات طرح المناقصات العمومية , وعمليات الشراء الضرورية للمعدات والأجهزة اللوجيستية , وكل ذلك حدث في وقت حرج جداً يحتاج فيه الصندوق الى طاقم تقني متفرغ وكفؤ وكامل ليستطيع ان ينهض بمشروع المكننة , ويرتقي بها الى ما كانت عليه من اهمية لدى الجميع .

## المطلب الثاني : رفع الإنتاجية وزيادة التقديمات.

ان رفع معدل الإنتاجية لدى مستخدمي الصندوق هو من الأهداف الرئيسية لمشروع مكننة اعمل الصندوق وبالتالي اختصار الوقت لإستثماره في زيادة التقديمات والخدمات للمضمونين.

ومن هنا نرى ان الإسراع في إعادة تسيير عجلة المكننة يأتي بنتائج إيجابية على صعيدين :

### أولاً : زيادة الإنتاجية.

هناك معادلة طبيعية في عملية إختصار وقت معالجة اي معاملة في الصندوق وزيادة الإنتاجية, وهذا مما لاشك فيه ان الإنتاجية قد زادت بشكل كبير بعد الإعتماد على جهاز المكننة في الصندوق , ونعطي مثلاً هنا كيف كانت تعطى موافقات الإستشفاء سابقاً.

فعند طلب اي معاملة استشفاء لأي مضمون , يجب ان يحضر معة كارت الضمان والمدون عليه رقمه في الصندوق وتاريخ الولادة والأسم ومن ثم تحضر بطاقته من الأرشيف ويصار الى تدوين الموافقة عليها وتذهب بالبريد الى الطبيب المختص للموافقة عليها ومن ثم الى رئيس المركز للتوقيع وتعاد البطاقة الى الأرشيف , وتعطى المعاملة الى صاحب العلاقة , وهذا المسار في المعاملة يأخذ حوالي الساعة , بينما تأخذ المعاملة نفسها على مسار ممكن حوالي الثلاث دقائق , من هنا نرى الفرق الشاسع بزيادة الإنتاجية من خلال برنامج واحد فقط فكيف بك بكل الأعمال ؟.

### ثانياً : زيادة التقديمات.

بعدما رأينا الفرق بين المسارات اليدوية والممكنة في اعمال الصندوق تتجلى قيمة الوقت بشكل واضح :

أ- تعديل اساليب العمل مما يسمح بإضافة اعمال جديدة تساهم بشكل مباشر بزيادة التقديمات(نتيجة حتمية للوقت الفائض جراء إتباع النظم الممكنة )

ب-استنباط انواع جديدة من التقديمات بعد وضوح الرؤية في نسبة الكتل المالية الموجودة جراء التراكم المالي بشكل عام والنواتج عن الإشتراكات بشكل خاص , مما يسمح للدراسات الإكتوارية داخل الصندوق بمعرفة حجم السيولة المالية لدى الصندوق ومواقعها في البنوك وبسهولة مطلقة , وذلك بواسطة البرامج المحاسبية والمعمول بها في الصندوق.

وبكلمة مختصرة , ان تطوير الكادر البشري والمولج الإشراف وتسيير اعمال المكننة في الصندوق ,سينعكس إيجابياً على زيادة الإنتاجية والتقديمات معاً , ورفع مستوى أداء هذه المكننة لترتقي الى ما كانت عليه وتجعل من الصندوق منبعاً للحماية الإجتماعية ومرفقاً رائداً للإستقرار الإجتماعي.

## المبحث الثاني : تحديث الأجهزة واستخدام التقنيات الحديثة بعملية ربط المراكز .

كنا قد تكلمنا سابقاً عن تشغيل وتطوير البنية التحتية للمعلوماتية, وكيف تمت تلك المرحلة , كما كنا قد ذكرنا بأنه بعد تنفيذ كل قسم من المرحلة السابقة تبدأ مرحلة الدراسات لوضع النقاط على الحروف , من حيث الأداء وزيادة الإنتاجية واكتشاف الثغرات , وبناءً عليه تتم عملية التحديث , وهذه العملية تحتاج بأكثر الأحيان الى اجهزة , معدات , أنظمة وبرامج جديدة وسنذكر على سبيل المثال بعض من عملية التحديث والتي طالت عدة اجهزة وبرامج على الشكل التالي :

### المطلب الأول: الأجهزة (HARDWARE) ولغات البرمجة (SOFTWARE) .

أولاً : الخوادم .

ثانياً : طابعات الليزر والطابعات السطرية .

ثالثاً : تمديدات الشبكة حيث كانت CAT5 E واصبحت CAT6 .

رابعاً : الحواسيب .

خامساً : اجهزة الربط SWITCHS , ROUTERS FIREWALL .

سادساً : UPS .

سابعاً : برامج WINDOWS VISTA WIN95 WIN8.1 WIN MICROSOFT

10 WIN11,OFFICE 2003,2007,2016... الخ .

ثامناً : لغات الأنظمة (LINUX,WIN2008 SERVER,VM,) و WEB APP ,

الموقع الإلكتروني و الأنترنت .

## المطلب الثاني : تفعيل عمل فريق الدعم والصيانة والمراقبة.

أولاً : تفعيل عمل فريق الدعم والصيانة.

قام فريق الدعم والصيانة المكلف من قبل شركة (IDS) بمؤازرة فريق المكننة في الصندوق و العمل على متابعة وتشغيل المراكز, ومن اهم هذه الأعمال:

أ- صيانة ومتابعة تشغيل اكثر من ١١٠٠ جهاز كمبيوتر في المراكز.

ب- متابعة البرامج وتشغيلها في المراكز التابعة للصندوق.

ج- العمل على حسن سير عمل الاجهزة وتحديث الانظمة التشغيلية والشبكات الداخلية المطبقة في الضمان.

د- الصيانة اليومية والدورية للاجهزة والانظمة بحسب الطلب.

وكان قد تم وصل كل المراكز بالمركز الرئيسي بواسطة الشبكات الهوائية وذلك من ضمن المخطط التوجيهي المرحلة الأولى عام ٢٠٠٧ .

وفي هذا الوقت بدء استكمال تحديث الأجهزة و استخدام احدث تقنيات تكنولوجيا الإتصالات(ربط المراكز شبكياً) وتحديث الأنظمة والشبكات(Network and system administration).

لقد كان من المفروض ان يتم ربط المراكز بعضها ببعض عبر خطوط ارضية ( leased lines ) تستأجر من شركة اوجيرو , وتكون مؤمنة ومخصصة للصندوق, وان يكون البديل عن الربط الأرضي اثناء الأعطال الطارئة هو الربط الهوائي وهذه هي الخطة الأساسية التي كانت موضوعة سابقاً , ولأسباب لوجيستية بحث لم تكن شركة اوجيرو جاهزة لتزويدنا بهذه الخطوط في كل المناطق إذ كانت فرقها الفنية لا تزال تعمل على تحديث بعض السنترالات مما سيستدعي تأخيراً في هذه المناطق ,وبما ان الصندوق كان جاهزاً لإطلاق مرحلته الأولى في كل المناطق دفعة واحدة تقرر تأجيل الإعتماد على الشبكات الأرضية وأتخذ القرار بإعتماد الشبكات الهوائية , وهذا الذي حصل منذ إتخاذ القرار وحتى يومنا هذا , فإن عملية ربط المراكز معلوماتياً مع المركز الرئيسي تتم هوائياً.

وبعد إطلاق عمل الانظمة التشغيلية والشبكات الداخلية والخارجية في الصندوق, يجري العمل على تصحيح بعض المشاكل وتحسين الوضعية الحالية للمراكز.

ثانياً : مراقبة حسن سير هذه الأعمال .

أ- العمل بصورة مستمرة على حسن سير عمل الاجهزة والانظمة التشغيلية والشبكات الداخلية المطبقة في الضمان بعد اعادة تاهيلها.

ب- التنسيق التقني من خلال مدير الاحصاء مع المعنيين في الصندوق بموضوع تحديث البنى التحتية للشبكات.

ج- متابعة حسن سير عمل الخوادم الجديدة في المركز الرئيسي والمركز البديل في رحلة.

د- تحديث بعض البرامج التشغيلية.

هـ- تنظيم عمل فريق المتابعة لصيانة الاجهزة والانظمة اليومية والدورية بحسب طلب الادارة.

و- وضع عدد من قواعد انظمة الدخول لتعريف حقوق الولوج الى الاماكن المعرفة مسبقا لكل فئة من المستخدمين (Access rights).

ز- مراقبة عمل الاجهزة من المركز الرئيسي.

ح- مراقبة ومتابعة مشاكل الشبكة الخارجية مع الشركة الملتزمة (One Cable).

ط- متابعة مشاكل الشبكة الداخلية مع الشركة الملتزمة (Tetracom)

ي- متابعة البرامج التشغيلية المتعلقة باعمال الشبكة والمتعلقة بالتطبيقات والانظمة.

ك- متابعة مشاكل الطابعات مع الشركة المتعهدة للصيانة (PSI).

ل- متابعة مشاكل الاجهزة والحواسيب مع الشركة المتعهدة للصيانة (Quantech).

م- تجهيز عدد من الاجهزة الافتراضية الجديدة (THINCLIENTS).

ن- انشاء صندوق بريد جديد لعدد من المستخدمين في الصندوق.

### المطلب الثالث : إدارة المشروع وتوزيع المراكز جغرافياً.

وفي هذه المرحلة ايضاً من العام ٢٠١٨ , وبناءً على متطلبات واحتياجات العمل , تمت متابعة عملية تشغيل وتطوير البنية التحتية للمعلوماتية وصيانة كافة التطبيقات واجراء التعديلات والتحسينات الاساسية عليها والتي كانت قد طورتها الشركة المتعهدة برمجة اعمال الصندوق.

اولاً : ادارة المشروع (Project Management) .

أ- تامين التواصل مع مختلف الوحدات الادارية بتوجيه من مدير الاحصاء.

ب- تامين التقارير اليومية والدورية.

ج- متابعة حسن سير العمل التقني.

- د- دراسة الطلبات الجديدة قبل عرضها على مدير الاحصاء للموافقة عليها.
- هـ- التواصل مع الشركات الاخرى (Third Party) وطرح الآراء حول كيفية الوصول الى افضل النتائج.
- و- متابعة وفهم وادارة وحل المسائل العالقة في الصندوق , وذلك ضمن صلاحيات اللجان وعبر الاعمال المولجة بها.
- ز- التأكد من جودة الاعمال المنفذة وحسن سيرها.
- ح- التأكد من تسليم الاعمال المكلفة بها خلال الوقت المتفق عليه.
- ط- ادارة المتغيرات والمتطلبات الجديدة وتسليم الاعمال المتفق عليها وتوثيق المتغيرات.
- ي- مراقبة الأداء والتحسين
- ك- التأكد من تطبيق اجراءات التشغيل الموحدة (Standard Operating procedures) المتفق عليها مع إدارة الصندوق.

ان عمليات التحديث والتطوير هي عملية مستمرة وطويلة يجب متابعتها للوصول الى الهدف المرجو , شرط تأمين كل ما يلزم لهذه العملية على الصعيد اللوجستي والمالي والإداري وفي ظروف مستقرة , ولكن هنا في لبنان لم تتوافر هذه الشروط مجتمعة لإنجاح هذه العملية ولكن هذا ما نرجوه مستقبلاً من اجل تطوير المكننة في الصندوق وإستمرار عملها.

وقد توزعت خريطة مراكز ومكاتب الصندوق حسب الجدول التالي :

# مراكز ومكاتب الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي في لبنان





**المبحث الثالث :** عملية الربط الإلكتروني مع الجهات المتعاملة مع الصندوق في المرحلة الثانية.

ان إنطلاق المرحلة الثانية من المخطط التوجيهي العام للمكننة الشاملة في الصندوق , لم تتم كما قدر لها , بل تم العمل على بضع امور سنذكرها لاحقاً , واما العملية الأساسية فقد تأجلت الى اجل غير مسمى , منذ عام ٢٠١٠ وحتى يومنا هذا , وكان كلما جهز الصندوق لإطلاقها تعترضه مشاكل تحول دون عملية الإطلاق , وهذه المشاكل اما امنية او سياسية او لوجيستية او مالية وأخرها كان انتشار وباء كورونا والركود الإقتصادي وانهايار قيمة العملة الوطنية وهذه المصائب والتي آلمت بنا منذ العام ٢٠١٠ وحتى اليوم قد شكلت عائق امام إقدام الصندوق على اي خطوة تطوير بهذا المجال , وها نحن يانظرنا المزيد من التعقيدات والأوبئة.

فمن ضمن المشاريع المتقدمة للمكننة الشاملة, وإطلاق المرحلة الثانية تفعيل عملية الربط مع كل الوزارات والإدارات العامة في الدولة والجهات المتعاملة مع الصندوق (الصيدليات, المستشفيات, الأطباء, المختبرات, مراكز الأشعة..الخ).

ليتسنى للجميع الحصول على المعلومات المطلوبة من الصندوق عبر مشروع الربط هذا, وكان قد تم منذ مدة ربط وزارة الصحة, المالية, الجيش, وقسم من الصيادلة فقط, ذلك ان نقابة الصيادلة لم تفرض على الصيادلة المنتسبين الى النقابة العمل بالاتفاقية الموقعة مع الصندوق وتركت لهم حرية الخيار بعملية الربط والإلتزام بالاتفاق مما عرض هذه العملية للتوقف .

وأما عملية الربط مع المستشفيات فقد شابها التوتر منذ اللحظات الأولى للإفصاح عنها , زقد سعت نقابة اصحاب المستشفيات منذ البداية لإبعاد عملية الربط الإلكتروني عنها في التدقيق بالملفات والحفاظ على هذا الرابط فقط في نقل الجداول والمعلومات وقبض المستحقات .

وهنا لابد لنا من ذكر بعض من المعلومات عن هذا الموضوع ونشير الى انه تم برمجة اعمال جداول المستشفيات تمهيداً لنقلها الى الصندوق إلكترونياً وعبر الويب , لكن في المرحلة الأولى تم نقلها تجريبياً باليد , لأن عملية نقلها إلكترونياً تتطلب إنجاز مرحلة كبيرة من عملية التشفير والحماية وتأمين خطوط وشبكة نقل المعلومات , وتذليل العقبات بين إدارة المستشفيات والصندوق حول عملية إحتساب الأثمان المدفوعة لقاء استشفاء المضمونين , ولا نخفي سراً هنا إذا قلنا بأن هنالك حوالي ٣٥% من الأموال المدفوعة من قبل الصندوق تذهب هدرأ , وذلك بسبب غياب الرقابة الفعالة على المستشفيات والأطباء والصيادلة , وهذه الرقابة تتمثل بمكننة هذا القسم وزيادة الأطباء المراقبين في الصندوق والمراقبين الإداريين على المستشفيات , فترهل هذا الجهاز ادى الى انفلات في القطاع الصحي وهدراً في اموال الصندوق .

فعند الإنتقال من مسلك عمل يدوي الى مسلك عمل ممكن ننتبين الفرق في النتائج , وهذا ما بان للصندوق في القطاع الصحي.

ومن الأعمال التي تمت واقتطعت من المرحلة الثانية , تحديثات بعض الأجهزة والأنظمة والتي طالت الشبكات الهوائية مع المراكز ( Microwaves links ) وتم زيادة قوتها حيث اصبحت في بعض المراكز الإقليمية ٢ ميغابيت , كذلك تحديث البنى التحتية ( Infrastructure ) وتزويدها بأجهزة ربط (SWITCHES) ١ غيغابيت حتى اصبحت سرعة الشبكة داخل المركز الرئيسي ١ غيغابيت. وتم كذلك حماية الحواسيب من الفيروسات بواسطة نظام حماية مركزي معزز بنظام (FIREWALL).

وكذلك تمت خلال سنوات الركود المنصرمة ,إنشاء عملية ربط هوائي خاصة بالصندوق بين المركز الرئيسي ومركز بيروت وتعنى بعمليات ( BACKUP ) وذلك لزوم قاعدة البيانات , ومن برامج التجهيز والامان , متابعة تطبيق وتشغيل الخطة الجديدة التي تم وضعها في الصندوق (High Availability Plan) والتي تم تنفيذها على أساس وجود غرفة رئيسية للخوادم في الطابق الأول في المركز الرئيسي وغرفة ثانية في الطابق الثاني يكون فيها نفس الأجهزة والخوادم في حال حصول مشكلة في الطابق الأول في المبنى الرئيسي نستطيع على أساسها الانتقال للعمل اوتوماتيكيا على التجهيزات الموجودة في الطابق الثاني , وتجربة خطة المعافاة من الكوارث (Disaster recovery) بين المركز الرئيسي والمكتب البديل في زحلة و تم تجهيزه كمركز آخر يعمل بنفس التجهيزات التي تدار بواسطة التكنولوجيا الحديثة في حال حصول الكوارث (Disaster Recovery Site).

وقد تم إنشاء الموقع الإلكتروني ونفعله وتطويره بما يتناسب ونشر المعلومات والإحصائيات المطلوبة من قبل المضمونين وسواهم .

واما صيانة قواعد البيانات(Database Maintenance) فإنها تتم من خلال المهام اليومية(Database administration):

**المطلب الأول :** تطبيق الآلية المتفق عليها مع ادارة الصندوق بنظام حفظ البيانات

(Backup Strategy) التطبيق العملي لإعادة المعلومات بصورة دورية ( Restore

Database) لقاعدة المعلومات الاساسية (Data Base Backup) وتجربتها والتأكد من

صحتها ( SQL Server Data Base Restore Simulation).

**اولاً :** توثيق قاعدة بيانات الانظمة المطبقة حالياً في الضمان.

**ثانياً :** تطبيق خطة الضبط لعمليات الدخول وصلاحيات المستخدم بالنسبة الى قاعدة البيانات.

**ثالثاً :** تطبيق وتجربة الخطة الموضوعية للحماية من الكوارث المحتملة بشكل دوري

والتي تقضي بنقل قاعدة البيانات يدويا (Mirroring) الى الفرع في زحلة عند حدوث

مشاكل كبيرة مثل انقطاع في الكهرباء او تسرب المياه الى غرفة الخوادم الرئيسية او

مشاكل في جهاز UPS في المركز الرئيسي.

## المطلب الثاني : العمل المستمر على تحسين فاعلية البرامج المطبقة (Optimization) .

أولاً : التحقق من قاعدة معلومات ISA Server وتدقيق المعلومات.

ثانياً : تطبيق عملية المحاكاة التي تم العمل عليها وتنفيذها بموافقة الإدارة ( Backup and Simulation Process – Disaster Recovery ) والتأكد من حسن استمرارية العمل بعد توقف الخادم الرئيسي لقاعدة البيانات الجديدة في الطابق الأول والعمل أوتوماتيكياً على الخادم الثاني المفترض وجوده في الطابق الثاني من دون حصول أي اثار جانبية او مشاكل عند المستخدمين في المركز الرئيسي وكافة المراكز الأخرى للصندوق.

ثالثاً : كذلك تسعى إدارة الصندوق حالياً لمتابعة مشروع الربط بشبكة سويفت مع مصرف لبنان (PAYGOV-VIRTUAL PAYEMENT SYSTEM-AUTOMATIC CLEARING HOUSE).

رابعاً : تجهيز خوادم خاصة بالإحصائيات والدراسات الإكتوارية و البيئة الافتراضية (PRIVATE CLOUD COMPUTING AND VIRTUAL DESKTOP INFRASTRUCTURE) هذه هي الأساسيات المطلوب تنفيذها لإدارة هذا المشروع , لكن هنا ايضاً وقع الخطأ الكبير , من هو المخول من قبل الصندوق بتقييم ونقد واستلام هذه الأعمال , وهل هو من داخل الصندوق ام لا ؟؟ فالقانون بجيز لك الإستعانة بخبراء من خارج الصندوق وتطعيم لجان الإستلام بهم , شرط ان يكون هناك مستخدمان اثنان على الأقل من الصندوق وهذا لم يحصل في حينه .

## المطلب الثالث : حفظ المعلومات في الصندوق بطريقة تحفظ السرية وامن المعلومات.

أولاً : إيقاف الإنترنت عن معظم الحواسيب بإستثناء تلك التي تتمتع ببرامج Anti-Virus محدث.

ثانياً : تحويل ال MICROSOFT EXCHANGE SERVER او الخادم الأساسي المسؤول عن البريد الإلكتروني ليعمل من خلال الشبكة الداخلية حصراً INTRANET وليس INTERNET.

ثالثاً : التأكد من ان اجهزة ال FIREWALLS وان رخصة ال IPS INTRUSION PREVENTION SYSTEM –LATEST IPS SIGNATURE UPDATES

تحدث عليها سنوياً.

رابعاً : إيقاف ال USB ACCESS عن معظم الحواسيب , بإستثناء تلك التي تتمتع ببرامج ANTI-VIRUS محدث , والتي هي تحت المراقبة.

خامساً : تحديث الحواسيب التي عليها MICROSOFT WINDOWS 10 PRO دورياً , والتأكد من ان الحواسيب التي عليها MICROSOFT WINDOWS 7 تحمل جميعها

WINDOWS XP SERVICE PACK 1-SP1 . ووضع خطة سريعة للتخلص من ال

بأسرع وقت ممكن .

سادساً : يجب تحديث ال DOMAIN COTROLLER او الخادم الرئيسي الذي يتولى إدارة

الحواسيب WINDOWS SERVER DOMAIN CONTROLLER MIGRATION -

بعد التخلص من WINDOWS XP .

سابعاً : إلغاء تثبيت برنامج ال ANTI-VIRUS الموجود والغير نشط والإستفادة من برنامج

الحماية " MICROSOFT SECURITY ESSENTIALS " او " MICROSOFT

WINDOWS DEFENDER " الذي هو عبارة عن برنامج لمكافحة الفيروسات , يوفر الحماية

من انواع مختلفة من البرامج الضارة ,مثل فيروسات الكمبيوتر وبرامج التجسس وبرامج ال

ROOTKITS واحصنة طروادة ,وهو مجاني مع نسخة ال WINDOWS MICROSOFT

الأصلية , وذلك الى حين التحضير لمناقصة جديدة .

ثامناً : تحضير وإعطاء دورات توعية حول امن تكنولوجيا المعلومات - IT SECURITY

.AWARENESS SSESSIONS

تاسعاً : الطلب من شركة خاصة القيام بالتدقيق على نظم المعلوماتية في الصندوق - IT

.AUDIT

عاشراً : التأكد من ان ال BACKUP اليومي لل DATABASE صالح للعمل.

حادي عشر: يجب رسم طوبولوجيا الشبكة المعلوماتية - THE NETWORK

.TOPOLOGY

ثاني عشر : التأكد من ان بنك المعلومات SQL SERVER DATABASE الموجود في

رحلة - DISASTER RECOVERY SITE , يعمل على مبدأ التزامن التلقائي -

. ONLINE SYNCHRONIZATION

ثالث عشر : كتابة جميع البرامج وتوحيدها لتصبح ضمن التطبيق الأساسي -

CORE APPLICATION , لتسهيل عملية ال BACKUP المركزية .

رابع عشر : يجب تحضير فريق متخصص بال - IT في الصندوق , ونقل المعرفة اليه من قبل

الشركة المشغلة .KNOWLEDGE TRANSFER

خامس عشر : تشغيل خاصية DATABASE LOGS FEATURE - سجلات قاعدة البيانات

حتى يتم التدقيق والمحاسبة عند اي خطأ متعمد.

سادس عشر: تطبيق تغيير كلمات السر شهرياً ,مع احترام سيناريو التعقيد - COMPLEXITY

.SCRIPT

سابع عشر : تحديث دوري لسياسات امن تكنولوجيا المعلومات - IT SECURITY POLICY

. UPDATING + ACCESS RIGHTS

ثامن عشر : IT HARDWARE AND SOFTWARE INVENTORY .

تاسع عشر : القيام بإختبار وتقييم الضعف الداخلي – INTERNAL & PENETRATION  
.TEST VULNERABILITY ASSESSMENT

عشرون : كتابة التخطيط لإستمرارية الأعمال والتعافي من الكوارث – BUSINESS  
.CONTINUITY AND DISASTER RECOVERY PLANNING

وبالتالي لم يأتي هذا المشروع التحديتي بما كان يأمل الصندوق من الشركات المتعهددة وبقيت هذه الخطوة ناقصة , ربما لخلل إداري في الصندوق او لعلم الصندوق بأنه لازال مقيد إدارياً ويجب الإستمرار بطلب المساعدة التقنية من الخارج .

لكن بقيت هناك مسألة كبيرة ومستعصية , ولم يتطرق اليها احد لغاية اليوم وهي من الأهمية

بحيث يجب إعطاءها اولى الإهتمامات , الا وهي مسألة الأرشيف ( DOCUMENTS

PROCESS AND MANAGEMENT) المتكدس من عشرات السنين في الصندوق والذي

يحتوي اوراق جميع المعاملات التي تجري في الصندوق, ولا يوجد مكان كبير للتخزين في مراكز

ومكاتب الصندوق لإحتواء جميع المستندات بل يوزع الأرشيف على ملاجئ المراكز الكبيرة

وليس هناك من ظروف بيئية جيدة صالحة لهذا التخزين وهو عرضة للحريق والمياه والرطوبة

والجردان .

إن هذا الموضوع يجب ان يؤخذ على محمل الجد والأولوية , وان يتخذ القرار الجريء بهذا الشأن وان تجري دراسات لهذا المشروع , ومناقصات لشراء معدات حديثة لتصوير وتخزين هذا الأرشيف الضخم وارشفته بطريقة صحيحة , تمكن المستخدمين في الصندوق من العودة الى المستندات المصورة والمنسوخة في اي وقت وعند الحاجة , مما يوفر على الصندوق الكثير من اموال الموازنة الإدارية من خلال دفع بدل نقلات البريد بين المراكز وتعريضها لخطر فقدان المستندات , كذلك توفير ثمن المبيدات وادوات الرش ضد القوارض والحشرات , وايضاً الاموال المخصصة لمعدات الحرائق والرطوبة والنش.

يبقى ان نذكر بأن خطة تطوير مكننة الصندوق هو مخطط طويل الأمد ومستمر , ويخضع للمتغيرات في العالم التكنولوجي من حوله وعليه ان يأخذ بهذه المتغيرات ليستمر ويؤمن ديمومته وبعد استعراض مراحل من نشأة وتطبيق المكننة في الصندوق , والبعض من تحدياتها ,نأتي الى العنوان الأساسي ,هل تمكن الصندوق من تحقيق المكننة الشاملة ؟ , وهل سيستفيد من كشف الثغرات وردمها مستقبلاً؟ , هذا سؤال برسم المستقبل , لأنه لا يمكن للصندوق المتابعة في هذا الموضوع وخاصة في مكننة اعماله وهو لا يملك نصف الكادر الوظيفي بشكل عام .

## الخاتمة :

عندما يقف لبنان غداً، على عتبة المستقبل وينجح في استغلال ثروته النفطية والغازية ويحاول أن يعالج بشكل جدي ، ملفاته ومشاكله المستعصية، وفي طبيعتها الملف الاقتصادي الإجتماعي الكبير المسمى "ملف الضمان الإجتماعي" فإنه سيجد أمامه حلين إثنين لا ثالث لهما:

### الحل الأول : المضي في سياسة التدمير الذاتي الحالية.

كنا قد ذكرنا سابقاً أن الاتحاد العمالي العام هو من يحدد ممثلي العمال، ليس فقط في الضمان الاجتماعي بل أيضاً في كل الهيئات الثلاثية التمثيل. وهذا الاتحاد لم يعد يمثل العمال، بل يمثل إئتلاف سياسي محدد .

لقد كان الاتحاد العمالي يضم ٢٢ اتحاد يمثلون القطاعات كافة واصبحوا ٥٢ اتحاداً، ومن ٢٢٥ نقابة اصبح هناك ٦٢٥ نقابة وكل هذه الاتحادات والنقابات المضافة هي اتحادات ونقابات انشأت لغايات سياسية ولا تمثل قواعد عمالية وينعكس اداءهم على الصندوق بشكل او بآخر .

واما في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي فلا حركة لممثلي العمال في مجلس الإدارة. والخطر جداً أن هذا المجلس الثلاثي التمثيل منتهي الصلاحية. فقد بدأت ولايته عام ٢٠٠٣ لأربع سنوات تنتهي العام ٢٠٠٧ ومنذ ذلك العام يتم التمديد له دون أي وجه قانوني. أين دور الاتحاد العمالي العام الذي يختار هؤلاء المندوبين؟.

وان الوزارات المتعاقبة كانت تعمل على الهيمنة على هذه المؤسسة المستقلة وقد تجلى ذلك بتخطي ثلاثية التمثيل (الدولة والعامل ورب العمل) وتجاوز حدود السلطة بينهم.

ومن الأمثلة على سياسات التدمير الذاتية للصندوق ، إطلاق الأبواق عن فشل تجربة مؤسسة الضمان الاجتماعي من قبل بعض الأطراف الحكومية والسياسية ، وذلك لأنها "أهم وأكبر مؤسسة اجتماعية في لبنان وتدير أكبر كتلة مالية و إجتماعية فيه والتي تُعرّف بـ "الرأس مال الاجتماعي العائد للعامل اللبناني، ويجب التنبيه دائماً الى مدى "خطورة الإنعكاسات السلبية" لهذه المقولات.

ولاننسى بأن هناك محاولات حثيثة لإلغاء الضمان و تبديل دوره كحاضن اجتماعي عبر خطة لتجفيف الموارد المادية لهذه المؤسسة ، سيما انه في عهد الحكومات السابقة كانت هناك فكرة "دع السوق تتحكم في العرض والطلب" وماهي الجدوى من وجود الضمان؟.

### الحل الثاني : الدخول الى بوابة الأمل عن طريق الاصلاح.

والخيار صعب ، إذ أن الاصلاح ليس كلاماً، بل هو التزام وليد قناعة ووضوح وينطوي على تعقيدات وتضحيات ، وتزداد في مواجهة متغيرات كبرى ترسم ملامحها منذ سنوات وتتعرز صورتها يوماً بعد يوم.

إن الأسباب الواضحة لضرورة إعادة تركيب الهرم الإداري في الصندوق يشمل المؤشرات الآتية :  
أ- تغيير أسس تشكيل مجلس ادارة الصندوق التي تتركز مراكز اصحاب المصالح في المكان الاول وممثلي الدولة.

ب- تسريع عملية تحديث المكننة على اسس مهنية وتقنية موثوقة , و إن التأخير المتعمد في استخدام التقنيات والانظمة الحديثة , إن بسبب الاستئثار بالقرار او المنفعة, ام لأسباب سياسية وامنية , رغم مضي ٣٠ عاماً على تكريس الانظمة المعلوماتية , نتج عنه تسييس مخجل في انتقاء الموظفين الكبار والمتعاقدين .

ومن هنا نرصد المتغيرات الكبرى , فبدل كورونا نحنا بانتظار الكوليرا الآن, والتي تطل برأسها إيداناً ببدء إنتشارها, ذلك ان الظروف البيئية والإقتصادية مساعدة لإنتشار هذا الوباء إضافة الى وجود اكثر من ثلاث ملايين لاجيء سوري والذين يزيدون من ضغط الوضع الإقتصادي داخلياً , بالإضافة الى اعتبارهم ناقل العدوى الأول , وان المنظمات الدولية تتفرج علينا دون تحديد نسبة هذه الأخطار الصحية والإقتصادية وتأثيرها المباشر على الأمن الإجتماعي والصناديق الضامنة في لبنان , وانما الإهتمام هو بما بات يعرف بـ "العولمة" وفرض إيقاعها في عملية التنمية المستدامة ومسألة الامن الإجتماعي عموماً وفي قضية الضمان (أو أنظمة الحماية) بنوع خاص لبلدان العالم الثالث من خلال مصلحة معينة لهذه الدول , وذلك في ظل تراجع دور الدولة الرعائي تحديداً, لمصلحة القطاع الخاص وتنامي "منطق" الربح على حساب أي منطق آخر بما فيه منطق التكافل وسيطرة التحليل الاقتصادي الكمي على الانساني.

وحبذا لو كان لدينا ميشال روكار لبناني مع كتابه الأبيض لينفذ اصلاحات الضمان ويجعل مشاركة الدولة فعالة وضامنة للإستقرار الإجتماعي وتكون بعيدة كل البعد عن اية مصلحة شخصية او طائفية ما خلا الإهتمام بالأمن الإجتماعي وتعيد التوازن المالي الى كافة فروع الضمان الإجتماعي اللبناني كما فعل ميشال روكار في فرنسا.

أما في "سوق" الحماية واستتباعاً لسياسة الأجور المتجهة الى "اعادة تقييم" وفق معادلات الربح والكلفة , فإن التوجه هو الى تعديل جذري في سياسة الحماية عموماً, وإعادة تركيب أنظمة الحماية بما يحد من "تورط" الدولة فيها وبما يحد أيضاً من مساهمات المؤسسات في اكلافها, والاكتفاء, في شتى الحالات, بمساهمات محدودة لحالات خاصة هي حالات الفئات الأكثر فقراً الذين تقع مسؤولية الدفاع عن قوتهم في الأساس على الدولة.

من خلال ما تقدّم , وخاصة لجهة حجم التقديمات التي يوفّرها الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للمضمونين ومن هم على عاتقهم , يجب الإستمرار بتأدية التقديمات والخدمات بالرغم من النقص الفادح في الموارد البشرية والذي تخطّى الـ ٤٥ % من ملاكه مع إزدياد أعداد المستفيدين والذين تجاوز عددهم الـ ١٢٠٠٠٠٠٠ مواطن أي حوالي ثلث الشعب اللبناني.

وإنّ متابعة الصندوق لدوره الريادي في الرعاية الإجتماعية التي تزداد الحاجة إليها يوماً بعد يوم تستوجب الوقوف أمام المتوجبات الأساسية التي يواجهها الصندوق والتي يمكن إيجازها بما يلي :

## التوصيات .

أولاً : تفعيل جملة مطالب تساعد في ضبط الوضع الإداري في الصندوق .  
أ- تطوير المؤسسة بما يتناسب والتطور التكنولوجي بغية تأدية التقديمات بشكل أفضل .  
ب- ضرورة ملء الوظائف الشاغرة في ملاك الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، لا سيّما أن الصندوق يعمل بأقل من نصف موارده البشرية ( ٩٢٤ من أصل ٢٣٧٠ ) مع العلم أن متوسط الذين سيتركون العمل خلال الست سنوات القادمة يفوق ال ٢٠٢ مستخدم .

ج- الموافقة على العودة الى النظام الداخلي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في إجراء المباريات و التعيين وتفعيل الترقيات (نظام الرتب) تعديل نظام المستخدمين لكي يتناسب و إدارة الموارد البشرية مع ما يستتبع ذلك من تعديلات في النصوص النظامية ووسائل العمل وأساليب التنظيم .

د- الموافقة على تشكيل لجنة لتعديل وتطوير شروط التوظيف في الصندوق ودرس الوظائف الواجب إضافتها الى ملاك أمانة السر، وإلغاء الوظائف التي أصبحت غير معمول بها  
هـ - إقتراح إعادة تدرج الرتب ووضع خطة كاملة على مدى ثلاث سنوات لبرامج تدريب وتأهيل لكافة العاملين في الصندوق من مختلف فئاتهم .

و- تفعيل واستخدام موقع الصندوق للحصول على كامل المستندات المطلوبة في اي معاملة مع الصندوق , كذلك اتباع نظام الحسابات الموطنة في البنوك بالنسبة للتقديمات والمدفوعات للمضمونين .

ز- تحديث وتفعيل دور المكننة لتشكيل الرافعة الأساسية لزيادة الإنتاجية والتقديمات .

ثانياً : ضم شرائح جديدة وصولاً إلى تعميم الحماية الإجتماعية لجميع اللبنانيين .

أ- تأمين الإستدامة و التوازن المالي لفروع الصندوق العاملة .

ب - الإنتقال من نظام تعويض نهاية الخدمة إلى نظام التقاعد والحماية الإجتماعية(الشيخوخة) .

ج- التطبيق التدريجي لعنايات طب الأسنان .

د- تطبيق تعويض المرض وتعويض الأمومة .

هـ- تطبيق فرع طوارئ العمل والأمراض المهنية .



و- دراسة إمكانية إدخال تعويض البطالة في الصندوق .

وهنا يتبين لنا دور هذا الصندوق في التنمية الاقتصادية، حيث يضح في الأسواق مبالغ تُقدَّر بحوالي ١٢٠٠ مليار ل.ل. سنوياً والتي من شأنها زيادة القدرة الشرائية لدى جمهور المضمونين وزيادة قدرته الاستهلاكية التي تؤدي إلى زيادة القدرة الإنتاجية لدى المؤسسات والإتجاه نحو التوسّع وزيادة الإستثمارات.

ويجب الاسراع في ملء الشغور الكبير الحاصل في ادارة الصندوق الوطني للضمان لان هذا الشغور، لا سيما في ظل المكننة غير الكاملة بعد، هو السبب الاساسي لتأخر خدمة المضمونين وتوسيع مروحة التقديمات الإجتماعية للمضمونين.

وبناءً على ما تقدم ان قرار تفعيل المكننة في الصندوق جاء منقوصاً لعدم وجود الموارد البشرية اللازمة لهذا مشروع، وخضوع الصندوق لمبدأ ال (OUT SOURCING) والذي حكمت به الدولة على الصندوق بالمقصلة، (موازنة ٢٠٠٤، ومنع الصندوق من التوظيف) اي وضعت مكننة الصندوق بأيدي الشركات الخارجية تتحكم به كيفما شاءت بغياب الأجهزة الرقابية عن الموضوع (اللجنة الفنية، ديوان المحاسبة، التفتيش المالي) .

والأجدى كان بالنسبة للدولة وقبل ان تقوم بهذه الخطوة، ان تستند الى وضوح الرؤيا في المعطيات لاسيما منها المعطيات الإحصائية وتقييم الأداء وان تتبع الأساليب الإدارية الحديثة في تحديد الخلل الإداري في المؤسسات إذا وجد .

ومهما كانت الصعوبات التي يعيشها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حالياً، يجب ان نسعى دوماً لتطوير المؤسسة من خلال مكننة أعمالها وتدريب وتأهيل مستخدميها لكي تتمكن من تأدية الخدمات لأصحاب العمل والمضمونين بأقصى سرعة ممكنة كما العمل لتحقيق أهداف المؤسسة لجهة تعميم الحماية الإجتماعية من خلال زيادة عدد المنتسبين وتوسيع التقديمات لتشمل تقديمات طب الاسنان ورعاية المسنين وتوفير المنح المدرسية والأهم مشروع "التقاعد والعجز والوفاة".

لذلك ، فإن هذا الصندوق مدعو بإلحاح الى لعب دور كبير في تسيير العجلة الاقتصادية في البلد من خلال ضخ المليارات من الليرات اللبنانية عبر تقديماته ، وكل ذلك بغية تأمين الأمن والإستقرار الإجتماعيين .

من هنا ندعو إلى توحيد المرجعية الصحية بحيث يتولى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تغطية كافة شرائح المجتمع اللبناني خاصة وأنه المؤسسة الأكثر قدرة وخبرة لإدارة هذا القطاع من خلال تجربته التي تزيد عمرها عن ٥٩ عاماً ووجود الأرضية اللازمة والمناسبة والتي سوف تؤدي إلى تعميم الحماية الإجتماعية وخفض كلفة الفاتورة الصحية بنسبة هامة.

وفي الافكار وربما الخطوات الضرورية المطروحة معالجة مسألتي التفتيش (الخارجي على

المؤسسات والمضمونين ) والجباية بسرعة وفعالية خصوصاً بعدما تفاقمت هذه المشكلة ووصلت نتيجة عوامل مختلفة, الى حدود دنيا خطيرة تبلغ في بعض التقديرات مستوى ٣٥-٤٠ % من حجمها الحقيقي المفترض , ومن المقترحات المعروضة في هذا الشأن اقامة جهاز مستقل للجباية والتفتيش على غرار الـ"URSSAF" الفرنسي ليتولى هذه المهمة, لمصلحة الصندوق المركزي او الصناديق المركزية المستقلة التي يمكن استحداثها في اطار الإصلاح الجذري. ومن الافكار الرئيسية ثمة افكار تفصيلية , منها صياغة وتصحيح البطاقات الفردية ورعاية المحفوظات والتوثيق(الأرشيف) وتفعيل أجهزة الرقابة الصحية والادارية الداخلية... لكن في النهاية يبقى السؤال هل مسموح لنا داخلياً و خارجياً ان نأخذ زمام الأمور ونطور هذه المؤسسة لكي تبقى صمام الأمان في مسيرة الأمن الاجتماعي؟. وهل فعلياً مسموح لنا ان نبقي على الحماية الإجتماعية كركن اساسي من اركان التنمية المستدامة والأمن الإجتماعي دون اللجوء الى وسائل الحماية المترسمة عبر شركات التأمين في ظل نظام العولمة؟ .

ان الضمان مشروع دائم للمستقبل ولا يمكن التسليم بانهائه , او بإنهاء دور أي من أقسامه تحت اي ذريعة , إذ انه يشكل مجتمعاً الرافعة والحماية الإجتماعية للمضمونين بوجه سيل من الأزمات الإقتصادية والمالية المرهقة ويبقى هو الضمانة الأساسية للمجتمع في لبنان , بظل عدم وجود جهات ضامنة للأمن الإجتماعي والأستقرار الناتج عن التغطية الصحية بالدرجة الأولى في بلد لا يقوى الفقراء فيه على دفع فاتورة الدواء ,واستمرارهم بالحياة على امل ان ينفذ ضمان الشيخوخة و يقيهم مر العيش .

## قائمة المراجع و المصادر:

### المراجع باللغة العربية :

- ١- مكّي، عباس محمود. هواجس العمل. بيروت. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع-٢٠٠٧.
- ٢- شوفاني ناجي- قانون الضمان الإجتماعي مع المراسيم المتممة له-بيروت- مؤسسة نوفل-٢٠٠١.
- ٣- عبد الملك عامر- الضمان الإجتماعي في التشريع والفقّه والإجتهااد - بيروت - صادر ناشرون- الطبعة الأولى- ٢٠٠٥.
- ٤- العوالمة، نائل عبد الحافظ(٢٠٠٣). نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي. دراسة استطلاعية. مجلة الملك سعود، مج ١٥.
- ٤- الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي. التقرير السنوي، ٢٠٢١: المديرية العامة.
- ٥- قانون الضمان الإجتماعي، المادة ١٢.
- ٦- قانون الضمان الإجتماعي، المادة ٥٠.
- ٧- القانون ٢٢٠/١٩٩٩، المادة ٧٣.
- ٨- الدوريات:

١- الجريدة الرسمية ع ٢٣ - ٢٤/٠٤/٢٠٠٤.

٢- الجريدة الرسمية ع ٤١ - ٢/٠٩/٢٠١٠.

- 1- Anne Duthilleu, Le Financement de la protection sociale, Paris:(2007).
- 2- Bernard Gazier, Bruno Palier, Hélène Périvier. Presses de Sciences Po, (2014, p 200).
- 3- Roulin,n.Doulas,j.(2022.octobre 20). Assemblée nationale Budget : 49,3.bis repetita,apres le budget de l'etat ce lui de la securite sociale.liberation,1/premier,1.