

الجمهورية اللبنانية
وزير الدولة لشؤون الإصلاح الإداري

البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

برنامج ١٩٩٦ - ١٩٩٨

كانون الثاني ١٩٩٦

الجمهورية اللبنانية

وزير الدولة لشؤون الإصلاح الإداري

البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

برنامج ١٩٩٦ - ١٩٩٨

كاتون الثاني ١٩٩٦

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

ملخص

تأسس مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت بموجب قانون وضع موضع التنفيذ بالمرسوم رقم ١١٩٨٥ بتاريخ ٤ شباط ١٩٦٣. هو مؤسسة عامة مستقلة مالياً وإدارياً متحررة من الروتين والبيروقراطية الإدارية، يخضع للرقابة المسبقة والمؤخرة من ديوان المحاسبة وكذلك يخضع لمجلس الخدمة المدنية وللتفتيش المركزي. إن المجلس مرتبط بمحافظ مدينة بيروت وبوزير الداخلية ومن ثم بمجلس الوزراء لإقرار المشاريع والموافقة النهائية. عندما أنشأ المجلس كان مكلفاً بالمشاريع العائدة لمدينة بيروت، إلا أن هذا التكليف جرى توسيعه في عام ١٩٦٤ إلى خارج بيروت في مناطق يحددها مجلس الوزراء، إلى أن أصبح في عام ١٩٩٤ يشمل جميع الأراضي اللبنانية.

كانت جميع نشاطات المجلس مجمدة في السنوات الأخيرة بسبب عدم إحالة مشاريع جديدة إليه وبسبب عدم توفر الاعتمادات اللازمة، وقد أثر هذا سلباً على الجهاز البشري العامل فيه.

ومنذ العام ١٩٩٣ يجري تكليف المجلس بتنفيذ مجموعة من المشاريع في مدينة بيروت تشمل إعادة تأهيل طرق وجسور وإنشاء وصلات طرق وجسور ومشاريع جديدة أخرى. وهذا يتطلب ملء المراكز الشاغرة تدريجياً وإعادة تأهيل المبنى الرئيسي وتجهيزه بالحواسيب وسائر التجهيزات ورفع مستوى قدرات الجهاز العامل واعتماد تقنيات حديثة للعمل.

ويمكن تحديد الأولويات بالمشاريع الخمس التالية:

- ١- تأهيل المكاتب بما فيه التجهيز المكتبي والأثاث والآليات.
- ٢- أتمتة المكاتب.
- ٣- نظم المعلوماتية.
- ٤- المساندة الفنية من خلال الاستعانة بخبراء في مجال التنظيم الإداري وفي إدارة المشاريع.
- ٥- تأهيل إداري يشمل التوظيف لملء الشواغر والتدريب التقني للعاملين الحاليين والجدد بغية إعادة تنشيط وتحديث الوظائف المهمة.

وزير الدولة لشؤون الإصلاح الإداري
البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

الاحتياجات المالية خلال الأعوام ١٩٩٦ - ١٩٩٨

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

المبلغ الباقي	التمويل المؤمن	المجموع					مؤسسة (م. بيروت) المجموع العام
		دولار	السنة ٣ (١٩٩٨)	السنة ٢ (١٩٩٧)	السنة ١ (١٩٩٦)	التوزيع حسب الفئات	
٩٠٠٠٤٠	٠	٩٠٠٠٤٠	٠	٠	٩٠٠٠٤٠	تجهيزات	
٧٥٢,٥٠٠	٠	٧٥٢,٥٠٠	٢٣٢,٠٠٠	٢٣٢,٠٠٠	٢٨٨,٥٠٠	نظم الحواسيب	
٧٩,٦٠٠	٠	٧٩,٦٠٠	٤,٢٠٠	٤,٢٠٠	٧١,٢٠٠	تدريب	
١٦٨,٠٠٠	٠	١٦٨,٠٠٠	٠	٠	١٦٨,٠٠٠	دعم فني	
١,٠٩٠,٠١٤٠	٠	١,٠٩٠,٠١٤٠	٢٣٦,٢٠٠	٢٣٦,٢٠٠	٦١٧,٧٤٠	المجموع	

التفصيل حسب المشاريع

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

مؤسسة (م. بيروت)	التوزيع حسب الفئات	السنة ١ (١٩٩٦) دولار	السنة ٢ (١٩٩٧) دولار	السنة ٣ (١٩٩٨) دولار	المجموع دولار	التمويل المؤمن	المبلغ الباقي
مؤسسة (م. بيروت) المشروع ٤ - بيروت - المساعدة الفنية	تجهيزات				*	*	*
	نظم الحواسيب				*	*	*
	تدريب				*	*	*
	دعم فني	١٦٨,٠٠٠			١٦٨,٠٠٠	*	١٦٨,٠٠٠
	المجموع	١٦٨,٠٠٠	*	*	١٦٨,٠٠٠	*	١٦٨,٠٠٠
	المباني	*	*	*	*	*	*
	تجهيزات				*	*	*
	نظم الحواسيب				*	*	*
	تدريب	٤٩,٠٠٠			٤٩,٠٠٠	*	٤٩,٠٠٠
	دعم فني				*	*	*
المشروع ٥ - بيروت - التدريب التقني	المجموع	٤٩,٠٠٠	*	*	٤٩,٠٠٠	*	٤٩,٠٠٠
	المباني	*	*	*	*	*	*

المحتويات

صفحة

١-١	بيان الوضع الحالي.....	١
١-١	مهام وأولويات المهام.....	١
٢-١	العلاقات مع الإدارات الأخرى.....	٢
٣-١	التنظيم الإداري.....	٢
٤-١	الموظفون.....	٣
٥-١	النشاطات القائمة.....	٣
٦-١	المشاكل الرئيسية.....	٤
٢-٢	أهداف وأولويات مشاريع التأهيل خلال السنوات الثلاث القادمة.....	٥
١-٢	الدعم الفني المتوقع والمبرمج.....	٥
٢-٢	عناصر وأهداف الخطة المتوسطة والطويلة الأجل.....	٥
٣-٢	أولويات المشاريع القصيرة الأجل.....	٥
٤-٢	التحول من الأهداف القصيرة الأجل الى الأهداف الطويلة الأجل.....	٦
٣-٣	ملخص أولويات المشاريع.....	٧
١-٣	مشروع (مشاريع بيروت - ١) تأهيل المكاتب.....	٧
٢-٣	مشروع (مشاريع بيروت - ٢) أتمتة المكاتب.....	٩
٣-٣	مشروع (مشاريع بيروت - ٣) تكنولوجيا المعلومات.....	١٠
٤-٣	مشروع (مشاريع بيروت - ٤) المساندة الفنية.....	١٧
٥-٣	مشروع (مشاريع بيروت - ٥) التدريب التقني.....	١٨

الهيكل التنظيمي والجدول

- الهيكل التنظيمي الحالي

الجدول

- الجدول رقم ١ - الاحتياجات الملحة للموظفين
- الجدول رقم ٢ - إحتياجات التوظيف حسب الفئات والمهام
- الجدول رقم ٣ - إحتياجات التدريب للموظفين
- الجدول رقم ٤ - إحتياجات تأهيل المكاتب
- الجدول رقم ٥ - إحتياجات التجهيزات الضرورية

البرنامج الوطني للتأهيل الإداري

١٩٩٦ - ١٩٩٨

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

١ - بيان الوضع الحالي

١-١ مهام وأولويات المهام

تأسس مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت بموجب قانون وضع موضع التنفيذ بالمرسوم رقم ١١٩٨٥ بتاريخ ٤ شباط ١٩٦٣، ثم عدل بموجب المرسوم الاشتراعي رقم ١٤٤٩٧ بتاريخ ١٨ تشرين الثاني ١٩٦٣ ومن ثم المرسوم رقم ١٧٢٣٩ بتاريخ ٢١ آب ١٩٦٤.

إن المجلس هو مؤسسة عامة مستقلة ماليا وإداريا متحررة من الروتين والبيروقراطية الإدارية، يخضع للرقابة المسبقة والمؤخرة من ديوان المحاسبة وكذلك يخضع لمجلس الخدمة المدنية وللتفتيش المركزي

المهمة الأولى

دراسة وتنفيذ المشاريع التي تحال الى المجلس بقرار يتخذ في مجلس الوزراء والممولة إما من المجلس البلدي لمدينة بيروت أو من الاعتمادات التي خصصها له مجلس الوزراء.

ومن هذه المهام:

- ١- تنظيم مخططات المشاريع واعداد المستندات الفنية اللازمة لها
- ٢- تنظيم ملفات تصميم وتنفيذ المشاريع
- ٣- تنفيذ الأشغال
- ٤- مراقبة الأشغال التي تقوم بها المكاتب الاستشارية الخاصة بتكليف من المجلس
- ٥- مراقبة تنفيذ واستلام الأشغال المنجزه
- ٦- اعداد العقود ودراسة ومتابعة القضايا الناجمة عن تنفيذ الأشغال
- ٧- اعداد ملفات الاستملاك المتعلقة بالمشاريع التي أنجزها المجلس
- ٨- تنظيم حسابات المجلس ومراقبة نفقاته
- ٩- اعداد فريق عمل إداري لدعم المهام المذكورة أعلاه.

المهمة الثانية

دراسة تنفيذ المشاريع التي يكلفه بها مجلس الوزراء في مواقع خارج مدينة بيروت.

أما المهام فهي نفسها التي تنطبق على نطاق مدينة بيروت.

٢-١ العلاقات مع الإدارات الأخرى

كما ورد سابقا في المهام وأولويات المهام، يكلف المجلس بدراسة وتنفيذ المشاريع من قبل المجلس البلدي لمدينة بيروت (المحافظ) والذي بدوره يرفع المشاريع والاعتمادات الى مجلس الوزراء عبر وزير الداخلية للموافقة عليها، أو مباشرة عبر مجلس الوزراء. يكلف مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت المؤسسات الاستشارية لدراسة المشاريع ومن ثم للمقاولين لتنفيذها.

٣-١ التنظيم الإداري

لقد حدد تنظيم المجلس كملاك مؤقت بموجب المرسوم رقم ١٥٩٦٥ تاريخ ١٩٦٤/٤/١ المعدل بالمرسوم رقم ١٦٤٩٩ تاريخ ١٩٦٤/٥/٢٩.

يرأس مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت مجلس ادارة يتكون من رئيس وعضوين (يجب أن يكونوا من المهندسين المدنيين الذين مر على خدمتهم ١٥ عاما على الأقل) يعينون بموجب مرسوم يتخذ في مجلس الوزراء. ويمارس مجلس الإدارة الصلاحيات المالية والإدارية. لدى المجلس مديرية عامة مرتبطة بمجلس الادارة (راجع الهيكل التنظيمي المرفق).

يلحق مباشرة بالمديرية العامة المصالح والدوائر التالية:

١- الديوان (ادارة)

٢- مصلحة المحاسبة

٣- مصلحة القضايا

٤- المصالح التقنية وهي ثلاثة:

- مصلحة الدروس

- مصلحة التنفيذ

- مصلحة المجاري ومصارف المياه.

٥- مصلحة الأراضي والاستملاك

٤-١ الموظفين

يحدد ملاك المجلس وسلسلة الرتب والرواتب والتعويضات بموجب المرسوم رقم ١١٩٨٥. إن الملاك المقرر للمجلس هو ٧٠ وظيفة مقسمة على خمس فئات كما يبينها الجدول أدناه.

يشير الجدول ^(١) الى بنية الوظائف وجهاز الموظفين الحاليين لدى مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت. مبين أدناه ملخص عن الشواغر:

الفئة	العدد المقرر بالملاك	المراكز المشغولة	المراكز الشاغرة
الاولى	١	١	٠
الثانية	٦	٤	٢
الثالثة	١٨	٥	١٣
الرابعة	٣٦	١٥	٢١
الخامسة	٩	٥	٤
المجموع	٧٠	٣٠	٤٠
متقاعدون		٥	
مياومون		١٢	

يبين الجدول (٢) تفاصيل أولويات الاحتياجات للموظفين حسب الوظيفة والمهمة.

٥-١ النشاطات القائمة

تشدد الحكومة الحالية كثيرا على أهمية إعادة تأهيل البنى التحتية في العاصمة ضمن خطة إعادة الأعمار الشاملة في لبنان. لذلك نجد ان مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت أعيد تكليفه مؤخرا لمتابعة تنفيذ المشاريع التي كانت قائمة سابقا. وعلى سبيل المثال:

- تنفيذ تكملة شق الطرقات العامة والوصلات واقامة الجسور حسبما جاء في المخطط التوجيهي العام لمدينة بيروت.

- إعادة تأهيل شبكة المجاري والاسواق الشعبية والمسالك، الخ.

كما يقوم حاليا بمشاريع عديدة مثل:

- تأهيل شوارع مدينة بيروت
- الإشارات الضوئية
- إنارة مدينة بيروت.

في الواقع، لقد أصبح المجلس مؤخرًا أكثر نشاطًا وهو يعد نفسه للعمل إما على تنفيذ مشاريع أعدت في السابق ومشاريع نفذت جزئيًا أو على تنفيذ مشاريع جديدة في إطار العمل على إعادة تأهيل البنى التحتية وفق المخطط التوجيهي العام لمدينة بيروت.

٦-١ المشاكل الرئيسية

إن الحرب التي دامت سبعة عشر عامًا كان لها الأثر المدمر على المجلس الذي كادت أن تشل أعماله. بالإضافة إلى ذلك فإنه في السنوات الأخيرة لم تتم إحالة أية مشاريع جديدة إليه ولم يطلب منه تنشيط أعمال المشاريع القائمة ولم تخصص له أية اعتمادات. وكادت جميع نشاطات المجلس أن تتوقف، وهو ما أدى إلى تخفيض عدد الموظفين. وقد بلغت شواغر الفئات العليا ٤٠٪، وتدنى مستوى الأداء لدى بقية الموظفين. علما بأنه لم ينظر بسلم الرتب والرواتب الخاصة بالمجلس حتى الآن.

بالإضافة إلى الحاجة الملحة لملء شواغر الأفراد، وإعادة تأهيل مكاتب لمبنى، وتجهيزها بالأثاث والمعدات اللازمة، فإن مجلس المشاريع الكبرى لمدينة بيروت يواجه مشكلة هامة تتعلق بتحسين فعالية ومستوى أداء العاملين لديه. ويواجه أيضا مشكلة نقص في التجهيزات الحديثة وتطوير إجراءات وطرق العمل المعتمدة التي تؤهله لانجاز المشاريع وتأدية المهام الملقاة على عاتقه.

٢- أهداف وأولويات مشاريع التأهيل خلال السنوات الثلاث القادمة

١-٢ الدعم الفني المتوقع والمبرمج

لا يوجد أي دعم فني متوقع او مبرمج بعد.

٢-٢ عناصر وأهداف الخطة المتوسطة والطويلة الأجل

يرمي الهدف الرئيسي للخطة المتوسطة والطويلة الأجل الى الوصول الى مستوى عال في اداء العاملين لدى المجلس من أجل انجاز الدراسات وإدارة تنفيذ المشاريع المهمة. وتكون الاستراتيجية بالتالي هي رفع مستوى الموظفين باتباعهم أحدث الطرق واعتماد التجهيزات والوسائل الحديثة في ادارة تنفيذ المشاريع.

٣-٢ أولويات المشاريع القصيرة الأجل

ان الأولويات الملحة في المدى القصير هي:

١- إعادة تأهيل الادارة وتنشيط عمليات المجلس

- ملء الشواغر باعتماد مبدأ التعيين محليا من داخل البلد
- المساندة الفنية في مجال التنظيم الاداري وإدارة المشاريع
- تدريب الموظفين الحاليين بالتحاقهم بدورات محلية أو دولية في الحقول الادارية أو التقنية أو المهنية
- تجهيز المكاتب بالمعدات والآثاث
- السيارات والآليات الميدانية
- اعادة تأهيل مبنى المجلس.

٢- تحديث عمليات المجلس بتجهيزه بالتطبيقات الممكنة اللازمة لتنفيذ كافة المهام

- برامج رسم هندسي تعمل بواسطة الحاسوب
- تطبيق المحاسبة بواسطة الحاسوب
- برمجة أعمال الاستملاك بواسطة الحاسوب.

٣- اعداد الخطوات اللازمة لاستعمال الحاسوب الالكتروني في تقنيات إدارة المشاريع

- وضع دراسة لتحديد عناصر وحاجات هذا البرنامج والخطوات الواجب اتباعها بحيث تضم كل مراحل دورة المشروع النموذجي، بما في ذلك التصميم المبدئي والهندسة القيمة، والتصميم الأولي والنهائي وتقييم عروض المقاولين، وارساء المقاول، ومراقبة المشروع، والإشراف عليه وإدارة الموقع، واجراء الاختبارات، والاستلام الأولي والنهائي للمشروع ووضع المشروع قيد التشغيل.

جميع النشاطات المذكورة أعلاه تؤدي الى هدف واحد، وهو تفعيل أعمال المجلس مما يؤثر وبشكل فعال على إدارة تنفيذ المشاريع المحالة اليه، وهو دور حيوي على قدر كبير من الأهمية لبيروت بشكل خاص وللبنان بشكل عام في مرحلة إعادة الإعمار الحالية.

٢-٤ التحول من الأهداف القصيرة الأجل الى الأهداف الطويلة الأجل

ان المرحلتين القصيرة والطويلة الأجل هما مترابطتان جدا من حيث الأهداف والخطط الموضوعية. ونجد أن إعادة تنشيط أعمال المجلس وتفعيل الإدارة هما مطلب أساسي للهدف الطويل الأجل من شأنه رفع اداء العاملين ليصل الى مستواه الأعلى. والهدفان المنوه عنهما هما في الواقع هدف واحد ولكن مختلفان من حيث المستوى. لهذا فان التحول طبيعي جدا من المرحلة الأولى الى المرحلة الثانية مع ان الأخير يتميز في مراحل متقدمة بمزيد من التطوير التقني في الانظمة المستعملة، لاسيما تطبيقات برامج إدارة التنفيذ بما يستتبع ذلك من الاستشارات والتدريبات والتجهيزات الحديثة.

٣ - ملخص أولويات المشاريع

١-٣ مشروع (مشاريع بيروت - ١) تأهيل المكاتب

الهدف:

إعادة تأهيل مكاتب المجلس وتزويده بالاثاث والتجهيزات والآليات.

نطاق العمل:

أ- إعادة تأهيل المبنى:

شغل مكاتب مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت ما مجموعه ١٧٧٠م^٢. و ٨٠٠م^٢ من هذه المساحة يتطلب إعادة تأهيل في أعمال الدهان، الاعمال الصحية، التمديدات الكهربائية، التدفئة والتبريد المركزي، البلاط والأسقف المستعارة، الأبواب الحديدية والخشبية وتجهيزات الإنارة، الكلفة التقديرية ١٦٠,٠٠٠ دولار اميركي وهي غير مشمولة بالدراسة الحالية (الجدول رقم ٤).

ب- تجهيزات مكتبية:

احتياجات التجهيزات المكتبية وتشمل: آلات تصوير، آلات حاسبة، وآلة تصوير خرائط (الجدول رقم ٥).

ج- مفروشات مكتبية:

احتياجات اثاث المكاتب تشمل: طاولات، كراسي، خزائن، خزائن للملفات، خزائن جوارير وطاولات للرسم (الجدول رقم ٥).

د- آليات (غير مشمولة في الموازنة):

احتياجات السيارات تشمل: سيارة عدد ٢ (الجدول رقم ٥).

التكلفة:

التكلفة بالدولار	الشرح
٣١,٩٠٠	تجهيزات مكتبية
٢٨,١٤٠	مفروشات مكتبية
٣٠,٠٠٠	تجهيزات خاصة
٩٠,٠٤٠	التكلفة الاجمالية بالدولار
٢٤,٠٠٠	سيارات

وهي مخصصة للسنة الأولى:

سنة ثالثة	سنة ثانية	سنة اولى
		٩٠,٠٤٠

تبرير المشروع:

إن إعادة تأهيل المكاتب وتجهيزها، هي من الاحتياجات الضرورية والملحة لتفعيل نشاط وأعمال المجلس وللبدا بالتوظيف وملء الشواغر.

٢-٣ مشروع (مشاريع بيروت - ٢)
أتمتة المكاتب

إن المجلس بحاجة الى تجهيز مكاتبه بأجهزة الحاسوب والتي تشمل شبكة اتصالات محلية، حواسيب، طابعات، الخ... للعمل على زيادة الانتاجية. بالاضافة الى ذلك فإن الموظفين بحاجة الى التدريب في هذا المجال.

ويمكن تلخيص هذه الاحتياجات كما يلي:

الشرح	الكمية	التكلفة بالدولار	المجموع
شبكة اتصالات محلية (٥ مستخدمين)	١	٥٦,٥٠٠	٥٦,٥٠٠
تدريب	٣٠	٦٠٠	١٨,٠٠٠
			٧٤,٥٠٠

الكمية	شبكة اتصالات محلية (٥ مستخدمين)
١	جهاز خادم
٥	حواسيب + PC's OT S/W
١	طابعة ليزر
١	طابعة نقطية
١	تمديدات
١	Hubs
١	Routers

وهي مخصصة للسنة الأولى:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
٧٤,٥٠٠		

٣-٣ مشروع (مشاريع بيروت - ٣)
تكنولوجيا المعلومات

الهدف:

يهدف هذا المشروع إلى تحديث إحتياجات المكننة للمجلس ككل، والعمل على إعداد النظم التي تساعد المجلس على إتخاذ القرارات ومتابعة كافة المشاريع.

نطاق العمل:

يشمل نطاق العمل التطبيقات التالية:

- ١- النظم الادارية والمالية والتشغيلية
 - المحاسبة العامة
 - الذمم الدائنة
 - الرواتب وشؤون الأفراد
 - نظام ضبط الأصول الثابتة
 - نظام ضبط وصيانة المواقع/المعدات
 - نظام إدارة المخزون
- ٢- نظم ووسائل الرسم الفني
- ٣- نظم الأرشفة
- ٤- نظام إدارة المشاريع

١- النظم الادارية والمالية والتشغيلية

- المحاسبة العامة:

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

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

- الذمم الدائنة:

يعمل هذا النظام على ضبط ومعالجة حسابات الموردين والعملاء المحليين والاجانب، مما يتطلب القدرة على التعامل بعملات متعددة. يجب أن يكون نظام الذمم الدائنة متكاملًا مع نظام المحاسبة العامة، باستثناء الفوترة التي

تخضع لجزء خاص ضمن النظام، وأن يشتمل على الكشوفات المحاسبية كافة، بيانات عمر الفواتير الصادرة والواردة والايضاحات المطلوبة عن المدفوعات.

- الرواتب/ شؤون الأفراد:

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

يشتمل هذا النظام على التالي:

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

- نظام ضبط الأصول الثابتة:

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

ينبغي ان يكون نظام الأصول الثابتة متكاملا مع نظام ضبط المعدات لاغراض الصيانة الهندسية، في حال تم اعتماده.

- نظام ضبط وصيانة المواقع/المعدات:

لدى المجلس العديد من المواقع والمعدات، مما يستوجب ادخال نظام لضبطها وصيانتها، علما بأن هذا النظام ليس من الاولويات الملحة في الوقت الحاضر. يشتمل النظام على ثلاث مهام اساسية:

أ- ضبط المعدات:
يتضمن المعلومات التاريخية والحركة اليومية المتعلقة بمختلف المعدات والمواقع، مما يعني أن هذا النظام يسجل حركة المعدات وموقعها وتطور تكلفتها.

ب- ضبط الصيانة:
يشتمل هذا النظام على قاعدة بيانات نموذجية خاصة بخطط الصيانة. تتضمن هذه القاعدة مختلف الإجراءات التصحيحية والوقائية على كافة المعدات. وتشتمل هذه الخطط على الاستهلاك المتوقع للمواد، العمالة، والآلات. كما أن هذا النظام يشتمل على قاعدة بيانات خاصة بجداول الصيانة الوقائية المبينة إما على خطط مؤقتة أو على احتياجات دورية. يتم ضبط أوامر العمل عبر هذا الجزء من النظام، أما بالنسبة للتكلفة فيتم تغطيتها في الجزء الثالث من هذا النظام.

يتم إدخال أوامر العمل الخاصة بمعدة معينة الى الملف الخاص بها، بالإضافة الى الحركات المختلفة التي تبين ما يطرأ على المعدة من ناحية تغيير الموقع، تعديل بالتصميم، تغيير التركيب، تغيير الحالة، الخ...

ج- مراقبة تكاليف الصيانة:
يتم اصدار أوامر العمل للصيانة التصحيحية والوقائية. يدعم كل امر عمل بكافة السجلات التي تضبط إصدار: المواد، العمالة، الآلات، المقاولين والتكاليف المباشرة الأخرى. يتم تجميع الكلفة الاجمالية امر عمل بناء على تقدم العمل. سوف يتم ربط هذا النظام بالنظم الأخرى بهدف تحديد كلفة ضبط المخزون والذمم الدائنة، بالإضافة الى الحاجة الملحة لربطه مع نظام المحاسبة العامة ليعكس كافة التكاليف.

- نظام إدارة المخزون:

تبدأ دورة حياة المخزون برقابة فعالة على طلبات الشراء وكافة الوحدات الادارية المعنية بعمليات الشراء، ومن ثم إصدار طلب شراء محلي أو خارجي. يتم إدخال هذه الطلبات الى الحاسوب ومن ثم يتم إقفالها عبر الاستلام الكلي أو الجزئي للمواد، وإعطاء صورة واضحة للمستخدم عن الطلبات قيد التنفيذ. عند استلام الأصناف تتم عملية التسعير والإدخال الى بطاقات الصنف. من هنا فان النظام سوف يزود المستخدم بحركة القيد اللازمة لتسليم المواد، التحويل من مستودع الى آخر، التسويات، إلغاء وإرجاع المواد.

إن هذا النظام ليس ذات أولوية ملحة في الوقت الحاضر.

٢- نظم ووسائل الرسم الفني

للمجلس العديد من الرسومات الفنية المعدة اما داخليا أو المرافقة للمعدات تستخدم لصيانة وضبط المعدات والمواقع. ان معظم هذه الرسومات هي بحجم (AO) والباقي بأحجام أصغر، وهي معرضة للتلف من كثرة الاستعمال. يضم النظام المطلوب ثلاث وظائف رئيسية:

أ- أرشفة الرسومات:
هناك حاجة لأرشفة الرسومات وذلك بهدف إستعمالها بشكل أفضل، وعدم تعريضها للتلف في المستقبل. يمكن استخدام ذات النظام لأرشفة الخرائط الجغرافية.

ب- الرسم الفني على الحاسوب:
وضع نظام للرسم "أوتوكاد" بشكل يسمح للمجلس برسم وحفظ خرائطه على الحاسوب. يحتاج هذا النظام الى اجهزة متخصصة وتدريب العاملين عليها.

ج- تحويل الرسومات الفنية الى نظام "أوتوكاد":
ان المجلس بحاجة الى نظام لتحويل الرسومات الفنية الى نظام "الأوتوكاد"، لتسهيل عملية تيويم هذه الخرائط والرسومات.

تتلخص احتياجات هذا النظام بما يلي:

- فريق عمل مدرب على استخدام "أوتوكاد" ووسائل الرسم الهندسية الأخرى.
- معدات للرسم الفني:
- جهاز خادم + محطات عمل
- راسم خرائط (Plotter AO)
- ماسح ضوئي.
- منظومة "أوتوكاد" والملاحق التابعة لها.
- منظومة لتحويل الخرائط الممسوحة ضوئيا الى مستند "أوتوكاد".

٣- نظم الأرشفة

تتكون نظم الأرشفة من جزئين رئيسيين هما القاعدة الصورية وقاعدة البيانات. يشتمل هذا الاخير على كافة السجلات المتعلقة بموضوع معين، يقوم المستخدم بادخال معلومات محددة عن مشروع أو عقار معين، ومن ثم يعمل على مسح الصور ضوئيا وربطها مع الملف الخاص بها.

إن نظام قاعدة البيانات، يمكن المستخدم من البحث عن مشروع معين ومراجعة المعلومات والخرائط المتعلقة به.

أ- إن المجلس بحاجة لنظام أرشفة للعمل على حفظ كافة المستندات المتعلقة بالمشاريع الموكلة إليه. مثل هذه المشاريع بحاجة الى قاعدة بيانات شاملة لمختلف أنواع المعلومات. إن قاعدة البيانات تساعد على صيانة وتحديث المعلومات الخاصة بكل مشروع وفي عملية البحث عن المشاريع في النظام.

ب- مستندات العقارات والاستثمارات:
إن المجلس بحاجة الى نظام أرشفة وقاعدة بيانات للمحافظة على هذه المستندات وتحديث المعلومات التابعة لها.

ج- الخرائط الجغرافية والرسومات:
يقوم المجلس عادة بتلقيم مسح الأراضي التي تقوم عليها المشاريع الى جهات خارجية. على هذه الجهات تأمين الخرائط الخاصة بهذه المشاريع، وبالتالي فإن المجلس ينبغي ان يطلب من المقاولين تأمين كافة هذه الخرائط على منظومة "أوتوكاد" أو أي منظومة مماثلة أخرى. وينبغي عليه أيضا أن يطلب من المقاولين تأمين الأنظمة الخاصة بحفظ وأسترجاع مثل هذه المستندات. وبالتالي فإن حاجة المجلس تكمن في تأمين قاعدة بيانات لضبط مثل هذه العملية، علما بأن المجلس ليس بحاجة الى نظام إدارة المعلومات الجغرافية (GIS).

٤ - نظام إدارة المشاريع

يقوم المجلس بتنفيذ العديد من المشاريع الكبرى، لذلك يجب أن يكون قادرا على إدارة المشاريع ومتابعتها ومراقبة تقدم العمل فيها من موقع صاحب العمل، بما في ذلك مراقبة المكاتب الاستشارية الهندسية ومتابعة حالة المشروع ككل. بالتالي فإن المجلس بحاجة لنظام إدارة المشاريع الذي يشتمل على النقاط التالية:

- تخطيط المشاريع
- الرقابة على المشاريع
- البرمجة الزمنية للنشاطات
- المسار الحرج
- العلاقات بين مختلف النشاطات
- محددات الجدولة

- تخطيط ومراقبة موارد المشروع
- تكلفة الموارد وتسعيرها وجهوزيتها
- النشاطات والمهل المرتبطة بالموارد
- التسلسل الهرمي للموارد
- استخدام الموارد نموذجيا
- تحديد اولويات الموارد عملائيا
- الرقابة على تكلفة المشروع: متابعة التكلفة وتقييم الاعمال المنجزة ومقارنتها مع الموازنة، بالاضافة الى تقدير التكلفة المطلوبة لانتهاء المشروع واحتساب اجمالي التكلفة عند الانتهاء.
- الرقابة على تنفيذ النشاطات المختلفة: الانتهاء من هذه النشاطات واحتساب الموارد المستخدمة.
- معلومات إدارة المشروع:
 - تحليل قيمة الاعمال المنجزة
 - الجدول الزمني
 - الهيكل المنطقي
 - جدول تقسيم الأعمال
 - جداول استخدام الموارد
 - المقارنة بين الكلفة والوقت الحقيقي والمقدر
- حركة الموردين: مراقبة المشتريات
- ان الاحتياجات المذكورة اعلاه متوفرة في العديد من البرمجيات القياسية الجاهزة والمتخصصة في ادارة المشاريع.

الكلفة:

النظم التطبيقية	الكمية	الكلفة بالدولار	المجموع بالدولار
المحاسبة العامة	١	٤٩,٥٠٠	٤٩,٥٠٠
الذمم الدائنة	١	٤٣,٥٠٠	٤٣,٥٠٠
الرواتب وشؤون الأفراد	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
الأصول الثابتة	١	٣٣,٠٠٠	٣٣,٠٠٠
صيانة المعدات المواقع	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
إدارة المخزون	١	٧٨,٠٠٠	٧٨,٠٠٠
وسائل الرسم الفني	١	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠
نظم الارشفة	١	٦٤,٥٠٠	٦٤,٥٠٠
نظم إدارة المشاريع	١	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠
			٤٦٤,٥٠٠
تجهيزات النظم			
تجهيزات الحواسيب			
جهاز خادم متوسط	١	٢٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠
جهاز خادم صغير	١	١٥,٠٠٠	١٥,٠٠٠
محطات عمل	١	٥,٠٠٠	٥,٠٠٠
حواسيب	٧	٣,٠٠٠	٢١,٠٠٠
	١٠		
راسم خرائط (AO)	١	١٥,٠٠٠	١٥,٠٠٠
راسم ضوئي	١	١٧,٠٠٠	١٧,٠٠٠
صندوق تخزين اسطواني ١٠٠	١	٢٥,٠٠٠	٢٥,٠٠٠
RDBMS/OS			
SQL RDBMS	١٠	٦٠٠	٦,٠٠٠
NT OS	١٠	١٥٠	١,٥٠٠
			١١٥,٥٠٠
			٥٨٠,٠٠٠
صيانة			١١٦,٠٠٠
تدريب	١١	١,٢٠٠	١٢,٦٠٠
			٧٠٨,٦٠٠

وهي محملة على ثلاث سنوات كالتالي:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
٢٣٦,٢٠٠	٢٣٦,٢٠٠	٢٣٦,٢٠٠

٣-٤ مشروع (مشاريع بيروت - ٤) المساعدة الفنية

الهدف:

يهدف هذا المشروع الى دعم مجلس تنفيذ المشاريع لمدينة بيروت فنيا وتزويده بخبراء في مجال التنظيم الإداري وإدارة المشاريع.

نطاق العمل:

يشمل نطاق العمل ما يلي:

- وضع الهيكل التنظيمي العام للمجلس بالإضافة الى الهياكل التنظيمية للوحدات الادارية المختلفة.
- ترجمة الهياكل التنظيمية الى هياكل وظيفية والتي تحدد ما يلي:
 - المستويات الادارية
 - المسميات الوظيفية
 - خطوط السلطة المباشرة
 - خطوط السلطة الوظيفية.
- تحديد وتعريف الاختصاصات العامة للوحدات الادارية والأقسام التابعة لها، بالإضافة الى إعداد وصف وظيفي لهذه الوظائف.
- خطة محددة للتوظيف في المجلس.
- جداول المهام والصلاحيات.
- نظم تقييم الادارة وتقييم الأداء وإجراءاتها.
- نظم إدارة الأفراد وإجراءاتها.
- الدعم الفني في مجال إدارة المشاريع.

التكلفة:

يقدر الدعم الفني للدراسة باثني عشر شهر/عمل وتقدر الكلفة الاجمالية للمشروع ١٦٨,٠٠٠ دولار أميركي. وهي محملة على السنة الأولى:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
١٦٨,٠٠٠		

تبرير المشروع:

هناك حاجة ملحة للعمل على تنظيم المجلس في مختلف المجالات وذلك لتمكين المجلس من القيام بمهامه المقررة بفعالية وكفاءة إنتاجية عالية.

٣-٥ مشروع (مشاريع بيروت - ٥) التدريب التقني

الهدف:

اعادة تفعيل وتحديث مهام المجلس بملء الشواغر، واقامة التدريبات التقنية والمهنية للموظفين الحاليين والجدد (الجدول رقم ٣).

نطاق العمل:

يشمل نطاق العمل تدريب العاملين في المجلس أما دوليا أو محليا:

دوليا: ٤ متدربين من الفئة الثانية والثالثة للاطلاع على أحدث الطرق والوسائل المتبعة في الدراسات وتنفيذ المشاريع الكبرى، بما في ذلك إدارة المشروع. (٨ متدرب - أسبوع).

محليا: ٦ متدربين من الفئة الثالثة على ادارة ومراقبة المشروع (٨ متدرب - أسبوع).

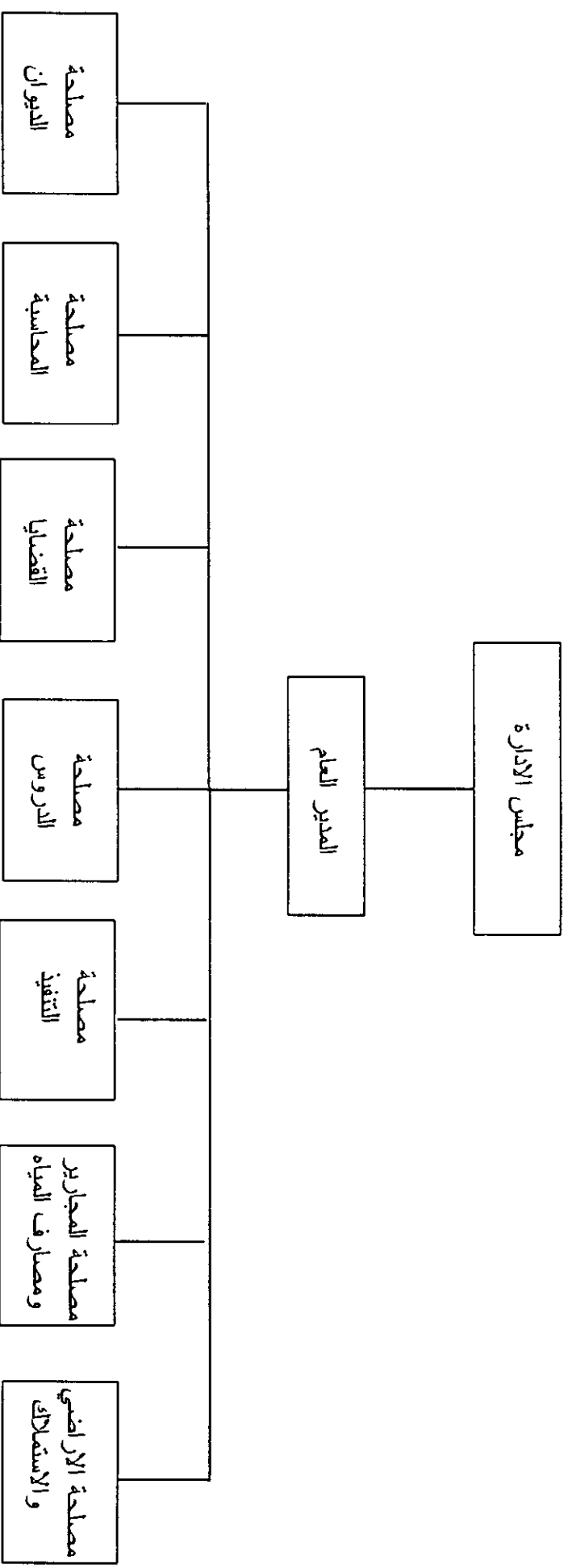
التكلفة:

التكلفة بالدولار	الشرح
٤٠,٠٠٠	تدريب دولي
٩,٠٠٠	تدريب محلي
٤٩,٠٠٠	الكلفة الاجمالية بالدولار

وهي محملة على السنة الأولى:

سنة أولى	سنة ثانية	سنة ثالثة
٤٩,٠٠٠		

الهيكل التنظيمي الحالي



جدول رقم ١
الاحتياجات الملحة للموظفين

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

التوزيع على ثلاث سنوات			وظائف شاغرة نهاية عام ١٩٩٥	مجموع العدد المشغول	العدد المقرر للووظائف	الفئة
السنة الثالثة ١٩٩٨	السنة الثانية ١٩٩٧	السنة الاولى ١٩٩٦				
٠	٠	٠	٠	١	١	فئة أولى
٠	٠	٢	٢	٤	٦	فئة ثانية
٠	٠	١٣	١٣	٥	١٨	فئة ثالثة
٠	٠	٢١	٢١	١٥	٣٦	فئة رابعة
٠	٠	٤	٤	٥	٩	فئة خامسة
٠	٠	٤٠	٤٠	٣٠	٧٠	مجموع الملاك
٠	٠	٠	٠	٥	٠	متعاقدون
٠	٠	٠	٠	١٢	٠	مياومون

جدول رقم ٢
احتياجات التوظيف حسب الفئات والمهام

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

المجموع لكل فئة	الكفاءات العلمية والخبرات المطلوبة	الوظيفة	العدد	الفئة
	المحارير	رئيس مصلحة - فني	١	الفئة الثانية
٢	محاسب	رئيس مصلحة	١	
	حسب متطلبات مجلس الخدمة المدنية	رئيس دائرة - اداري	٤	الفئة الثالثة
	مهائس	رئيس دائرة - فني	٣	
١٣	مهائس	فني	٦	
		مسلح	٦	الفئة الرابعة
		رسام	٤	
		أمين صندوق	٣	
		مترجم	٢	
		كاتب	٣	
٢١		مستكتب	٣	
		حاجب	٢	الفئة الخامسة
٤		عامل مصعد	٢	
٤٠			٤٠	المجموع

جدول رقم ٣
احتياجات التدريب للموظفين

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

التوزيع على ثلاث سنوات				تكلفة الدورات التدريبية (دولار)			مواضيع التدريب	مكان التدريب	اسابيع	(١) اسابيع	عدد المتدربين	الفترة
السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الاولى	تدريب عالمي	تدريب اقليمي	تدريب محلي							
١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦				ادارة ومراقبة المشـ		محلي	١٨	٣	٦	الفترة الثالثة
		٩,٠٠٠		٠	٩,٠٠٠	ادارة ومراقبة المشـ						
٠	٠											الفترة الثانية والثالثة
٠	٠	٤٠,٠٠٠	٤٠,٠٠٠	٠	٠	الاطلاع على الاساليب الحديثة والتجهيزات المتطورة المستعملة في الدراسات وتنفيذ المشاريع الكبرى، بما فيها مشروع الادارة		عالمي	٨	٢	٤	
٠	٠	٤٩,٠٠٠	٤٠,٠٠٠	٠	٩,٠٠٠				٢٦	٥	١٠	المجموع
٤٩,٠٠٠			٤٩,٠٠٠									المجموع الاجمالي

(١) صافي مدة التدريب ٥ أيام اسبوعياً يمكن جدولتها حسب المتدربين بغض النظر عما يقومون به في الوظيفة والاعباء المطلوبة منهم.

جدول رقم ٤
احتياجات تأهيل المكاتب

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

[illegible]

* الكلفة التقديرية ١٦٠,٠٠٠ دولار بمعدل ٢٠٠ دولار للمتر الواحد

جدول رقم ٥
احتياجات التجهيزات الضرورية

مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت

التوزيع على مدى ثلاث سنوات			التكلفة الاجمالية (بالدولار)	مجموع التكلفة (بالدولار)	السعر الافرادي (بالدولار)	العدد	انواعها	التجهيزات
السنة الثانية	السنة الثانية	السنة الاولى						
١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦						تجهيزات مكتبية
						١	A3/15cpm/Normal	الات تصوير
				٧,٣٠٠	٧,٣٠٠	١	cpm 40/ Zoom 50 - 155	الات تصوير
				١,٥٠٠	١,٥٠٠	١٥	علمية وحسابية	الات حاسبة
				٢١,٠٠٠	٢١,٠٠٠	١	Xerox 3030 (A0)	الة تصوير خرائط
		٣١,٩٠٠	٣١,٩٠٠					مفروشات مكتبية
						٢٠	خشب/ احجام مختلفة	طاولات مكتبية
				٤,٠٠٠	٢٠٠	٢٠		كراسي للطلولات
				١,٢٠٠	٦٠	٢٠		كراسي للطلولات
				١,٤٤٠	١٢٠	١٢	معدنية بد رقتين	خزائن
				٢,٢٥٠	١٥٠	١٥	معدنية (٤ جوارير)	خزائن لحفظ الملفات
				٥٠٠	٥٠	١٠	احجام صغيرة ٥٥x١٠٠	طاولات مكتبية
				٦,٤٠٠	٨٠٠	٨		طاولات للحواسيب
				١,٤٠٠	٢٥٠	٤		خزائن لحفظ للخرائط
				١,٩٥٠	٦٥٠	٣	2(120x80) + 1 (150x100)	طاولات للرسم
				٢,٠٠٠	١,٥٠٠	٢		طاولات للرسم
		٢٨,١٤٠	٢٨,١٤٠					تجهيزات اخرى
								تجهيزات للمساحة
				٢٥٠,٠٠٠	٢٥٠,٠٠٠	١	Tacheometer, Levels, etc.	تجهيزات مختلفة
				٥,٠٠٠	٥,٠٠٠	١	Drafting & Other Office Materials	
		٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠					سيارة
				٢٤٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠	٢	Sedan	
		٢٤٠,٠٠٠	٢٤٠,٠٠٠					
		١١٤,٠٠٤٠	١١٤,٠٠٤٠					مجموع التجهيزات