فوق الطاولة

«البيروقراطية».. ذلك المصطلح سيئ السمعة!

د. سعد بساطة

تمر مؤسساتنا بمنعطف مهم؛ فلا سبيل لها للخروج من أزماتها؛ إلا بتطوير الإدارة! وياللهول.. ما إن تذكر كلمة إدارة؛ إلا وتقفز معها الكلمة سلبية الصيت: البيروقراطية! (وهي بالتعريف حكم المكاتب واللوائح والقواعد والقوانين).

قال فيما مضى د. غسان طيارة : «إذا عرض موضوع شائك على وزير ما؛ وذيّله قبل توقيعه بجملة «موافق حسب الأصول»؛ فهو إداري فاشل؛ لكون الوزير عليه أن يتجاوز المعوقات والروتين بصلاحياته لحل المشكلة.

تحضرني هذه الحادثة؛ قبل سنوات جرى تأسيس موقع إلكتروني لتطوير موضوع ما.. في طوكيو، ورغم بساطة الموارد المالية المتوافرة فقد نجح الموقع وتم اختياره كواحد من أفضل خمسة مواقع على مستوى اليابان، طلب بعدها الدعم بتخصيص ميزانية لتحديث المحتوى بما يقارب تسعة آلاف دولار، ورغم الحماس للفكرة إلا أن المقترح اصطدم بمحاسب بيروقراطي رأى أن الميزانية فيها هدر كبير، واقترح وضع إعلانات وروابط ترويجية لتمويل نفسه بنفسه، بطبيعة الحال تم رفض هذه الفكرة، وبعد شهرين ومع نهاية السنة اكتشف المحاسب وجود وفر في أحد البنود، وكيلا يضطر لإعادة المبلغ رفع اقتراحاً بشراء طاولة للبلياردو بنحو أحد عشر ألف دولار وتمت الموافقة وشراؤها حالاً من دون أي معوقات.

هذه القصة ليست استثناء وتتكرر كثيراً بقطاعات مختلفة حين تواجه الأفكار الإبداعية بالرفض من مديرين بيروقراطيين، ويتم التقتير على ميزانيات البحث والتطوير لعدم وجود مخصصات لتمويلها على حين يتم إنفاق أضعاف تلك المبالغ على حفلات فاخرة.

ختاماً، ولأكون منصفاً فلعله ينبغي عدم انتقاد قرار المدير المالي، فجميع تلك الصفحات التعليمية والثقافية التي أشرف عليها ذلك الموقع قد زالت من الوجود، وما زالت طاولة البلياردو موجودة ليومنا هذا !

من مساوئ البيروقراطية أنها تتسبب ببطء الإجراءات؛ وهي في حالة تزايد لا العكس؛ وتتسم بضيق أفق تفكير صناع القرار للتهديدات والفرص؛ وحيث إن المؤسسات دمها الأفكار الجديدة والمقترحات الحديثة يكون أهم مناوئ لها:البيروقراطية!

وهي أخيراً هدر للوقت؛ فالمديرون يقضون ٦٤ بالمئة من وقتهم في مهام بيروقراطية تقليدية (اجتماعات؛ ملفات، تقارير؛ ملء استمارات) !

هل كان الألماني «ماكس فيبر» (١٨٦٤–١٩٢٠) والمعروف بلقب [أبو نظرية الإدارة البيروقراطية] يدرك أنه بعد وفاته بقرن سنناقش أهم مبتكراته للإدارة بهذا الشكل؟

شهدت أربعينيات القرن العشرين ظهور تيار يبرز مواطن الخلل في البنية البيروقراطية واتساع الهوة بينها وبين المواطن البسيط، الذي يفترض أنه هدف البيروقراطية الأول بحكم الخدمات التي يفترض أن تقدمها له. أما في ستينيات القرن المنصرم، فقد برز تيار تناول بالنقد الحاد الفوارق الكبيرة بين النظرية والتطبيق، مبرزاً أوجه القصور بينهما.

بعدها وبالتحولات الهائلة بالصناعة والتجارة والبحث العلمي، بدت أساليب تنظيم العمل الخاصة تتجاوز لمصلحة أنماط جديدة، تُشجع المبادرة وتستند إلى الفعالية في الإنجاز وتوزيع الصلاحيات بشكل بعيد عن المركزية.

موطن الضعف البارز في النموذج البيروقراطي، أنه قائم على التدبير العقلاني للموارد بعيداً عن المخاطرة، وهذا ما لا يتفق إطلاقاً مع قواعد المنافسة في السباق العالمي الجديد الموسوم بتسارع النمو الاقتصادي والطفرات التكنولوجية المتتالية.

ومن هنا برز البعد السلبي المرتبط بمفهوم البيروقراطية، إذ صارت رديفاً لبطء الإدارة وعسر الحصول على الخدمات ؛ والغريب أن هذا الرافد السلبي الطارئ تغلب على كل ما سبقه وبقي راسخاً في الأذهان.

إن ما يميز الأنشطة الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة (المعرفة اختصاراً SMEs) هي مرونتها؛ عكس مثيلاتها ذوات الحجم الأكبر؛ والتي تجد صعوبة باتخاذ قراراتها مروراً بمجالس إدارة ولجان لا حصر لها !

لماذا عمر الأرنب؛ وانقرضت الديناصورات؟ الجواب سهل؛ لمرونة الأول وتأقلمه مع متغيرات البيئة؛ أما الثاني، فقد أودت به بيروقراطيته !

استشاري

التأمين السورية تزيد تعويضاتها من الزبائن بـ٤٠ بالمئة خلال عام معظمها من التأمين الصحي

عبد الهادي شباط

كشفت البيانات شبه النهائية في مؤسسة التأمين (السورية) والتي حصلت «الوطن» على نسخة منها أن إجمالي التعويضات لدى المؤسسة تجاوزت العام الماضي ١٨,٩ مليار ليرة مقارنة بـ١٣,٥ مليار ليرة في العام الذي سبقه ٢٠١٩ وهو ما يمثل معدل نمو في التعويضات بنحو ٤٠ بالمئة خلال العام الماضي.

وفي تفاصيل البيانات يتضح أن تعويضات التأمين الصحي ارتفعت خلال العام الماضي بمعدل ٥٣ بالمئة عن العام ٢٠١٩ حيث كانت التعويضات خلال العام الماضي ١٤,٩ مليار ليرة مقارنة مع ٩,٧ مليارات ليرة في عام ٢٠١٩ في حين لم يحقق التأمين الإلزامي أي معدل نمو في التعويضات على خلاف التأمين على الحياة الذي سجل معدل نمو بنحو ٢٩٥ بالمئة، كما بلغت تعويضات التأمين على الحياة في العام الماضي ١١,٩ مليون ليرة مقابل ٣ ملايين ليرة في عام ٢٠١٩.

بينما تراجعت التعويضات لدى المؤسسة في التأمين الشخصي بنحو ٥٢ بالمئة وقد بلغت هذه التعويضات في العام الماضي ٢,٦ مليون ليرة على حين كانت في العام الذي سبقه نحو ٥,٣ ملايين ليرة، وكذلك سجلت تعويضات قطاع الحريق تراجعاً بمعدل ٣٩ بالمئة حيث كانت تعويضات الحريق لدى المؤسسة ٣٦ مليون ليرة على حين كانت في عام ٢٠١٩ نحو ٥٩ مليون ليرة.

وتركز التصريحات التي تصدر عن مؤسسة التأمين بأن المؤسسة استطاعت حمل ملف التأمين خلال السنوات السابقة رغم الظروف الصعبة التي مرت على البلد وهو ما يشير إلى حجم وأهمية الدور الذي تعمل عليه الحكومة في استمرار العمل التأميني، وأنه في ملف التأمين الصحي هناك نقاشات جارية بالتعاون مع بعض الجهات العامة لتطوير منظومة عمل التأمين الصحي وتشكيل إطار ومرجعية تشريعية أكثر وضوحاً تسهم في تأمين حالة أفضل من التأمين الصحي وجودة الخدمات المقدمة للمواطن، وآليات عمل تحد من حالات سوء الاستخدام التي تعمل المؤسسة مع شركائها في قطاع التأمين لضبط هذه الظاهرة والحد منها، حيث عادة ما يشترك في حالات سوء الاستخدام مزودو الخدمة وخاصة الصيدلاني وفق الكثير من الصيغ منها العمل على استبدال الأدوية الواردة في الوصفة الطبية من الطبي المعتمد.

وعن ملف التأمين الزراعي الذي يتم طرحه للمواجهة بين الحين والآخر تم تشكيل لجان حكومية لهذا الغرض وتم إشراك عدد من الجهات المعنية بالواقع الزراعي أهمها الاتحاد العام للفلاحين وغرف الزراعة وشاركت المؤسسة في عدد من الاجتماعات الخاصة بذلك، لكن يبدو أن المصرف الزراعي هو القادر على لعب دور مهم في التقدم بمشروع التأمين الزراعي، وأنه لابد من تأمين وتوسيع محفظة تمويل التأمين الزراعي ليسهم بها كل التجار والصناعيين والجهات العاملة في القطاع الزراعي لتوزيع تمويل المحفظة التأمينية وعدم تحميلها للمزارع الذي يمثل الحلقة الأضعف في العمل الزراعي لجهة المردود، وأن توسيع قاعدة المؤمّن لهم في القطاع الزراعي يستند إلى قانون الأعداد الكبيرة وأن التجارب العالمية تفيد بعدم قبول التغطيات الجزئية لما تمثله من ارتفاع في نسب المخاطرة، وخاصة أن بعض التغطيات قد ترتفع فيها نسب تحقق الخطر بشكل كبير وبالتالي تكون أمام تأمينات حكماً خاسرة، إضافة إلى أنه لابد من تشكيل مؤونة على مدار دورة مناخية كاملة.

إضافة إلى العديد من الدراسات التي يتم بحثها حول التوسع في العمل التأميني وتطوير وتحديث آلياته وأساليبه بالاستناد إلى زيادة الوعي والثقافة التأمينية لدى المواطن.

بعد الملتقى.. تحضيرات لعقد مؤتمر دولي للاستثمار الزراعي

جلسة حوارية حول المحاصيل الإستراتيجية

هناء غانم

أكد وزير الزراعة حسان قطنا لـ«الوطن» خلال افتتاح ورشات العمل الحوارية التخصصية الخاصة بملتقى تطوير القطاع الزراعي الذي أطلق تحت شعار نحو اقتصاد زراعي تنموي وتنافسي، أن عقد هذه الورشات جاء بهدف دراسة التحديات والفرص وطرح البدائل للسياسات الزراعية والقوانين والهياكل التنظيمية القائمة وآلية التعامل بين القطاعات المختلفة لتطوير قطاع الإنتاج الزراعي والأهم كيف يمكن تأطير القوانين والأنظمة والقرارات لخدمة هذا القطاع، وأشار قطنا أن هذه الجلسات هي فرصة لكل القطاعات للمشاركة في دراسة واقع القطاع الزراعي وتحديد المشكلات والحلول على المدى المنظور والبعيد ضمن مصفوفة متكاملة يتم من خلالها ربط الحلقات النقاشية للوصول إلى تحديد السياسات البديلة لإدارة هذا القطاع. والأهم حسب الوزير هو تحديد الإجراءات الفورية للفلاح بتحسين دخله واستقراره وتأمين مستلزمات الإنتاج الزراعي وتغطية تكاليف الإنتاج بما ينعكس إيجاباً على المواطن، مؤكداً أنه سيكون هناك انخفاض على أسعار المنتجات الزراعية لكن هذا الانخفاض لن يتحقق إلا باستقرار سعر الصرف وأسعار المستوردات لأن القطاع الزراعي يعتمد على استيراد مستلزمات الإنتاج من أسمدة ومبيدات وأعلاف تشكل نسبة كبيرة من تكاليف الإنتاج.

ولدى الاستفسار منه هل الحكومة قادرة على تلبية كل المطالب التي سيتم التوصل إليها خلال الجلسات النقاشية قال: إن هذا الملتقى مخصص للخروج بإستراتيجيات، مشيراً إلى أنه على هامش هذا الملتقى سيكون هناك قرارات تتعلق بالإستراتيجيات، والحكومة جاهزة لتنفذ المطالب لأن تبني الحكومة للملتقى هو تأكيد أن الحكومة سوف تدرس المقترحات والنتائج وسوف تصاغ بشكل قرارات ومن المتوقع أن يكون هناك إيجابية بالطرح والتنفيذ.

وأشار الوزير إلى أنه يتم التحضير من اتحاد غرف الزراعة لعقد مؤتمر دولي للاستثمار الزراعي سوف يتناول كل القضايا وصولاً إلى اقتصاد زراعي تنموي وتنافسي.

عضو المكتب التنفيذي في الاتحاد العام للفلاحين خطار عماد أكد لـ«الوطن» أن الجلسة الحوارية كانت حول المحاصيل الإستراتيجية: قمح قطن شوندر سكري وغيرها كما تم طرح معاناة الفلاحين وواقع الإنتاج الزراعي والمحاصيل الإستراتيجية وطرق تنمية هذه المحاصيل لتأمين الأمن الغذائي كاملاً للمواطن وتصدير الفائض.

وأكد عماد أهمية أن تبقى وسائل الدعم من خلال القطاع العام سواء عن طريق المصرف الزراعي أم اتحاد الفلاحين لافتاً إلى أن وجود القطاع الخاص هو ضرورة لكنه ليس بديلاً من القطاع العام لأن من يحمي الفلاح والفقير هو القطاع العام لذلك نؤكد أن يبقى التمويل الزراعي من خلال القطاع العام بعيداً عن الخصخصة وأن يكون للمصرف الزراعي صندوق خاص بهذا التنظيم ويبتعد عن الفوائد وعن المحاسبة على الربح والخسارة ويكون ذا شقين شق من خلال أموال المودعين وآخر من خلال أموال حكومية توضع من أجل دعم القطاع الزراعي وتكون عائديتها للصندوق.

كما تم التطرق إلى موضوع الأسعار وضرورة رفع هامش الربح للفلاح ليتجاوز ٣٥ بالمئة وما فوق حتى يستطيع تحقيق دخل جيد يستطيع من خلاله الاستمرار بعملية الزراعة.

الاستشارية بمجال التنمية المستدامة «الاقتصاد الأخضر» سمر قصيباتي أكدت لـ«الوطن» أنه يجب دعم الفلاح بطرق أهم من الإستراتيجية لأن دول العالم كلها اتجهت نحو الاستثمار الأخضر حتى الاقتصاد الدائري، وإعادة استخدام الموارد هي طريقة تتم بأخذ الموارد الطبيعية وإعادة استخدامها وترك جزء منها للاستخدام مرة أخرى، أين نحن في سورية من هذه الاستثمارات مؤكدة أننا اليوم نتوجه إلى تطوير القطاع الزراعي وعلينا توجيه الفلاح لاتباع أساليب حديثة في الزراعة، اليوم لم يعد هناك زراعة تعتمد فقط على الإنتاج والبيع فوراً، على الفلاح اليوم التقيد بالمواصفات والجودة حتى لا يتكرر ما حدث مثلاً في شحنة التفاح.

قصيباتي أكدت أن الحكومة تقوم بدعم الفلاح وتأمين كل المستلزمات، لذلك من الواجب عليه أن يلتزم بالمواصفات العالمية سواء للإنتاج الداخلي أم الخارجي مؤكدة أن الجودة هي الأساس.

وأضافت: إنه لابد من تحديد ما الزراعات التي تستنزف المياه الجوفية مثل البطاطا والبندورة؟ وما الآلية التي يمكن من خلالها تخفيف الأسمدة الكيماوية واستخدام أسمدة طبيعية؟ إضافة إلى كيف يمكن أن نستفيد من الأبحاث العلمية الزراعية في تخفيض التكاليف واستثمار هذه الأبحاث في رفع الإنتاجية والتكثيف الزراعي ولكن بمستلزمات الإنتاج من بذار وأسمدة ومياه... لإعادة تدويرها واستخدامها من جديد ومنها أيضاً تحويل النفايات الأمر الذي يساهم في تخفيف هدر المواد.

وتم مناقشة كيف يمكن تحقيق الاكتفاء الذاتي من المحاصيل الزراعية من دون الحاجة إلى الاستيراد والأهم رفع الحاجة الفعالية لكل محصول سنوياً.

> اقتراح لرفع أرباح الفلاح بنسبة ٣٥ بالمئة

أهم عقبة حالياً تعوق عودة المستثمرين الخارجيين إلى سورية الخوف من عدم استرداد رأس المال

الحلاق لـ«الوطن» نحن كغرفة تجارة نؤمن بأن الاستثمار في سورية من أفضل الاستثمارات

قسومة: تحدثنا «شفهياً» مع المركزي حول المرسومين (٣ و٤)

رامز محفوظ

بين أمين سر اتحاد غرف التجارة محمد الحلاق في تصريح خاص لـ«الوطن» أن أهم ما يفكر فيه المستثمر هو موضوعان الأول استعادة رأس المال المستثمر في أي عمل صناعي أو تجاري أو سياحي أو غيرها في أسرع وقت ممكن، والثاني القدرة على إخراج المال من السوق بحيث أنه مثلما ادخل المال إلى السوق فإن ما يهمه أن يخرج المال من السوق.

ولفت إلى أن أبرز ما يهم المستثمر الخارجي الموجود خارج البلد ويشجعه على العودة والاستثمار في سورية وبشكل دائم معدل استرداد رأس المال أي عدد سنوات استرداد رأس المال وإعادة المبلغ إلى الجهة التي قامت بالاستثمار، وما يهم المستثمر كذلك القطع الأجنبي والتحويلات المالية.

وأوضح الحلاق أن هناك مقولة تقول إن رأس المال دائماً جبان لكن ليس بمعنى أن صاحب رأس المال أو المستثمر يخاف من الاستثمار إنما يخاف من الاستثمار بمكان صعب استرداد رأس المال فيه.

وأشار إلى أن المستثمرين في الخارج الذين يرغبون بالعودة والاستثمار في سورية دائماً يقولون إن في ظل الظروف الحالية من الصعب استرداد رأس المال، لكن نحن كغرفة تجارة نؤمن بأن الاستثمار في سورية من أفضل الاستثمارات في كل دول العالم حتى في ظل هذه الظروف الاقتصادية الصعبة.

وأكد أن أي صناعة غذائية في سورية تعتبر من الأولويات ويكون الاستثمار فيها ناجحاً وأي صناعة يمكن للمستثمر من خلالها أن يكون قادراً على إيجاد بديل من استيراد مادة ما تعتبر كذلك أولوية حالياً وهذه الأولويات تعتبر أهم من افتتاح فندق على سبيل المثال.

وأشار إلى أن المهربات التي تدخل إلى سورية لها أثر سلبي على الاقتصاد لذا يجب على المستثمر الذي يرغب في الاستثمار أن يعرف ما المهربات التي تدخل إلى سورية حالياً وأن يقوم بإيجاد بديل منها فعلى سبيل المثال هناك تهريب بنسبة كبيرة للمكيجات إلى سورية وفي حال قام مستثمر بإنشاء مشروع صناعي للمكيجات فإنه سيستفيد بشكل كبير أكثر من غيره.

وأشار إلى أن أهم عقبة حالياً تعيق عودة المستثمرين الخارجيين إلى سورية هي الخوف من عدم استرداد رأس المال، لذا يجب أن يكون هناك تشريعات واضحة المعالم ومستقرة تتيح للمستثمر استعادة رأس ماله أو إعادة إخراج رأس المال مثلما تم إدخاله.

وبيّن أن غرفة التجارة تشجع كثيراً قطاع الاستيراد والتصدير وتحريك الأسواق وتشجيع التجارة ونحن كغرفة مع هذا الأمر ونقوم بإيضاح أي عائق بالنسبة لأي شخص، وغرفة التجارة توضح كل العوائق التي من الممكن أن يقع بها أي تاجر أو مستثمر.

ولفت إلى أن المؤشرات على وجود حالة استثمارية ومناخ استثماري جيد في سورية خلال الفترة الحالية هي حاجة السوق ونحن اليوم بحاجة للكثير من المواد في الأسواق ممنوع استيرادها وتكافح تهريباً بشكل كبير جداً، مشيراً بأن هناك حاجة للسوق أو طلباً للكثير من المواد وبالتالي يجب توفر هذه المواد بشكل أو بآخر.

وأوضح أن المستثمر الذكي الذي يمتلك المعرفة وليس فقط القدرة المالية لإنشاء مشروعه الاستثماري فإن الوقت الحالي يعتبر الأنسب له للاستثمار، مؤكداً أن الاستثمار يحتاج للمخاطرة وأي مشروع تجاري فيه مخاطرة ومن دون وجود مخاطرة في أي مجال في الحياة لن ينجح أي شخص بالوصول إلى مبتغاه.

بدوره أوضح رئيس اللجنة المركزية للتصدير في اتحاد غرف التجارة فايز قسومة لـ«الوطن» أن الحكومة تعمل حالياً على إصدار قانون استثمار وصف بالعصري والمتميز ويناقش حالياً في مجلس الشعب.

وأشار إلى أنه في حال صدور هذا القانون وتم إيجاد حل للمرسومين ٣ و٤ الذي ينص على الحد من حركة القطع الأجنبي والتعامل به وتم إيجاد استثناء أو تعليمات تشمل المستثمرين فإننا سنصل إلى وضع استثماري جيد.

ولفت إلى أنه تم الحديث مع المصرف المركزي بموضوع المرسومين ٣ و٤ وتم استثناء مكاتب الشحن والسماح لهم بالتعامل بالقطع الأجنبي، لكن كل هذا الكلام كان شفهياً، مبيناً أن المستثمر بحاجة لسماع تعليمات ناظمة بأن يكون مستثنى ولا يعاقب في حال التداول بالقطع الأجنبي.

وأشار إلى أن بيئة الاستثمار في سورية مهمة وجيدة لكن مشكلة الكهرباء حالياً معلقة للمستثمرين وتعتبر إحدى العقبات المهمة في طريق الاستثمار فضلاً عن عدم توافر المازوت، لذا يجب في حال عدم قدرة الحكومة على تأمين المازوت للمستثمر أن تسمح له باستيراد المازوت وأن يقوم المستثمرون وأصحاب المعامل بوضع طاقة شمسية فوق معاملهم.

وقال: إن سورية بحاجة حالياً لمستثمرين يقومون بإنشاء مشاريع استثمارية في مجال التكنولوجيا الحديثة بحيث يتم استعمال هذه التكنولوجيا داخلياً ويتم تصديرها إلى الخارج.

ولفت إلى أن البيئة في سورية مناسبة جداً للاستثمار حالياً لكن هناك مشاكل صغيرة، ووعدت الحكومة بحل هذه المشاكل من خلال قانون الاستثمار الجديد.

وأشار إلى أنه ولو لم يكن هناك رغبة للمستثمرين في الخارج بالعودة للاستثمار في سورية فإنه عندما يتحسن وضع الاستثمار ويتم البدء بالاستثمار بشكل جيد سيأتون ونحن كقطاع أعمال سنجلب المستثمرين من الخارج في حال قامت الحكومة بواجبها من خلال تقديم التسهيلات، متوقعاً أن يتحسن واقع الاستثمار في سورية خلال الأشهر القادمة.

وختم بالقول إن تحسن بيئة الاستثمار حالياً يحتاج لحوامل طاقة وقانون استثمار مرن وتجاوز للروتين والبيروقراطية.