



الجمعية العامة التاسعة  
٢٦-٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧  
بافوس - قبرص

## تقرير لجنة الشؤون المالية والإدارية الى الجمعية العامة التاسعة

أصحاب القداسة والغبطة  
أصحاب النيابة والسيادة  
أخواتي وإخواني بالمسيح

تحية المحبة و السلام نهديها الى كل واحد منكم في هذه المناسبة الطيبة التي تشكل محطة هامة تلتئم فيها الجمعية العامة للمرة التاسعة من عمر مجلس كنائس الشرق الأوسط ، فنقدم الشكر كل الشكر لربنا ومخلصنا يسوع المسيح الذي رعانا وكان معنا في كل صغيرة وكبيرة عبر مسيرتنا في هذا المجلس حتى استطعنا ونستطيع بمعونته دائما ان نعبر الى بر الأمان بما يصون ويعزز رسالة المجلس وتوجهه نحو العمل المسكوني وفعل المحبة والاخاء والرجاء .

نقدم لكم هذا التقرير الإداري والمالي بالنيابة عن لجنة الشؤون المالية والإدارية التي كلفتها اللجنة التنفيذية بموجب النظام الداخلي بالإشراف على مالية المجلس وإدارة موارده بما يكفل حسن الاداء والشفافية وسوية العمل القادرة على ان تعكس أهداف المجلس والغايات التي أقيم من اجلها .

أصحاب القداسة والغبطة  
أصحاب النياقة والسيادة  
أخواتي وإخواني بالمسيح

لقد تميزت السنوات الأربع الماضية بجملة من الظروف والمستجدات فرضتها معطيات خارجية تزامنت مع أخرى داخلية تمثلت في توجهات أساسية أخذت مداها في إدارة المجلس فأحدثت اطارا من العمل وجملة من القرارات أخذت حالة من التميز غير المسبوق واستطاعت ان تتناغم مع كل ايقاعات هذه المستجدات بدراية ومهنية الى ان حقق المجلس تقدما ماليا وإداريا مهماً يمكن المراكمة عليه واعتباره بنية تحتية لحالة توجه مستقبلي أكثر قوة وتماسكا وقدرة على المضي قدما بجدارة واقتدار .

وبالرغم من كل ما عصف بالمنطقة من احداث واكبت حالة إعادة التقييم الإداري وأخذت توجهات إدارية ذات صلة أساسية بثوابت المجلس وأدائه وحضوره الفاعل، فان التعامل السريع مع مفاجئات المنطقة، وكذلك القدرة على احتوائها والتعاطي الايجابي معها اكسب المجلس مزيداً من الحضور وعمق من قدرة التمسك بثوابته ضمن روحية الوحدة والعمل المسكوني والبعد الإنساني وبما ينسجم مع رسالة المجلس في الحوار والتعايش وتخفيف المعاناة .

ومن هنا كان لا بد للجنة الشؤون المالية والإدارية منذ بداية فترة ولايتها قبل حوالي أربع سنوات من ان تضع الرؤى والإطار العام الذي يحدد سمات وملامح التوجه الذي كان لا بد وان يأخذ مداه خلال تلك الفترة وهذه السمات هي :

- ١- تخفيض العجز المالي وكذلك نسبته الى حجم الانفاق .
- ٢- زيادة إنتاجية العاملين في المجلس بما يكفل رفع سوية النشاطات والفعاليات بعدد اقل من الموظفين .
- ٣- تخفيض نسبة النفقات المتكررة الى جملة النفقات بحيث تنخفض نسبة كلفة الإدارة لتقترب من النسب الأكثر قبولا .
- ٤- ترشيد الانفاق وزيادة الإيرادات وتنويع مصادر الدخل على سبيل المثال Missio .
- ٥- وضع الآلية الصحيحة لإعداد الموازنات ومراجعتها ومتابعتها وتقييمها .
- ٦- زيادة وتيرة العلاقة الراهنة مع شركاء الخدمة .
- ٧- التدقيق الداخلي والخارجي .

ومما تجدر الإشارة إليه انه بالإضافة الى تشكيل لجنة الموازنة والمنبثقة عن لجنة الشؤون المالية والإدارية والمكلفة بدراسة الموازنات ومراجعتها وتقييمها ومراقبة مصادر التمويل والانفاق الفعلي ومقارنته مع المخطط ووضع المخصصات المالية الواجب التقيد بها عند التنفيذ ، فقد تم ايضاً تعيين لجنة لشؤون الموظفين وكذلك تم تعيين لجنة داخلية لتدقيق الحسابات منبثقة هي ايضاً من لجنة الشؤون المالية والإدارية وتتولى مهمة التدقيق المحاسبي لمكاتب القاهرة وعمان وبشكل دوري منتظم فتكون هذه اللجنة والحالة هذه بمثابة عين الرقابة والتدقيق المالي على المكاتب خارج بيروت بينما تتولى شركة تدقيق الحسابات العالمية Price Water House Coopers (PWC) التدقيق الخارجي الكامل والشامل لكافة الأعمال المالية في مكتب بيروت ولكافة برامج المجلس وأقسامه ومشاريعه ومكاتبه ؛ وكذلك وبهدف الارتقاء بمستوى التدقيق المحاسبي الى المستوى المرغوب فيه من قبل الممولين فقد تم التعاقد مع Price Water House Coopers (PWC) لتتولى مهمة التدقيق على كافة الأعمال المالية لأنشطة المجلس في مشاريع نداء الإغاثة .

وقد استوجبت هذه التوجهات المالية جملة من الأبعاد الإدارية كان لا بد من التعامل معها لتكون رديفاً حقيقياً، ومن هذه الأبعاد ما يلي :

- ١- تفعيل سن التقاعد وفقاً لدستور المجلس .
- ٢- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات والعمل على إعادة تنظيم ملفات الموظفين بما يكفل إعداد الخارطة التنظيمية الوظيفية للمجلس وبالتالي الوصف الوظيفي للعاملين .
- ٣- عدم تأثير إنخفاض الكلف الإدارية على سوية نشاط المجلس وأدائه وحضوره .

وفي هذا الصدد كان لا بد من التعامل مع أفكار إدارية تتحصل في إعادة توصيف الوظائف، وعليه فقد أجريت دراسة إدارية للوقوف على واقع الجهاز الإداري، حيث تم إجراء مسح ميداني وتحليل مكتبي لكافة العاملين من حيث الوظيفة والمؤهلات والخبرات والعمر والمسؤوليات بحيث أفرزت هذه الدراسة خارطة واضحة وشاملة لواقع العاملين ؛ وقد خلصت الى وجود فائض في العاملين في بعض المواقع وعجز في مواقع أخرى، كما أظهرت فئة من العاملين المتجاوزين للسن القانونية للإحالة على التقاعد، كما أظهرت نسبة إنخفاض العاملين الشباب وكذلك الإعتماد على سنوات الخبرة للعاملين أكثر من الإعتماد على المؤهل العلمي . لقد أفضت هذه الدراسة الى ضرورة إزالة الأعباء الزائدة وترشيد الإنفاق والرواتب، ولكي يتم التعامل الإداري مع هذه التوجهات وفق الحد الأدنى وبما لا يؤثر على الإنتاج والإنتاجية

فقد تم التعامل في هذا الأمر على أساس محورين أساسيين، اولهما إحالة من تجاوزوا السن القانونية الى التقاعد، وثانيهما، إصدار تعليمات إدارية شاملة لضبط العمل الإداري والالتزام الوظيفي وترشيد الانفاق , ومن هنا فقد تم اتخاذ ما يلي :

- ١ - إحالة ١١ موظفاً الى التقاعد ليصل مجمل الوفر المالي لهذه الإحالة عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ الى حوالي (١٥٥) ألف دولار .
- ٢ - تم بيع أربع سيارات الى الموظفين أدت الى توفير (١٠) ألف دولار سنويا .
- ٣ - تم إلغاء ما كان يتم دفعه لعاملي المجلس مقابل موقف السيارات بما وفر ما يتجاوز (٧) ألف دولار سنويا .
- ٤ - نظراً لإنتساب غالبية العاملين الى الضمان الإجتماعي فقد تم إلغاء مساهمة المجلس في التأمين الطبي مما أدى الى وفر يصل الى حوالي (١٩) ألف دولار سنويا .
- ٥ - إستخدام البريد الالكتروني بدلا من الهاتف الدولي وتخفيض عدد الاجتماعات التي لم يرد تمويل مخصص لها.
- ٦ - تقديم الكنيسة القبطية مقرا في كنيستها في قبرص مقراً لمجلس الكنائس حيث وفر ذلك مبلغ (١٧) ألف دولار وهو قيمة الإيجار السنوي الذي كان يدفع لدى استئجار المقر القديم . كما تم تقديم مكتب للمجلس في حلب من الكنيسة الأرمنية الأرثوذكسية دون مقابل.
- ٧ - الاستغناء عن إشغال الطابق الرابع في بيروت لقاء مبلغ (١٢) ألف دولار وتوفير بدل الإيجار الذي كان يصل لحوالي (٥) الاف دولار سنويا .
- ٨ - الاستفادة من صدور القانون اللبناني رقم (٧٥٣) بتاريخ ٢٠٠٦/٥/١٢ حيث تم إعفاء المجلس دفع غرامات الضمان الاجتماعي والتي بلغت حوالي (٢٣) ألف دولار عن الأعوام ٢٠٠٠ الى ٢٠٠٥ .
- ٩ - ارتفاع ملحوظ في حصيلة اشتراكات الكنائس ليصل الى (٤٦) ألف دولار عام ٢٠٠٧ بعد ان كان (٢٨) ألف دولار عام ٢٠٠٦ .
- ١٠- تحصيل مستحقات المجلس من بيع شركة مكتبة العائلة FBG حيث تم قبض مبلغ ٦٠,٠٠٠ ألف دولار عام ٢٠٠٤ كما تم عن طريق تسوية مالية قبض مبلغ (٢٢٠) ألف دولار عام ٢٠٠٦ .
- ١١- استحقاق مبلغ (٥) الاف دولار عن فوائد الوديعة العائدة للمجلس بفائدة ٥ % .

١٢- اتخاذ الإجراءات القانونية الكفيلة باسترداد الضريبة المضافة VAT السابقة والتي تم اعتبارها في حينها بمثابة مصروفات الأمر الذي جعل من استردادها إيراداً للمجلس، كذلك فإن الجهود مستمرة لاتباع الإجراءات اللازمة لاسترداد قيمة الضريبة المضافة المدفوعة.

١٣- تم العمل على تخفيض الضرائب المستحقة على العاملين بمكتب المجلس بالقاهرة منذ عام ١٩٨٨ من حوالي (٥٠) ألف دولار الى حوالي (٤,٥) ألف دولار .

١٤- تم الاستغناء عن ١٢ موظف من دار البهيج - الهرمل وبيت الحنان - بشوات .

ولقد استطاع هذا التوجه المالي والإداري ان يعطي اكله اذ انعكس ذلك في الحد من تسارع ازدياد الكلف الإدارية ، لا بل انخفاضها لتقترب من النسب المقبولة والمعقولة عادة في إدارة المؤسسات غير الربحية ، والنهوض بالتالي بالأعباء الإدارية بشكل أفضل ؛ وفي البعد المالي فإن لجنة الشؤون المالية والإدارية وهي إذ تقدم الى الجمعية العامة التاسعة مجمل الأداء المالي للفترة من مطلع عام ٢٠٠٤ ، فإنها لتود أن تؤكد الى هذه الجمعية الموقرة أنها تعاملت خلال السنوات الأربع الماضية مع ما حصل من تطورات على صعيد الممولين وكذلك في طبيعة التمويل خاصة ما هو مخصص منه وما هو غير مخصص، كما أنها استطاعت احتواء كل التطورات السلبية التي أثرت على الشركاء بحكم تداعيات الوضع الاقتصادي العالمي وظهور كوارث عالمية استقطبت جزءاً لا يستهان به من مواردها، بحيث استطاعت رغم ذلك ان تحافظ على سوية معينة من التمويل وان تجنب موارد المجلس أي هزات حقيقية تؤثر سلباً على تدفق الإيرادات الخارجية، لا بل استطاعت هذه اللجنة بما تحقق أيضاً من تنسيق عال بينها وبين الأمانة العامة للمجلس من ان تعمق من ثقة الممولين في كافة فعاليات وأداء المجلس خاصة تلك التي استوجبت نداء الإغاثة وان تتعامل بالتالي مع هذا الأمر بكل مهنية وشفافية أشاد فيها الممولون أنفسهم مما يخدم تعميق هذه الثقة واستمراريتها مستقبلاً.

كما لا بد من القول ان ما اعترى المنطقة من ظروف وتطورات عسكرية وسياسية أدى الى رفع وتيرة العمل بما يرقى الى مستوى هذه التحديات وبما يحافظ على دور مجلس كنائس الشرق الأوسط في حضوره الفاعل وسط هذه الأحداث ومن هنا فقد شهد التحرك نحو زيادة التمويل نشاطاً ملحوظاً وازدادت تبعاً لذلك نداءات الاستغاثة وتحققت بفعل ذلك نجاحات هامة وملموسة على صعيد زيادة حجم التمويل والمساعدات .

أما السمات الأساسية للأداء المالي خلال السنوات الأربع الماضية فهي كما يلي :

١- الاتجاه المالي للعجز والفائض هو تخفيض النفقات وانخفاض العجز الى ان أصبح فائضاً بحيث انخفض من عجز ٧,٧% عام ٢٠٠٤ الى فائض ٢٠,١% عام ٢٠٠٧ ويستنتى مما ذكر عام ٢٠٠٥ حيث حدث إنخفاض مفاجئ في الدخل من (٢٤٣١,١) ألف دولار (مليونين واربعمائة وواحد وثلاثون الف ومئة دولار) عام ٢٠٠٤ الى (١٥٧٧,٥) ألف دولار (مليون وخمسمائة وسبعة وسبعون الف وخمسمائة دولار) عام ٢٠٠٥ مما أدى الى وجود عجز بلغ ٢٥,٩% ، غير ان الجهود المبذولة ولما استجد من ظروف حرب لبنان فقد أدى الى زيادة الدخل عام ٢٠٠٦ الى (٤٠٥٩,٧) ألف دولار (اربع ملايين وتسعة وخمسون الف وسبعمائة دولار) الأمر الذي أدى الى تغطية جزء من العجز الاستثنائي مما أعاد نسبة العجز الى خط الاتجاه العام التنازلي، وقد كرس ٢٠٠٧ هذا الاتجاه بحيث انقلب العجز الى فائض سجل ما نسبته ٢٠,١% .

٢- من قراءة أرقام المصرفيات فيلاحظ ان الاتجاه العام جراء سياسة ترشيد الإنفاق قد أدى الى انخفاض المصرفيات من (٢٦٣٢,٣) ألف دولار (مليونين وستماية واثنا وثلاثون الف وثلاثماية دولار) لعام ٢٠٠٤ الى ما هو مقدر (١٩٠٠) ألف دولار (مليون وتسعمائة ألف دولار) لعام ٢٠٠٧ مع ملاحظة عدم المساس بجودة الأداء وسوية نشاطات المجلس وحقوق العاملين.

٣- يلاحظ تغير الإيرادات المستلمة واعتمادها على جهود التعاون مع الممولين وارتباط حجم الإنفاق بما يتم تنفيذه من وعود تمويلية وان كان الإيراد حتى ١٦/١٠/٢٠٠٧ بلغ (١٦٤٩,٤) ألف دولار ( مليون وستماية وتسعة وأربعون ألف واربعمائة دولار) فأن هناك وعود تمويلية قابلة للتنفيذ حتى نهاية العام تبلغ حوالي (٢٥٠) ألف دولار.

٤- ان معظم الإيرادات تخص أقسام المجلس ودوائره، وان نسبة ما هو مصروف على برنامج هيئة التنسيق الكنسي والاعاثة (ICNDR) أكثر من حجم الإيرادات اليه لأنها تقلصت بسبب الشروط التي وضعها بعض الشركاء للاستمرار في تمويل المشاريع على اختلافها. هذه الشروط رفضت في حينه من قبل المجلس. هذا يعني ان ICNDR قد شكل في السنتين الأخيرتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ عبئاً اضافياً على العجز المالي الذي سجل في الميزانية العامة.

٥- ان معظم المصروفات هي للأنشطة وحقوق العاملين التي هي مرتبة قانونا وقد أمكن في السنة الأخيرة إجراء تصحيح عليها دون المساس بالحقوق القانونية للعاملين.

٦- يمكن تعليل العجز من ٢٠٠٤ - ٢٠٠٦ للأسباب التالية :

- وجود تقلب في الموارد المالية .
- زيادة في الأنشطة المؤداه كماً ونوعاً وبالتالي ازدياد تكلفتها نظرا لارتفاع الأسعار.
- وجود تقلب في اهتمامات واولويات الشركاء تبعا للظروف والمستجدات السياسية.
- عدم انتظام التدفقات النقدية من المانحين مما أدى الى عجز مؤقت ومرحلي .
- نقص في الموارد الذاتية خاصة اشتراكات الكنائس قبل ان ترتفع بشكل ملحوظ في عام ٢٠٠٧.

### التوقعات المستقبلية

ان تغيير الوضع المالي الى وجود فائض في عام ٢٠٠٧ هو مؤشر تفاؤلي لعدم تكرار العجز ان شاء الله كما ان الاجتماعات المثمرة في لقاءات المانحين وكذلك الدراسة المتأنية للأسباب الواردة انفا للعجز فأننا نتوقع ان تنتظم التدفقات المالية من المانحين كما ان الاستمرار في الإصلاح الإداري والمالي سوف يساعد على استمرار المشهد الايجابي للوضع المالي، أضف الى ذلك استمرار الجهود المبذولة لترشيد الانفاق في كافة الاتجاهات مع عدم المساس من مستوى أداء المجلس ونشاطاته وتنفيذ رسالته .

أصحاب القداسة والغبطة رؤساء الكنائس الأجلاء

أصحاب النيافة والسيادة

قدس الأباء

إخوتي في المسيح

لم تكن السنوات الأربع الماضية بالفترة الزمنية العادية من عمر المجلس فقد تمكنت هذه الفترة من وضع لبنة هامة على طريق الإصلاح الإداري والمالي فما تم على أهميته وأثره المالي والإداري البالغ انما نعتبره خطوة أساسيه على طريق طويل كما ان جملة الإجراءات والقرارات الإدارية والمالية التي اتخذت انما عكست وتعكس حرص لجنة الشؤون المالية والإدارية على ان تستشرق المستقبل من خلال قراءة صحيحة للواقع المالي والإداري وان تسعى الى الاحاطة للمستقبل لضمان حسن سير اداء المجلس واستمرارية حضوره في تأدية رسالته.

ان الطريق تجاه تحقيق الاصلاح الإداري طويل كذلك الطريق نحو رفع كفاءة الانفاق والخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف الكبيرة لهذا المجلس لا زالت تتطلب كل أوجه التناغم الصحيح مع الظروف والمستجدات، واذا كانت مصادر التمويل التقليدية تميل الى التناقص فان هذا يدعونا لان نبحث عن مصادر تمويل غير تقليدية وان نعمق من توجهنا نحو ترشيد الانفاق وتعظيم المنافع وتخفيض نسبة النفقات الإدارية ومن مجمل الانفاق ويكون ضمن النسب المقبولة عالميا هاجسنا في ذلك تحقيق غايات المجلس واهدافه دون ان نوقفنا او تحط من عزيمتنا اي عثرات او عقبات على الطريق .

أصحاب القداسة والغبطة رؤساء الكنائس الأجلاء  
أصحاب النياحة والسيادة  
قدس الأباء  
إخوتي في المسيح

لقد اجتهدت لجنة الشؤون المالية والإدارية ودأبت على ان تكون عبر السنوات الأربع الماضية حاضرة بفاعلية وملمة بكل التفاصيل والتطورات والأبعاد متحملة المسؤولية بكل أمانة وشفافية حريصة على التناغم الصحيح والترجمة الجريئة لكافة قرارات وتوجهات رؤساء الكنائس الجزيلي الاحترام واللجنة التنفيذية الموقرة بكل تداعياتها المالية والإدارية مدركين غاية الإدراك ان ما تم انما هو إرساء لدعائم توجه مالي وإداري يتطلب الجهد المستمر والعمل الدؤوب واثقين كل الثقة ان من سيكلفون بحمل الأمانة من رئيس وأعضاء لجنة المال والإدارة القادمة سوف لن يألو جهداً في مواصلة دفع مسيرة هذا المجلس قدما نحو الأمام ، شاكرين لكم حسن استماعكم وضارعين الى ربنا ومخلصنا يسوع المسيح ان يبارك جمعكم هذا ويمدكم دوماً بأسباب المنعة ويسبغ عليكم وعلى هذا المجلس نعمه السماوية لنقوى جميعاً على حمل الأمانة بكفاءة واقتدار مع كل المحبة والتقدير .

وسلام المسيح لكم جميعاً .

الدكتور عودة سليمان صويص  
عن لجنة الشؤون المالية والإدارية  
رئيس لجنة الشؤون المالية والإدارة

فيفيان لورنزو  
أمانة سر المال

