الجمهورية اللبنانية
وزارة المالية

معهد باسل فليحان
المالي والاقتصادي
Institut des Finances Basil Fuleihan

التقرير السنوي

لعام

2020

التقرير السنوي

لعام

2020

المعهد في سطور

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي هو مركز تميّز يعمل على تطوير القدرات الوطنية في إدارة المال العام والحَوكمة.

بيت خبرة لصنع سياسات عامة قائمة على الدلائل

يساهم خبراؤنا في تطوير الإنتاج المعرفي ونشر المنهجيات العصرية لصنع سياسات عامة قائمة على الدلائل وتوسيع دائرة النقاش الوطني حولها.

مركز تميّز لبناء الطاقات في إدارة المال العام والحَوكمة

تساهم برامجنا في تنمية الطاقات البشرية المعنية بتعزيز إدارة المال العام في الدولة ونشر قيم الخدمة العامة.

ملتقى وطني وإقليمي لتبادل الخبرات والمساندة التقنية

نبني شراكات مستدامة تسمح باستقطاب الخبرات والتجارب الجيدة حول العام.

إضافة إلى دوره الوطني، يؤدي المعهد دوراً إقليمياً كونه مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمالي أفريقيا GIFT-MENA ومركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية (WCO).

يضمّ المعهد مكتبة عامة توفّر مراجع متخصصة، ومساحات مجهزة للباحثين وبرامج تثقيف للشباب والشابات.

المعهد مؤسسة عامة مستقلة ادارياً وفنياً ومالياً تعمل تحت وصاية وزير المالية اللبنانية.

هذا التقرير

يوجز هذا التقرير نتائج معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي لعام 2020، ويقدّم لمحة حول أبرز محطّات العام بالأرقام والمعطيات.

أشرفت السيدة لمياء المبيّض بساط على صياغة التقرير بشكله النهائي. أعدّ مدراء الاقسام والمسؤولين عن المشاريع مضمونه وتولّت الآنسة سوزان أبو شقرا مراجعته. أعدّت السيدة مايا بصيبص والآنسة سوزان قوصان قاعدة احصاءات الأنشطة والمشاركين والتقييم وظهّرت الآنسة تونيا سلامة المرئيات Visuals.

© جميع الحقوق محفوظة - معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي - طبعة أولى أيار 2021
ISBN 978-9953-9035-9-0
التواصل التحريري: السيدة جيد بكداش الباشا
تصميم وتنفيذ: الآنسة دوللي هاروني

المخطط

المعهد في سطور 2

هذا التقرير 2

كلمة رئيسة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي 4

عام 2020: بين الدمار والانهيار... الأمل بالدولة 5

مؤشرات عام 2020 بالأرقام 6

سياسات 7

إصلاح منظومة الشراء العام 8

تعزيز شفافية المالية العامة 13

تحقيق القدرة الكامنة للصناعات الثقافية والابداعية 16

الاستجابة لأزمة كوفيد-19 17

قدرات 19

إدارة المال العام 21

الشراكة بين القطاعين العام والخاص 23

القيادة في زمن الأزمات 26

التعلّم والتطوير 29

شراكات 33

التعاون المحلي 36

التعاون العربي-العربي 38

التعاون مع المؤسسات الدولية 39

التعاون مع فرنسا 41

التعاون مع منظمة الجمارك العالمية وإدارة الجمارك إثر انفجار المرفأ 42

المشاركة في الشبكات المعرفية الإقليمية والدولية 43

الانتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات 45

الإنتاج المعرفي 46

التواصل مع المواطنين 48

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي 53

كلمة رئيسة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
السيدة لمياء المبيض بساط

إنّ تمسّكنا بالدولة اللبنانية خلال عام 2020 كان وسيلة من وسائل الثورة على الانهيار، ودرباً للتخطيط لغد أفضل، حيث بات الحفاظ على المؤسسات والناس في الدولة ضرورة من ضرورات استمرار الوطن.

لا نُخفي عُمق تأثرنا بالأحداث والتعقيدات التي ألمّت بلبنان، من انهيارات اقتصادية ومالية واجتماعية وفظاعة انفجار 4 آب 2020 وجائحة كورونا وتزعزُع صورة الدولة وقدراتها. ولعّل أيسر مخرج من هذه الأزمات تمثّل بسعينا لتخطّي الركود والصدمة من خلال المثابرة على تحقيق خرق في مسار إصلاح الشراء العام وشفافية الموازنة العامة وخوض تجربة العمل والتعلّم عن بُعد وتكريس ثقافة القيادة المرنة والعمل عن بعد.

في تقرير 2020، الكثير من المعطيات والتجارب والشهادات لسنة أقّل ما يُقال فيها أنها غير عاديّة.

فقد اجتهدنا للمساهمة بشكل علمي ومنهجي في إيصال مشروع قانون الشراء العام إلى خواتيمه في اللجنة البرلمانية مع حرصنا على مراعاة كافة التوصيات التي نتجت عن التقرير التشخيصي المفصّل MAPS. واعتمدنا على الرقمنة لتطوير قواعد البيانات المفتوحة لموازنة المواطِنة والمواطن ووضعها بتصرّف المهتمّين. كما أننا لم نوفّر جهداً لاختبار منصّات التواصل والتعلّم عن بُعد فاستطعنا أن نحقق أكثر من 70% من برامجنا المقرّرة. وكنّا متواجدين في الكثير من المؤتمرات والندوات المحلية والإقليمية والدولية لتبادل التجارب وقدّمنا مداخلات عدّة في المواضيع الأكثر تماساً مع هواجس اللبنانيين.

إدارياً ومالياً، حاولنا ألا نغرق في متاهات الأزمة النقدية وأن نبحث عن أفضل الحلول لتغطية المستحقات ولترميم مبنى المعهد والمكتبة المالية المتضّرران من انفجار المرفأ. جهود كبيرة وأسئلة مصيرية لا تزال تُرهق تفكيرنا ويومياتنا.

عشيّة عيد المعهد الخامس والعشرين، لا بدّ وأن أشكر ثقة معالي وزير المالية والشركاء كافة، وأن أحيّي جهود فريق عملنا المُثابر في زمن أسود يحكمه اللاستقرار. زمن يمتحن قوة ثباتنا. ثباتٌ إخترناه شعاراً للسنة الخامسة والعشرين مقتنعين أنّ "النقطة بتنحت حجر".

نجدد إيماننا بأنّ الطريق لا تزال مفتوحة للمُبدعين والمؤمنين بالدولة اللبنانية، وندعوكم لنُغربل الأزمات ولنؤسس لزمن جديد.

عام 2020 : بين الدمار والانهيار... الأمل بالدولة

أهم محطات العام 2020 لكل من المواضيع التالية

إدارة الأزمات وإنفجار مرفأ بيروت

شباط 2020
إطلاق لقاءات الكوادر العليا: "القيادة في زمن الأزمات" بالتعاون مع المدرسة الوطنية الفرنسية للإدارة والسفارة الفرنسية في لبنان

آذار 2020

نيسان 2020

أيار 2020
تنظيم وبينار حول الصدمة والقدرة على التحمل

حزيران 2020

تموز 2020

آب 2020

أيلول 2020
- مشاركة المعهد في طاولات الحوار بعنوان "خارطة طريق الجمارك"
- تنظيم وبينار حول إعادة إعمار بيروت
- مساهمة في تطوير منصة التنسيق الخاصة بالجهات المانحة

ت1 2020
تنظيم وبينار حول "الحدّ من المخاطر في إدارة الكوارث: كيف نعزّز الاستجابة المستدامة للأزمات؟"

ت2 2020

تحديث منظومة الشراء العام

آذار 2020
عقد أول جلسة للجنة النيابية المكلّفة درس اقتراح قانون الشراء العام

نيسان 2020

أيار 2020

حزيران 2020

تموز 2020

انتهاء التقرير حول المسح لتقييم منظومة الشراء العام MAPS

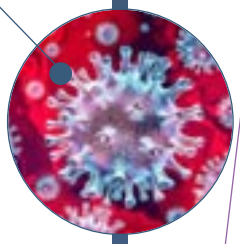
آب 2020

أيلول 2020

ت1 2020
تنظيم وبينار حول المسح لتقييم منظومة الشراء العام MAPS

ت2 2020

جائحة الكوفيد-19



آذار 2020

نيسان 2020

إعداد دراسة "سياسات التصدي لفيروس الكوفيد-19 في لبنان: تحديد التكلفة المالية للرعاية الصحية"

أيار 2020

حزيران 2020

تموز 2020

المشاركة في مسح الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2020

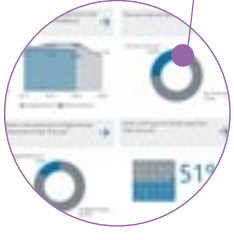
آب 2020

أيلول 2020

ت1 2020

ت2 2020

شفافية الموازنة



آذار 2020

- اصدار موازنة المواطنة والمواطن 2020
- ورشة عمل عن بُعد: الاطار المتوسط الامد للموازنة بالتعاون مع Metac

نيسان 2020

أيار 2020

حزيران 2020
إطلاق منصة مفتوحة وتفاعلية للموازنة العامة

تموز 2020

آب 2020

أيلول 2020

ت1 2020

ت2 2020
- وحدات تعلميّة رقمية حول الموازنة بالتعاون مع الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية - لا فساد
- وبينار حول شفافية الموازنة

مؤشرات عام 2020 بالأرقام

سياسات عامة

5
مبادرات تحديثية بدعم تقني

من **4**
مؤسسات دولية

قدرات

1 131
متدرب/ة

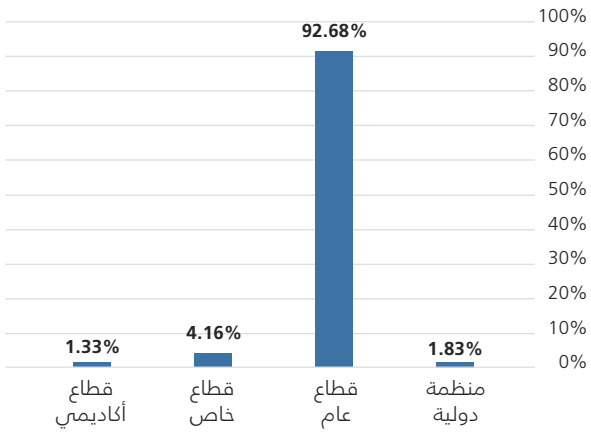
في **119**
نشاط

شراكات

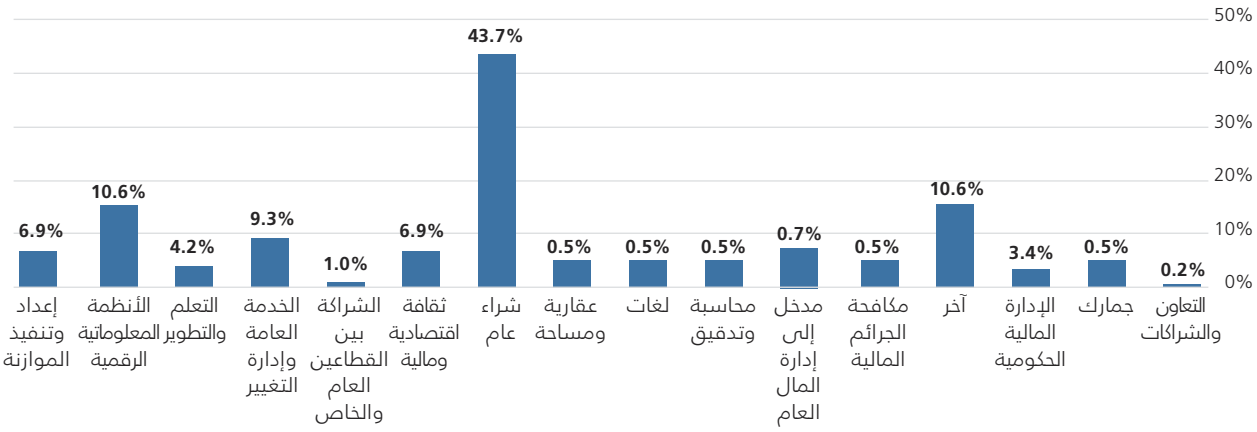
98
نشاط

مع **68**
شريك محلي، إقليمي ودولي

الجهات المستفيدة



الأنشطة بحسب المواضيع



1 170
مشارك/ة

5
مبادرات تحديثية

482
ساعة تشاورية

فيما يتخبّط العالم في مواجهة جائحة كوفيد-19 ويواجه لبنان أزماته الاقتصادية والمالية والاجتماعية والصحية الخطيرة، ثابر المعهد عام 2020 على لعب دور فعّال وناشط في بلورة سياسات عامة عصرية واقتراح نصوص قانونية وإجراءات تضع إدارة المال العام، وتحديداً الشراء العام، على مسار الحداثة وذلك باعتماد منهجيات تشاركيّة مبنيّة على معطيات علميّة ودراسات مقارنة. يبيّن الفصل الأول من تقريرنا الجهود التي بذلناها لتوفير مساحة تشاركية تجمع نخب فكريّة وعلميّة ومهنيّة مع المسؤولين في الدولة بغية توظيف المعرفة العلميّة ومناقشتها للتصدّي للمشكلات بواقعية وبما يتوافق مع البيئة اللبنانية. فإضافة إلى تحديث منظومة الشراء العام في لبنان، شهد 2020 مبادرات سبّاقة ومبتكرة لتعزيز الشفافية والمساءلة في المالية العامة من خلال تسهيل الوصول إلى أرقام الموازنة العامة بطريقة تفاعلية ودراسة أثر أزمة كوفيد 19 على المالية العامة وكذلك من خلال إعداد دراسات موثقّة في مواضيع استراتيجية كالصناعات الثقافية والإبداعية والمساهمة في إعداد استراتيجية وطنية لحماية اجتماعية عادلة.

سياسات

إصلاح منظومة الشراء العام

تعزيز شفافية الموازنة العامة

تحقيق القدرة الكامنة للصناعات الثقافية والابداعية

الاستجابة لأزمة كوفيد-19

إصلاح منظومة الشراء العام

1 | مسودة قانون الشراء العام في لبنان

977 | مشارك/ة في الفعاليات واللقاءات

309 | ساعة تشاورية مع الجهات المختصة والشريكة

4 | مبادرات إصلاحية

1 | تقرير وطني تقييمي لمنظومة الشراء العام مسح MAPS من 238 صفحة

34 | جلسة للجنة النيابية الفرعية لدراسة اقتراح قانون الشراء العام في مجلس النواب

21 | مداخلة علميّة

تواصل العمل على إصلاح منظومة الشراء العام بناءً لتكليف من معالي وزير المالية وتماشياً مع التزام الحكومة، كونه يُعتبر من أبرز الإصلاحات الهيكليّة الضروريّة لتعزيز الحوكمة الماليّة وجذب الاستثمارات وتعزيز الشفافيّة، وتعزيز ثقة القطاع الخاص والجهات الدولية. واستمرّ التنسيق مع كافة الجهات الدولية حرصاً على المواءمة مع المعايير والممارسات الدولية الجيدة وتماشياً مع الالتزامات الوطنية.

تمحور العمل حول مكوّنات ثلاثة أساسية:

- **الأول:** إنجاز مسح MAPS لتقييم أداء منظومة الشراء العام وصدور التقرير النهائي واستكمال هذا الجهد من خلال قيام البنك الدولي بدراسة معمّقة للإطار المؤسسي لمنظومة الشراء العام وأدوار الجهات المعنية الرئيسية؛
- **الثاني:** مناقشة اقتراح القانون الجديد للشراء العام في اللجنة النيابية الفرعية؛
- **الثالث:** لقاءات تشاورية لمواكبة المسار الإصلاحي والتحضير للمرحلة التي تلي إقرار القانون في مجلس النواب.

1 | مسح MAPS لتقييم منظومة الشراء العام

أُنجِزَ مسح MAPS بالتعاون مع اللجنة الاستشارية الوطنية والبنك الدولي والوكالة الفرنسية للتنمية AFD. راجع التقرير ونقّحه أعضاء اللجنة الاستشارية الوطنية خلال شهرَي أيار وحزيران من العام 2020, وصدرت المسوّدة النهائية في تموز 2020. ووفقاً للمنهجية الدولية المعتمدة في كل البلدان التي تجري مسح MAPS، تمّت مراجعة التقرير والتأكد من جودته من قبل خبراء البنك الدولي ومن ثمّ اللجنة الاستشارية الدولية، وذلك على مرحلتين امتدّتا بين آب وكانون الأول 2020. بيّنت نتائج المسح نسبة تطابق لا تتعدى 5% مع المعايير الدولية.

بالأرقام

34 | ساعة عمل مع الخبراء لمراجعة نتائج مسح MAPS الأولية

13 | خبيراً وطنياً ودولياً ساهموا في مراجعة مسوّدة تقرير المسح

15 | جهة وطنية شاركت في مراجعة النتائج والتوصيات الأولية

3 | مراجعات تقنية معمّقة للتقرير من قبل الجهات الدولية المشرفة على المسح

تفاصيل عن مسح MAPS في لبنان

حدّد التقرير النهائي لمسح MAPS الثغرات والمخاطر على أربع مستويات: الإطار القانوني، الإطار المؤسسي، الإجراءات والقدرات الإدارية والعلاقة مع السوق، كما والمساءلة والنزاهة والشفافية، مبيّناً عدم تطابق مع المعايير الدولية. وقدّم التقرير توصيات مفصّلة وخطة عمل متوسطة وطويلة الأمد تمهّد الطريق لبلورة استراتيجية وطنية لإصلاح منظومة الشراء العام بمشاركة الجهات المعنية.

الركن	معيار مستوفى بشكل تام	معيار مستوفى بشكل جزئي	معيار غير مستوفى	معيار غير قابل للتطبيق	المجموع
الإطار التشريعي والتنظيمي والسياساتي	9	27	30	1	**67**
الإطار المؤسساتي والقدرات الإدارية	0	18	30	7	**55**
عمليات الشراء العام وممارسات السوق	0	8	18	0	**26**
المساءلة، النزاهة والشفافية	2	18	42	0	**62**
المجموع	**11**	**71**	**120**	**8**	**210**
النسبة المئوية	5%	34%	57%	4%	100%

أدوار الجهات المعنية في منظومة الشراء العام

استكمالاً لمسح MAPS، وبهدف تحليل معمّق للإطار المؤسساتي لمنظومة الشراء العام، قام البنك الدولي بتنفيذ دراسة لأدوار ومهام الجهات الأساسية المعنية. وسهّل المعهد وصول الخبراء إلى المعلومات والمشاركة في 12 اجتماع وورشة عمل، بالإضافة إلى استضافته لقاء تشاوري لعرض ومناقشة النتائج الأولية والتوصيات بمشاركة الإدارات والهيئات المعنية.

يفصّل تقرير الدراسة أدوار ومهام الجهات المعنية بالإضافة إلى تحليل لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، بالاعتماد على مراجعة معمّقة للقوانين وتطبيقاتها والممارسات الحالية. وقدّم التقرير توصيات تتماشى مع أحكام اقتراح قانون الشراء العام والمعايير والمبادئ الدولية. شملت الدراسة كذلك تصميم أداة تحليلية تفاعليّة iPlan تُفصّل مختلف التدخّلات الرقابية على الشراء لدى الوزارات والمؤسسات العامة والبلديات، بهدف تحديد الثغرات والمخاطر.

2 | اقتراح قانون الشراء العام في لبنان

أنهى المعهد إعداد المسودة الأولى لاقتراح قانون الشراء العام الجديد بمساندة مجموعة من الخبراء المحليين والدوليين. وبعد استقالة حكومة الرئيس الحريري، وتحسّساً بالمسؤولية الكبيرة في دفع هذا الملف الإصلاحي الذي اعتبرته الجهات الدولية أحد أبرز الإصلاحات المطلوبة كما طالب به المواطنون لإرتباطه بمكافحة الفساد، تقدّم به النائبان ياسين جابر وميشال موسى إلى الأمانة العامة لمجلس النواب في شباط 2020 على شكل إقتراح قانون.

وبناءً عليه واكب فريق المعهد عمل اللجنة النيابية الفرعية المكلّفة دراسة اقتراح القانون، وقدّم الخبرات الفنية والمساندة اللازمة، ولعب دوراً رئيسياً في كافة الاجتماعات وورش العمل واللقاءات التشاورية التي عُقدت بحضور ممثلي الإدارات والقطاع الخاص والمجتمع المدني والجهات الدولية. وتولى المعهد شرح تفاصيل المواد القانونية وإدخال التحسينات عليها مع المحافظة على روحيّة النص والمعايير الدولية.

من جهة أخرى، بدأ العمل في أواخر 2020 على بعض المراسيم التنظيمية بمساندة تقنية من الجهات الشريكة.

بالأرقام

95 | ساعة مناقشة لاقتراح القانون في اللجنة النيابية

18 | خبير محلي ودولي ساهموا في مراجعة اقتراح القانون

40 | ورشة عمل متخصصة لمراجعة اقتراح القانون

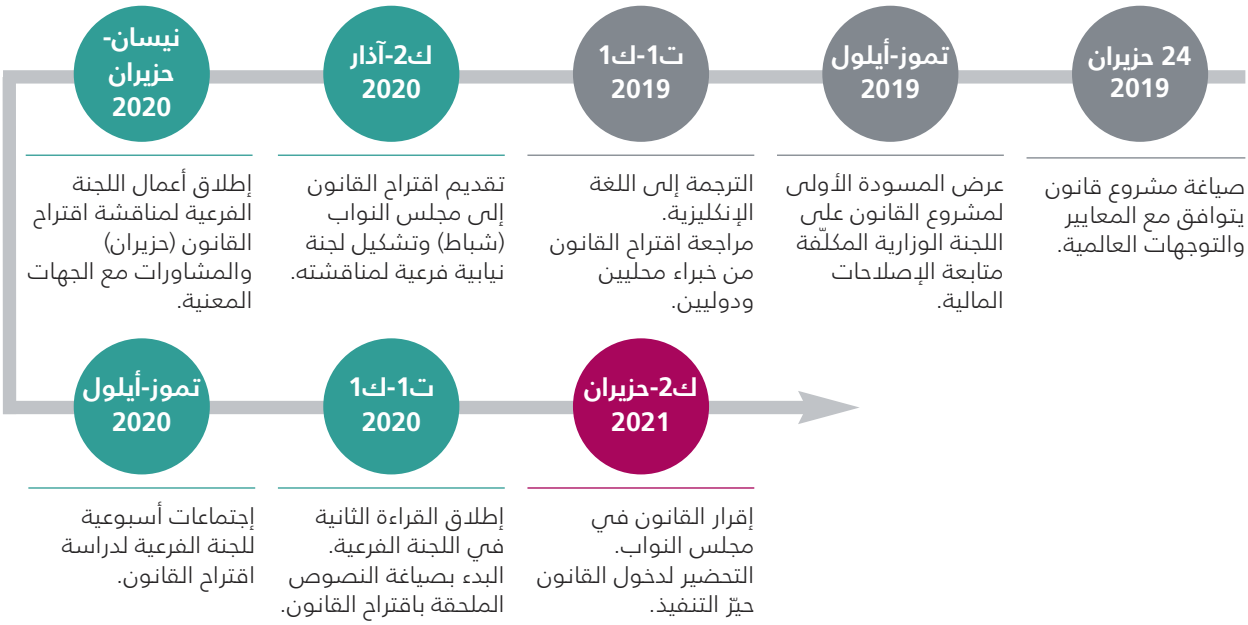
16 | لقاء تشاوري حول اقتراح القانون مع صانعي القرار والمجتمع المدني والجهات الدولية

22 | جهة وطنية اقترحت تحسينات على اقتراح القانون

18 | ساعة من المساندة التقنية الدولية قدّمها خبراء البنك الدولي وOECD-SIGMA

مراحل العمل والخطوات المستقبلية

مساندة تقنية من خبراء دوليين من البنك الدولي ومبادرة سيغما



افتتاح أعمال اللجنة النيابية المكلفة دراسة اقتراح قانون الشراء العام في مجلس النواب

افتتح رئيس اللجنة النيابية المُكلّفة دراسة اقتراح قانون الشراء العام أعمالها في 2 حزيران 2020. عرضت رئيسة المعهد الرؤية الاصلاحية لمنظومة الشراء العام وأهميتها. وشكّلت الورشة مساحة للجهات المُمثّلة للقطاعين العام والخاص والمجتمع المدني لإبداء ملاحظاتها العامة حول اقتراح القانون، كما أكدّت الجهات الدولية المشاركة على دعمها لهذا المسار الإصلاحي.

3 | اللقاءات التشاورية حول إصلاح الشراء العام

تكثّفت خلال العام اللقاءات التشاورية مع الجهات المعنية والشريكة بهدف تعزيز الوعي حول أهمية إصلاح منظومة الشراء العام وتنفيذ مختلف مكوّنات الرؤية الاصلاحية وحشد المساندة الدولية. ومن المتوقّع أن تُستكمل هذه اللقاءات عام 2021 بغية بلورة وإقرار استراتيجية وطنية، وتطوير مجموعة من المراسيم التنفيذية والإجرائية وسلسلة أدوات إرشاد وتوجيه عمليّة ووثائق نموذجية كما والتمهيد لإنشاء المنصّة الالكترونية المركزية وبلورة سياسة وطنية لتطوير القدرات.

بالأرقام

85 | نشاط تفاعلي من ورش عمل ووبينارات واجتماعات عن بُعد

13 | مداخلة في لقاءات من تنظيم المؤسسات الدولية والمجتمع المدني والشركاء

11 | لقاء تشاوري لعرض ونقاش اقتراح القانون مع كبار المسؤولين في الدولة

تعزيز شفافية الموازنة العامة

ترتبط المساءلة بالقدرة على توفير المعلومات والبيانات بشكل الكتروني واضح ومفهوم يسمح للمواطنين والمواطنات بفهمها وتحليلها ومناقشتها بهدف المحاسبة والتأثير في السياسات العامة. في العام 2019 شهد مؤشّر أداء شفافية الموازنة تحسّناً طفيفاً (100/6 مقابل 100/3 سنة 2017) ومردّ ذلك إلى نشر موازنة المواطنة والمواطن التي تولّى المعهد إعدادها لعامين متتاليين؛ إلاّ أنّ مرتبة لبنان لا تزال متدنية على مؤشر الموازنة المفتوحة، مما حثّ المعهد على استكمال تطوير أدوات تُسهّل الوصول الى المعلومات، كما والإفادة من الفرص التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات لتوفير البيانات المالية الخاصة بالموازنة بشكل تفاعلي.

درجة مؤشر الموازنة المفتوحة

الشفافية	مشاركة الجمهور	الرقابة على الموازنة
100/**6**	100/**0**	100/**18**

1 | موازنة للمواطِنة وللمواطن

الموازنة العامة هي في صلب عمل الدولة، والقراءة في أرقامها تفيد المواطنين والمجتمع المدني والمجتمع الدولي عن توجّه الحكومة المالي والسياسات العامة المنوي تنفيذها. استعرضت "موازنة المواطِنة والمواطن" لعام 2020 كسابقاتها، بكل شفافية وموضوعية ما ورد في قانون الموازنة العامة من أرقام ومواد قانونية تتيح بذلك للرأي العام فرصة تكوين رأي علمي بعيداً عن التكهنات، وتمكّنه من تتبّع التطورات التي طرأت على المالية العامة، وبالتالي المحاسبة والمساءلة على قاعدة المعرفة.

وعملاً بتوصيات تقرير مسح الموازنة المفتوحة، أصدر المعهد، بالتعاون مع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات في وزارة المالية وبتمويل من منظمّة اليونيسف، منشوراً يُلخّص "موازنة المواطِنة والمواطن" يتضمن خرائط بيانية باللغات العربية والإنجليزية والفرنسية.

http://www.institutdesfinances.gov.lb/publication/2020-موازنة-المواطنة-والمواطن/

8,000 | نسخة من منشور موازنة المواطِنة والمواطن 2020

2,500 | نسخة من كتيّب موازنة 2020 باختصار

- الموازنة العامة في خمسة اجوبة واسئلة
- الاسس التي بنيت عليها موازنة 2020
- النفقات المقدرة لعام 2020
- الايرادارت المقدّرة لعام 2020
- العجز المقدر لعام 2020
- الدين العام
- اجراءات تهمّ المواطن

من ضمن سلسلة التوعية المالية والضريبية التي يقوم المعهد باعدادها مع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات في مديرية المالية العامة

2 | منصة مفتوحة وتفاعلية للموازنة العامة

جديد العام في ملف شفافية الموازنة مِنصة تفاعلية تحت عنوان LEBANON CITIZEN BUDGET DASHBOARD توفّر البيانات وتضعها بتصرّف المهتمّين من مواطنين ومتخصّصين وأكاديميين ومنظّمات دولية. تُؤمّن هذه المِنصّة للباحثين والمهتمين القدرة على تحليل ومقارنة أرقام النفقات والإيرادات بشكل سهل ومبسّط يسمح بوضع استنتاجات موضوعية.

أُطلقت المِنصّة في حزيران 2020 بالتعاون مع منظمة اليونيسف وجرى عرضها من خلال لقاءات شارك فيها أكثر من 80 ممثّلاً عن المنظمات الدولية والباحثين والأكاديميين ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الإعلامية وغيرها في لبنان والخارج. وسوف يُستكمل العمل خلال العام 2021.

تعرض المِنصة بيانات وأرقام موازنة المواطنة والمواطن بشكلٍ تفاعلي للسنوات 2017 الى 2020، وتتيح بناء قوائم وخرائط بيانية بحسب الاهتمامات الفردية لكلّ باحث وباحثة كما والاسئلة التي تعتمد عليها أبحاثهم.

المنصة متوافرة على الرابط التالي:

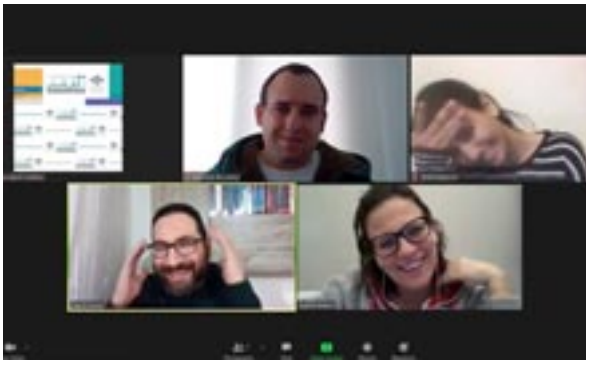
http://www.institutdesfinances.gov.lb/data/lebanon-citizen-budget/

3 | المشاركة في وضع استراتجية وطنية لحماية اجتماعية عادلة

أصعب ما تنتجه الأزمات الاقتصادية والمالية العميقة هي التداعيات على الوضع الاجتماعي للفئات الأكثر تهميشاً والطبقة الوسطى التي باتت ترزح تحت وطأة الفقر وتدهور القدرة الشرائية والبطالة وغيرها.

وفي عمل استباقي قد يتيح في مرحلة لاحقة إعادة النظر بأنظمة الحماية الاجتماعية القائمة وإعادة توزيع نفقاتها ضمن استراتيجية أكثر فعالية، ساهم المعهد في المبادرة التي أطلقتها وزارة الشؤون الاجتماعية بالتعاون مع منظمة اليونيسف ومنظمة العمل الدولية ومجموعة "بيوند" Beyond لصوغ استراتيجية وطنية للحماية الاجتماعية. تولّى فريق من المعهد إعداد مراجعة مالية شاملة لنفقات الحماية الاجتماعية من خلال رصد وتحليل كافة بنود الموازنة المخصصة لمثل هذه النفقات بالإضافة إلى تلك المرصودة من ضمن موازنات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

هذا النوع من المراجعات ضروري لترشيد الإنفاق وإعادة تصويبه وتحسين مردوده الاجتماعي كما والتحضير لمرحلة الخروج من الأزمة. من المتوقع أن تُنشر نتائج هذه المراجعة في موجز للسياسات العامة في الفصل الأول من العام 2021.



تحقيق القدرة الكامنة للصناعات الثقافية والابداعية

تساهم الصناعات الثقافية والابداعية في إغناء ثروة لبنان الاقتصادية إذ شكّلت 4.5% من الناتج المحلي بين عام 2004 ولغاية 2015 أي ما قيمته 2.3 مليار دولار أمريكي. في مطلع العام 2020، بدأ المعهد وبالتعاون مع المركز الفرنسي في لبنان والوكالة الفرنسية للتنمية AFD بإعداد دراسة تهدف إلى تزويد أصحاب القرار بالمعطيات الكافية لاكتشاف الإمكانات والفرص التي تتيحها هذه الصناعات.

شملت الدراسة تقييم مساهمة قطاع الصناعات الثقافية والإبداعية في الاقتصاد اللبناني، وفي خلق فرص العمل وتوسيع آفاق التصدير معتمدة على بيانات رقمية لتحديد المعوقات الهيكلية والقانونية والمالية التي تحول دون تطوّر هذا القطاع ونموه. رسمت الدراسة بانوراما اقتصادية مفصّلة لبعض القطاعات التي تندرج ضمن قطاع الصناعات الثقافية والإبداعية وحلّلت هيكلتها ونشاطاتها الأساسية ووظائفها الاقتصادية.

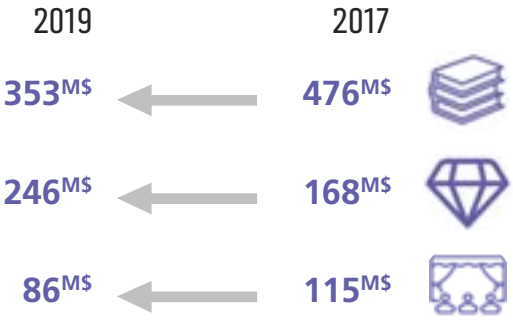
قارنت الدراسة معطياتها مع خطط الدعم والمساندة للبنان وتحديداً مع خطة ماكنزي ومؤتمر سيدر وحدّدت القطاعات ذات الامكانيات العالية لتستخلص توصيات على المديين القريب والبعيد من شأنها أن تساهم في بلورة رؤية وطنية شاملة تتناول تطوير البنية التحتية وحوكمة القطاع، بالاضافة إلى تطوير التعليم الجامعي والتدريب المهني والتمويل وبناء الشراكات. من المتوقع أن تصدر الدراسة عام 2021.

القطاعات التي شملتها الدراسة

الفنون التمثيلية، التصميم والوسائط السمعية والبصرية، المسرح، المهرجانات، المجوهرات، الموضة، السينما، ألعاب الفيديو، والموسيقى.

منهجية الدراسة

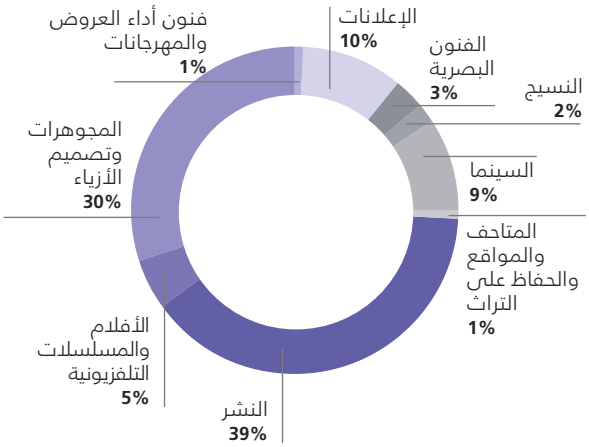
- مقابلات واستشارات مع 123 ناشط ثقافي.
- تنظيم ورشتي عمل (مجموعات مركزة جمعت أكثر من 25 شخص من المعنيين في هذا القطاع).
- 5 إجتماعات عمل مع الخبراء والمسؤولين الفرنسيين المعنيين بهذه الدراسة.



بالإضافة إلى التقرير، تمّ إعداد:

- ملخص تنفيذي للدراسة؛
- عرض إيضاحي تمّ استخدامه في اللقاءات واجتماعات العمل؛
- تصميم 3 فيديوهات تعريفية؛
- إعداد صفحة خاصة بهذه الدراسة ونتائجها ومراحلها وتوصياتها على الموقع الالكتروني للمعهد.

توزع مداخيل القطاع للعام 2019



الاستجابة لأزمة كوفيد-19

1 | التكلفة المالية للرعاية الصحية

مع بداية أزمة كوفيد-19 والتحديات غير المسبوقة التي واجهتها الحكومة اللبنانية في التصدّي للآثار الاجتماعية والاقتصادية التي فرضتها الجائحة, سعى المعهد لاستشراف تطور هذه الجائحة وكلفتها المالية على خزينة الدولة من خلال دراسة بعنوان "سياسات التصدي لفيروس الكوفيد-19 في لبنان: تحديد التكلفة المالية للرعاية الصحية" صدرت باللغتين العربية والانكليزية وهدفت إلى تقييم مختلف خطط الاستجابة وإلى تقدير تكاليف التدخّلات وفق سيناريوهات تفشي الوباء المتعدّدة مرتكزة على كلفة الرعاية الصحية المباشرة وعلاج المصابين على فترة زمنية تم تحديدها وفقا لفرضيات ومنهجية محددة.

http://www.institutdesfinances.gov.lb/publication/سياسات-التصدي-لفيروس-الكوفيد-19-في-لبنان/

قدرات

إدارة المال العام

الشراكة بين القطاعين العام والخاص

القيادة في زمن الأزمات

التعلّم والتطوير

حمل العام 2020 معه تحديات غير متوقعة لجهة عملنا في بناء القدرات، فبين يوم وآخر، وجد الموظفون أنفسهم في منازلهم، غير مجهّزين للعمل عن بُعد وتقع عليهم مسؤولية تسيير المرافق العامة وإنجاز المطلوب في ظلّ أزمات معقّدة ومتتالية. أسئلة متعدّدة طُرحت في مجال التدريب والتعلّم: هل تتوقّف الأنشطة؟ هل من حلول ممكنة؟ كيف ستكون ردة فعل الموظفين على الأنشطة الافتراضية؟ ما هي الخبرات المتوافرة في هذا المجال؟ ما هي الخيارات والأولويات؟ أين يمكن إيجاد الفرص في الأزمات؟

في مطلع شهر آذار، بدأ المعهد، بالتعاون مع الشركاء والخبراء، التفكير في حلول مبتكرة وغير مكلفة لإنجاز خطة 2020 ولتخصيص مساحة للتبادل في مواضيع الساعة. فتحوّلت معظم الأنشطة التدريبية إلى دورات تدريب عن بُعد وأضيف إليها سلسلة وبينارات في مواضيع إدارة الكوارث والأزمات والمالية العامة والرقمنة ومواضيع أخرى. وكان المعهد حاضراً في عشرات المؤتمرات والوبينار من تنظيم المؤسسات الدولية. هذا المنحى الجديد في التعلّم وتبادل الخبرات تطلّب رؤية ومرونة وسرعة في التحرّك كما تطلّب قرارات جريئة في اتخاذ الخيارات الممكنة بالرغم من ضبابية الوضع المالي.

يمكن القول في محصلّة هذه السنة، أنّ التحوّل كان مفيداً على عدّة أصعدة إنّما لا يزال غير كافياً لتغطية الحاجات التدريبية. ومن المهّم البناء على تجربة عام 2020 كي لا يبقى أي موظف أو موظفة خارج مسار التعلّم، وبشكل يمكنّه من التفاعل مع هذه المقاربات الجديدة.

بالأرقام

1 131
مشارك/ة في البرامج التدريبية

119
نشاط

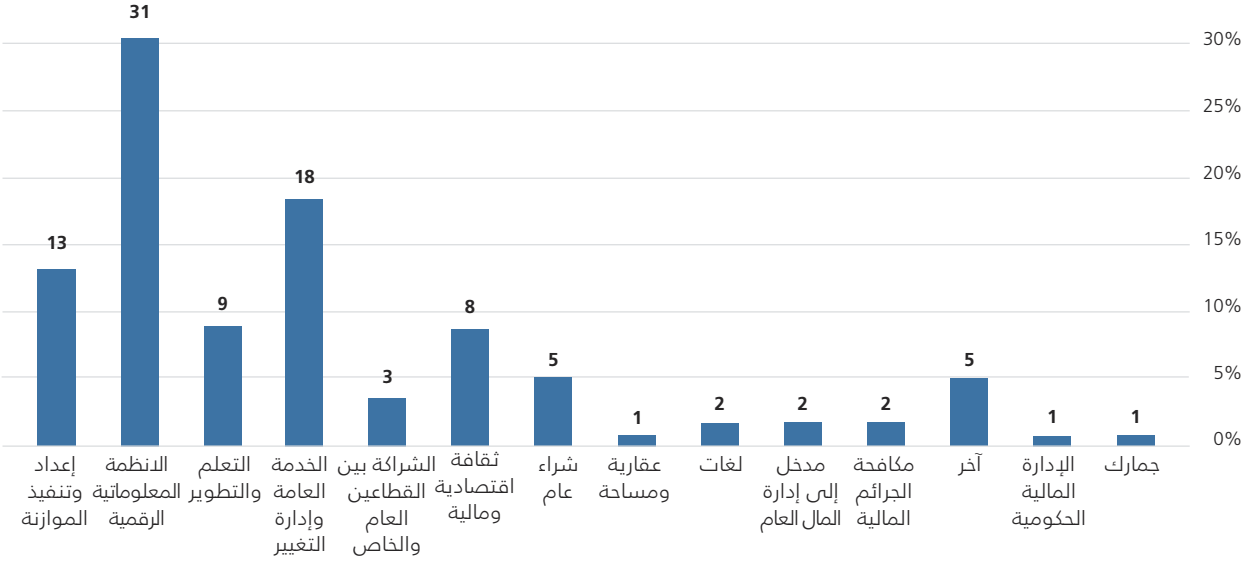
624
ساعة تدريبية

85
مؤسسة/إدارة/بلدية

8.73
درجة الرضى بعد المشاركة في التدريب

46% **54%**

الأنشطة بحسب المواضيع



أبرز نتائج التقييم

94% نسبة تلبية البرنامج لتوقعات المشاركين

8.9/10 تقييم العام لأداء الخبير

87% نسبة اكتساب معارف جديدة خلال البرنامج

إدارة المال العام

بالأرقام

6	235	27
نشاط تدريبي	مشارك/ة	ساعة تدريبية

1 | الموازنة العامة

يُعتبر إصلاح منظومة المالية العامة ولاسيّما الموازنة العامة وسيلة أساس في تكوين قدرة استباقية على إدارة الأزمات والتخفيف من حدّتها. وفّر المعهد خلال العام 2020 للمسؤولين الماليين ولكافة الكوادر المعنية بإعداد مشاريع الموازنات في الدولة رؤية متكاملة حول الواقع الاقتصادي والمالي وكيفية ترجمة محتوى التعميم السنوي في خططهم وفي ترشيد الإنفاق. ولم يقتصر التدريب على الواقع الحالي في لبنان بل تعاون المعهد مع شركائه للاضاءة على التجارب الدولية الجيدة في إعداد الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي والإطار المتوسط الأمد للموازنة. وجديد العام تمثّل بتطوير وحدات تعلّمية رقمية متخصصة بالموازنة العامة.

تقنيات إعداد الموازنة العامة

تعرّف 23 مسؤولاً من خلال وبينار جمعهم مع مديرة الموازنة ومراقبة النفقات وفريق العمل في وزارة المالية على مكوّنات تعميم الموازنة العامة 2021 والإصلاحات المتوقّع تضمينها والتوقعات المالية المتوسطة، كما ناقشوا التعليمات والمستجدات المتعلقة بكيفية تقدير النفقات.

الموازنة العامة أداة للتخطيط

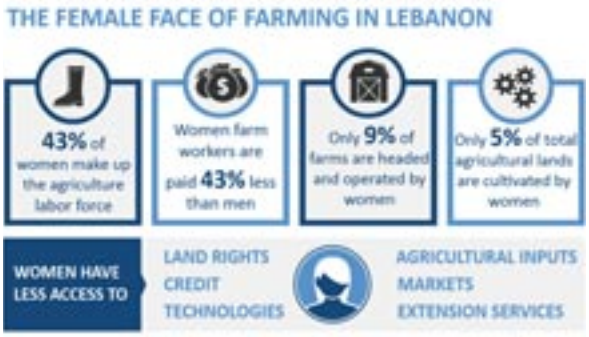
32 مشارك من 10 إدارات عامة اجتمعوا في دورة تدريب عن بُعد للتعرّف على مبادئ وخصائص الإطار المتوسّط الأمد للموازنة بإدارة مجموعة خبراء من صندوق النقد الدولي. كما تعمّقوا بالتخطيط المالي المتوسط المدى والتحديات التي تواجه تطبيقه في الواقع اللبناني وذلك على ضوء الإطار المالي المتوسط الأجل المطبّق حالياً من قبل وزارة المالية.

أبرز التوصيات المتعلّقة باعتماد إطار متوسط المدى للموازنة

- يساهم في تعزيز الانضباط المالي الكلّي وفي التخطيط الاستراتيجي للنفقات.
- يوفّر بيانات موثوقة تتيح القدرة على الاستشراف وكذلك اعتماد أنظمة تدقيق فعالة.
- يتطلب إطار قانوني واضح ودعم سياسي وعمل مشترك بين وزارة المالية والوزارات الأخرى.

الموازنة أداة لتحقيق التنمية المستدامة

تطبيقاً للتوصيات الصادرة عن ورشة العمل حول الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي في العام 2019، نظّم المعهد بالتعاون مع المركز الإقليمي للمساعدة الفنية للشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي، ورشة عمل متخصصة بإعداد بيان الموازنة القطاعية للنوع الاجتماعي حيث تمّ اختيار المديرية العامة للزراعة كنموذج. 13 مشارك من 11 إدارة عامة تعرّفوا على الفجوة الجندرية في القطاع الزراعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وفي لبنان وأهمية الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي في المساهمة في تحديد مكامن الضعف. كما جرى تحديد الفرص والتحديات الخاصة بهذا القطاع في لبنان تمهيداً لوضع أسس بيان الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي في وزارة الزراعة.



وحدات تعلميّة رقمية حول الموازنة

تحديات حوكمة الموازنة العامة وشفافية الموازنة عناوين الوحدات التعلّمية الرقمية التي أعدّها المعهد بالتعاون مع الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية - لا فساد. يشرح فريق عمل المعهد في كلّ وحدة من الوحدات المفاهيم الأساسية المرتبطة بها، ثم يضيء على الفرص والتحديات التي يفرضها الواقع اللبناني إضافة إلى لمحة حول الممارسات الدولية الجيّدة.

2 | الجرائم المالية

مع تطوّر أنواع وأساليب الجرائم في العالم خاصة المالية منها، يسعى المعهد منذ سنوات عدّة إلى المساهمة في توفير محتوى تدريبي مُتقدّم حول مهارات التحقيق يكون مخصصاً لهيئات إنفاذ القوانين. وقد تمّ هذا العام تطوير برنامجين تدريبيين توجها إلى 113 مشارك من مختلف الأجهزة الامنية والجهات المعنية. تناول البرنامج الأول تقنيات التحقيق وكشف الكذب وتمحور الثاني حول أنواع الجرائم المالية ومخاطرها الاقتصادية والاجتماعية.

الشراكة بين القطاعين العام والخاص

لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص أثر كبير على المالية العامة إن كان لناحية دمج موازنات المشاريع بدورة الموازنة العامة أو لناحية احتساب كلفة المشاريع وتقديرها أو لناحية درس أثرها على الاقتصاد وتكلفة الدين العام. وضمن إطار تعزيز قدرة القطاع العام على فهم أدقّ لمفاهيم الشراكة مع القطاع الخاص ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، استمرّ التعاون القائم مع المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة وخصوصاً لجهة توفير شهادات تخصّصية عالمية متقدمة في المحتوى والتنظيم. وفي هذا السياق شهد العام تعاوناً مميّزاً مع صندوق النقد الدولي وجهات عديدة أخرى، فجاءت النتيجة كما هو مبين أدناه.

بالأرقام

4
نشاط تدريبي

92
مشارك/ة

137
ساعة تدريبية

1 | الشهادات التخصصية

برنامج Certified PPP Professional-CP3P هو برنامج معترف به عالمياً لتطوير معارف ومهارات المسؤولين في إدارة مشاريع الشراكة بشكل يتماشى مع الممارسات الدولية الجيدة. تمّ تطوير هذا البرنامج الذي يتضمن 3 شهادات تخصّصية من قبل 8 مؤسسات دولية: بنك التنمية الآسيوي (ABD)، والبنك الاوروبي لإعادة الاعمار والتنمية (EBRD)، وبنك التنمية للبلدان الاميركية (IDB)، والبنك الإسلامي للتنمية (IsDB)، ومجموعة البنك الدولي (WBG) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC).

أهمية هذا البرنامج

- يعرض لأفضل الممارسات الدولية ويشرح المفاهيم والمصطلحات الاساسية;
- ينمّي مهارات المسؤولين في الدولة لتطبيق المنهجيات الدولية لناحية تحضير وتنفيذ وتقييم مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص;
- يحثّهم على إعداد إطار سياسة مشاريع الشراكة وتحديد أهدافها ومراحل درسها وتقييمها;
- التنبّه إلى القيمة الاقتصادية للمشاريع ومدى ردّها على حاجات المواطنين.

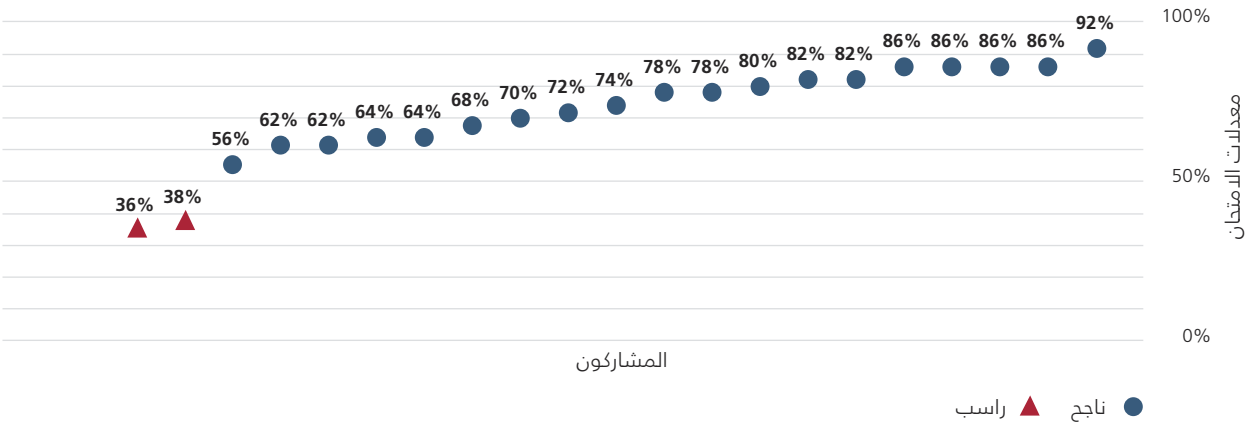
الشهادة التخصصية في أساسيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص:
APMG Certified PPP Professional Foundation – level I

42 مشاركاً في الدورة التحضيرية للشهادة التخصصية المستوى APMG Certified PPP Professional Foundation-CP3P توجّهت إلى مجموعتين من 9 إدارات ومؤسسات عامة ونفذت بدعم ومساندة من مؤسسة التمويل الدولية (IFC) والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD).

نتائج لبنان في امتحانات شهادات الشراكة حصدت أعلى من المعدل الوسطي لدول الشرق الأوسط مجتمعة

حصدت المجموعتان اللتان شاركتا في هذه الشهادة التخصصية على معدل وسطي للنجاح بلغ 90% للمجموعة الاولى و100% للمجموعة الثانية, كما حصد على أعلى متوسط علامات ناهز الـ 50/35.5. وبهذا يكون لبنان قد تجاوز ليس فقط المعدل الوسطي للنجاح في دول الشرق الأوسط الذي بلغ 83.5%, بل ايضاً معدل العلامات الوسطية للمنطقة والتي بلغت 50/32.46.

المعدّل الفردي



الشهادة التخصصية – مستوى 2:
Preparation stage APMG Certified PPP Professional – level II

شارك 24 مسؤولاً من 6 إدارات ومؤسسات عامة ومؤسسات دولية في هذه الشهادة التي هدفت إلى تزويد المشاركين بطرق إعداد أطر الشراكة مع القطاع الخاص وتصميم المشاريع وتقدير كلفتها ودرس مخاطرها ومردودها الاقتصادي وتقييمها من الناحية التقنية والمالية والبيئية والقانونية.

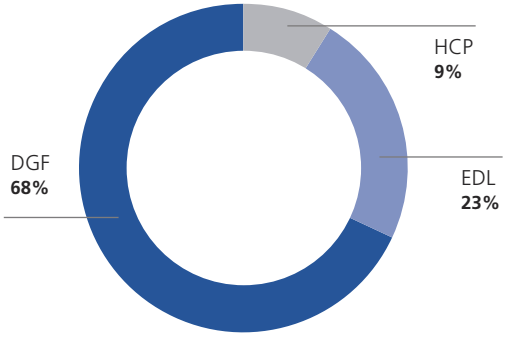
2 | إدارة وتقييم المخاطر المالية لمشاريع الشراكة

استعداد الحكومة لإعداد وإدارة الأثر المالي لمشاريع الشراكة مع القطاع الخاص هو أساسي لضمان تحقيق القيمة الفضلى من الإنفاق وضمان مكاسب الكفاءة المتوقعة من المشاريع. وتماشياً مع توجهات وزارة المالية لتطوير قدراتها البشرية والمؤسسية لدرس وتقييم المخاطر المالية لمشاريع الشراكة، جرى التعاون مع مركز المساعدة الفنية في الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي لتنظيم ورشة عمل عن بُعد حول "تقييم وإدارة المخاطر المالية من الشراكات بين القطاعين العام والخاص". شارك في الدورة 21 مشاركاً من وزارة المالية والمجلس الأعلى للخصخصة والشراكة.

تناولت ورشة العمل المحاور التالية:

- نموذج تقييم المخاطر المالية (PFRAM PPP Fiscal Risk Assessment Model);
- دور وزارة المالية في درس وتقييم المخاطر;
- المحاسبة والتقارير المالية;
- التكامل بين مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص وإعداد الموازنة العامة السنوية.

توزيع المشاركين بحسب الإدارات/المؤسسات



القيادة في زمن الأزمات

حازت تحديات إدارة الأزمات وما تفرضه من مرونة وإدارة مخاطر وذكاء عاطفي على حيّز كبير من نشاط المعهد لعام 2020. وما تضمنّته الرزنامة كأنشطة ارتقابية في بداية العام، تبيّن لاحقاً أنها أنشطة أساسية متلازمة مع تدهور الأوضاع الاقتصادية والأمنية والمالية والإنسانية في لبنان. واستعان المعهد بكبار الخبراء من المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا لتزويد الكوادر العليا في لبنان بالخلفية العلمية لإدارة الأزمات. كما كان المعهد حاضراً ومشاركاً في مؤتمرات افتراضية ووبينار مع مؤسسات دولية عدّة للبحث في تحديات إدارة الدولة.

بالأرقام

8
نشاط تدريبي

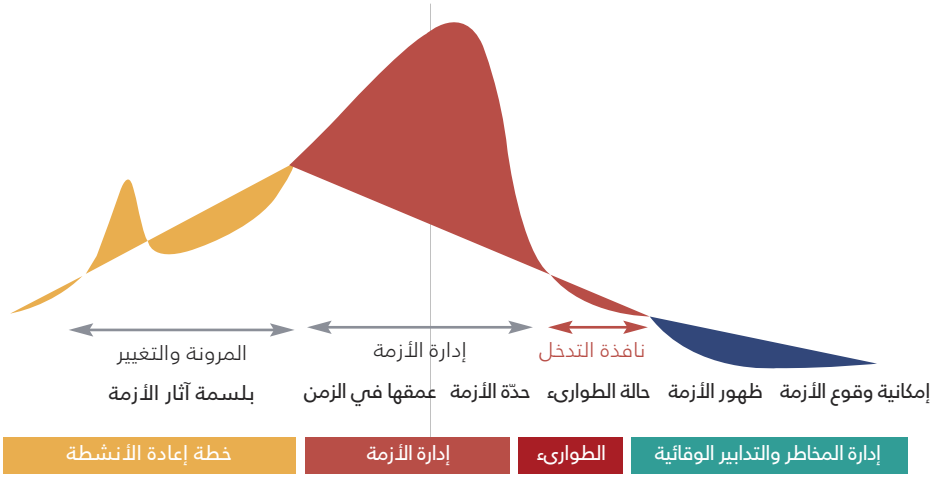
239
مشارك/ة

42
ساعة تدريبية

1 | لقاءات الكوادر العليا: القيادة في زمن الأزمات

وفّرت لقاءات الكوادر العليا لعام 2020, والتي تعاون المعهد في إعدادها وتنفيذها مع المدرسة الوطنية الفرنسية للإدارة والسفارة الفرنسية في لبنان, مساحة لفهم عمق الأزمات التي يمرّ بها لبنان والمفاتيح الممكنة لمساعدة القياديين على تخطّيها. تناولت الدورات بشكل أساسي ماهية الأزمات وكيفية إدارتها, كيفية التعاطي بذكاء عاطفي مع الآخرين وأهمية التواصل وتمثيل الإدارة في أوقات الأزمة. شارك 3 خبراء فرنسيين في إدارة 57 متدرّباً من خلال دورة تدريبية وجاهية ودورتين عن بُعد.

السيناريو في مواجهة الأزمة



2 | تعزيز القدرة على تحمّل الصدمات

شارك 80 موظفاً في البرامج التي نظّمها المعهد لمواكبة انعكاسات الأزمات الكُبرى على الموظفين في القطاع العام وشكّلت فرصة للتعبير عن هواجسهم وقلقهم ومساعدتهم على تحمّل الصدمات. توجهت الدورة التدريبية الأولى الى العاملين في المعهد وفي إدارات الدولة وتناولت مفهوم الصدمات وآثارها النفسية وكيفية التعامل معها، أحياها أخصائيون في علم النفس. واستقطبت الويبنارات الثلاث المسؤولين في القطاع العام حيث ناقشوا الأثر الاجتماعي النفسي والاقتصادي للصدامات وكيفية إعادة بناء بيروت بطريقة أفضل مع الحفاظ على الجانب التراثي المرسوم في الذاكرة الجماعية للشعب اللبناني وعلى الجانب العاطفي والإنساني في أساليب قيادة الأزمة.

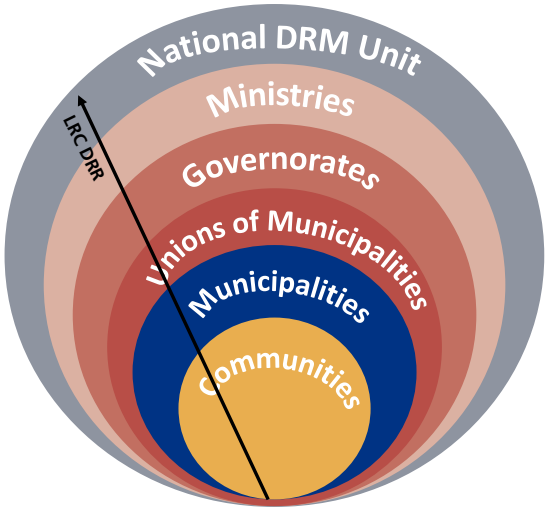
القيادة في مواجهة الأزمات

3 | الحدّ من المخاطر في إدارة الكوارث

أضاء الوبينار حول "الحدّ من المخاطر في إدارة الكوارث: كيف نعزّز الاستجابة المستدامة للأزمات؟" على مفهوم المخاطر واستراتيجيات الحدّ منها ودورها في تعزيز القدرة على الصمود والبناء نحو الأفضل. قدّم المسؤولون من الصليب الاحمر اللبناني ووحدة ادارة الكوارث في مجلس الوزراء والجيش اللبناني والمجلس الوطني للبحوث العلمية تجاربهم وناقشوا أبرز الصعوبات التي واجهتهم واستخلصوا توصيات حول آليات التنسيق والتعاون بين مختلف الجهات المعنية وضرورة رصد الموارد المالية اللازمة لخطط الاستجابة. شارك في الوبينار 43 موظفاً من القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدولية.

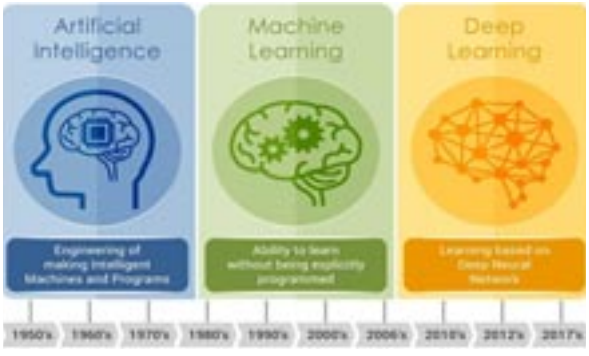
تمحور النقاش حول النقاط التالية:

- مرتكزات الخطة الوطنية لإدارة الكوارث والتحديات التي يواجهها القطاع العام؛
- المعايير العالمية التي يجب التنبه لها على الصعيد الوطني؛
- متطلبات لتعزيز قدرة الإدارات والمؤسسات العامة على مواجهة المخاطر والاستعداد لها؛
- دمج الحد من مخاطر الكوارث في سياسات التنمية المستدامة؛
- دور العلوم والتكنولوجيا في تصويب سياسات إدارة الكوارث والحد من المخاطر.



4 | الذكاء الاصطناعي والرقمنة في إدارة الأزمات

ناقش 70 مشاركاً من القطاعين العام والخاص الفرص التي توفّرها الرقمنة والأنظمة التكنولوجية الحديثة في إدارة الأزمات وتحديداً كارثة المرفأ وتعرّفوا على بعض التجارب الجيدة التي جرى تطويرها في مجال تقييم ومسح الأضرار وتنسيق الجهود والمساعدات وإدارة البيانات بشكل أسرع وأكثر فعالية.



التعلّم والتطوير

أعدّ المعهد في مطلع العام 2020 خطّة للتحوّل الرقمي في التدريب للأعوام 2020-2023 لا سيما على ضوء التحوّلات التي فرضها العمل عن بُعد، واستطاع فريق العمل أن يتأقلم بسرعة وأن يستجيب عبر طرق تعلّم جديدة مستفيداً من المنصّات المتوفرة عالمياً ومن خبرات الشركاء في هذا المجال. وشهد العام اختبارات عدّة في تطوير أفلام ووحدات تعلّمية تفاعلية.

بالأرقام

6
نشاط تدريبي

144
مشارك/ة

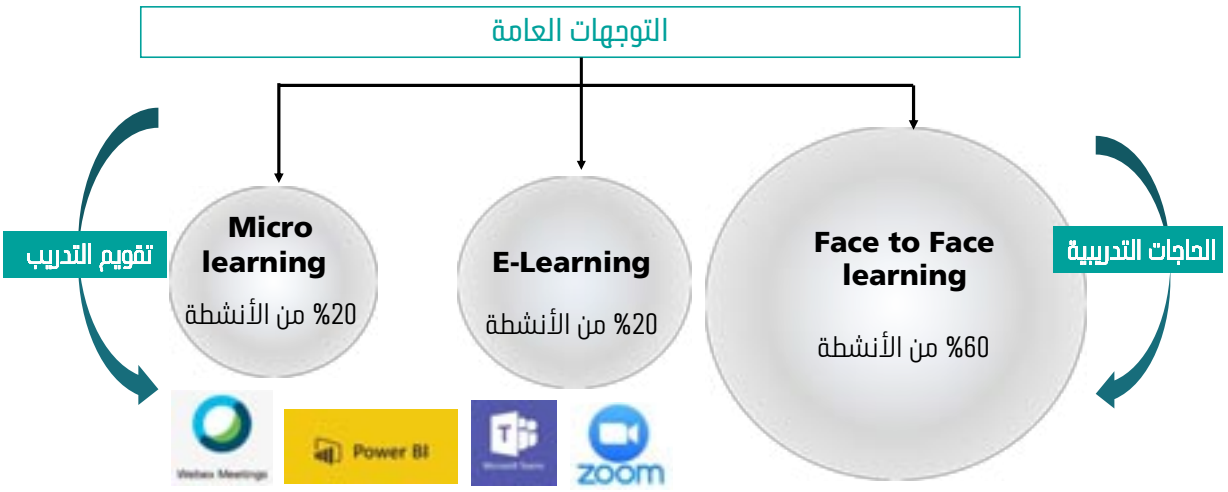
94
ساعة تدريبية

1 | خطة التحوّل نحو التعلّم الرقمي 2020-2023

تضمّنت خطة التحوّل الرقمي لأنشطة التعلّم في المعهد مراجعة تفصيلية للأنشطة السابقة وتحليلاً لنقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والمخاطر الممكنة. ووضعت إطاراً محدداً لتوجيه الأنشطة ولرصد الموارد التقنية والمالية الضرورية لتحقيق التحوّل المنشود.

التوجهات في التعلّم الرقمي 2020-2023

- إغناء التعلّم الوجاهي بتعلّم عن بُعد تفاعلي ومبتكر؛
- تعزيز كفايات القرن 21 كالتعاون والابتكار والتفكير النقدي؛
- مواكبة المتدربين والمدربين في محيط تعلّمي جديد؛
- الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين في أسرع وقت وضمن طُرق مبتكرة؛
- تطوير محتوى تدريبي ذات جودة عالية.



2 | هندسة برامج التدريب

للسنة الثانية على التوالي، أطلق المعهد المسار التدريبي المُدمج في "هندسة برامج التدريب" بالتعاون الوثيق مع المركز الوطني الفرنسي لتدريب موظفي السلطات المحلّية CNFPT. شارك في دفعة 2020 مجموعة من 14 موظفاً وموظفة من الدولة اللبنانية وأعدّوا بنتيجة التدريب 7 مبادرات جاهزة لوضعها موضع التنفيذ في إداراتهم.

إطلاق المسار التدريبي أجتماع عن بُعد
3 تموز 2020

- تعارف وتوقعات
- عرض محتوى البرنامج
- توضيح آلية المتابعة
- توضيح أهمية المشاريع

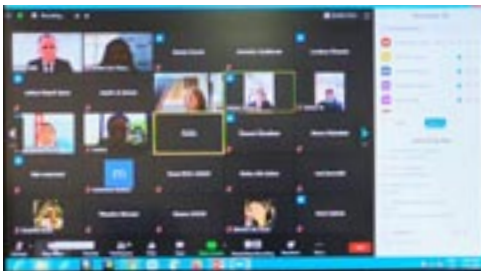
التدريب عن بُعد
4 تموز إلى 10 تشرين الأول 2020

- سياسات التدريب الوطنية
- إعداد خطط التدريب
- إعداد برامج التدريب
- تقنيات التعلّم الناشط
- إعداد المدرّبين
- تقييم التدريب

ورشة عمل في المعهد
14 تشرين الأول 2020

- تقييم مرحلة التدريب عن بُعد
- عرض مشاريع تطوير التدريب في الإدارات
- التوصيات وتوزيع إفادات المشاركة

3 | التفاعل مع المشاركين عبر تطبيق zoom



38 مشارك تعرّفوا على كيفية إدارة الإجتماعات والتدريب عن بُعد وعزّزوا مهاراتهم في استخدام الطرق التفاعلية الخاصة بالمنصات الرقمية لا سيما Zoom. مع الاضاءة على أدوار ومهام المدرب في هذا المجال وكيفية تطبيق تقنيات تفاعلية تحثّ المشاركين على العمل ضمن مجموعات وإجراء استطلاع رأي وتدوين الملاحظات.

4 | إعداد المدرّبين لدورة قائد كتيبة

سجّل المعهد تعاوناً جديداً مع كلية فؤاد شهاب للقيادة والأركان حيث استهلّ العام بتدريب 9 مسؤولين في الكليّة على تقنيات التعلّم الناشط وتمّ التداول في كيفية الاستفادة من ورشة العمل لإدخال بعض التحسينات على طرق التعليم المعتمدة. وفي هذا السياق, تولّى المعهد أيضاً تقديم ورشة عمل استفاد منها 40 ضابطاً يتابعون برنامج قائد كتيبة في الكليّة.

5 | وحدات تعلّمية رقمية للشباب

طوّر المعهد وحدات تعلّمية رقمية متخصصة بإدارة المال العام مستوحاة من كتيّب "ليش مندفع ضرايب؟" وجرى اختبارها مع مجموعة من الخبراء وأساتذة التعليم الثانوي انطلاقاً من تجربتهم في التعليم والتدريب. تشتمل كلّ وحدة على تعريف مبسطّ بالمفاهيم الأساسية وتمارين وفيديو تلخيصي ضمن سيناريو حواري بين شخصيتين "جنى" و"رابح". ومن المتوقّع أن تُعتمد هذه الوحدات التعلّمية ضمن برامج العام 2021، ويمكن لأساتذة المدارس الاستعانة بها في المناهج التعليمية أو بشكل حرّ بهدف تعزيز الثقافة المالية والاقتصادية.

هذه الوحدات متوافرة على الرابط: https://plus.tabshoura.com/course/index.php?categoryid=17

FI WI Financially Wise unicef for every child LAL Lebanese Alternative Learning

لقاءات تشاورية في خطط التدريب

حفِل العام بالاجتماعات واللقاءات في ميادين التدريب والتعلّم عن بُعد حيث ظهرت الحاجة إلى التداول في المستجدات وفي الخيارات الفُضلى. فحرص المعهد في بداية العام على عرض الخطة التدريبية على كافة منسقي التدريب في الدولة في لقاء جمع 60 منهم. كما كان المعهد حاضراً للتفكير مع المركز الوطني الفرنسي لتدريب موظفي السلطات المحلية في مشروع وضع خطة تدريب وطنية للبلديات اللبنانية. من جهة أخرى، تبادل فريقي التدريب في المعهد وفي معهد قوى الأمن الداخلي في كيفية تضافر الجهود في التعلّم عن بُعد.

شراكات

التعاون المحلي

التعاون العربي-العربي

التعاون مع المؤسسات الدولية

التعاون مع فرنسا

التعاون مع منظمة الجمارك العالمية وإدارة الجمارك إثر انفجار المرفأ

المشاركة في الشبكات المعرفية الإقليمية والدولية

في خضمّ الأزمات المتتالية التي شهدها لبنان في عام 2020، بيّنت العلاقات التي نسجها المعهد عبر تاريخه مع الشركاء والجهات المانحة عُمق الثقة التي يولونها للمعهد ولعمله؛ فلم يترددوا بتقديم الدعم المعنوي والفني الذي كان له أثراً ايجابياً في مواجهة الأزمات غير المسبوقة وفي الحفاظ على وتيرة التحديث وإنجاز ما أمكن من خطط العمل.

وكان لافتاً الدعم الذي قدّمته المنظمات الدولية وأبرزها البنك الدولي،والوكالة الفرنسية للتنمية، يونيسف، مركز المساندة التقنية للشرق الأوسط، وOECD/SIGMA لتأمين استمرارية المسار الإصلاحي في الشراء العام وشفافية الموازنة، وهي إصلاحات هيكلية التزم بها لبنان خلال مؤتمر "سيدر". كما لم يوّفر الشركاء الفرنسيون أي مناسبة لدعم المعهد وتأمين استدامة نشاطاته والحفاظ على جودة خدماته والتفكير في السُبل الفضلى للبناء على خبراته في المرحلة الدقيقة التي يمرّ بها لبنان.

وكما في كلّ مرّة تواجه فيها البلاد الأزمة تلو الأخرى، حرص المعهد على بذل كل الجهود الممكنة مع الشركاء المحليين والدوليين تحضيراً لمرحلة إعادة الإعمار والنهوض الاقتصادي من خلال توفير الدراسات العلمية والداتا ونقل التجارب الدولية الجيدة والحضور بفعالية في المؤتمرات وجلسات النقاش التقنية.

وقد سهّلت شراكات المعهد وعضويته في الشبكات الدولية في مواكبة التطوّرات في مجالات اختصاصه ومكّنته من المساهمة في النقاش العالمي حول مسائل التأقلم مع المتغيّرات التي رافقت انتشار جائحة كوفيد-19.

بالأرقام

70
نشاط بالتعاون مع الشركاء المحليين، الاقليميين والدوليين

20
مشارك في برنامج تدريبي وبعثة دراسية ومنتديات خارج لبنان

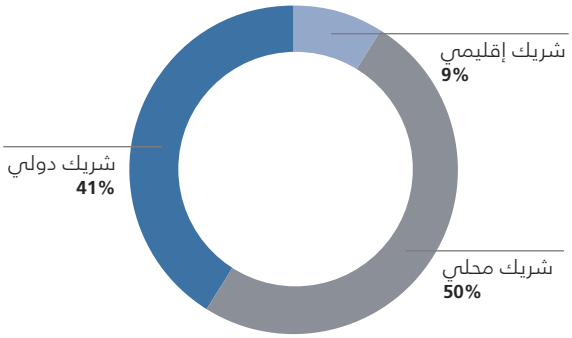
68
شريك

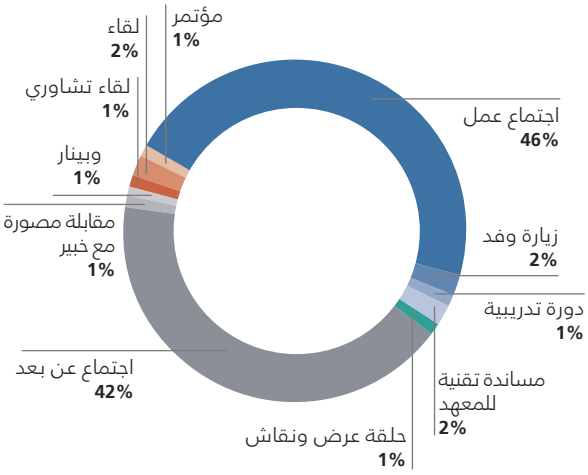
12
شركاء جُدد

9
شريك فرنسي

3
خبير دولي شاركوا في نقل الممارسات الجيدة إلى لبنان

2
زيارات وفود رسمية





تعزيز التعاون وبناء الشراكات لخدمة أهداف المعهد ونشاطاته

الإطلاع على الممارسات الجيدة ونقل الخبرات

- 36 خبير دولي؛
- 29 يوم عمل من المساندة التقنية والدعم الفني من بيوت خبرة دوليّة لمشاريع التحديث القائمة؛
- 8 أيام عمل من المساندة التقنية قدمها المعهد لمؤسسات وطنية في مجالات اختصاصه؛
- 3 شهادات تخصصية حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص
- مشاركة فريق عمل المعهد في 29 برنامج تدريبي نظمهم شركاء المعهد.

استقطاب الموارد

- 4 عقود خدمات مع جهات خارجية لتنفيذ مشاريع تدريبية وتنموية؛
- 15 مشروع اقتراحات قدمها المعهد لـ7 جهات مانحة.

تفعيل حضور المعهد في المحافل الدولية

- مشاركة رئيسة وفريق عمل المعهد في المؤتمرات وورش العمل وحلقات النقاش تناولت مواضيع الساعة.

التعاون المحلي

1 | أبرز شراكات العام 2020

القوى العسكرية والأمنية

تُرجمت اتفاقيات التعاون التي تربط المعهد بالجيش اللبناني وبالأمن العام وقوى الأمن الداخلي بسلسلة مبادرات تشاورية وتدريبية حيث حضر ممثلو القوى الأمنية والعسكرية كافة اللقاءات التشاورية المتعلقة بتحديث الشراء العام. وأنجز المعهد المساندة التقنيّة لإعداد دفاتر شروط نموذجية للأمن العام. كما ثابر على التعاون المشترك مع كلّيّة فؤاد شهاب للقيادة والأركان لإدارة حلقات تدريبية مختصّة ضمن دورة قائد كتيبة ومع معهد قوى الأمن الداخلي لتطوير منهجيات التدريب.

الهيئات الرقابية

شهد التعاون مع مجلس النواب اللبناني وديوان المحاسبة ومجلس شورى الدولة والتفتيش المركزي وإدارة المناقصات دينامية ناشطة وفعالة تمثّلت باجتماعات وجلسات النقاش حول اقتراح قانون الشراء العام في لبنان.
شمل التعاون مع البرلمان اللبناني مساندة اللجنة الفرعية تقنياً لاطلاعها على المعايير الدولية ونقل التجارب الناجحة تسهيلاً لمناقشة مواد اقتراح القانون.
أما التعاون مع إدارة المناقصات والتفتيش المركزي، فكان في إطار التشاور مع الجهات المعنية مباشرة بإصلاح الشراء العام في لبنان والعمل المشترك على إدخال التحسينات على اقتراح قانون الشراء العام.

مساهمة في تطوير منصة التنسيق الخاصة بالجهات المانحة

ساهم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي في إعداد الاطار الاستراتيجي لمنصّة التنسيق الخاصّة بالجهات المانحة التي تم إنشاؤها بعد انفجار 4 آب بهدف تعزيز الشفافية فيما يخص المنح والمساعدات المخصصة للبنان وكيفية توزيعها. كما قدّم مساندته التقنية لتطويرها وإنشاء لوحات معلوماتية تفاعلية عليها.

القطاع الأكاديمي

عزز المعهد من خلال مشروع CONECTE (Collaborative Network for Career-building, Training, and E-learning) تعاونه مع 12 جامعة ومؤسسة في لبنان وبلجيكا وفرنسا والنمسا في المواضيع الاقتصادية والابتكار في التعليم. كما تميّز التعاون مع القطاع الأكاديمي من خلال المشاركة في ورش عمل متخصصة حول الحكم الرشيد ومكافحة الفساد من منظور إصلاح الشراء العام واعتماد أطر تشريعية ومؤسسية وإجرائية حديثة وفعّالة.

المجتمع المدني

شارك المعهد في عدّة مبادرات أطلقتها المؤسسة اللبنانية للسلم الأهلي الدائم والجمعية اللبنانية لتعزيز الوعي حول أهمية إصلاح الشراء العام وشفافية الموازنة وذلك بهدف تعزيز الشفافية في إدارة المال العام، وحشد التأييد والمناصرة حول مسار الإصلاح من خلال استضافة خبراء المعهد لتقديم مداخلات متخصصة.
وفي إطار جهوده التي تهدف إلى توعية الشباب حول أمور إدارة المال العام، تعاون المعهد مع جمعية FIWI Financially Wise" للتثقيف المالي" ومع "الجمعية اللبنانية للتعليم البديل".

القطاع الخاص

في إطار مبادرات إصلاح الشراء العام، تعاون المعهد مع فريق خبراء Siren associates في إطار دراسة حول الإطار المؤسسي للشراء العام قام بها البنك الدولي، ومع Abboud Law Firm لمراجعة وتنقيح اقتراح قانون الشراء العام.

إدارة حصر التبغ والتنباك اللبنانية (الريجي)

استكمل التعاون مع الريجي لإعداد رزنامة التدريب المشتركة وأطلقت في مطلع شهر شباط إلا أن تنفيذها ارتبط بشكل كبير بالظروف الصحية والأمنية واقتصر على أولويات العمل مع إعادة جدولة البرامج والنشاطات المتبقية للعام المقبل.

التعاون العربي-العربي

في ظل الأزمات التي تتالت على لبنان وفي ظل شحّ الموازنات والصعوبات النقدية والتحديّات اللوجستيّة التي فرضتها جائحة كوفيد 19، اقتصرت نشاطات التعاون العربي - العربي على التفكير المشترك في مجالات التعاون المستقبلي وتبادل الخبرات والممارسات الجيدة فيما خص مشاريع التحديث التي ينسقها المعهد، وذلك مع عدد من المعاهد والمؤسسات الإقليمية أبرزها الأسكوا والمعهد العربي للتخطيط والمعهد الفلسطيني للمالية العامة والـ UCLG Africa وصندوق النقد الدولي - المركز الإقليمي للمساعدة الفنية للشرق الأوسط، وشراكة الموازنة الدولية.

1 | شبكة غيفت-مينا

في الفصل الأول من عام 2020، تابعت الأمانة العامة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمالي إفريقيا (GIFT-MENA) تنفيذ مشروع "دعم مأسسة وتمكين الشبكة" الممول من وزارة الخارجية الفرنسية والمديرية العامة الفرنسية للإدارة والخدمة العامة.

انتهى المشروع في نيسان 2020, محققاً جزءاً من أهدافه المتمثلة في إضفاء الطابع المؤسسي على الشبكة ومنحها وضعاً قانونياً وإعادة النظر في آليات الحوكمة الخاصة بها وتسهيل الإنتاج المشترك وتقديم خدمة مبتكرة, بما يتماشى مع توصيات الجمعية العمومية للشبكة المنعقدة في صلالة - سلطنة عمان, في آب 2017.

ونجح المشروع في توفير مجموعة جديدة من الخدمات المتوافقة مع خطة التنمية المستدامة لعام 2030 ولاسيّما توفير برنامج تدريب إلكتروني حول هندسة التدريب بالتعاون مع المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية (CNFPT)، وتنظيم ورش عمل حول دمج أهداف التنمية المستدامة في مناهج التدريب (بالتعاون مع الإسكوا وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة)، والعمل على تشخيص حول "الحوكمة العامة" في ستة بلدان عربية: الأردن، مصر، لبنان، العراق، المملكة العربية السعودية، وتونس، بهدف توصيف الواقع بالاستناد إلى بيانات ومؤشرات علمية.

وقد أتاح المشروع الفرصة للأمانة العامة لبناء قدراتها من حيث صياغة المشاريع وبلورة إستراتيجيات لحشد الموارد المؤسسية، إلا أن عاملين أساسيين حالا دون تنظيم عدد من الأنشطة، الأول ارتبط بالوضع الأمني في لبنان إبتداءً من تشرين الأول 2019 الذي اتسّم بالاضطرابات الشعبية والثاني ارتبط بإنتشار جائحة COVID-19.

وتقوم حالياً الجهة الفرنسية الممولة للمشروع بتقييم إنجازاته والتفكير في الآفاق المستقبلية للشبكة.

إطار عربي مشترك لكفاءات الكوادر العليا في القطاع العام

شارك المعهد في إعداد ومراجعة النموذج الأولي لإطار عربي مشترك لكفاءات الكوادر العليا في القطاع العام من منظور السياسات العامة وخطة التنمية المستدامة 2030 وقدّم ملخصاً عنه في الندوة التي عقدت عن بُعد في كانون الأول 2020 بمشاركة 50 مشارك/ة من كبار المسؤولين ومن الخبراء المتخصصين في إدارة الموارد البشرية من وزارات ودواوين ومراكز ومعاهد الإدارة العامة والخدمة المدنية في عدد من الدول العربية، ومن المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

التعاون مع المؤسسات الدولية

يهدف التعاون مع الشركاء الدوليين إلى مواكبة الالتزامات الحكومية لإجراء إصلاحات هيكلية من خلال رفد وزارة المالية والقطاع العام بالخبرات التقنية والممارسات الجيدة في مختلف مجالات إدارة المال العام. ويشكّل هذا التعاون ركيزة أساسية لحشد الموارد التقنية والمالية لدعم المشاريع والمبادرات التي ينفذها المعهد، والتي تصبّ في تقدّم الاصلاحات ونشر الوعي وتعزيز المعارف بالمعايير الدولية ونقل الخبرات والتجارب الناجحة.

1 | أبرز الشراكات لعام 2020

- إستقطاب 6 خبراء من صندوق النقد الدولي لإحياء ثلاث ورش عمل عن بعد حول:
  - تقييم وادارة المخاطر المالية من الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛
  - منهجية إعداد الموازنة المراعية للنوع الإجتماعي؛
  - الإطار المتوسط المدى للموازنة.

- إستقطاب 3 خبراء في إطار مشروع إصلاح الشراء العام وتنفيذ مسح MAPS.

- إستقطاب 7 خبراء لتوفير الخبرات والمساندة التقنية في إطار إصلاح الشراء العام، لاسيّما إجراء الدراسة التحليلية حول الإطار المؤسسي، وتنقيح ومراجعة اقتراح قانون الشراء، وتطوير استراتيجية للتواصل وأدوات تثقيفية.

- توفير 3 خبراء دوليين المساندة التقنية المتخصصة لمواكبة مناقشة اقتراح قانون الشراء العام في اللجنة النيابية الفرعية، ومراجعة محتواه وإدخال التحسينات عليه.

- المشاركة في الاجتماعات السنوية للشبكات التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مواضيع الموازنة والشراء وتقديم مداخلات علمية حول المبادرات الوطنية التحديثية.

- تنظيم ثلاث شهادات تخصصية دولية بالتعاون مع المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة من تطوير بنك التنمية الآسيوي (ABD) والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD) وبنك التنمية للبلدان الأمريكية (IDB) والبنك الإسلامي للتنمية (IsDB) ومجموعة البنك الدولي (WBG) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) لتطوير معارف ومهارات المسؤولين في إدارة مشاريع الشراكة بشكل يتماشى مع الممارسات الدولية الجيدة.

- تنفيذ مشروع "تعزيز شفافية الموازنة والمساءلة والشمولية في لبنان".

تعاون مميز مع البنك الدولي حول إصلاح الشراء العام في لبنان

واصل البنك الدولي توفير المساندة التقنية المتخصصة في إطار تنفيذ خارطة الطريق الاصلاحية للشراء العام في لبنان، والتي ترتكز على نتائج وتوصيات مسح MAPS، وقد شملت هذه المساندة مختلف المحاور الاصلاحية:

- مراجعة وتنقيح تقرير المسح التحليلي لمنظومة الشراء العام في لبنان MAPS بمساندة خبراء مكتب بيروت والإدارة المركزية للبنك الدولي في واشنطن؛
- استقطاب خبرات لمراجعة اقتراح قانون الشراء العام قبل تقديمه إلى المناقشة في مجلس النواب وخلال مناقشته، وإبداء الملاحظات حوله لتحسين صياغة بعض الأحكام؛
- استقطاب خبرات للعمل على دراسة تحليلية للإطار المؤسسي للشراء العام؛
- استقطاب خبرات للعمل على المراسيم التنفيذية لمواكبة اقتراح القانون؛
- بلورة استراتيجية للتواصل حول إصلاح الشراء العام وتقدّم مساره؛
- إنتاج أدوات تثقيفية حول قانون الشراء العام الجديد.

وقد نظّم البنك الدولي، بالتعاون مع جهات دولية أخرى في لبنان، عدداً من اللقاءات التشاورية وورش العمل لعرض ونقاش نتائج مسح MAPS، والمسح المؤسسي، والنقاش حول اقتراح قانون الشراء العام واستراتيجية دخوله حيّز التنفيذ، بمشاركة صناع القرار وممثلي المجتمع المدني.

تعزيز شفافية الموازنة والمساءلة والشمولية في لبنان بالتعاون مع يونيسف

خلال عام 2020, واصل المعهد تنفيذ مشروع "تعزيز شفافية الموازنة والمساءلة والشمولية في لبنان" وحقق بالرغم من التحديات المختلفة التي واجهها عام 2020 النتائج التالية:

- نشر موازنة المواطن لعام 2020 في نسختين مختلفتين: كتيب للمهنيين وكتيب للمواطنين؛
- تطوير وإطلاق لوحة بيانات موازنة المواطن اللبناني، وهي منصة إلكترونية توفر الوصول إلى بيانات الموازنة للسنوات 2017-2020؛
- وضع نموذج للتعلّم الإلكتروني للشباب: "إدارة المالية العامة في لمحة"؛
- إستعراض نفقات الموازنة المتعلقة بالإنفاق على الحماية الاجتماعية (يُنشر في الربع الأول من عام 2021)؛
- جلسات توعية موجّهة للشباب ووسائل الإعلام حول الموازنة والشفافية المالية؛
- تعزيز قدرات فريق عمل وخبراء المعهد في مجال تحليل البيانات والتصور.

وقد اعتمد المشروع على البيانات الرقمية وتميّز بالإنتاج المشترك وتبادل الأقران والحوار، مما أدى إلى خلق مرونة عالية وقدرة تكيفيّة قوية، ومكّن المشروع من أن يتكيّف مع الاحتياجات المتغيرة في ظل التحديات والأزمات التي واجهت لبنان والمعهد على مدار هذا العام.

التعاون مع فرنسا

علاقة المعهد التاريخية بفرنسا تجلّت هذا العام بكم الثقة التي أولاها الشركاء الفرنسيين لعمل المعهد وقناعتهم بدوره وقدرته على وضع المشاريع التحديثية موضع التنفيذ. ترجمت هذه الثقة بدعم لافت لمبادرات إصلاح الشراء العام وحرصهم على إشراك المعهد في التفكير حول السُبل الفُضلى لوضع خارطة الطريق الفرنسية المقترحة للخروج من الأزمة.

1 | البرامج والمبادرات مع المؤسسات الفرنسية الشريكة

- إعداد دراسة تشخيصية حول الإمكانات الإقتصادية لقطاع الصناعات الثقافية والإبداعية، انطلاقاً من الإطار التشريعي والضريبي والعقبات الهيكلية والتنظيمية والمالية التي تحول دون تطوّره.

- استكمال العمل على تنفيذ مسح MAPS لتقييم منظومة الشراء العام؛
- بلورة مقترح مشروع لدعم إصلاح الشراء العام.

- تنظيم مشترك للمنهاج التدريبي عن بُعد حول "هندسة البرامج التدريبية" باللغة الفرنسية؛
- الإعداد لمشروع إنشاء مركز تدريب لبناء قدرات البلديات بالتعاون مع BTVL.

- دعم مشروع مأسسة شبكة غيفت-مينا.

- تنظيم سلسلة لقاءات للكوادر العليا حول القيادة في زمن الأزمات.

- العمل على تطوير ما سُمي ترتيب إداري (Arrangement Administratif) بين فرنسا ولبنان يتناول تعزيز القدرات المؤسسية لإدارة الموارد البشرية في القطاع العام في لبنان للفترة ما بين 2021-2025.

- استكمال العمل مع وزارة المال الفرنسية على إعداد برنامج المساندة التقنية والمرافقة لفريق العمل المكلف بالتدقيق الداخلي في وزارة المالية من مديريات الموازنة والصرفيات والخزينة والمحاسبة العامة؛
- البحث في سبل التعاون المشترك لدعم مسار إصلاح الشراء العام في لبنان.

- تفكير مشترك حول تحديث الإدارة الجمركية وإعادة إعمار مرفأ بيروت.

- البحث في سبل التعاون المشترك لدعم مسار إصلاح الشراء العام في لبنان.

التعاون مع منظمة الجمارك العالمية وإدارة الجمارك إثر انفجار المرفأ

شكّلت كارثة المرفأ نقطة مفصليّة لفقدان ثقة المواطنين اللبنانيين بالإدارة والمؤسسات العامة لاسيما بعد تراكم الأزمات وخطر الانهيار. وكان المعهد ناشطاً وحاضراً في لقاءات تشاورية عدّة مع مختلف الشركاء لمناقشة الأزمات الراهنة وللمساهمة في التفكير في خارطة الطريق لإعادة الاستقرار الاقتصادي والمالي واستعادة فعالية الدولة ووضع البلاد على مسار التعافي والاستدامة.

تضمنّت اللقاءات تحليلاً معمّقاً حول مخاطر سوء الحوكمة وانهيار مؤسسات الدولة، بالإضافة إلى رؤى شاملة حول سياسة الاستجابة خصوصاً على مستوى الحوكمة وتحديث الدولة.

خارطة طريق مستقبلية لتحديث إدارة الجمارك

شارك المعهد في طاولات الحوار التي عُقدت مع الهيئات الاقتصادية والمنظمات الدولية لإعداد خارطة طريق للمرحلة المقبلة تناولت الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والأمنية وتحديث هيكلية إدارة الجمارك.

فحضر المعهد اجتماع العمل المخصّص للتحضير لمؤتمر المانحين للجمارك بدعوة من المجلس الاعلى للجمارك ومنظمة الجمارك العالمية وذلك بهدف التنسيق مع الجهات الراغبة والمهتمّة في تقديم الدعم المادي والتقني.

كما شارك في اجتماعات تشاورية مع الجانب الفرنسي هدفت إلى مناقشة الدور المحوري للجمارك والمرفأ على كافة الأصعدة وكيفية الإفادة من الخبرات المتوفرة في خطط تحديث الجمارك.

المشاركة في الشبكات المعرفية الإقليمية والدولية

شاركت رئيسة المعهد وفريق العمل في أعمال الشبكات المعرفية التي انضّم إليها في عدد من المبادرات التي أطلقتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حول مواضيع الحوكمة وهيئات الأمم المتحدة الهادفة إلى تقدّم أجندة التنمية المستدامة لأفق 2030 وأهدافها السبعة عشر وأهمها:

شبكة كبار مسؤولي الموازنة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

المشاركة في الاجتماع السنوي للشبكة.

برنامج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للتنافسية في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

مشاورة حول تجديد برنامج التنافسية لبلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للفترة (2021-2025).

شبكة خبراء الشراء العام التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

المشاركة في الاجتماع السنوي للشبكة في تونس وتقديم مداخلة حول "رؤية وزارة المالية لإصلاح الشراء العام في لبنان".

برنامج الإطار العشري حول الشراء العام المستدام

البحث في سبل التعاون المشترك لنقل الخبرات والمعارف المتخصصة في مجال الشراء العام المستدام لمواكبة مبادرات الإصلاح.

شبكة معاهد التدريب الوطنية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

العودة إلى العمل بعد جائحة كورونا: كيف تتكيف القوى العاملة في القطاع العام؟

شبكة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للثقافة المالية

إطلاق تقرير الدراسة الإستقصائية حول محو الأمية المالية.

المعهد الدولي للعلوم الإدارية

مساهمة علمية في إطار المؤتمر السنوي حول تدريب الموظفين العموميين عن بُعد خلال جائحة كورونا وما بعدها: التحديات والفرص.

لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا

- مؤتمر التعلم حول تنفيذ أجندة التنمية المستدامة لأفق 2030 في المنطقة العربية.
- سلسلة ندوات تنمية القدرات-الاستفادة من الحوكمة واستكشاف الحلول المبتكرة لمعالجة وباء كوفيد-19 في المنطقة العربية.
- استجابة المنطقة العربية لكوفيد-19 والطريق إلى الأمام من أجل الصحة والرفاه.

الأمم المتحدة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية

- تعزيز السلام المستدام من خلال السياسات الوطنية للشباب في إطار أجندة التنمية المستدامة لأفق 2030.
- الإجتماع السنوي التاسع عشر للجنة خبراء الإدارة العامة (CEPA) التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة.
- تعزيز تقديم الخدمات العامة في عقد العمل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدام
- اجتماع مجموعة العمل حول الشراء العام المستدامة التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة.

خلال العام 2020 حرص المعهد على إغناء إنتاجه المعرفي بتقارير واصدارات دورية ومقالات ساهمت في الإضاءة على أبرز القضايا الراهنة بشكل علميّ مبنيّ على قرائن ودلائل. وكان له هذا العام أكثر من 40 مداخلة علميّة قُدّمت عن بُعد في المحافل المحلية والدولية وناقشت أبرز التحديات المتعلقة بالشفافية المالية والشراء والحوكمة واستقراء المسارات المستقبلية المحتملة للخروج من الأزمات. وكان فريق العمل حريصاً على التفاعل مع المستفيدين من خدماته عبر موقعه الإلكتروني وعبر وسائل التواصل الاجتماعي ومن خلال المكتبة المالية. أما جديد 2020 فكان حلقات إذاعية في خدمة المعرفة حول المال العام وعدد من المواضيع التي تهم المواطن اللبناني.

الانتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات

سالإنتاج المعرفي

التواصل مع المواطنين

الإنتاج المعرفي

بالأرقام

40
مداخلة

2
تقارير

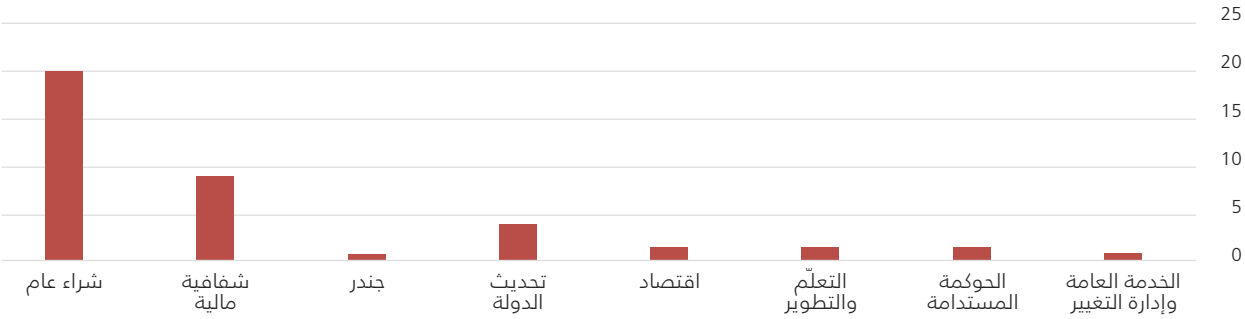
9
مقال صحفي

23
حلقة اذاعية

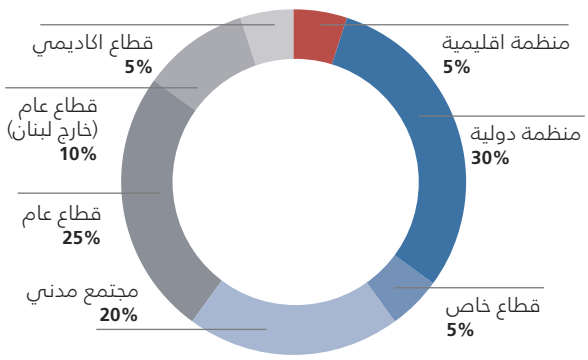
1 | المدخلات في المحافل المحلية والدولية

قُدّمت المداخلات بلغات ثلاث ومحتوى مدّعم بالداتا والتحليل والمقترحات لسياسات عامّة أفضل وهدفت إلى المساهمة في النقاش في مواضيع تحديث الدولة اللبنانية وأولويات المرحلة ما بعد كوفيد-19. وكان لافتاً هذا العام الحضور على المستوى الدولي الذي سهّلته سُبل التواصل عن بُعد.

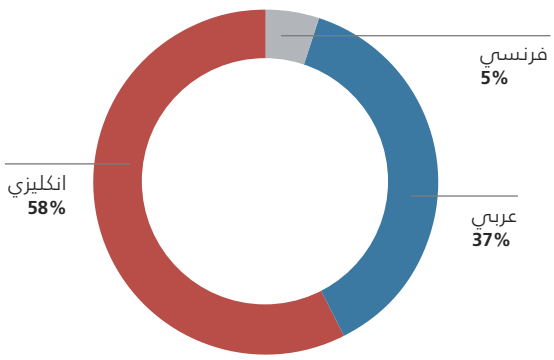
محاور المداخلات



الجهات المنظمة



لغة المداخلة



2 | تقارير عام 2020

القصور السياسي والمؤسسي الذي أدّى إلى كارثة الرابع من آب
The Political and Institutional Deficiencies that Led to the 4th of August Disaster

تناول التقرير أوجه القصور السياسي والمؤسسي والكامنة بالزبائنية السياسية، والشبكات غير الرسمية وغياب إنفاذ القوانين، والفجوة القانونية والإدارية ليخلص إلى عدد من التوصيات لمواجهة ظاهرة الإهمال وسوء التنسيق ولبناء مؤسسات قادرة وقوية في القطاع العام.
http://www.institutdesfinances.gov.lb/publication/the-political-and-institutional-deficiencies-that-led-to-the-4th-of-august-disaster/

الآفاق الاقتصادية لسوريا وتأثيرها على المنطقة
Landscape of the Syrian Economy and Impacts on the Region

تناول التقرير الاضطرابات الاقليمية والآفاق الاقتصادية لسوريا وتأثيرها غير المباشر على المنطقة وعواقبها البعيدة المدى على سبل العيش. وشدّد على الحاجة إلى استراتيجية متوسطة الأجل لمعالجة المشاكل الهيكلية وتخفيف الآثار السلبية للصراع، وعلى اهمية تعزيز الترابط التجاري وتكامل الأسواق والتعاون وإزالة الحواجز مما يمهد الطريق لتغييرات اقتصادية واجتماعية وسياسية جديرة بالاهتمام.
http://www.institutdesfinances.gov.lb/publication/landscape-of-the-syrian-economy-and-impacts-on-the-region/

3 | المقالات المتخصصة في الصحف اللبنانية

تمّ إعداد 5 مقالات نُشرت في 5 صحف محلّية بالإضافة إلى 6 مقالات تمّ نشرها في مجلة الجيش. تناولت هذه المقالات مواضيع مختلفة كجائحة كورونا، الشراء العام، الحوكمة، الوضع الاقتصادي والتجاري وغيرها من المواضيع.

التواصل مع المواطنين

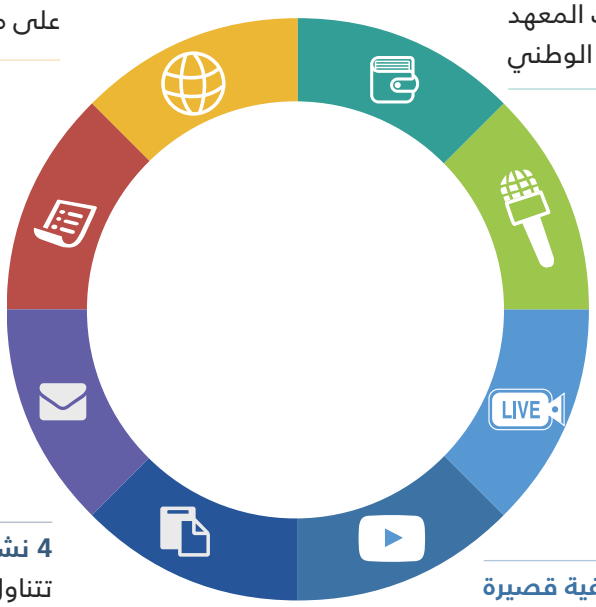
ينشط المعهد للتواصل مع المستفيدين من نشاطاته وانتاجه المعرفي ويتفاعل بشكل دائم مع متابعيه عبر مختلف الوسائل المتاحة.

6 بيانات صحفية
حول نشاطات المعهد
وأهميتها على الصعيد الوطني

54130 زيارة
على موقع المعهد الالكتروني

6 مداخلات
عبر وسائل الإعلام
المرئي والمسموع

10 مقالات في الصحف والمجلات المحلية
حول تداعيات الأزمات الاقتصادية،
والمالية، والصحية وضرورة الإصلاح
وغيرها من مواضيع الساعة



12 وبينار
حول مواضيع اقتصادية،
ومالية، الرقمنة، الإصلاح،
إدارة الأزمات وغيرها

22 حملة إلكترونية مباشرة
للإعلان عن حدث أو منشورات
جديدة أو إطلاق نشاطات معيّنة

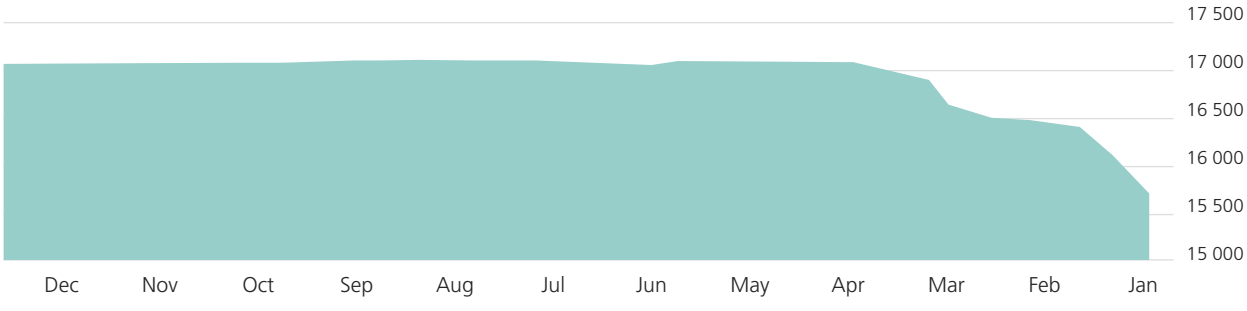
4 نشرات إلكترونية للمكتبة المالية
تتناول أبرز المقالات المتعلّقة
بالمستجدّات المالية والاقتصادية
وأقتراحات لكتب جديدة باللغات العربية
والفرنسية والانكليزية

9 أفلام تثقيفية قصيرة
حول الشراء العام، الصناعات الثقافية
والابداعية والبيانات المفتوحة

1 | منصات التواصل الاجتماعي

يلعب الحضور الفاعل على منصات التواصل الاجتماعي دوراً أساسياً في إيصال المعلومة للمواطنين والتفاعل معهم. لذلك، يثابر فريق المعهد على تطوير تقنيات التواصل التي يعتمدها.
بعد تفعيل Facebook وInstagram خلال العامين الماضيين، أعاد المعهد في العام 2020 تفعيل حسابه على منصة Twitter ونجح في مضاعفة عدد متتبعي الصفحة خلال العام. يساهم Twitter في التعريف عن المعهد ونشاطاته، ومن خلال Threads يعزز الثقافة المالية والاقتصادية لدى المستخدمين، كذلك الأمر بالنسبة لمنصات LinkedIn وFacebook التي استقطبت هذا العام عدد كبير من المتابعين وصل إلى 17074 زائر.

تطوّر عدد متتبعي صفحة المعهد



2 | موقع المعهد الالكتروني

بلغ عدد زوّار الموقع الالكتروني لعام 2020, 321 40 زائراً مقارنة بـ 857 8 زائر لعام 2019 قاموا بـ 130 54 زيارة 55% منها عبر هواتفهم النقالة. اطلعوا خلالها على 146 115 صفحة، 26% منها تعود لقسم المنشورات.
قدّم المعهد هذا العام 5 روابط جديدة على صفحة المكتبة المالية من موقعه الالكتروني تسهّل الوصول إلى أهم المنشورات وقاعدات المعلومات حول مواضيع الساعة:

- أجندة 2030؛
- جائحة كورونا؛
- خطة الإصلاح المالية والاقتصادية؛
- الصناعات الثقافية والإبداعية؛
- الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي؛
- حديث المالية.

أصدر المعهد هذا العام عددين من حديث المالية، وخصص العدد 71 لإنفجار مرفأ بيروت في 4 آب 2020

تناول العدد الخاص حول الإنفجار الأضرار التي لحقت بوزارة المالية وتقدير كلفتها المالية وملخص عن زيارة أمين عام منظمة الجمارك العالمية إلى لبنان. كما تضمن شهادات حية للموظفين الذين عايشوا لحظة الانفجار ومقابلات عدة مع خبراء أهمّها: 1) مقابلة مع نائب رئيس غرفة التجارة في بيروت وجبل لبنان حول اثر الانفجار على حركة المرفأ التجارية، 2) ومقابلة مع السيدة نتالي مارون تارو، مديرة تطوير المرصد العالمي للكوارث حول إعادة بناء بيروت.
وتجدر الإشارة إلى أنّه وابتداءً من العام 2021 ستصدر حديث المالية بالنسخة الإلكترونية فقط.

3 | المكتبة المالية

تأثرت المكتبة المالية بالأزمات العديدة التي مرّ بها لبنان بشكل مباشر. وبسبب الإقفال القسري وإجراءات التعبئة العامة نتيجة انتشار جائحة كورونا، فواجهت المكتبة صعوبات في استقبال زوارها ومتابعة تقديم الخدمات، يُضاف إليها صعوبات في زيادة مقتنياتها بسبب تغيّر سعر صرف الليرة اللبنانية وتأثيره على موازنة المكتبة. أما الصعوبة الأكبر فأتت بها كارثة إنفجار مرفأ بيروت في 4 آب 2020 الذي أصاب المعهد والمكتبة بأضرار جسيمة أجبرتها على إغلاق أبوابها لمدة ثلاثة أشهر حتى انتهاء أعمال الترميم.
لكن، وبالرغم من كلّ هذه الصعوبات، بقيت المكتبة على تواصل مع مستخدميها. فعملت أمينة المكتبة جاهدة لتوفير الحد الأدنى من الخدمات والرد على الطلبات إمّا من خلال البريد الإلكتروني أو من خلال فتح

أبوابها بأوقات معيّنة لتوفير خدمة إعارة الكتب مع مراعاة شروط السلامة العامة. واستمرت في تيويم صفحة المكتبة المالية على الموقع الالكتروني بأهم المقالات حول المستجدات الإقتصادية والمالية.
كما عملت أمينة المكتبة خلال فترة الحجر المنزلي على إنشاء قواعد معلومات على الموقع الإلكتروني تضمنت مجموعة مختارة من المواقع الإلكترونية والأبحاث والدراسات والمقالات وغيرها من مصادر المعلومات الموثوقة حول جائحة كورونا وخطة التعافي المالي والإقتصادي التي أقرّتها الحكومة اللبنانية في نيسان 2020 والموازنة المراعية للنوع الإجتماعي والصناعات الثقافية والإبداعية, وأجندة 2030 للتنمية المستدامة.

بالأرقام

129 | مرجع جديد من كتب وتقارير

472 | كتاباً معاراً مقارنة بـ 950 في 2019

1 100 | مقال حول المستجدات الاقتصادية والمالية مقارنة بـ 936 في العام 2019

142 | مستفيد من خدمة الإعارة مقارنة بـ 475 في 2019

الخدمة الإلكترونية للمكتبة المالية

يمكن للمهتمين بالاطلاع على عناوين الكتب وفهرسها زيارة الرابط www.institutdesfinances.gov.lb
هذا، وتحرص المكتبة على تشجيع المطالعة من خلال تقديم اقتراح دوري لعناوين كتب جديدة على مواقع التواصل الإجتماعي ومن خلال إعداد نشرة الكترونية شهرية توزّعها على جميع زوّارها وتتضمّن أحدث الكتب المقتناة بالإضافة الى مقالات حول المستجدات الاقتصادية والمالية.

حلقات إذاعية في خدمة المعرفة

في تموز 2020، بدأت المكتبة المالية وضمن إطار إتفاق التعاون مع الجيش اللبناني بتجربة جديدة من نوعها، فشاركت بتحضير وتسجيل 23 حلقة تثقيفية وإذاعتها ضمن برنامج الجندي من إعداد مديرية التوجيه في قيادة الجيش اللبناني تبث على عدة محطات إذاعية.
فتحت هذه الحلقات الإذاعية المجال أمام المواطنين والمواطنات باب التعرّف على المفاهيم الاقتصادية والمالية التي تؤثر في حياتهم والتي تمكنّهم من تتبّع التطورات التي تطرأ على الوضع المالي والاقتصادي العام.

تناولت هذه الحلقات المواضيع التالية:

- **9** | حلقات حول جائحة كورونا
- **5** | حلقات حول الشراء العام
- **7** | حلقات حول الموازنة العامة
- **2** | حلقات حول مفاهيم أقتصادية (التضخم واليوروبندز)

معارض الكتب

بالرغم من جائحة كورونا شارك المعهد بين 5 و13 آذار 2020 في المهرجان اللبناني للكتاب من تنظيم الحركة الثقافية - انطلياس, حيث وزّع 930 من منشوراته التي تعرّف المواطنين على واجباتهم وحقوقهم، وتعزز الثقافة المالية والاقتصادية.

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي

تلقى المعهد كسائر المؤسسات اللبنانية في القطاعين العام والخاص الصدمات المتتالية الناتجة عن الأزمات الأمنية والاقتصادية والمالية وتدهور سعر صرف الليرة اللبنانية التي عرفها لبنان منذ نهاية العام 2019, هذا بالإضافة إلى انعكاسات جائحة كورونا على انتظام الحياة اليومية والعملية. لكن الخسارة الكبرى جاءت نتيجة انفجار مرفأ بيروت في 4 آب 2020 والذي تسبب بخسائر مادية كبيرة في المبنى وفي تجهيزاته المكتبيّة والمعلوماتيّة. إلا أنّه، وبالرغم من هذه الظروف الصعبة، حاولنا المحافظة قدر المستطاع على استقرار مالي من خلال اعتماد سياسات ماليّة شديدة الترقّب ومُنهجة لدرس الحاجات وإعادة جدولة نشاطات الأقسام كافة. كما ساهمت سياسة المرونة في العمل والقدرة على التنظيم المستمر للإجراءات الداخلية في تلبية كافة الطلبات الواردة والمستجدّة من خارج الخطّة والتي لم تكن تلحظها الموازنة من جهة، إضافة إلى تأمين السيولة اللازمة لتغطية النفقات الناتجة عنها من جهة أخرى.

1 | الإدارة المالية

عملنا على إيجاد توازن بين تنفيذ خطط العمل المدرجة في مشروع الموازنة السنويّة وتلبية جزء كبير من الطلبات الاستثنائية والطارئة الواردة من خارج الخطة والتي لم تكن تلحظها موازنة العام.

وكانت أبرز الإنجازات

إصدار يومي للبيانات الماليّة وقطع حسابات أسبوعية

في ظلّ الصعوبات المالية التي عرفتها البلاد خلال العام 2020 لاسيّما التدهور غير المسبوق لسعر صرف الليرة اللبنانية وآثاره على أسعار اللوازم والخدمات والأشغال بالإضافة إلى شحّ السيولة المالية لدى خزينة الدولة وتأخر تحويل المساهمات المالية إلى الإدارة العامة، عَمَدَ القسم المالي والإداري في المعهد إلى إصدار تقارير ماليّة يوميّة وقطع حسابات أسبوعية لبيان الوضعيّة الحقيقيّة لموازنته والسيولة لديه، مما أتاح له أخذ القرارات والإجراءات الفوريّة الضرورية لتأمين الاستمرارية قدر المستطاع وتفادي العواقب.

الإدارة المالية لمشاريع ممولّة من قبل الشركاء

تمّ إدارة مشروعين ممولّين من قبل الشركاء:

- البرنامج السنوي لبناء قدرات فريق عمل إدارة الريجي، وذلك للسنة السابعة على التوالي وفق إتفاقية التعاون الموقّعة مع هذه الأخيرة بتاريخ 26 أيلول 2013 وهي تجدّد تلقائيّاً وفق المادة السابعة منها.
- مشروع تعزيز شفافية الموازنة، المساءلة، والشمولية الهادف إلى تعزيز التثقيف المالي والاقتصادي لدى الشباب وشفافية الموازنة، وهو يُنفّذ بالتعاون مع منظمة اليونيسيف التابعة للأمم المتحدة وفق الإتفاقية الموقعّة معها بتاريخ 16 أيلول 2019.

دعم واستكمال الجهود في مواضيع الإصلاح

في ظلّ شح الموازنات السنوية والسيولة، وبهدف دعم واستكمال الجهود المبذولة في مشاريع التحديث التي كلُّف المعهد بمتابعتها لاسيّما إصلاح منظومة الشراء العام في لبنان وتعزيز شفافية الموازنة، تمّ تقديم عروض مشاريع إلى المؤسسات الدولية والجهات المانحة لمساندة هذه المبادرات.
في هذا السياق تمّ تقديم 15 عرضاً إلى 7 جهات مانحة (AFD, World Bank, UN Habitat, MEPI, OECD-SIGMA, UK Embassy, Institut Français) وتمّت الموافقة على 8 منها.

هذا بالإضافة إلى نشاطات الإدارة المالية العادية والمتمثلة بالتالي:

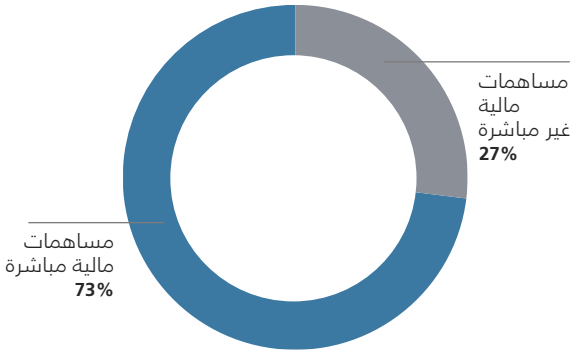
- مشروع موازنة متوسّطة الأمد للأعوام 2021, 2022, و2023 تماشياً مع التعميم الصادر عن وزير المالية في هذا الخصوص؛
- تسديد الاشتراكات الشهرية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في موعدها؛
- تسديد كافة المتوجبات الضريبية ضمن المهل القانونية؛
- الجردات الفصليّة والسنويّة للقرطاسية والمحابر والمطبوعات والأصول الثابتة؛
- الإدارة المالية لمشاريع ممولّة من شركاء المعهد وإصدار التقارير المالية وقطع الحسابات الخاصة بها.

الإيرادات

تتلخص إيرادات المعهد كما يلي:

- مساهمات ماليّة غير مباشرة: نفقات تتحمّلها وزارة المالية بالنيابة عن المعهد (إيجار، خدمات، تنظيف) وقدرها حوالي //942// مليون ليرة لبنانية؛
- مساهمات ماليّة مباشرة: تُصرف بموجب قرارات تصدر عن وزير الماليّة. تمّ تحويل //1.990// مليار ليرة لبنانية من أصل //2.536// مليار ليرة لبنانية؛
- هبات عينيّة أو ماليّة تخدم خطة العمل السنوية أو المتوسّطة الأمد: صفر للعام 2020.

إيرادات 2020 (%)

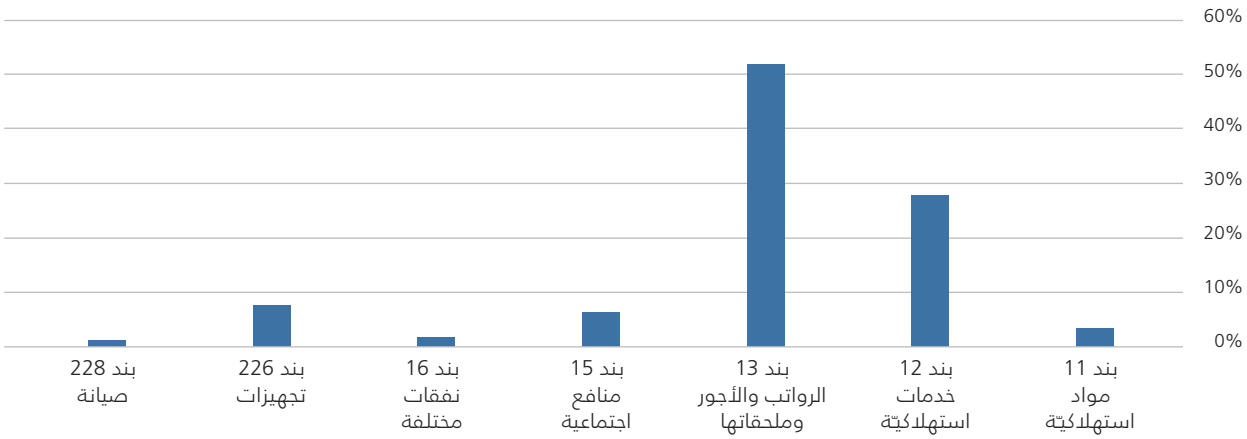


تحصيل **78%** من أصل المساهمة المالية السنوية للعام 2020

النفقات

تمّ صرف **88.23%** من الاعتمادات المتاحة كما يبيّنه الجدول ادناه:

النفقات خلال العام 2020 وفق بنود الموازنة (%)



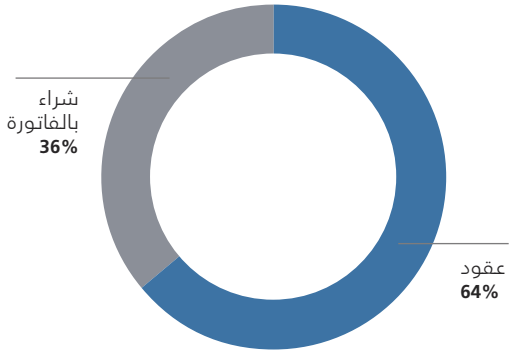
عمليّات الشراء

أثّرت التقلبّات اليوميّة لسعر صرف الليرة اللبنانيّة على تنفيذ خطة العمل المُقرّة وذلك لعدم استطاعة المورّدين الالتزام بأسعار محدّدة، كما وعدم توفّر اللوازم المطلوبة في السوق المحليّة.

لذلك عمل المعهد على:

- خطة توريد استثنائية مبنيّة على مشروع الموازنة السنويّة وعلى الحاجات الطارئة؛
- دراسة السوق بحسب نوع الشراء المطلوب ووفق التقلّبات اليومية لسعر صرف الليرة اللبنانية؛
- استقطاب مورّدين جدد لتشجيع المنافسة؛
- إدارة وتيويم مستمر لبيانات المورّدين؛
- حفظ المستندات وملفات التوريد وفقاً للأصول.

عمليّات شراء 2020 بحسب نوع التوريد



التدقيق والرقابة

استمر المعهد في إخضاع حساباته لنظام التدقيق الداخلي المعتاد، كما وأخضع حساباته للتدقيق الخارجي عن طريق مكتب مستقل للتدقيق والمحاسبة، وذلك حرصاً على شفافية بياناته وللتأكّد من صحّة قيوده المحاسبيّة.

وقد تمّ إنجاز التالي:

- تدقيق أسبوعي داخلي للحسابات رغم الالتزام بإجراءات التعبئة العامّة؛
- رقابة ديوان المحاسبة المؤخرة: الديوان يعمل على درس حسابات المعهد للعام 2009؛
- تدقيق خارجي لأعمال العام 2012 تمهيداً وتسهيلاً لرقابة ديوان المحاسبة؛
- تدقيق خارجي لأعمال العام 2019؛
- إرسال قطع الحساب وحساب المهمة للعام 2019 إلى ديوان المحاسبة وفق الأصول وضمن المهل القانونية.

مكننة الإدارة المالية الموازنة – المحاسبة – الأصول الثابتة وجردة الموجودات

- وضع استرتيجية لربط أنظمة المحاسبة العمومية والعامة بالأنظمة الممكننة لعمليات الشراء؛
- إنهاء عملية مكننة الأصول الثابتة وهو مرتقب البدء بتنفيذ عملية الجردة إلكترونيّاً في الفصل الأول من العام 2021 عبر الرمز الشريطي (Bar Codes)؛
- التيويم المستمر ومتابعة مكننة أنظمة المحاسبة للمزيد من الدقة والشفافية.

2 | إدارة الموارد البشرية

أعطت السياسة المعتمدة في الاستثمار المستمّر في المكننة وتطوير الأنظمة المعلوماتية المالية والإدارية ثمارها هذا العام حيث تمكّن فريق العمل من تحقيق نقلة نوعية في تنظيم وتنفيذ النشاطات عبر أساليب وأدوات التواصل عن بُعد. فاستطاع التكيّف مع الظروف ومواجهة التحدّيات في متابعة وتنفيذ المهام دون عوائق. وتمكنّت الإدارة من متابعة الاجتماعات التنسيقية أسبوعيّاً إن حضوريّاً أو عن بُعد لتأمين حُسن سير العمل وإعادة تحديد الأولويات وفق المستجدات والتكيّف حيث يلزم.

التطوير الذاتي لأعضاء الفريق

حثّت إدارة المعهد فريق العمل على التنمية الذاتية والتطوير الذاتي، فلجأ العديد من الكادر إلى تطوير قدراته عبر متابعة برامج تعليمية عن بُعد، الأمر الذي يؤدي حُكماً إلى تطوير تلقائي لكافة الخدمات التي يقدّمها.

تعزيز التواصل وروحية الفريق

في ظلّ الأزمات المتتالية الماليّة والاقتصادية والصحيّة التي يعيشها المواطن اللبناني وعدم الاختلاط منعاً لتفشّي وباء كورونا، وكلّها مكوّنات بيئة حاضنة للاكتئاب والشعور الطبيعي بالوحدة، ضاعفت إدارة المعهد جهودها لتعزيز ثقافة روحية الفريق والتواصل الجماعي المستمر وسياسة الأذن الصاغية لكلّ فرد على حدى، كما والدورات الجماعية التعريفية حول المشاريع التي هي قيد التنفيذ (In-Service Days).

التدرّج لطلاب/طالبات الجامعات (Internship Programs)

شارك 5 طالب/ة من مدارس وجامعات لبنانية وأجنبية في برنامج التدريب الميداني لمدة تتراوح بين شهر وثلاثة أشهر، حيث اكتسبوا مهارات جديدة في البحث والتحليل وإدارة العمليات وساهموا في بعض المهام المنوطة بالمعهد. وجديد العام هو استقطاب الطلاب وحثّهم على التدرّج عن بُعد بالتنسيق المستمر مع أعضاء الفريق المسؤولين عن متابعة تدرّجهم.

3 | إدارة الأزمات

العمل والإجراءات خلال فترة وباء كورونا وعمليات التعقيم

شكّلت استمرارية العمل في ظلّ جائحة كورونا وانعكاساتها على انتظام الحياة العملية تحدّياً كبيراً خلال العام 2020. استندت إدارة المعهد إلى التعاميم الملزمة والمتتالية الصادرة عن مجلس الوزراء وعن معالي وزير المالية فيما يتعلّق بتناوب العاملين في القطاع العام وتواجدهم في المباني الرسمية بنسب تحدّدها كلّ إدارة وذلك تفادياً لاختلاط العاملين والمواطنين وتجنّباً لازدياد أعداد المصابين بالوباء. على هذا الأساس، تمّ:

- تفعيل العديد من النشاطات والاجتماعات عن طريق التواصل عن بُعد؛
- المناوبة في مقر المعهد بنسبة متوسطيّة لا تتخطى الـ 30% من العاملين لتأمين حسن سير النشاطات ومتابعة الأمور الإدارية والمالية كما وتسيير أعمال المكتبة المالية وأعمال ترميم المبنى؛
- تعميم الإرشادات الوقائية خلال التواجد في المبنى؛
- تعقيم شبه يومي للقاعات ومكاتب الموظفين تأميناً للسلامة العامة.

إعادة تأهيل مبنى المعهد بعد إنفجار 4 آب 2020

تعرّض مبنى المعهد لأضرار ماديّة جسيمة نتيجة إنفجار المرفأ في 4 آب 2020 حيث تأذّت واجهات الألومنيوم والزجاج والأسقف المستعارة والتجهيزات المكتبيّة والفنيّة والمعلوماتيّة والمكتبة المالية وغيرها. وبالرغم من الصعوبات المالية والاقتصادية وإجراءات التعبئة العامة الناتجة عن تفشّي وباء كورونا، تمكنّا من تصليح وإعادة تجهيز القاعات والمكاتب والمكتبة المالية واستبدلنا بعض الأجهزة الفنيّة والمعلوماتية عبر استقطاب أفضل الأسعار المُتاحة في السوق وضمن الاعتمادات المتوفرة في الموازنة.

4 | المكننة والتطور الرقمي

ارتكزت خطة التحوّل الرقمي على تنظيم العمل داخلياً عبر تطبيق Teams التزاماً بقرار التعبئة العامة وإجراءات الوقاية من جائحة كورونا، فكان على الفريق اعتماد نمط جديد من العمل من المنزل. جرى اعتماد منصة Teams للتواصل والحفاظ على الاجتماعات الدورية بين فرق العمل ومشاركة المستندات بطريقة سهلة.

تماشياً مع استراتيجية التحوّل الرقمي، شارك المدراء ورؤساء الأقسام في ورشة عمل حول Power BI تعرّفوا من خلالها على هذا البرنامج المعلوماتي ودوره في تعزيز الفعالية في الإدارة وفي عملية اتخاذ القرار. وقد اعتمُد هذا التطبيق في إعداد القواعد الإحصائية للنشاطات البحثية وكذلك في تطوير البيانات الخاصّة بالموازنة العامة.

إضافة إلى ذلك، بُذلت جهود كبيرة خلال العام 2020 للمضي قُدماً في مشاريع المكننة والتطوّر الرقمي لاسيّما في الأنظمة الداخلية لعمل المعهد. فتمّ إنهاء مرحلة متقدّمة من نظامين داخليين، الأول لإدارة النشاطات (Program Manager) والثاني نظام "دليل العناوين" (Address Book)، وتمّ استضافتهما على الخادم الأساسي في وزارة المالية (Hosting Server) بتاريخ 03 آب 2020, يوماً واحداً قبل إنفجار مرفأ بيروت. عليه, تمّ إرجاء استخدام هذين النظامين واختبارهما للفصل الأول من العام 2021.

512، كورنيش النهر
ص.ب.: 5870-16 بيروت، لبنان
تلفون: 9/146 425 1 961+
فاكس: 860 426 1 961+
institutdesfinances.gov.lb

IOFLebanon
IOFLebanon
IOFLebanon
InstituteOfFinance
Institut des Finances Basil Fuleihan