



الجمهورية الفلسطينية  
وزارة المالية



# التقرير السنوي لعام ٢٠١٢



---

# التقرير السنوي لعام ٢٠١٢

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

يوجز هذا التقرير لنشاطات معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي خلال العام ٢٠١٢ في ميادين التدريب والتواصل والتشبيك والإدارة. وقد أشرفت على تحضيره وصياغته بشكله النهائي السيدة لياء المبيض بساط.  
تولت كل من السيدة جنان دويهي، سوزان أبو شقرا ومايا بصيبص جمع أجزاءه وحريرها بمشاركة كافة أعضاء فريق عمل المعهد.  
تصميم وتنفيذ: السيدة دوللي الهاروني.  
طباعة: مطبعة رعدي.

جميع الحقوق محفوظة للمعهد المالي - معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي.  
طبعة أولى، آذار ٢٠١٣.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# المحتوى

٨ العام الأول من "مخطط التطوير المؤسسي: آفاق ٢٠١٥"

## ١٠ التدريب

- ١٢ ثقافة التدريب وبناء القدرات
- ١٦ مركز تميز في التدريب على الإدارة المالية الحكومية
- ٢٢ مركز تميز في التدريب على المواضيع الجمركية وذات الصلة
- ٢٧ تعزيز المهارات الإدارية
- ٢٩ تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية

## ٣٢ التعاون والتشبيك

- ٣٤ التعاون التقني وتبادل الخبرات
- ٣٨ الشراكات والتشبيك

## ٤٢ النشر والتواصل والإعلام

- ٤٤ النشر والتواصل والإعلام
- ٤٥ نشاطات النشر
- ٤٩ المكتبة المالية مركز متخصص بالمراجع المالية والاقتصادية

## ٥٢ القسم الإداري والمالي

- ٥٤ أبرز الأجازات
- ٥٥ الاعتمادات المتوفرة
- ٥٨ حجم الإنفاق
- ٦٠ أبرز النشاطات
- ٦٣ في التواصل الخارجي وتمثيل لبنان
- ٦٤ أعمال التوريد
- ٦٦ التوجهات المالية والإدارية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

٦٨ This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

شركاء المعهد

and is copyrighted work.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## تمهيد

لم يجتد معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي شباب قاعاته فحسب، في العام ٢٠١٢، بل استمرّ، كما كان دأبه في سنوات عمره الست عشرة، يجتد نفسه، وبرامجه، ومناهجه، وأساليب عمله، وتقنياته، وأفكاره، وشراكاته، وفريقه النشط، ويوسّع دائرة المستفيدين من خدماته، لكان كل رقم جديد في تعداد الزمن هو سنّته الأولى. ومتى اجتمع مثل هذا الطموح مع مثل هذه الخبرة، أنتجا مؤسسة لا تشيخ بل تولد كل يوم وتكبر بإجازاتها، ولا تتعب بل يتضاعف نشاطها، ولا تملّ بل يتعمّق التزامها ويزيد إندفاعها لكي تثبت نفسها، وتساهم في بناء إدارة عامة عصرية وحديثة، عنوانها الكفاية والنزاهة والشفافية والمعرفة والخبرة، ليس فقط في وزارة المال، بل على مستوى القطاع العام برمته.

هكذا هو معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، وهذا ما يستنتجه، مجدداً وتكراراً، من يطلع على التقرير السنوي للمعهد، فبالوقائع والأرقام، يظهر جلياً كيف واكب المعهد، بالتدريب، حركة التحديث التنظيمية التي تشهدها وزارة المال، وكيف واصل نشاطه الكثيف في مجال التدريب الجمركي، وكيف أولى مسألة بناء القدرات في مجال الشراء الحكومي أهمية كبيرة. أما المبادرات والأنشطة ذات الصلة بتعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية، فتساهم في "بناء قدرات المواطن"، إذا صحّ التعبير.

ومن أجل القيام بدوره على أكمل وجه، لم يتردّد المعهد في إجراء مراجعة نقدية لعمله، وشرع في تنفيذ "مخطط التطوير المؤسسي: أفق ٢٠١٥"، واعتمد المعهد مقاربة تشاورية وتفاعلية وتشاركية مع إدارات وزارة المال، لتحديد حاجاتها التدريبية، والعمل على تلبيتها، واستمرّ في الدفع نحو وضع سياسة حديثة لإدارة الطاقات البشرية وتعزيز ثقافة التدريب، وتوفير الإطار التشريعي والقانوني لجعله أداة أساسية في تحسين أداء الإدارة اللبنانية ككل.

وحرص المعهد كذلك على تعزيز موقعه الاقليمي، رغم الظروف التي تشهدها المنطقة العربية، فواصل ترسيخ شراكاته وتوسيعها، وبات مرجعاً ومثلاً أعلى ومركز التقاء لمؤسسات التدريب في الدول العربية.

إن "تقرير نشاطات معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي للعام ٢٠١٣" الذي يسرنا أن نضعه اليوم بين أيديكم، يعطي فكرة شاملة عن حجم الدور الذي يؤديه المعهد، وعن أهمية ما يقوم به لتطوير الإدارة العامة اللبنانية عموماً، ووزارة المال خصوصاً.  
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

وزير المال  
محمد الصفدي

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## تمهيد

لم يكن عام ٢٠١٢ عاماً سهلاً على صعيد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا فالتغيرات الاقتصادية والمالية والاجتماعية والأمنية فرضت نفسها على كافة إدارات الدولة وحثمت على القياديين ومختلف الكوادر والعاملين تحديات جديدة. لم تكن معاهد التدريب، ومنها معهد باسل فليحان، بمنأى عن هذه المحربات، مما رتب علينا مهاماً جديدة وطريقة عمل مرنة تنطلق من الحاجات وتواكب الأولويات وتستشرف التغيرات المستقبلية.

عام ٢٠١٢، حفل بالنسبة إلينا، في المعهد، بإجازات نوعية، منها إطلاق الموقع الإلكتروني ومجلة "السادسة" والتحضير للشهادات التخصصية والعمل مع القيادات العليا في الدولة اللبنانية وتعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية والبدء بتنفيذ "مخطط التطوير المؤسسي للمعهد: آفاق ٢٠١٥" وغيرها من المبادرات التدريبية التي توجّه المعهد نحو المزيد من الحرفية والمهنية في أداء مهامه كمركز متخصص في بناء القدرات في الإدارة المالية الحكومية والجمارك.

عام ٢٠١٢، أكد مرة جديدة على أهمية بناء وتفعيل الشراكات الإستراتيجية في لبنان والمنطقة وشكّلت شبكة GIFT-MENA، مرة جديدة، مساحة للتبادل والنقاش على مستوى المنطقة فاحتضنت تونس، للمرة الأولى، المؤتمر السنوي للشبكة خلال شهر تشرين الثاني ٢٠١٢.

عام ٢٠١٢، كرّس أهمية بناء الدول القوية والقادرة والعادلة والنزيهة، تلك الدول التي تولي الطاقات البشرية الأولوية وتعتبر التدريب حجر زاوية في تحقيق التغيير المنشود.

من هنا، يسرّنا أن نشارككم في هذا التقرير، أبرز إنجازات وتحديات عام ٢٠١٢، آمليين أن نكون قد ساهمنا، ولو قليلاً، في مواكبة التحديات المالية والجمركية والإدارية وفي تأمين فرص التعلّم والتبادل وفي نشر المعرفة.

نشكر اهتمامكم بعمل المعهد ونتمنى لكم قراءة مفيدة ونبقى على تواصل لتحقيق المزيد من الخطوات الايجابية في ميادين تعزيز القطاع العام.

المديرة المعهد Institut Des Finances Basil Fuleihan

لباء المبيض بساط

This document was developed from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

وقرئ عمل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

and is copyrighted work.



# العام الأوّل من مخطط التطوير المؤسسي: آفاق ٢٠١٥

يتمتع معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بالإستقلال المالي والإداري ويعمل تحت وصاية وزير المالية. يعنى المعهد بشؤون التدريب والإعلام والنشر والتعاون والتشبيك وهو يقدم خدمات التدريب الى الوزارات والمؤسسات العامة كافة.

تطوّرت مهام المعهد منذ تأسيسه عام ١٩٩٦ لتشمل التعاون الإقليمي والدولي وتقديم المساندة الفنيّة وخدمات التدريب لبلدان المنطقة العربية. وهو اليوم مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا GIFT-MENA ومركزاً للتدريب الإقليمي لمنظمة الجمارك العالمية WCO.

مع مرور ١٥ عاماً على تأسيسه. أجرى فريق مستقل من الخبراء مراجعة حيادية لنشاط المعهد وأدائه ومنهجيات عمله وأساليب إدارته. وفي مطلع عام ٢٠١٢. أصدر تقريراً بعنوان "مخطط التطوير المؤسسي: آفاق ٢٠١٥". أصبح بمثابة وثيقة أساس في مساره تلخّص أبرز الدروس المستفادة وملامح السنوات القادمة.

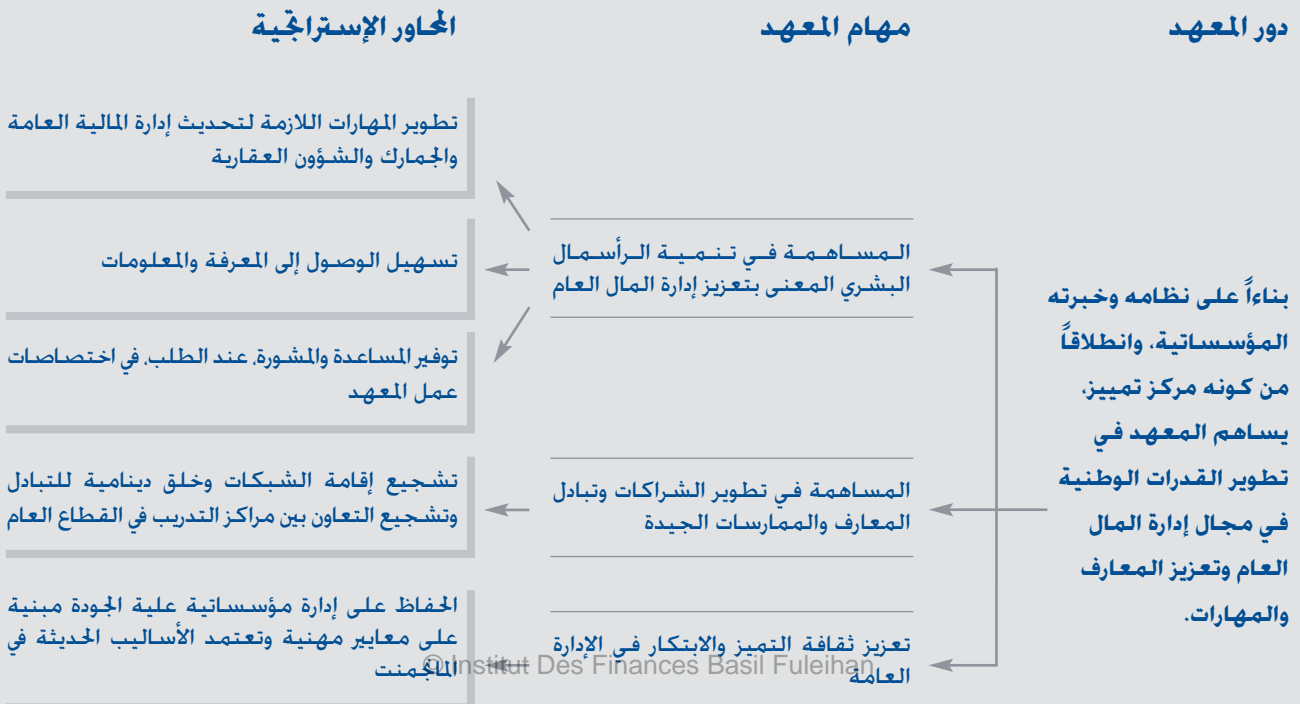
تمّ إعداد هذا المخطط بدعم من فريق "سيغما" الأوروبي وتضمّن مقترحات لتصويب خطة التدريب لعام ٢٠١٢ وفقاً لواقع الطلب والعرض في القطاع العام في لبنان. حيث شدّد على أهمية وضع سياسة حديثة لإدارة الطاقات البشرية وتوفير الإطار التشريعي والقانوني الذي يجعل من التدريب أداة أساسية في تحسين أداء الإدارة اللبنانية ككل لاسيّما وأنها تواجه تحديات مصيريّة. كما تضمّن المخطط سلسلة توجهات ومبادرات لتعزيز قدرات موظفي المعهد وتعزيز التواصل فيما بينهم وتحديث أدوات العمل.



## التعلم من دون تفكير جهد ضائع، والتفكير من دون تعلم أمر خطير - كونفوشيوس

### أبرز الانجازات

- مناقشة توجهات المخطط مع ٧٥ ممثلاً من وزارة المالية والإدارات والمؤسسات العامة والمدربين ومعاهد التدريب والشركاء خلال ٦ ورش عمل عُقدت في المعهد.
- توفير المخطط باللغتين العربية والفرنسية مع موجز تنفيذي باللغة الإنكليزية.
- توزيع ١٨٠ نسخة من المخطط التطوير المؤسسي على كل الذين شاركوا في إعداده إضافة إلى كبار المسؤولين في مختلف الإدارات والمؤسسات والجهات الشريكة والأفراد.
- تصويب النشاطات التدريبية لتعكس مهام المعهد كمركز تدريب متخصص في مواضيع الإدارة المالية الحكومية والجمارك وتدريب الكبار.
- البدء بتطوير أنظمة الكترونية حديثة لإدارة الأرشيف وقاعدة المدربين والمكتبة المالية وغيرها.
- إعداد وتنفيذ خطة تدريب "داخلي" لتعزيز قدرات فريق العمل وتطوير مهاراتهم.
- إعداد أفكار أولية لتطوير إدارة الموارد البشرية في المعهد.
- البدء بتطوير النظام المحاسبي.
- إطلاق موقع المعهد الإلكتروني.



This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



شهادات  
تخصصة

١١

برنامج تدريبي  
جديد

١٣٣

دورة تدريبية

٢٣٨٨

مشارك

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# التدريب

ثقافة التدريب وبناء القدرات

مركز تميّز في التدريب على الإدارة المالية الحكومية

مركز تميّز في التدريب على المواضيع الجمركية وذات الصلة

تعزيز المهارات الإداريّة

تعزيز الثقافة الاقتصادية والماليّة

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# ثقافة التدريب وبناء القدرات

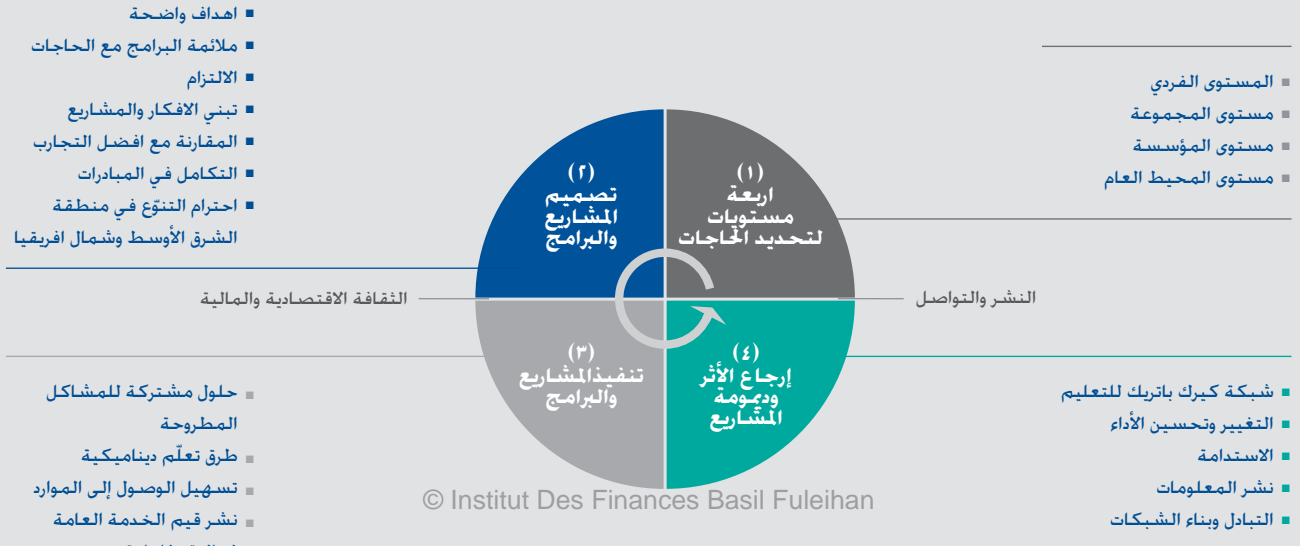
حافظ المعهد خلال عام ٢٠١٢ على موقعه كمركز تميّز في بناء القدرات في القطاع العام في مواضيع الإدارة الماليّة الحكوميّة والمواضيع الجمركيّة والمهارات الإدارية والتدريب. وسعى فريق العمل إلى الالتزام بتوجهات "مخطط التطوير المؤسسي: آفاق ٢٠١٥"، والذي سبق وأطلقه المعهد في بداية العام ٢٠١٢، مترجماً هذه التوجهات إلى خطة تدريبية واضحة المعالم وإلى شراكات إستراتيجية ومخصصاً الجهد اللازم لتحديث المناهج وتطوير مشاريع تدريبية وابتكار أدوات عمل جديدة.



## مقاربة المعهد لمشاريع تطوير القدرات

تلاقي مقاربة المعهد لمشاريع بناء القدرات والتدريب استحساناً وصدى ايجابياً من قبل المستفيدين من خدماته في لبنان وفي المنطقة. وقد طوّر خلال عام ٢٠١٢ أكثر من ١٦ مشروعاً تدريبياً جديداً للجهات الطالبة والجهات المانحة في لبنان وفي منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا على أن يبدأ العمل في هذا المبادرات والمشاريع خلال عام ٢٠١٣.

### مقاربة تطوير القدرات



This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## التعليم زينة في الرخاء وملاذ في الشدة - ارسطو

لبنان بغرض التّكامل والتّعاون. من جهة أخرى، ثابر المعهد على تعزيز الصّلات بالمعاهد ومؤسسات التدريب في دول المنطقة من خلال أمانة سرّ شبكة GIFT-MENA. فشكّل المؤّتمر الثّماني كما نشاكات العام مناسبات ثمينة للتّداول في ثقافة التدريب وأبرز التّوجهات العالمية في هذا المجال ولإرساء مبادرات تعاون بين المعاهد كما مع المدّربين.

حرص المعهد خلال عام ٢٠١٢ على تطوير قاعدة المدّربين. فسجّل مشاركة ٥١ متدرباً في دورتي إعداد المدّربين وإعداد المناهج التدريبية. كما نظّم برنامجين متخصصين للمدّربين على نظام "نار" الجمركي و"العبة الجزيرة" الإقتصادية. وقد حرص المعهد خلال العام على بناء قدرات المدّربين المعتمدين لديه داخل وخارج لبنان بالتعاون مع شركائه الإقليميين والدوليين. كما حرص على تعزيز علاقات التّنسيق مع المعاهد والمؤسسات التدريبية داخل

### التدريب في القطاع العام في لبنان: بين العرض والطلب



طوّر المعهد نظاماً مكنناً لإدارة قاعدة المدّربين ما سيسهّل خلال عام ٢٠١٣ عملية التواصل والتعاون مع الخبراء ومع الأخصائيين من لبنان ومن الخارج. ويتضمن البرنامج معلومات عن خلفية المدّربين العلمية والعملية وعن خبراتهم وتعاونهم مع المعهد ومع غيره من المؤسسات ومعلومات أخرى.

### نظام إدارة بيانات المدّربين

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

## خطة التدريب

تضمّنت رزنامة التدريب ٧٦ موضوعاً تدريبياً، تمّ اختيارها بناءً على التّوجهات الوطنية ومشاريع التحديث في وزارة المالية والحاجات التدريبية التي وردت إلى المعهد. وهو استطاع، رغم الظروف المتقلّبة التي شهدتها عام ٢٠١٢، أن ينفّذ ٤٠ موضوعاً من الرزنامة من أصل ٧٦. إضافة إلى ١١ برنامجاً تدريبياً جديداً من خارج الرزنامة.

## قراءة في أرقام ٢٠١٢

بلغ إجمالي عدد المشاركين في أنشطة المعهد التدريبية لهذا العام ٢٣٨٨ مشاركاً مقارنة بـ ٤٣٨٨ لعام ٢٠١١. ويعود هذا الانخفاض في أعداد المتدربين إلى عوامل عدّة. نذكر منها صعوبة توقّر الاعتمادات اللازمة للتدريب في النصف الأول من عام ٢٠١٣ وحركة الإضرابات في القطاع العام للمطالبة بإقرار سلسلة الرتب والرواتب والظروف الإقليمية التي انعكست سلباً على مشاركة دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في مختلف النشاطات الإقليمية. وسجّل المعهد تراجعاً في أعداد المشاركين من وزارة المالية حيث بلغ ١١١٩ مشاركاً مقابل ١٤٧٣ مشاركاً في عام ٢٠١١ وذلك للأسباب الانفة الذكر إضافة إلى انشغال بعض فئات الموظفين في برامج تدريب أخرى وإلى تأجيل التدريب في بعض المشاريع التحديثية بانتظار الانتهاء من الإجراءات الجديدة لا سيّما تلك المتعلقة بمشروع الإصلاحات الطارئة لإدارة الإنفاق EFMIS.

تبين الإحصاءات أنّ نسبة المشاركة من مديرية المالية العامة بلغت ٥٣٪ مقابل ٣٨٪ لإدارة الجمارك. وأن نسبة المشاركين في برامج المعلوماتية بلغت ١٦٪ مقابل ٢٪ لبرامج اللغات.

### توزيع المتدربين بحسب نوع التدريب

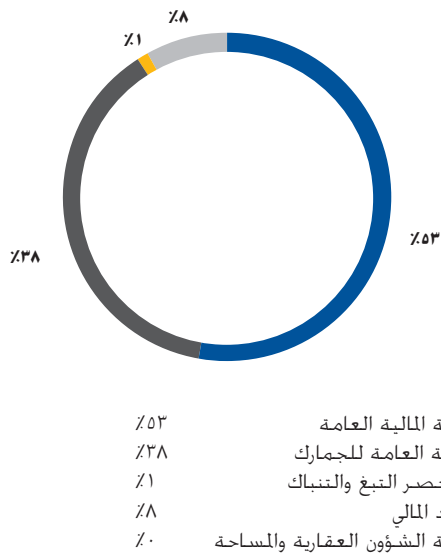


and is copyrighted work.

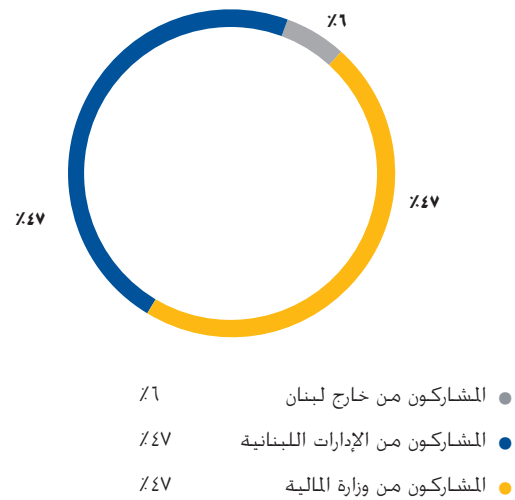
برامج شبكة غيقت - مينا لاسيما المؤتمر السنوي الذي انعقد في تونس. في موازاة هذا التراجع في الاحصاءات التدريبية على الصعيد المحلي، حمل عام ٢٠١٢ في طياته الكثير من الاجازات لجهة نوعية التدريب وتطوير أدوات العمل واستحداث مشاريع جديدة من المتوقع أن ترى النور بدءاً في مطلع العام ٢٠١٣.

بالنسبة للمتدربين من إدارات ومؤسسات القطاع العام، بلغ عدد المشاركين حوالي ١١١٤ مشاركاً في مقابل ٢٨٣٩ مشاركاً في العام السابق. وذلك يعود إلى أن المعهد لم ينقذ أي عقود خدمات تدريبية خلال عام ٢٠١٢ بل انحصر عمله فقط بالبرنامج السنوية. أمّا بالنسبة للمشاركين من خارج لبنان، فقد سجّل المعهد مشاركة ١٥٥ متدرباً مقارنة بـ ٧٦ عام ٢٠١١ ويعود هذا التحسّن الملحوظ إلى كثافة المشاركين في

### توزيع المتدربين بحسب مديريات وزارة المالية



### توزيع المشاركين بحسب الجهات المستفيدة



### إجمالي المتدربين

المجموع	التدريب الخارجي	تدريب بالتعاون مع مراكز محلية، اقليمية، ودولية	تدريب اللغات	التدريب الداخلي	تدريب المعلوماتية	
٥٨٨	١	٢	٥٠	١٧٦	٣٥٩	مديرية المالية العامة
٤٢٤	٥	٤٦	٤	٣٥٧	١٢	المديرية العامة للجمارك
٥				٥		مديرية الشؤون العقارية والمساحة
						مديرية اليانصيب
١٣		٢	١	٥	٥	ادارة حصر التبغ والتنباك
٨٩	٣٣	٥	١	٤٩	١	معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
١١١٩	٣٩	٥٥	٥٦	٥٩٢	٣٧٧	المجموع
١١١٤	١٠	٥١٠		٨٩٤		إدارات عامة
١٥٥		١٥٥				متدربون عرب وأجانب
٢٣٨٨	٤٩	٥٦٥		١١٣١		المجموع العام



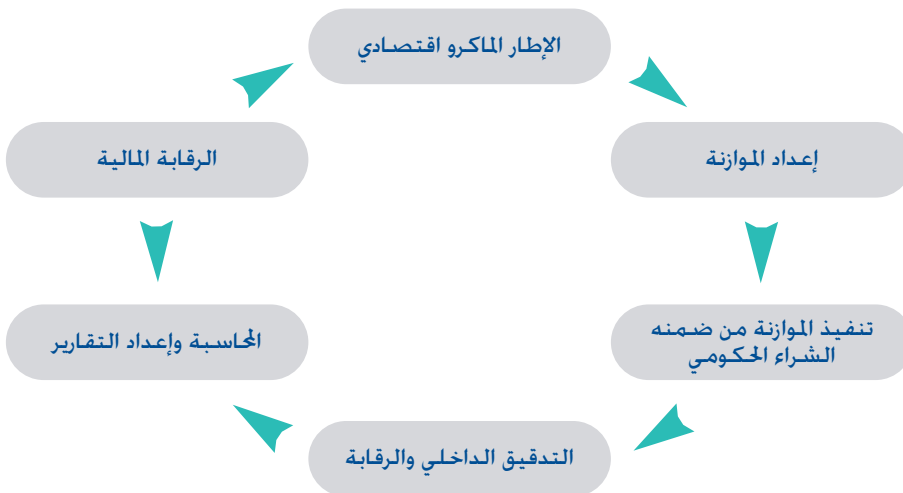
# مركز تميّز في التدريب على الإدارة المالية الحكومية

في ظلّ التحولات التي تشهدها دول المنطقة والأزمات الاقتصادية والمالية التي تلقي بتبعاتها على السياسات المالية، حرص المعهد على تكريس جزء أساسي من عمله خلال عام ٢٠١٢ لمواكبة أبرز مواضيع المالية العامة من خلال توفير البرامج التدريبية وخلق مساحة للنقاش والحوار وتبادل الخبرات بين كافة المسؤولين المعنيين بإدارة المال العام.

- أما أبرز محطّات التدريب في مواضيع الإدارة المالية الحكومية لعام ٢٠١٢ فهي:
- مساندة وزارة المالية اللبنانية في بناء قدرات الوحدات المستحدثة في مديرية الموازنة ومديرية الدين العام.
  - مواكبة مشاريع الدمج في الإدارة الضريبية.
  - توفير مساحة للنقاش في مواضيع الحسابات العامة لكافة المسؤولين في الإدارات والمؤسسات العامة.
  - الاطلاع على أبرز التجارب في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا في مواضيع الرقابة والتدقيق.
  - تخصيص الشراء الحكومي بمبادرات جديدة.
  - التعاون مع مجموعة مميزة من الشركاء في لبنان والخارج.



## دورة المالية العامة



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

## أبرز الإنجازات

بلغ إجمالي عدد المشاركين في برامج الإدارة المالية الحكومية ٥٩٩ متدرباً لعام ٢٠١٢ وتركز العمل على الأولويات الوطنية والمالية أي الضرائب والحسابات العامة والرقابة، وكان لافتاً هذا العام غياب النشاطات المتعلقة بإعداد الموازنة العامة بسبب غياب الموازنات المقررة منذ عام ٢٠٠٦.

- في الشقّ المتعلّق بتنفيذ الموازنة والدين العام، تعاون المعهد مع المشاريع الإصلاحية الطارئة في وزارة المالية EFMIS. لتنظيم ورشة عمل حول "معايير المحاسبة الدولية وإعداد التقارير" توجهت إلى ١٢ مراقباً مالياً من مديرية المحاسبة العامة.
- كما نظّم المعهد مع جمعية المصارف في لبنان، ولصالح مديرية الدين العام ومشروع EFMIS برنامجاً تدريبياً حول الأدوات المالية تضمّن البعد النظري للمفاهيم الأساسية وتطبيق عملي في غرفة العمليات في جامعة القديس يوسف.

- في ما يلي، إضاءة على أبرز مشاريع ٢٠١٢:
- على صعيد الضرائب، واكب المعهد مشروع الدمج بين مديرتي الواردات والضريبة على القيمة المضافة من خلال تدريب ١١٩ موظفاً على "آلية معالجة ملفات التدقيق الضريبي" توزعوا على ٥ دورات تدريبية مكثفة. كما شارك ٢٣٩ موظفاً من الإدارة الضريبية في ٢٤ ورشة عمل حول "نظام نار الجمركي" ومن المتوقع أن يساهم هذا التدريب في تحسين أداء الموظّفين الموجّين في التدقيق الضريبي للشركات وفي وضع سياسات الالتزام الضريبي.

## البرامج التدريبية في الإدارة المالية الحكومية

النشاط	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	من خارج لبنان	إجمالي المتدربين
آلية معالجة ملفات التدقيق في الضريبة على القيمة المضافة	٧٦			٧٦
آلية معالجة ملفات التدقيق في ضريبة الدخل	٤٣			٤٣
التدريب على نظام نار الجمركي لموظفي المالية العامة	٢٣٩			٢٣٩
تدريب المدرب على نظام النار الجمركي	٨			٨
اعداد الحسابات في المؤسسات العامة الاستثمارية في لبنان	١	٥٤		٥٥
اعداد الحسابات في المؤسسات العامة الادارية في لبنان	٢	٢٢		٢٤
معايير المحاسبة الدولية وإعداد التقارير - IPSAS	١٢			١٢
المحاسبة التحليلية	٩			٩
ورشة عمل حول "البعد البيئي في الشراء الحكومي"	٢	٣٥		٣٧
اجتماع خبراء لعرض ومناقشة نتائج الدراسة التحليلية وتقييم الحاجات التدريبية في الشراء الحكومي	١	٣٠		٣١
اجتماع اللجنة الاستشارية لمشروع "تعزيز القدرات في الشراء الحكومي" - الممول من الحكومة الإيطالية	١٦		٧	٢٣
البرنامج التدريبي الإقليمي المتخصّص في الرقابة والتدقيق		٢	١٥	١٧
البرنامج الاقليمي لتعزيز الرقابة البرلمانية في الدول العربية		٣	٢٢	٢٥

٥٩٩ This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan المجموع



- في موضوع الحسابات العامة في لبنان. نظّم المعهد بالشراكة مع ديوان المحاسبة ورشّتي عمل حول "إعداد الحسابات العامة" شارك فيها ٨٣ مسؤولاً من مختلف الإدارات والمؤسسات العامة وشكّلت مدخلاً لفهم أهمية الحسابات وارتباطها بالموازنة ودور مختلف الجهات المعنية.
- أما في موضوع الرقابة والتدقيق. فقد شهد عام ٢٠١٢ تعاوناً جديداً مع البنك الإسلامي للتنمية. لتنظيم البرنامج التدريبي الإقليمي المتخصص في "الرقابة والتدقيق" الذي شارك فيه ١٧ متدرباً من كبار الموظفين والمسؤولين في إدارات الدولة وهيئة تها الرقابية في ٨ بلدان من المنطقة.
- كما أولى المعهد للسنة الثالثة على التوالي. موضوع الرقابة المالية البرلمانية اهتماماً خاصاً. فنقّذ لصالح المعهد العربي للتدريب البرلماني والدراسات التشريعية. التابع للبرلمان اللبناني. والإتحاد البرلماني العربي وبدعم من مؤسسة وستمنستر للديمقراطية "البرنامج الإقليمي لتعزيز الرقابة المالية البرلمانية في الدول العربية" بمشاركة ٢٢ ممثلاً عن ٩ برلمانات عربية لمناقشة أبرز الممارسات الحالية في مجال الرقابة ورسم خارطة طريق لتعزيزها في بلدانهم.

## التدريب خارج لبنان

### البرامج التدريبية خارج لبنان في الإدارة المالية الحكومية

عدد المشاركين	الجهة المنظمة	النشاط
٣	Chartered Institute of Purchasing and Supply (CIPS)	Study visit on public procurement
١	OECD	Senior Budget Officials Meeting - TUNIS
١	UNDP	Training Program on Introductory Certificate in Public Procurement - Level 2 Accredited by CIPS
١	UNDP	Training Program on Effective Negotiations in Projects and Procurement
٣	World Bank	Regional Conference on "Improving Public Procurement Outcomes through Transparency, Empowering Stakeholders, and Capacity Building"
٥	World Bank	Towards Better Governance and Public Sector Performance in MENA: Harnessing Regional Public Procurement Reform
٤	ENA - France	Study visit on public procurement
١	IMF-CEF-Kuwait	Macro-Fiscal Analysis
٤	ITC - ILO	Study visit on public procurement
٣	Center of Excellence in Finance (CEF) - Slovenia	Study Visit Basil Fuleihan

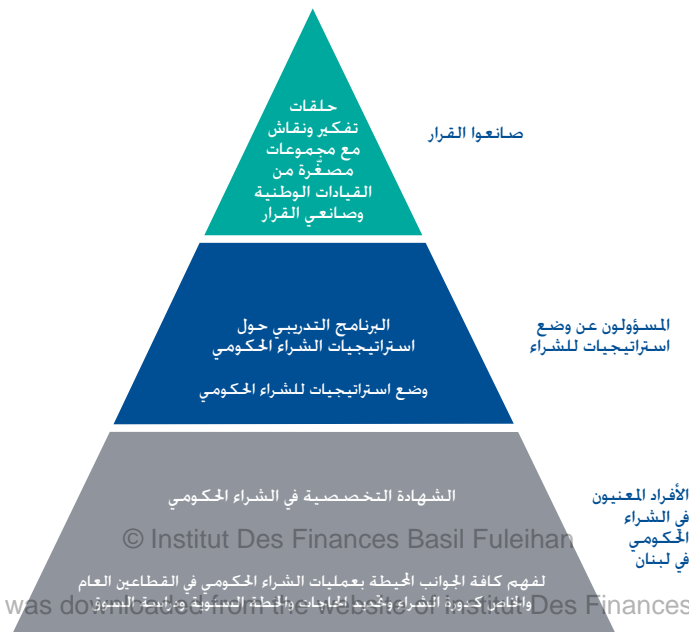
٢٦ This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan المجموع

لأنّ الشراء الحكومي هو مدخل أساسي لتنفيذ الموازنة العامة للدولة وأداة لتحقيق القيمة المُفضلى من إنفاق المال العام. يستحوذ هذا الموضوع على اهتمام خاص من نشاط المعهد منذ سنوات. وقد شهد عام ٢٠١٢ نقلة نوعية في مقاربة المعهد لموضوع بناء القدرات في الشراء الحكومي إذ استطاع بالتعاون الوثيق مع شركائه المحليين والدوليين. من إعداد دراسة متكاملة للحاجات في القطاع العام في لبنان وإلى صياغة إستراتيجية متوسطة المدى لبناء القدرات سوف يبدأ العمل بها في مطلع العام ٢٠١٣.

## إستراتيجية بناء القدرات في الشراء الحكومي

- إطار للمهارات والمعارف المطلوبة لأداء مهام الشراء الحكومي competency framework.
- اقتراح لتوصيف مهام العاملين في الشراء الحكومي (المسؤولون عن وضع خطط الشراء الإستراتيجية ومسؤولو التوريد أو من يتولون مهامهم).
- توفير شهادات تدريب تخصصية عالية الجودة في الشراء الحكومي بالتعاون مع أفضل المؤسسات الدولية.
- إطلاق النقاش على المستوى الوطني حول أهمية رسم سياسات عامة في الشراء الحكومي من خلال حلقات تفكير ونقاش مع مجموعات مصغرة من القيادات الوطنية وصانعي القرار والشركاء المعنيين وغيرهم.

بدأ المعهد أواخر العام ٢٠١١ دراسة تحليلية، على مستوى الوطني، حول حجم الشراء الحكومي كنسبة من الناتج القومي وطبيعته والأطر القانونية والممارسات الحالية إضافة إلى تشخيص الحاجات التدريبية. وعمل المعهد خلال ٢٠١٢ على ربط نتائج هذه الدراسة بأفضل الممارسات الدولية وبالمبادرات الأخرى الوطنية وبرامجه السابقة واللاحقة ليُعَدّ إستراتيجية متوسطة المدى لبناء القدرات في مجال الشراء الحكومي. تهدف هذه الإستراتيجية إلى توفير فرص الإعداد والتدريب للعاملين في هذا المجال بهدف تمكينهم من أداء مهامهم ضمن أفضل المعايير المهنية والمساهمة في رفع مستوى وفاعلية وشفافية عمليات الشراء وقد تضمّنت الاستراتيجية المحاور التالية:





## إدخال مفاهيم الاستدامة في الشراء الحكومي

يشارك المعهد منذ العام ٢٠١١، وبناءً على تكليف من وزير المالية، في رسم ملامح السياسة الوطنية الهادفة إلى اعتماد مبادئ وشروط الشراء الحكومي المستدام وتعني هذه المبادرة كافة فئات المجتمع اللبناني بهيئاته الاقتصادية والعمالية والشبابية بهدف الوصول إلى أطر مستدامة للإنتاج والاستهلاك والانصاف الاجتماعي، سيّما بعد انضمام وزارة المالية إلى مسار مراكش عام ٢٠٠٩، والمعهد اليوم هو عضو في شبكة "مبادرة الشراء الحكومي المستدام" Sustainable Public Procurement Initiative Network المنبثقة عن مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة.

أما أبرز إنجازات عام ٢٠١٢ في مجال تعزيز مفاهيم الاستدامة في الشراء الحكومي فهي:

- نشر التقرير حول "الإطار القانوني للشراء الحكومي المستدام في لبنان" الذي يفتّد مدى تقبّل القوانين الوضعية اللبنانية لموضوع الاستدامة.
- إنجاز دراسة تحليلية حول "جهوزية الأسواق اللبنانية لجهة توافر السلع والخدمات التي تراعي معايير الإستدامة المتبعة دولياً".
- تنظيم ورشة عمل حول "البعد البيئي في الشراء الحكومي"، بالتنسيق مع مكتب التعاون الإيطالي في لبنان، الذي أمّن استضافة الخبير روبرتو كارنزا من جامعة تورينو الإيطالية، وكانت الورشة مناسبة لثلاثين مشاركاً من لبنان للتعرف على مفهوم الشراء الحكومي المستدام والتجربة الأوروبية كما وبعض التجارب اللبنانية في هذا المجال.

شكّل المعهد شراكة مع مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية ITC-ILO وجامعة تورينو في إيطاليا وعبر عن اهتمامه خطياً بالمشاركة باستدراج العروض (Request for Proposals) حول مشروع "البعد البيئي في الشراء الحكومي في لبنان" الذي أطلقه مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية والممول من قبل الاتحاد الأوروبي.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuléihan

المساندة التقنية  
لتحديث الشراء  
الحكومي في لبنان

## الاطلاع على أفضل التجارب الدولية

كما شهد العام ٢٠١٢ حضوراً بارزاً للمعهد في المؤتمرات التي انعقدت في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في هذا المواضيع.

تميّز هذا العام أيضاً بتعزيز قدرات فريق المدربين وكذلك فريق العمل في المعهد وفريق المدربين من خلال اطلاعهم على أبرز التجارب الدولية في تحديث عمليات الشراء الحكومي والتدريب لاسيّما في فرنسا وبريطانيا وإيطاليا.

## توجّهات التدريب في الإدارة المالية الحكومية

- تعزيز الحوار على المستوى الوطني حول سياسات الشراء الحكومي.
- إطلاق الشهادات التخصصية للمرة الأولى في لبنان.
- العمل على توفير الوصول إلى المعلومات في مواضيع الشراء الحكومي وتعزيز روابط التواصل بين أهل المهنة من خلال مساحة خاصة على موقع المعهد الإلكتروني.
- الحرص على تواجده لبنان على الساحة الإقليمية والدولية من خلال المشاركة في أبرز المؤتمرات والندوات وورش العمل المتعلقة بالشراء الحكومي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

- تلبية طلبات التدريب الواردة من وزارة المالية اللبنانية.
- تعزيز قدرات المسؤولين الماليين في الإدارات والمؤسسات العامة اللبنانية لتمكينها من مواكبة التوجهات الحديثة.
- خلق مساحة للحوار وتبادل الخبرات بين الأقران في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقي.

### في الشراء الحكومي

- إطلاق استراتيجية المعهد لبناء القدرات في الشراء الحكومي في لبنان.
- تعزيز قدرات الخبراء المدربين اللبنانيين.

أعدّ المعهد خلال عام ٢٠١٢ عدة مقترحات ومشاريع في مواضيع المالية العامة وذلك استجابة إما لطلب مباشر أو لاستدراج عروض. فطوّر لصالح اليمن اقتراحين في مجال "التدقيق والمراجعة الضريبية" و"تدقيق ضرائب شركات الاتصالات" وقدم مشروعاً في "الرقابة البرلمانية" لصالح سلطنة عمان. أمّا على الصعيد الوطني، فقدّم مشروعاً متكاملاً لمديرية التعليم في الجيش اللبناني لتعزيز قدرات الضباط الإداريين في مواضيع المالية العامة وآخر لبناء قدرات مؤسسة مياه لبنان الشمالي في الإدارة المالية. إضافة إلى ذلك زد المعهد على المشروع الممول من

اقتراحات لمشاريع  
جديدة في الإدارة  
المالية الحكومية

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# مركز تميّز في التدريب على المواضيع الجمركيّة وذات الصلة

في ظلّ التطورات المتسارعة للمحيط الاقتصادي العالمي والتحديات الجديدة في المجالين التجاري والجمركي. حظي موضوع بناء القدرات الجمركية باهتمام خاص خلال عام ٢٠١٢ فأنت خطة التدريب الجمركي لتُترجم التطلعات الجمركية ولتساهم في توحيد وتنسيق الإجراءات وفي تقوية الروابط بين الجمارك والهيئات الحكومية الأخرى خصوصاً هيئات إنفاذ القوانين. ولم يوفّر المعهد جهداً للتشبيك مع مراكز ومشاريع تدريبية أخرى على الصعيد الوطني مع الحفاظ على التعاون القائم مع إدارات الجمارك في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من خلال منظمة الجمارك العالمية.

## البرامج التدريبية بحسب محاور خطة التدريب الجمركي

النشاط	عدد الدورات	المتدربون من الجمارك	المتدربون من الإدارات الأخرى	العدد الإجمالي للمتدربين
<b>مديرية الجمارك</b>				
دورة التنشئة الجمركية للضباط المتخرجين الجدد	١	٤		٤
<b>برامج جمركية متخصصة</b>	<b>٧٩</b>	<b>٣٨٩</b>	<b>٤٩٧</b>	<b>٨٨٦</b>
مكافحة تهريب المخدرات	٤	٨٨		٨٨
كيفية استخدام أجهزة كشف المواد المشعة	٢	٤٥		٤٥
استخدام وتحليل صورة الكشف بالأشعة	٩	٦٨		٦٨
إدارة المخاطر ومهارات لاستهداف في العمل الجمركي	١	١٥		١٥
تقنيات التحقيق في علم النفس الإجرامي	٢	١٦	١٦	٣٢
التوعية القانونية حول الجرائم والمخالفات الجمركية بالتعاون مع الفريق الاستشاري الدماركي	١	٢٠		٢٠
Séminaire régional sur la lutte contre les drogues Réseau MED NET - Groupe Pompidou	١	٢		٢
سلسلة من ورش العمل المختلفة حول التقليد والتزوير	٤٨	٤٣	٤٥٧	٥٠٠
الاستثمار الأجنبي المباشر - الشهادة التخصصية بالتعاون مع المعهد العربي للتخطيط	١	١		١
التجارة الخارجية والتنمية - الشهادة التخصصية بالتعاون مع المعهد العربي للتخطيط	١	٢		٢
Evaluation et Mobilisation des ressources fiscales et douanières - Ecole nationale d'administration (ENA) France	١	١		١
مكننة السجلات الأوضاع المعلقة للرسم سراج (١)	١		١٤	١٤
مكننة أعمال الترانزيت في لبنان	١	٥	١٠	١٥
سلسلة البرامج تدريبية في المواضيع الإدارية بالتعاون مع فريق الاستشاري الدماركي	٥	٨٣		٨٣
<b>المجموع</b>	<b>٨٠</b>	<b>٣٩٣</b>	<b>٤٩٧</b>	<b>٨٩٠</b>
<b>مشاريع وطنية</b>	<b>١٤</b>		<b>٣٦٨</b>	<b>٣٦٨</b>
مشروع تعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية	١٤		٣٦٨	٣٦٨



## أبرز الإنجازات

- تبصّمت رزنامة التدريب الجمركي لهذا العام ١٣ موضوعاً نَقَدَ المعهد منها تسعة مواضيع وبلغ إجمالي المشاركين في البرامج التدريبية الجمركية ٩٢٧ متدرباً مقارنة بـ ٦٠٩ لعام ٢٠١١. وتعتبر الاجازات المحققة، في مجال التدريب الجمركي، اجازات هامة نظراً للصعوبات الاقتصادية والأمنية التي طبعت عام ٢٠١٢ لاسيما على المعابر الحدودية اللبنانية وفي دول المنطقة ما حال دون تنفيذ البرامج الإقليمية التي كانت مقررة.
- إعداد الضبّاط الجدد في إدارة الجمارك لتسلّم مهامهم.
- مواكبة تحديث ومكننة الإجراءات الجمركية.
- تنظيم ورشتي عمل حول نظام اسيكودا والتجربة اللبنانية لوفود عربية.
- إبلاء موضوع المكافحة والرقابة الجمركية اهتماماً خاصاً وتنفيذ سلسلة من البرامج التدريبية توجهت إلى ٢٧٠ مشاركاً.
- التعاون مع القطاع الخاص لمكافحة الغشّ التجاري وحماية المستهلك بما في ذلك حقوق الملكية الفكرية.
- التعاون مع وزارة الداخلية ووزارة التربية لتعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية.
- تعزيز التنسيق مع منظمة الجمارك العالمية والمشاركة في اجتماعات إقليمية ودولية.

## الرقابة والمكافحة الجمركية

- نَقَدَ المعهد ٧ برامج تدريبية في مواضيع الرقابة والمكافحة الجمركية شارك فيها ٢٧٠ متدرباً من إدارة الجمارك ومن سائر هيئات إنفاذ القوانين وتمحورت حول إدارة المخاطر، والمكافحة وكيفية استخدام الأجهزة الحديثة للمراقبة التي اقتنتها إدارة الجمارك مؤخراً.
- أما جديد عام ٢٠١٢، فتمثّل في مواكبة المشاريع التحديثية في الكشف الإشعاعي، من خلال تنظيم دورتين تدريبيتين حول "تقنيات كشف المواد المشعّة" لعناصر الضابطة الجمركية لتعريفهم على أنواع الأجهزة المحمولة والثابتة لكشف الإشعاع وكيفية استخدامها.
- وفي مجال "استخدام جهاز الكشف بالأشعة"، استمرّ التعاون المميّز مع مركز تدريب تعزيز أمن المطار لتنفيذ ٩ دورات تدريبية لـ ٦٨ عنصراً من الضابطة الجمركية حول مهارات استخدام أنظمة الفحص بالأشعة السينية (XRAY).
- في موضوع "تقنيات التحقيق في علم النفس الاجرامي"، نَقَدَ المعهد، للسنة الثانية على التوالي، دورتين تدريبيتين بمشاركة ٣٢ متدرباً من إدارة الجمارك وقوى الأمن الداخلي والجيش اللبناني. وركّز البرنامج على أهمية اللغة الجسدية في عملية المراقبة والاستجواب واستخدام تقنية إجراء المقابلات السريعة مع المشتبه به.

### نتائج ملموسة لدورات logyX: ضبّطات المطار

يساعد التدريب على برنامج logyX، المتوفر في مركز تدريب تعزيز أمن المطار، على مقارنة قوائم البضائع بما هو موجود في الحقائق وبالتالي التحقق من أنواع البضائع المدخلة إلى لبنان. تمّ الاعتماد على جهاز الكشف بالأشعة لضبط كميات وأنواع مختلفة من المخدرات في مطار رفيق الحريري الدولي فُقدت قيمتها التجارية بحوالي ٨١٩٠٠٠٠ دولار خلال عامي ٢٠١١ و٢٠١٢.





## إهتمام خاص بموضوع مكافحة المخدرات

- نَقَد المعهد بالتعاون مع مركز تدريب تعزيز أمن المطار ٤ دورات تدريبية حول "مكافحة المخدرات" شارك فيها ٨٨ عنصراً من الضابطة الجمركية من مختلف الأقاليم هدفت إلى تعزيز مهاراتهم لجهة اكتشاف ومراقبة المتاجرة غير المشروعة للمخدرات مع بعض التطبيقات العملية لتفتيش المركبات الآلية والمسافرين.
- سَهَّل المعهد مشاركة كادرين اثنين من إدارة الجمارك في ورشة العمل السنوية لشبكة MEDNET - Groupe Pompidou حول "مكافحة المخدرات على المنافذ الجوية" والتي عقدت في ستراسبورغ في فرنسا بحضور ٣٥ مشاركاً من بلدان البحر الأبيض المتوسط والبلدان الأوروبية وساهمت في الاطلاع على أحدث اتجاهات المكافحة وكيفية تطوير وتنسيق أدوات ونظم الكشف عن المخدرات في المنافذ الجوية.
- لعب المعهد دوراً أساسياً في تنظيم وإدارة تجربة نموذجية لمشروع "تعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية" والذي يهدف إلى إذكاء الوعي المجتمعي خاصة في المدارس الرسمية وفي بعض الإدارات والمؤسسات الحكومية حول مضار المخدرات ووسائل مكافحتها ويشجع على التعاون المشترك بين مختلف الهيئات الرسمية المعنية بموضوع الوقاية من المخدرات.

### تدريب الضباط الجدد

دورة التنشئة الجمركية للضباط الأربعة المتخرجين زودتهم بالمعارف والمهارات الضرورية التي مكنتهم من استلام مهامهم الجمركية. ٣٥ يوماً تدريبياً أو ما مجموعه ١٧٥ ساعة تدريب تضمنت مواضيع الإدارة العامة ومهام وهيكلية إدارة الجمارك والثقافة الجمركية والثقافة القانونية. والمهارات الإدارية. تم تقييم المتدربين على أساس الامتحانات النصفية والنهائية وأعمال الأبحاث.

استهدفت المرحلة النموذجية للمشروع ٨ ثانويات رسمية يقع معظمها في بيروت. في الفترة الممتدة من نيسان إلى حزيران ٢٠١٢. تضمنت هذه المرحلة ١٤ حلقة توعية موزعة على ٨ حلقات للتلامذة و٦ للأهل وللطاقم التربوي. بلغ إجمالي المشاركين في الحلقات ٣٦٨ مشاركاً. أشرفت الشرطة الفرنسية على إعداد محتوى الحلقات. وتم تعريبها ومواءمتها مع الواقع اللبناني بالتعاون مع خبراء لبنانيين من قوى الأمن الداخلي وإدارة الجمارك اللبنانية جرى تدريبهم لتولي هذه المهمة. تم تنسيق المشروع وتنفيذه بالتعاون الوثيق بين وزارة التربية - مديرية التربية ووزارة الداخلية - قوى الأمن الداخلي وإدارة الجمارك ومعهد باسيل فليحان المالي والاقتصادي إضافة إلى قسم التعاون الأمني في السفارة الفرنسية في لبنان.



مشروع تعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية - المرحلة النموذجية

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

## رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة واحدة - مثل صيني

### لبنان مركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية

٢٠١١ ودراسة حاجات التدريب للإدارات الجمركية في دول الإقليم أي في منطقة شمال إفريقيا والشرق الأدنى والشرق الأوسط.

■ **"المؤتمر السنوي السابع** لبرنامج بيكارد PICARD الذي عقد هذا العام في مراكش. تكمن أهمية هذه المشاركة في تبادل المعلومات في مجالات جمركية متخصصة والبحوث الأكاديمية الجمركية . وفي توفير قنوات للتعاون بين الجمارك والشركاء الأكاديميين وأصحاب المصلحة الآخرين.

يشغل لبنان منذ عام ٢٠٠٦ موقعا هاما في التدريب الجمركي إذ تم اعتماده كمركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية. وبالرغم من الجهود المبذولة ، حالت الظروف هذا العام دون تنفيذ البرامج المدرجة ضمن خطة التدريب الإقليمية لعام ٢٠١٢ والتي كان من المقتر عدها في بيروت، إلا أن لبنان كان حاضراً عبر المعهد. في بعض الاجتماعات الإقليمية:

■ **"الاجتماع السادس لفريق العمل المكلف إعداد خطة التدريب الجمركي"** والذي عُقد في المعهد القومي للتدريب في الإسكندرية بغية تقييم خطة تدريب

### الغش التجاري وحماية المستهلك

مواضيع **المنتجات الغذائية والأدوية وقطع غيار السيارات** وغيرها من المنتجات التي يشكّل تزويرها ضرراً على صحة وسلامة المستهلك.

عزّز المعهد. خلال العام ٢٠١٢. تعاونه مع القطاع الخاص ووزارة التجارة والاقتصاد وإدارة الجمارك لتنظيم سلسلة من ورش العمل حول **الغش التجاري** والتقليد حضرها ٥٠٠ مشاركاً من مختلف هيئات إنفاذ القوانين. وتناولت

### ورش العمل حول التقليد والتزوير: دلائل وتقنيات

النشاط	عدد الدورات	المتدربون من الجمارك	المتدربون من الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي للمتدربين
<b>سلسلة من ورش العمل حول التقليد والتزوير</b>				
تقليد المنتجات الخاصة بالعناية بالأطفال "دلائل تقنية ومؤشرات إدارة المخاطر لشركة جونسون اند جونسون Johnson & Johnson	٣	١٥	٦٥	٨٠
تقليد قطع السيارات: لشركة مرسيدس بينز Merceds Benz	٢		٧٤	٧٤
التعرف على البضائع المقلدة لشركة Nestle	٢		٧١	٧١
ورشة عمل حول الأدوية المزورة Merck Sharp & Dohme (MSD)	٢	٢٨	١٦	
التقليد والتزوير: دلائل وتقنيات Crest & Oral B	٢		٨٩	٤٤
ورشة عمل حول مراقبة السلامة الغذائية	٢		١٤٢	٨٩

٥٠٠ This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan المجموع

## نشاطات إقليمية لتوحيد الإجراءات الجمركية

نظّم المعهد بالتعاون مع إدارة الجمارك ورشتي عمل حول نظام اسيكودا الجمركي وتطبيقاته لوفدين عربيين من لجنة الميزان التجاري العراقي وإدارة الجمارك الليبية. كما استضاف خلال شهر كانون الثاني ٢٠١٢ الاجتماع السابع عشر للجنة التعريفية الجمركية الموحدة الذي استكمل مناقشة بنود الجدول الموحد للتصنيفات الوطنية الفصول (٧١-٨٣) حيث شارك فيه ٢٦ مشاركاً مسؤولاً من مختلف الدول العربية ونظم بالتعاون مع الأمانة العامة لجامعة الدول العربية.

## توجّهات التدريب الجمركي

- سوف يرّكّز المعهد جهوده خلال عام ٢٠١٣ على المحاور التالية:
- مساندة إدارة الجمارك في بناء نهج إداري مؤسسي جديد من خلال إطلاق الشهادة التخصصية في مجال القيادة والتطوير الإداري.
  - التعاون مع القطاع الخاص لتنمية المعارف بأنواع الغش التجاري والجرائم المنظمة وطرق التهريب.
  - تعزيز المساحة المخصصة لتبادل التجارب والخبرات بين هيئات إنفاذ القوانين.
  - استكمال الشراكة مع مركز تدريب تعزيز امن المطار وتنظيم برامج تدريبية متخصصة لعناصر الضابطة الجمركية وإدارات الجمارك في المنطقة.
  - تفعيل دور لبنان كمركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية واستكمال التنسيق مع منظمة الجمارك العالمية والممثل الإقليمي ومركز بناء القدرات في أبو ظبي لإعداد برامج التدريب وتطويرها بحسب خطة التدريب الإقليمية لعام ٢٠١٢.

## ورش العمل حول توحيد الإجراءات الجمركية

النشاط	عدد الدورات	المشاركون من لبنان	المشاركون من الخارج	العدد الإجمالي للمتدربين
توحيد الإجراءات الجمركية				
ورشّة عمل حول تطبيق نظام " اسيكودا" مع لجنة الميزان التجاري العراقي	١		٥	٥
الاجتماع السابع عشر للجنة التعريفية الجمركية الموحدة بالتعاون مع الأمانة العامة لجامعة الدول العربية	١	٥	٢١	٢٦
ورشّة عمل حول نظام اسيكودا للجمارك الليبية	١		٨	٨
المجموع				٣٩

# تعزير المهارات الإدارية

يتوجّه المعهد إلى قياديي القطاع العام والكوادر العليا والوسطى في لبنان برزمة من البرامج التدريبية التي تعزز من قدراتهم القيادية والإدارية وتساهم في تعريفهم بالممارسات الجيدة لجهة حسن استخدام الموارد المتوفرة وتوجيه خططهم نحو تحقيق المزيد من النتائج والفعالية. وشهد عام ٢٠١٢ تنظيم الدفعة الثالثة من "سلسلة اللقاءات العلمية" وبرامج جديدة في المواضيع الإدارية خاصة في إدارة الجمارك فضلاً عن ورش عمل عدّة توجهت إلى الكوادر الوسطى.

## سلسلة اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا

مهاراتهم والإطلاع على أفضل الممارسات الدولية والأساليب التطبيقية في مواضيع إدارة المالية العامة. عُقدت اللقاءات تحت عنوان "المالية العامة وتحديث الدولة" وشارك فيها ٢٥ من كبار المسؤولين في ١٧ إدارة ومؤسسة عامة لبنانية.

للسنة الثالثة على التوالي. جُح برنامج "اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية" بالتعاون مع المعهد الوطني للإدارة في فرنسا (ENA) وبدعم من المعهد الفرنسي ومصرف فرنسبنك. يترجم هذا البرنامج رغبة لبنانية فرنسية مشتركة في مساندة القياديين الحكوميين الراغبين في تعميق معارفهم وصقل

## برامج اللغات والمعلوماتية

المكتبية ١٥١ متدرباً من وزارة المالية. ونقذ المعهد ٦ دورات في اللغة الانكليزية ودورة تدريبية في اللغة الفرنسية شارك فيهم ٥٦ مشارك من وزارة المالية.

نظّم المعهد ١١ دورة معلوماتية متخصصة تمحورت حول العروض التقديمية، كيفية طباعة النصوص، استخدام أو تلوّك والمجدولات. شارك في الدورات الخاصة بالمعلوماتية

## الدورات التدريبية في المواضيع الإدارية والقانونية

النشاط	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	إجمالي المتدربين
مهارات الإتصال عبر الهاتف	٧		٧
القيادة وادارة التغيير	١٥		١٥
ورشة عمل حول "الأساليب المهنية في تمثيل الإدارة"	٦	١	٧
ورشة عمل حول التخطيط الاستراتيجي من منظور البعد الاجتماعي		١٨	١٨

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan المجموع

and is copyrighted work.

## توجّهات التدريب في تطوير المهارات الإداريّة

- إطلاق شهادات تخصصية في المواضيع الإدارية تستهدف إدارة الجمارك اللبنانية.
- استكمال البرامج التدريبية الموجهة للكوادر العليا في القطاع العام والمتخصصة بإدارة الملل العام مع الاضاعة على أفضل الممارسات الدولية والتجارب الجديدة.
- تعزيز التدريب المعلوماتي واللغوي في كافة المناطق اللبنانية وتوسيع نطاقه بحسب الطلب.

### البرامج التدريبية في اللغة والمعلوماتية

إجمالي المتدربين	الإدارات اللبنانية	وزارة المالية	عدد الدورات	النشاط
<b>٥٦</b>				<b>برامج اللغات</b>
				اللغة الانكليزية بالتعاون مع AMIDEAST
٨		٨	١	Focus on Grammar (English & Writing Grammar) - High Intermediate
١٠		١٠	١	Focus on Grammar (English & Writing Grammar) - Intermediate
٨		٨	١	Workplace: English and conversation - Beginner
١١		١١	١	Workplace: English and conversation - Intermediate A
٩		٩	١	Workplace: English and conversation - Intermediate B
٨		٨	١	Public Speaking Course
				اللغة الفرنسية بالتعاون مع المعهد الفرنسي
٢		٢	١	Communication dans le domaine socio-professionnel
<b>١٦٧</b>				<b>برامج المعلوماتية</b>
<b>١٥١</b>		<b>١٣٨</b>	<b>١٣</b>	<b>الأنظمة المعلوماتية المكتبية</b>
٤٣		٣٩	٤	برنامج قاعدة البيانات
٢٥		٢٣	٢	Outlook
١٩		١٧	٢	العروض التقديمية
١١		١٠	١	برنامج الجدولات - مستوى متوسط
١٣		١٢	١	برنامج الجدولات - مستوى متقدم
١٢		١١	١	كيفية طباعة النصوص - مستوى متقدم
٢٨		٢٦	٢	طباعة النصوص مستوى متوسط
<b>١٦</b>	<b>١٦</b>		<b>٢</b>	<b>الأنظمة المعلوماتية الخاصة بالجمارك</b>
٨	٨		١	ورشة عمل حول تطبيق نظام اسيكودا في لبنان بالتعاون مع لجنة الميزان التجاري العراقي
٨	٨		١	ورشة عمل حول نظام اسيكودا لوفد من الجمارك الليبية

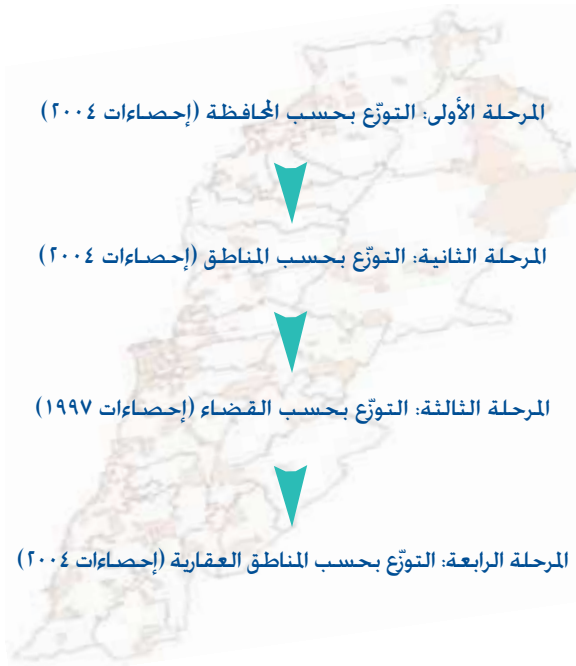
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية

انطلاقاً من قناعة المعهد بأهمية الثقافة الاقتصادية والمالية في العالم اليوم، وفي سياق مواكبته للجهود التي تقودها شبكة التثقيف المالي INFEE التابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، طوّر المعهد نشاطه في هذا المجال بحيث أجرى أول دراسة كمية على المستوى الوطني تعنى بالمسائل المالية والاقتصادية. وكان عام ٢٠١٢، غنياً بالمحطات الهادفة إلى تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية، بدءاً بالمدارس الرسمية اللبنانية وصولاً إلى إجراء مسح ميداني وطني تمهيداً لوضع إستراتيجية وطنية.

## دراسة وطنية حول الإلمام بالمسائل المالية



استطاع المعهد في صيف العام ٢٠١٢، الحصول على تمويل لإجراء دراسة كمية على المستوى الوطني تهدف إلى قياس معارف اللبنانيين في الشؤون الاقتصادية والمالية وصولاً إلى وضع إستراتيجية وطنية، وبعد التوصل إلى إعداد استمارة تتلاءم مع الخصائص اللبنانية، بالتعاون مع خبراء من البنك الدولي. تمّ تنفيذ خلال العام ٢٠١٢ المسح الميداني الذي شمل ١٢٠٠ أسرة وإعداد التقرير الأولي.

- تضمّنت الدراسة خمس مواضيع:
- التعاطي اليومي للأسرة مع المال.
  - التخطيط المالي للمستقبل.
  - اختيار الأدوات المالية.
  - قياس درجة المعرفة بالمسائل المالية.
  - قياس درجة المعرفة بشؤون إدارة المال العام.

## توزع العينة بحسب المحافظات

توزع عدد الأسر بحسب مسح الإدارة المركزية للإحصاء لعام ٢٠٠٤			توزع العينة
١٣٩	٪١١.٥٦	١٠١,٦٩٥	بيروت
٥٠٦	٪٤٢.٢٠	٣٧١,٢٨٩	جبل لبنان
٢٢١	٪١٨.٤٥	١٦٢,٣٤٤	شمال لبنان
١٤٠	٪١١.٦٨	١٠٢,٧٩٧	البقاع
١٢٢	٪١٠.١٦	٨٩,٤٢٣	جنوب لبنان
٧٢	٪٥.٩٤	٥٢,٣٠٦	النبطية
١٢٠٠			لبنان



وسوف تناقش نتائج الدراسة مع فريق من الخبراء المتخصصين وتضمن ملاحظاتهم وفقاً لستة محاور بهدف استخلاص توصيات وسياسات عامة.

#### الثقافة المالية في المدارس



## تعزيز قدرات أساتذة مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية

يتابع المعهد بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم العالي تعزيز قدرات أساتذة الاقتصاد في المدارس الرسمية من خلال برامج متخصصة وحلقات حوار مع الخبراء، بما يمكنهم من تبوؤ معارفهم ومن الاطلاع على أدوات تعلم جديدة. أما أبرز محطات ٢٠١٢ فهي:

- تنظيم اللقاء السنوي الأول لأساتذة مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية تحت عنوان "الاقتصاد اللبناني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية" والذي عقد في وزارة التربية في نيسان ٢٠١٢ حيث شارك حوالي ١٥٢ أستاذاً في هذا اللقاء الذي أحياه خبراء إقتصاديين وماليين.

- إعداد وتنفيذ ٩ ورش عمل متخصصة تناولت برنامج تدريبي حول المفاهيم الإقتصادية بعنوان "العبة الجزيرة"، وهي لعبة محاكاة اقتصادية، يلعب الأساتذة خلالها أدوار المنتجين والمستهلكين وأصحاب الشركات والخبراء الماليين. وتساعدهم على تعميق معارفهم في المواضيع الاقتصادية وتعزيز مهاراتهم في تعليم هذه المواد. وقد شارك ١٦١ أستاذاً في هذه الورش التي أجريت في كافة المناطق اللبنانية.

- البدء بإعداد أدوات تربوية تفاعلية وتثقيفية من شأنها أن تساهم في تعزيز الثقافة المالية لدى المواطنين خاصة فئات الشباب منهم.

شارك المعهد، بصفته عضواً في الشبكة الدولية لتعزيز الثقافة المالية International Network for Financial Education التابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD في أبرز النشاطات التي نظمتها الشبكة:

- المؤتمر حول الثقافة الاقتصادية والذي عقد في إسبانيا تحت عنوان: Challenges Ahead Turning Policy Guidance into Efficient

- الاجتماع التاسع للشبكة الدولية لتعزيز الثقافة المالية الذي عقد هذا العام في مدريد.

### PROJECT SNAPSHOT

### LEBANON



#### Project Name

Measuring Financial Capability and Literacy in Lebanon

#### Partner Institution(s)

Basil Fuleihan Institute of Finance (IOF); Consultation and Research Institute

#### Timeline

July 2011 – August 2012

World Bank, Financial Literacy & Education, Russia Trust Fund, June 2012

## الشبكة الدولية لتعزيز الثقافة المالية

## فقير المعلومات له دور في فقر حال المواطنين

### الشباب الجامعي في وزارة المالية

استطاع المعهد أن يتواصل مع الشباب اللبناني خلال عام ٢٠١٢ من خلال:

- المشاركة في معارض فرص العمل (Job Fair Exhibition) والذي تنظمه سنوياً الجامعة الأميركية في بيروت، كما وشارك هذا العام بمعرض الوظائف في جامعة الأنطونية - بعبدا
- استقبال الشباب الجامعي خلال فترات التدريب الميداني Internship في المعهد
- تنظيم ورش العمل السنوية تحت عنوان "الشباب يتعرف إلى وزارة المالية" والتي شارك فيها ١٣٢ طالباً وطالبة من ٧ جامعات ومؤسسات شبابية.

### توجّهات مشاريع الثقافة المالية والاقتصادية

- الإعداد لإطلاق إستراتيجية وطنية لتعزيز الثقافة الإقتصادية والمالية في لبنان.
- نشر نتائج الدراسة الكميّة واستكمالها بدراسة نوعية بمشاركة مختلف القطاعات الاقتصادية.
- إطلاق سلسلة من الكتيبات التثقيفية والتربوية حول مواضيع مرتبطة بالمال العام وحسن إدارة المال الخاص.
- تعزيز التوعية المالية والاقتصادية وتسهيل الوصول الى المعلومة من خلال إعداد أدوات تعليمية وتثقيفية.
- استكمال التعاون مع وزارة التربية لتعزيز قدرات أسانذة الاقتصاد في الثانويات الرسمية.
- تعزيز التواصل مع كافة المبادرات ذات الصلة.
- التعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المدني من أجل تعزيز قدرات ومهارات النساء والشركات الصغيرة والمتوسطة في التخطيط المالي.
- مواصلة الجهود لتعريف فئة الشباب على مهام وزارة المالية من خلال الزيارات الميدانية.

### ورش العمل المخصّصة للشباب الجامعي

الجامعة	تاريخ اللقاء	عدد المجموعات	عدد الطلاب
جمعية غونغيكيان	٢٠١٢-٢-١٠	١	١٢
الجامعة الإسلامية	٢٠١٢-٣-٢٣	١	١٢
الجامعة الأنطونية - بعبدا	٢٠١٢-٤-٢٧	١	٢٠
جامعة الـ AUST	٢٠١٢-٤-٥	١	٢٩
جامعة الـ MUBS	٢٠١٢-٥-١٨	١	١٥
الجامعة الأنطونية - بعبدا	٢٠١٢-٥-١٨	١	٨
جامعة بيروت العربية	٢٠١٢-٧-٦	١	٧
جامعة هايكزيان	٢٠١٢-٧-٤	١	٤
جامعة الـ AUST	٢٠١٢-١٠-١٩	١	٢٥

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan المجموع

and is copyrighted work.



## Rencontres Des Cadres Dirigeants De La Fonction Publique Libanaise

التعاون مع

٩

منظمات محلية  
ودولية

٣٠

بعثة تدريبية خارج  
لبنان بالتعاون مع  
١٤ منظمة دولية

١٠٧

مشاركاً خلال  
٦ زيارات دراسية لوفود  
عربية وأجنبية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



# التعاون والتشبيك

التعاون التقني وتبادل الخبرات

الشراكات والتشبيك

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# التعاون التقني وتبادل الخبرات

انطلاقاً من مسؤولية المعاهد التدريبية في مواكبة التغيير وعمليات الإصلاحات البنوية، وبالرغم من التقلبات التي طالت معظم البلدان العربية خلال العام ٢٠١٢، تابع المعهد نشاطاته الاقليمية من برامج متخصصة وورش عمل ومؤتمرات ولقاءات علمية وزيارات الوفود والبعثات الدراسية. كما ثابر على استقطاب الخبراء، بالتعاون مع شركائه الإقليميين والدوليين.

تميّز العام ٢٠١٢، بازدياد الطلب على خدمات التدريب والمساندة التقنية من قبل وزارات المال في المنطقة ومعاهدها التدريبية، وأهمها تلك التابعة لإقليم كردستان واليمن وعمان. وقد لبت المعهد العديد من الدعوات للمشاركة في المؤتمرات وورش العمل الدولية. كما اشترك الى جانب المؤسسات الدولية في وضع مقترحات لمشاريع رداً على مناقصات خدمات استشارية ممولة من الاتحاد الأوروبي. وقد كان لافتاً حضور المعهد في عدد من المحافل والمؤتمرات الدولية.



## أبرز الانجازات على صعيد التعاون العربي العربي

شهد العام ٢٠١٢ ارتفاع عدد الطلبات التي وجّهت إلى المعهد بهدف تأمين المساندة التقنية والتدريب المتخصص لمعاهد ومراكز التدريب العاملة في المنطقة العربية. إذ قام المعهد بالتعاون مع وكالة التعاون التقني التابعة لوزارة المال الفرنسية (ADETEF) بتقديم الدعم لوزارتي المال الفلسطينية الأردنية.

### الأردن

قام المعهد بإيفاد خبير إلى مديرية المركز التدريبي التابعة لوزارة المال الأردنية بهدف مراجعة وتدقيق البرنامج التدريبي التي تعدّه الجهة الأردنية في مواضيع الحاسبة العامة.

### فلسطين

استضاف المعهد وفداً من المعهد الفلسطيني للمالية العامة والضرائب، للتعرف إلى تجربة لبنان في مواكبة مشاريع الإصلاح في مجال التدريب والتواصل والتشبيك.

### ليبيا

استقبل المعهد وفداً من ٨ خبراء جمركيين ليبيين في إطار ورشة عمل حول نظام اسيكودا، الذي يعتبر حالياً المكوّن الرئيسي والجوهري لأنظمة المعلومات الجمركية المتكاملة والشاملة في أكثر من ثمانين دولة حول العالم. وقد اطلع الوفد على التجربة اللبنانية في هذا المجال وتعرف على خصائصها من خلال عدد من الزيارات الميدانية إلى مرفأ بيروت والمركز الآلي الجمركي ومركز تدريب تعزيز أمن المطار.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## العراق

شهد العام ٢٠١٢ تعاوناً وثيقاً مع عدد من المؤسسات العراقية أهمها وزارة المالية والبرلمان العراقي. تمثّلت بتنظيم ورشة عمل حول نظام أسيكودا. شارك فيها ١١ شخصاً من كبار المسؤولين في وزارات المال والتجارة والصناعة والتخطيط والبنك المركزي. كما استقبل المعهد وفداً مؤلفاً من ٣١ شخصاً يمثلون البرلمان العراقي وعدد من الوزارات والمنظمات غير الحكومية العراقية. في إطار مشروع "تطبيق قانون المنظمات غير الحكومية" العراقي. وذلك بالتعاون مع شركة تنمية المعرفة.

## تونس

تعززت العلاقة التي نسجها المعهد مع المدرسة الوطنية للمالية في تونس. من خلال مشاركة المدرسة التونسية في عدد من المبادرات الإقليمية. وأهمها اللقاءات المتخصصة في التنمية الاقتصادية في البلدان المحيطة بالبحر الأبيض المتوسط والبرنامج التدريبي الإقليمي حول الرقابة والتدقيق إضافة الى التعاون على تنظيم المؤتمر السنوي لشبكة معاهد GIFT-MENA.

## أبرز الاجازات على صعيد التعاون العربي المتوسطي

### شبكة GIFT MENA

- الاجتماع السنوي الرابع لمدراء معاهد التدريب والذي كان مناسبة لإجراء إنتخابات اللجنة التنفيذية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٤.
- تنظيم برنامج تدريبي إقليمي حول الرقابة والتدقيق شارك فيه ١٧ من كبار المسؤولين في إدارات الرقابة ووزارات المال التابعة لثمانية بلدان من المنطقة.
- تنظيم بعثة دراسية إلى مركز التميز المالي - سلوفينيا شارك فيها ٥ ممثلين عن المعاهد الأعضاء في الشبكة من لبنان والمغرب وفلسطين.
- نشر التقرير الخاص بمؤتمر "بناء القدرات العاملين في القطاع العام: بين الحاضر والمتجدد". الذي نظّم في بيروت عام ٢٠١١. باللغتين العربية والانكليزية.
- تطوير بوابة الكترونية للشبكة تشكّل مساحة تفاعلية لنشر المعلومات والمعارف ما بين المؤسسات الأعضاء وكافة المستفيدين.

خلال العام ٢٠١٢. عزّزت شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. غيفت-مينا. دورها كمساحة لتبادل الخبرات والتعاون بدعم من وكالة التعاون التقني الدولي ADETEF. استطاعت الشبكة أن تنظّم للمرة الأولى مؤتمرها السنوي باستضافة مؤسسة من الجنوب. وهي المدرسة الوطنية للمالية في تونس. كما شهد العام ٢٠١٢ استمرار الدعم الفرنسي لنشاطات الشبكة من خلال تجديد مدة الاتفاقية الموقعة بين وكالة التعاون التقني الدولي ADETEF. ووزارة المالية اللبنانية. وذلك حتى شهر كانون الثاني من العام ٢٠١٤.

### أبرز نشاطات الشبكة خلال العام ٢٠١٢

- عقد المؤتمر السنوي بعنوان "التدريب والتعاون من أجل التغيير" في ٩ و ١٠ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٢ حيث شارك فيه أكثر من ثمانون خبيراً في مجال تنمية القدرات من ١٤ دولة و ١٠ منظمات دولية.



### برنامج اللقاءات المتخصصة في التنمية الاقتصادية - CHEDE MED

استضاف المعهد في كانون الثاني ٢٠١٢ اللقاء الخامس لبرنامج اللقاءات المتخصصة في التنمية الاقتصادية في البلدان المحيطة بالبحر الأبيض المتوسط. تحت عنوان "لبنان: قطب متوسطي في خدمة الابتكار". تم إجازه بالتعاون مع القيمين على البعثة الاقتصادية لدى السفارة الفرنسية في بيروت، وبدعم من غرفة التجارة والصناعة في بيروت وجبل لبنان. بمشاركة ٤٥ مسؤولاً من القطاعين العام والخاص من فرنسا وإيطاليا وأسبانيا والمغرب ولبنان. وقد شكّل البرنامج مساحة لتبادل الخبرات والبحث في آليات مواكبة وتمويل مشاريع الابتكار، وتعزيز التعاون لتحقيق فرص التنمية الاقتصادية.

## أبرز الانجازات على صعيد التعاون مع الاتحاد الأوروبي

### مساندة فريق SIGMA

بعد الانتهاء من وضعه عام ٢٠١٢، عرض المعهد النسخة النهائية من مخطط التطوير المؤسسي - آفاق ٢٠١٥، الذي طوّره فريق عمل SIGMA لإستشاري، على شركائه الأوروبيين، لاسيّما مفوضية الاتحاد الأوروبي في لبنان والقيمين على سفارات الدول الأوروبية، ومنها فرنسا وإيطاليا وبريطانيا وأسبانيا وشركائه في وزارات المال في هذه البلدان، كما وناقش المخطط مع مسؤولي التعاون للبحث في سبل مساندة المعهد في تطبيق توصياته.

### مشروع TEMPUS:

انضم المعهد المالي الى مبادرة متميّزة تشارك فيها ١٦ جامعة ومؤسسة تعليم وتدريب من فرنسا وألمانيا واليونان وهولندا والنمسا والمغرب، بقيادة جامعة ستراسبورغ الفرنسية. يهدف المشروع إلى دراسة الفجوة في المهارات على مستوى العرض والطلب في سوق العمل ووضع اقتراحات لتقليصها، تمّا يعزّز فرص التوظيف للشباب والراشدين ويساهم في تعزيز التنافسية الاقتصادية.

### يوم التعاون الأوروبي-اللبناني

شارك المعهد في هذا اليوم الذي نظّمته بعثة الاتحاد الأوروبي في لبنان. بهدف توعية الرأي العام حول البرامج التي يمولها. وقد عرض المعهد منشوراته المتعلقة ببرامج التعاون، وشارك في حلقات النقاش وغيرها من النشاطات ذات الصلة.

## العقل الواعي هو القادر على احترام الفكرة حتى ولو لم يؤمن بها - نجيب محفوظ

### التعاون مع فرنسا

اتّسم العام ٢٠١٢ بتعدّد النشاطات والبرامج التي شملت جميع المؤسسات والمعاهد الفرنسية الشريكة. فبالإضافة إلى التعاون الثنائي الناشط مع (ADETEF)، لتعميم أفضل التجارب الفرنسية واللبنانية في مجال قيادة التغيير ومواكبة مشاريع إصلاح المالية العامة وتفعيل التعاون بين بلدان الجنوب من خلال زيارة وفد من وزارة المالية في ساحل العاج للتعرف عن كثب على نشاطاته.

وقد تعزّز التعاون مع المدرسة الوطنية الفرنسية للإدارة ENA-France ليشمل استقبال المدرسة لوفد من كبار المسؤولين اللبنانيين في مجال الشراء الحكومي، إلى جانب دعمها للقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا في الإدارة اللبنانية.

وعلى غرار السنوات السابقة، شهد العام ٢٠١٢ تعاوناً وثيقاً مع مختلف وحدات التعاون التابعة للسفارة الفرنسية في بيروت، وأهمها المعهد الفرنسي والبعثة الاقتصادية والوحدة الأمنية، أسفرت عن تنظيم مشترك لعدد من البرامج ومساهمة هذه الجهات في تمويل عدد من المشاريع والبعثات الدراسية والبرامج التدريبية. وفي مبادرة جديدة من نوعها، بادر المعهد إلى التعاون مع شبكة معاهد القطاع العام في فرنسا، على أن يقوم الطرفان بأساسة هذا التعاون من خلال التوقيع على مذكرة تفاهم في العام ٢٠١٣.

### التعاون مع إيطاليا

استكملت السفارة الإيطالية دعمها لمشروع "تعزيز القدرات في الشراء الحكومي" من خلال مشاركة لافته في اجتماعات اللجنة الاستشارية ودعم توصياتها وتقديم المساندة التقنية اللازمة للمشروع.

### التعاون مع المملكة المتحدة

توطّدت العلاقة بين المعهد والسفارة البريطانية في بيروت من خلال الزيارات المتتالية التي قام بها كبار المسؤولين فيها إلى المعهد والمشاركة في الاجتماعات المختلفة التي نُظّمت خلال العام ٢٠١٢. كما استقبل المعهد وفد خبراء من معهد المشتريات والتوريد البريطاني للتعرف عن كثب على منظومة الشراء الحكومي في لبنان. من جهة ثانية، اختتم المعهد مشروع تعزيز الرقابة المالية في البرلمان اللبناني والذي أجزه بالتعاون مع مؤسسة وستمنستر للديمقراطية بدعم من الإتحاد الأوروبي.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

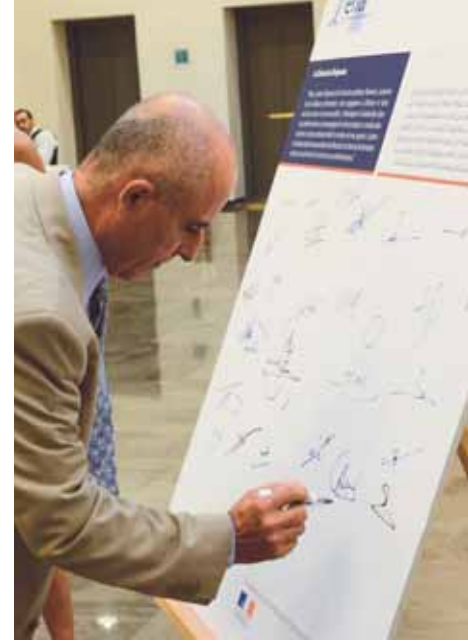
# الشراكات والتشبيك

## الشراكات المحلية

تميّز عام ٢٠١٢ بتعاون استراتيجي ناشط للمعهد مع شركائه المحليين في القطاعين العام والخاص و في الجامعات. وقد حرص على استمرار التعاون مع جمعية المصارف ومع غرفة التجارة والصناعة والزراعة في بيروت ومع مصرف فرنسبنك، وجمعية حماية المنتجات والعلامات التجارية. كما واصل تعاونه مع البرلمان اللبناني وديوان الحاسبة ووزارة التربية ووزارة الاقتصاد في مواضيع الحسابات العامة والرقابة والثقافة الاقتصادية وسلامة الغذاء والدواء.

تواصل التعاون الممتاز مع مركز تدريب تعزيز أمن المطار في مواضيع مكافحة المخدرات والكشف بالأشعة السينية. وتعاون المعهد للمرة الثانية مع الفريق الاستشاري الدمركي لتعزيز قدرات الجمارك الإدارية والقانونية.

أما جديد عام ٢٠١٢، فتمثّل بتحضير لإطلاق شهادة تخصّصية في القيادة والتطوير الإداري للكوادر العليا في إدارة الجمارك بالتعاون مع المعهد العالي للأعمال (ESA).



## الشراكات الإقليمية

### شراكة مع البنك الإسلامي للتنمية

للسنة الثانية على التوالي قام البنك الإسلامي للتنمية بتمويل برنامج تدريبي إقليمي متخصص حول الرقابة والتدقيق. شارك فيه ١٧ من كبار المسؤولين الحكوميين العاملين في أقسام الرقابة المالية والتدقيق في مختلف إدارات الدولة وهيئاتها الرقابية في ٨ بلدان من منطقة شرق الأوسط وشمال أفريقيا.

طال التعاون مع البنك الإسلامي للتنمية مشروع تعزيز قدرات أساتذة مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية من خلال تنظيم اللقاء السنوي الأول لأساتذة مادة الاقتصاد.

في إطار "الإستراتيجية الوطنية لشؤون المرأة في لبنان ٢٠١١-٢٠٢١" وسعي الهيئة لتعزيز قدرات أعضاء شبكة النوع الاجتماعي، المعيّنت كضابطات ارتكاز في الإدارات والمؤسسات الرسمية اللبنانية، نظّم المعهد خلال عام ٢٠١٢ بالتعاون مع الهيئة ومع شركة تنمية المعرفة، وبنية عمل تطرقت إلى أهمية إدراج البعد الاجتماعي في الخطط السياسية المالية والاجتماعية في إدارات ومؤسسات الدولة وبستمرّ هذا التعاون لعام ٢٠١٣.

**تعاون جديد مع الهيئة  
الوطنية لشؤون المرأة  
اللبنانية**

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan



### مركز التعاون التقني لمنطقة الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي - METAC

سعى المعهد خلال العام ٢٠١٢ إلى تأسيس علاقة التعاون التي تربطه مع مركز التعاون التقني لمنطقة الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي من خلال عرضه على القيميين فيه توقيع مذكرة تعاون تضع إطاراً عاماً للعمل، وخطة سنوية تتضمن برامج تدريبية متخصصة في إدارة المالية العامة، موجهة للكوادر العليا والوسطى في منطقة الشرق الأوسط.

### مركز صندوق النقد الدولي للاقتصاد والتمويل في الشرق الأوسط - CEF

شارك المعهد في اجتماعات مدراء التدريب التي نظّمها المركز في الكويت لمناقشة وبلورة خطته التدريبية. وسيرسّم العام ٢٠١٣ آفاقاً واعدة للتعاون بدأت ملامحها بالتجلي على هامش مؤتمر شبكة GIFT-MENA الذي شارك فيه المركز ممثلاً بمديره.

### شراكة مع المعهد العربي للتخطيط

على غرار السنوات السابقة، استضاف المعهد شهادة تخصصية حول "المبادلات الخارجية والتنمية"، مؤلفة من ورشتي عمل تناولت الأولى موضوع "التجارة الخارجية والتنمية" في ظل العولمة، والثانية "الاستثمار الأجنبي المباشر" وعلاقته بالنمو الاقتصادي والتنمية". نظّمها المعهد العربي للتخطيط بالكويت لصالح معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي وشارك فيها ٢٠ مشاركاً من مختلف الإدارات والمؤسسات العامة اللبنانية.

### اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - ESCWA

في إطار التعاون المستمر مع اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بادر المعهد إلى التعاون مع أقسام جديدة كشعبة التنمية الاقتصادية والعولمة (EDGD) وقسم الحوكمة وبناء الدولة التابعين للجنة، وشارك في الاجتماعات واللقاءات الإقليمية المختلفة، ومنها اجتماع الخبراء حول "إشراك المواطنين وجدول أعمال التنمية لما بعد عام ٢٠١٥" ومنتدى الإسكوا الاقتصادي العربي الأول. كما وتمّ البحث في إمكانية توقيع اتفاق تعاون.

في مبادرة جديدة من نوعها، قام المعهد خلال العام ٢٠١٢ بالإعداد لشهادة تخصصية في القيادة والتطوير الإداري للكوادر العليا في إدارة الجمارك بالتعاون مع المعهد العالي للأعمال (ESA)، وذلك بهدف مساندة إدارة الجمارك في بناء نهج مؤسسي جديد لعمل الإدارة وتطوير المهارات القيادية.

تأتي هذه الشراكة في سياق توجهات المعهد لتعزيز شراكاته مع الجهات الأكاديمية، وعلى رأسها المعهد العالي للأعمال، وهو معهد جامعي مرخّص ومشهود له بخبرته الواسعة في مجال التعليم المستمرّ وفي تقديم الاستشارات والحلول التدريبية الفضلى التي تغطّي جميع مجالات الأعمال والإدارة والقيادة والتي تتلاءم مع التحديات والتطلعات الحديثة في لبنان

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

ومنطقة الشرق الأوسط

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

مبادرة جديدة  
مع المعهد العالي  
للأعمال



## الشراكات الدولية

### البنك الدولي

في إطار مذكرة التعاون التي تربط المعهد بالبنك الدولي، قام السيد ميرزا حسن، المدير التنفيذي للبنك الدولي للإنشاء والتعمير في البلدان العربية، بزيارة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي للتعرف عن كثب على مهامه ونشاطاته والتشديد على الأهمية التي يعولها البنك الدولي على هذه الشراكة. وقد تميّز العام ٢٠١٢ بالتنسيق الوثيق الذي طبع ملف تعزيز القدرات في الشراء الحكومي من خلال الإعداد المشترك لمؤتمر "نحو حاكمية أفضل وأداء أفضل للقطاع العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تنظيم جهود إصلاح المشتريات الحكومية الإقليمية".

من جهة ثانية، قام البنك الدولي بتمويل الدراسة الوطنية التي هدفت إلى قياس معارف اللبنانيين بالشؤون المالية والاقتصادية، بهدف إعداد أوراق سياسات حول تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية لدى اللبنانيين.

### برنامج الأمم المتحدة للبيئة - UNEP

في العام ٢٠١٢، إنضمّ المعهد إلى شبكة "مبادرة الشراء الحكومي المستدام" Sustainable Public Procurement Initiative Network المنبثقة عن مؤتمر ريو دي جانيرو الهادفة إلى تعزيز مفهوم الشراء الحكومي المستدام.

### منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية - OECD

لعب المعهد خلال العام ٢٠١٢ دوراً بارزاً في نشاطات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية من خلال مشاركته الفعالة باجتماعاتها ومؤتمراتها، مما سهل تبادل الخبرات ومناقشة التحديات المشتركة والتشبيك مع الأقران من المنطقة وخارجها.

### مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية - ITC ILO

خلال العام ٢٠١٢ اتخذت الشراكة بين مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية ومعهد باسل فليحان طابعاً جديداً بحيث استضاف المركز بعثة دراسية تناولت الشراء الحكومي، وتقدّم الشريكين بالتدريج على استدرج عروض أطلقته مفوضية الاتحاد الأوروبي حول الموضوع ذاته.



لا يزال المرء عالماً ما طلب العلم، فإذا  
ظن أنه قد علم فقد بدأ جهله - ابن قتيبة

## التحديات

نتيجة الخيار الاستراتيجي لمنطقة البحر الأبيض المتوسط الناتج عن سياسة الجوار التي يعتمدها الاتحاد الأوروبي، الاتحاد من أجل المتوسط وشراكة دوفيل. برزت العديد من مبادرات التعاون الإقليمية والتي كان لها تأثير على مستويات ثلاث:

- يواجه مقدمو الخدمات التدريبية ازدياد الطلب على خدمات التدريب من جهات عدّة، مما يؤدي إلى عدم الوضوح في الرؤية.
- صعوبة في الحصول على الموارد المالية.
- فقدان عامل التآزر بين المؤسسات مما يستوجب اتخاذ خطوات ملائمة للحد منه.

ما لا شك فيه أن الدور الموكل إلى مراكز ومعاهد التدريب لناحية استشراف التغييرات في الإدارة ووضع أسس الوظيفة العامة على قواعد الحداثة وديموقراطية الجدارة أصبح أكثر وضوحاً وحضوراً في أولويات السياسيين.

كما أصبح واضحاً أنّ على معاهد ومراكز التدريب مسؤولية كبيرة في مواكبة عمليات الإصلاح والتغيير وتحقيق الشّفافيّة والنزاهة.

- تنفيذ رزنامة النشاطات المقرّرة في ظلّ التقلبات الإقليمية التي ترافقت مع نسب متدنّية في المشاركة من قبل بلدان المنطقة.
- تحفيز المؤسسات الأعضاء لاستضافة برامج شبكة GIFT MENA في بلدانها وتقديم برامج تدريبية إقليمية متخصصة وتنظيم بعثات دراسية.
- تحفيز المؤسسات الأعضاء على استخدام المساحة الالكترونية التفاعلية لتبادل الخبرات والمعارف والموارد التدريبية.

## التوجهات

- البحث في كيفية تطوير الهيكليّة التنظيمية للشبكة وإرساء القواعد الداخلية، وتحديد سبل مأسستها.
- الاطلاع عن كثب على الحاجات التدريبية في بلدان المنطقة لاسيما في المواضيع التي تدور حولها أبرز مشاريع الإصلاح.
- البحث عن موارد جديدة ومستدامة وجهات مانحة جديدة لدعم تنفيذ برامج المعهد الإقليمية والدولية.

- استخدام الموارد المتوافرة بشكل فعّال للإجابة على زيادة طلب الشركاء المحليين والإقليميين والدوليين على التدريب والمساندة التقنية.
- تفعيل المشاركة في أبرز المشاريع الهادفة لتعزيز القدرات والتي تمّولها الجهات المانحة في المنطقة، مع التشديد على أهمية التقارب الذي تخلقه الشبكة وإدراك المؤسسات الأعضاء للحاجات المحلية والأطر الملائمة لتنفيذ هذه المشاريع.



اقتناء

٥٢٦

كتاباً جديداً

مشروع الأرشفة  
الالكترونية

٣٥٠٠

نسخة من نشرة  
حديث المالية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



# النشر والتواصل والإعلام

النشر والتواصل والإعلام

نشاطات النشر

المكتبة المالية مركز متخصص بالمراجع المالية والاقتصادية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# النشر والتواصل والإعلام

يسعى نشاط التواصل والنشر، من خلال مجموعة إصدارات وخدمات تتوجّه إلى جمهور من فئات مختلفة، إلى جعل موضوع إدارة المال العام شأنًا عاماً ومحوراً للنقاشات السياسية والثقافية كما ومحطّ اهتمام شريحة واسعة من المواطنين. ويعكس حجم نشاط التواصل والنشر لعام ٢٠١٢، والخطة المقرّرة للأعوام ٢٠١٣-٢٠١٥، طموحاً لدى المعهد للقيام بدور محمّز في إطلاق حركة تجديديّة في الثقافة المالية والاقتصادية والإدارية والاستفادة من موقعه لتعزيز الشفافية وإيصال المعلومات المعزّزة بالأرقام والبيانات والإحصاءات بما يطور النشاط الفكري والسياسي والاقتصادي على أسس واضحة ويعزز حبّ المواطنة الضرائبية والانتماء إلى الدولة.



## أبرز الاجازات

- ▲ تميّز هذا العام بتطور لافت في مجال خدمة الإعلام والتواصل بإطلاق الموقع الإلكتروني لمعهد باسل فليحان المالي الاقتصادي والذي يسهّل التفاعل والتواصل مع المستفيدين من خدماته كما الشباب الجامعي والباحثين والمواطنين وقطاع الأعمال.
- ▲ تعزيز النشاط البحثي من ضمن الإنتاج النشرية مع المحافظة على مستوى عالٍ من الجديّة العلمية والتوثيق العلمي للمصادر والمعلومات.
- ▲ بدء تطبيق خطة التطوير المؤسسي "آفاق ٢٠١٥" على صعيد الدراسات عبر التخطيط المتعدّد السنوات للإصدار العلمي .
- ▲ تعزيز مناخ العلم والإبداع والبحث في مواضيع إدارة المال العام في وزارة المال والإدارات العامة من خلال دعم نشر كتاب أو كتابان سنوياً، على أن تتولّى لجنة من الأكاديميين والخبراء عملية تحكيم واختيار الإصدارات بشكل سنوي.
- ▲ تعزيز قدرات فريق النشر بإفصاح المجال أمام الشباب الجامعي المتخرج حديثاً من فروع الاقتصاد والإدارة العامة والترجمة في مواصلة تدريبهم في المعهد.

يواصل فريق النشر الإعداد والإشراف على الإنتاج المعرفي من خلال تطوير أوسع مشاركة من الأكاديميين والخبراء والباحثين في القطاعين العام والخاص في كافة مراحل إعداد الإنتاج النشرية.

**داخلياً:** توظيف مخزون وخبرات فريق التدريب وفريق التعاون والتنسيق لتمكين المسؤولين والخبراء في الإدارة العامة والشركاء المحليين كما وشركاء المعهد في شبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من المشاركة في الإنتاج المعرفي وتبادل الخبرات.

**خارجياً:** استقطاب الأكاديميين والخبراء والمراكز البحثية والهيئات المدنية المعنية بقضايا المال العام وتحديث

الدولة والتعاون للتوصل إلى إنتاج معرفي يتميز بالطابع العلمي والجدة والنوعية.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# نشاطات النشر

## مشروع تطوير وتعزيز الإنتاج النشرية

الأوسط في إيران، المغرب، في ٨ و ٩ تشرين الثاني ٢٠١٢. قدّم المعهد دراسة حول موضوع "بناء القدرات في إدارة المال العام في فترة ما بعد الصراعات: تجربة وزارة المالية اللبنانية" ويرتقب أن يشارك المعهد في اللقاء المشترك للرابطة الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة والتي ستعقد في النامة، البحرين، من ١ إلى ٦ حزيران ٢٠١٢.

### دعم الإنتاج البحثي

في إطار خطته لتشجيع البحث العلمي والإنتاج المعرفي داخل الإدارة العامة، أطلق المعهد هذه السنة مبادرة فريدة من نوعها عبر التكلّف بنشر عمل أو عملين في السنة للباحثين العاملين في وزارة المالية أو إدارات الدولة، على أن يتطرّق العمل إلى موضوع مالي أو جمركي. وعلى هذا الأساس، تم إصدار كتاب لرئيس دائرة التشريع والسياسات الضريبية في وزارة المالية اللبنانية الدكتور روجيه لطفي، وهو أستاذ محاضر في الجامعة اللبنانية والانطونية، بعنوان "GOODWILL: Mythe ou Réalité". وعُقد، برعاية معالي وزير المالية الأستاذ محمد الصفدي، في إطار معرض الكتاب الفرنسي، حفل التوقيع في ٢٧/١٠/٢٠١٢ في جناح معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي.

### تعزيز الطابع العلمي: تفعيل دور اللجنة الاستشارية

بناءً على خطتنا الرامية إلى تعزيز التعاون بين الأكاديميين والخبراء وأصحاب الاختصاص، وإلى منح "السادسة" الطابع العلمي الناتج عن العمل التحكيمي للمقالات والدراسات المقدمة للنشر، تمّ تفعيل عمل اللجنة الاستشارية لمجلة السادسة والتي أنشأت عام ٢٠١١، فأصبح عرض الدراسات للتحكيم وعقد اجتماعات التقييم والتحضير للأعداد القادمة جزءاً أساسياً من دورة العمل في المجلة.

### استقطاب الباحثين للنشر في مجلة السادسة

منذ إنطلاقها، استقطبت السادسة عدداً كبيراً من الباحثين والخبراء الذين باشروا في تقديم الدراسات للنشر في صفحاتها. فقد لاقت "السادسة" أصداءً مشجّعة في لبنان والعالم العربي وعلى الصعيد العالمي، فتدققت طلبات المساهمة بما دفع فريق النشر إلى توسيع محور المجلة من ٥ إلى ٩ أوراق.

### زيادة ملموسة في الأعداد المطبوعة من السادسة

سجّلت مجلة السادسة ارتفاعاً بارزاً في الطباعة والتوزيع وذلك تلبيةً لطلبات المهتمين المتزايدة، فتح طباعة ٢٠٨٠ نسخة من العدد الثالث لمجلة السادسة وتوزيع ١٦٠٠ نسخة منه. كما أنه تمّ إعادة طباعة العدد الثاني من المجلة ليرتفع عدد النسخات الإجمالي لهذا العدد إلى ٣٠٠٠. وذلك بعد ما كان قد تمّ، عام ٢٠١١، طباعة ٢٥٠٠ نسخة من العدد الأول.

### تعزيز إنتاج الدراسات

سعيًا إلى تحفيز دور المعهد كمركز لإنتاج المعرفة، بادرنا في المشاركة في المؤتمرات لنشر الدراسات وتقديم الأوراق البحثية، فشاركنا عام ٢٠١٢ في المؤتمر العالمي الأول للسياسة والإدارة العامة في الشرق الأوسط والذي نظّمته رابطة السياسة والإدارة العامة في الشرق



This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## الإنتاج النشري للمعهد

### "السادسة" المجلة المتخصصة بقضايا إدارة المال العام وتحديث الدولة

#### محور عدد ٢ - نيسان ٢٠١٢ "الشراء الحكومي: الصفقات العامة وإصلاح إدارة المال العام"

سلّط هذا العدد الضوء على موضوع الصفقات العامة كونها تقع في صميم عملية إدارة المال العام، ويعتبر إصلاح أنظمتها محورياً أساسياً في عملية إصلاح إدارة النفقات وأداة فعّالة تستخدمها الحكومات كرافعة تغيير في إدارة السياسات العامة.

قام عدد من الخبراء والمختصين من لبنان والعالم العربي وفرنسا والأمم المتحدة بتقديم ثماني دراسات حول الموضوع، وتضمن العدد أيضاً دراستين منفصلتين، تناولت الأولى موضوع "الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إقامة وتشغيل البنية التحتية في لبنان"، وتناولت الثانية موضوع "الشراء العام لتحفيز القطاع الخاص على الابتكار"، فضلاً عن الأبواب الثابتة كمراجعة كتاب وأبواب رصدية قامت برصد تطوّر النمو الاقتصادي في لبنان في فترة ما بين ١٩٩٧ و٢٠٠٩ ورصد تأثير الأزمة الاقتصادية العالمية على تطوّر الأجور والأرباح والضرائب في الاقتصاديات المتطورة، وأخيراً، باب التشريعات الذي عرض مشروع قانون الأثراء غير المشروع.

#### محور عدد ٣ - كانون الأول ٢٠١٢ "الموازنة العامة: أساس بناء الدولة ومدخلها إلى الحداثة"

سلّط هذا العدد الضوء على موضوع الموازنة العامة بشكل عام، والموازنة المبنية على البرامج والأداء بشكل خاص، إدراكاً لأهمية وضرة التحول من موازنة تركز على الوسائل إلى موازنة تمكّن المواطن والمراقب من التأكد من تحقيق الأهداف وتقييم أداء الحكومة على أسس واضحة قابلة للقياس، تسهّل عملية المساءلة والمحاسبة وتضمن الاستخدام الأمثل للأموال العامة واحترام معايير الفعالية والنزاهة والانتظام.

اشتمل محور العدد على تسع أوراق بحثية شارك في إعدادها عدد من صانعي القرار السياسي والإداري في لبنان فضلاً عن عدد من الخبراء من المنظمات العالمية، وتضمّن العدد أيضاً في باب الدراسات، دراسة تناولت موضوع "الجريمة الجمركية وموقعها من الجريمة العادية" ومراجعة لكتابين وأبواب رصدية تناولت موضوع "طرابلس: نموذجاً لمؤشرات التفاوت الاجتماعي في الحيز الحضري" وموضوع "أزمة الديون السيادية"، فضلاً عن باب التشريعات الذي قدّم تعريفاً لمفهوم تحليل الأثر التنظيمي.

٢

أعداد من مجلة السادسة

٢

دراسات

٣

تقارير

٦

دراسة معدّة لمؤتمر دولي



وتُقدّم هذا التقرير عمل فريق محايد ساهم في تصويب الأداء وزرع الأسس المتينة لتحويل المعهد إلى مركز استقطاب وتميّز في لبنان والعالم العربي. صدر التقرير باللغتين العربية والانكليزية.

▲ إعداد تقرير يوثق المؤتمر السنوي لشبكة معاهد ومراكز التدريب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (GIFT-MENA)، والذي عُقد في بيروت في تشرين الثاني (٢٠١١) بمناسبة الإحتفال بعيد المعهد الخامس عشر.

▲ نشر المعهد لصالح البرلمان اللبناني ومؤسسة وستمنستر للديمقراطية "الدليل الخاص حول تقديم الدعم والمشورة التقنية إلى اللجان البرلمانية اللبنانية" و"تقرير ورشة العمل حول تفعيل الرقابة المالية البرلمانية".

## الدراسات والتقارير

▲ دراسة "الإطار القانوني للشراء الحكومي المستدام في لبنان: الإمكانيات المتاحة لإدخال اعتبارات البيئة والإنصاف والعدالة في ممارسات الشراء لدى الدولة" وهو ثمرة تعاون بين برنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمعهد. أتى هذا الإصدار في سياق العمل القائم على إرساء قواعد الشراء المستدام في عدد من دول العالم، ومنها لبنان الذي اختير - ممثلاً بالمعهد - ليكون من البلدان الرائدة في تطبيق الشراء المستدام وفقاً لمنهج مراكش.

▲ تقرير عن "نتائج الدراسة الميدانية حول درجات الرضى من خدمات معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي" صدر بمناسبة مرور ١٥ عاماً على تأسيس المعهد. حيث

## أنشطة التواصل

▲ **التقرير السنوي:** أصدر المعهد تقريره السنوي لعام ٢٠١١ باللغة العربية بمعدل ٢٥٠٠ نسخة كما تمّ نشر التقرير باللغتين الفرنسية والانكليزية الكترونياً.

▲ **التغطية الإعلامية:** تمّ نشر ١٨ بياناً صحفياً خلال عام ٢٠١٢ تمّ توزيعها على أهم الصحف اللبنانية والعربية والأجنبية، غطّت أهم البرامج التدريبية والمؤتمرات التي نظّمت بالتعاون مع مؤسسات مانحة شريكة للمعهد، واللقاءات المحلية والعربية والدولية بالإضافة إلى عدد من أنشطة وزارة المالية.

▲ **النشرة الالكترونية "آخر أخبار المعهد":** جرى خلال عام ٢٠١٢ نشر ٢١ خبر الكتروني أرسل إلى أكثر من ٤٠٠٠ عنوان في لبنان وخارجه باللغات الثلاث، العربية والفرنسية والانكليزية، كما تمّ الإعداد لتصميم جديد للنشرة الالكترونية سوف يتمّ اعتمادها في ٢٠١٣.

## إطلاق الموقع الالكتروني الجديد للمعهد

أطلق المعهد هذه السنة موقعه الالكتروني الجديد وهو يحتوي على معلومات مفصّلة عن الدورات التدريبية والخدمات التي يقدّمها المعهد. بالإضافة إلى ذلك يتيح الموقع للراغبين الاطلاع على كافة الإنتاج النشري من أدلة مواطنين وأدلة تدريب ومجلات ودوريات متخصصة فضلاً عن الاستفادة مما حتّويه المكتبة المالية من برامج وكتب واشتراكات. ونأمل أن يصبح هذا الموقع بمثابة بوابة ومنصة لتبادل المعرفة والممارسات الجيدة ذات الصلة بإدارة المال العام والجمارك وتنمية الثقافة الاقتصادية والمالية وبناء القدرات.

يمكن الدخول إلى الموقع عبر العنوان الالكتروني التالي:

[www.institutdesfinances.gov.lb](http://www.institutdesfinances.gov.lb)

## إصدارات المعهد الدورية

▲ **حديث المالية:** تابع المعهد هذه السنة إصدار نشرة حديث المالية، وهي النشرة الفصلية التي تنضمّن أحدث الأخبار والمعلومات المتعلقة بنشاطات وزارة المالية باللغات العربية والفرنسية والانكليزية. فأصدر الأعداد ٤٤ و ٤٥ و ٤٦ بمعدل ٣٥٠٠ نسخة تمّ توزيعها ورقياً و الكترونياً على الشركاء

## المنشورات المتعلقة ببرامج التدريب

قام المعهد بطباعة منشورتين تتعلق "ببرنامج اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا في الإدارة العامة" وهو البرنامج السنوي الذي ينظمه المعهد بالتعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا وبدعم من مصرف

فرنسيك

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basit Fulenhan





## توجهات النشر والتواصل والإعلام لعام ٢٠١٣-٢٠١٥

- ▲ متابعة مشروع تطوير وتعزيز الإنتاج النشرية وذلك عبر تعزيز الطابع العلمي في النشر واستقطاب الباحثين للنشر إلى السادسة وتعزيز إنتاج الدراسات ودعم الإنتاج البحثي.
- ▲ متابعة أنشطة التواصل والتركيز على التحول نحو التواصل الاجتماعي.
- ▲ متابعة أنشطة النشر بحسب الخطة المذكورة أدناه:

### منشورات قيد الإعداد من المتوقع إصدارها خلال العام ٢٠١٢-٢٠١٥

مزمع إصداره(ها) في	موضوع	مجال
٢٠١٣-٢٠١٤	إصدار ثلاثة أعداد من مجلة السادسة متمحورة حول: ▲ الوظيفة العامة في صلب إصلاح إدارة المال العام ▲ تحديات الأسواق المالية ▲ نظرة جديدة إلى الإصلاح الضريبي	مجلة السادسة
أذار ٢٠١٣	إعادة صياغة وتصميم دليل الصفقات العامة. وهو دليل تدريبي موجّه للعاملين في مجال الشراء الحكومي يزوّدهم بأحدث المعلومات القانونية والتقنية والإجرائية -التطبيقية ما يسهّل قيامهم بواجباتهم	أدلة تدريب
٢٠١٣	سينضمّ إلى سلسلة التوعية المالية والضريبية عام ٢٠١٣: ▲ تعترف إلى ضريبة الرواتب والأجور ▲ ضريبة الدخل لأصحاب المهن الحرة ▲ ضريبة الدخل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيجري الإعداد لدليل ضريبة الأملاك المبنية خلال عام ٢٠١٣	سلسلة التوعية المالية والضريبية
٢٠١٣	باللغتين الانكليزية والعربية	دراسة حول قدرة أسواق الأعمال اللبنانية على تلبية طلبات الحكومة من لوازيم وأشغال وخدمات تتوافق مع معايير الاستدامة
٢٠١٣	باللغتين الانكليزية والعربية	نتائج مسح حول مستوى معرفة المواطنين اللبنانيين بشؤون المالية العامة والخاصة
٢٠١٣	باللغتين الانكليزية والعربية	تقرير حول نتائج الدراسة التحليلية حول وضع الشراء الحكومي في لبنان
٢٠١٤-٢٠١٥	الإعداد لسلسلة إصدارات تؤرّخ المؤسسات المالية لاسيما تلك التابعة لوزارة المالية. مزمع البدء بالعمل على هذا المشروع في آذار ٢٠١٣	سلسلة إصدارات تؤرّخ لبعض الإدارات المالية والجمركية
٢٠١٣	إصدار كتيب تثقيفي حول المالية العامة لتعريف المواطن بعمل الإدارة المالية وتعزيز المواطنة الضريبية إصدار كتيب تثقيفي حول إدارة المال الخاص يهدف إلى تعزيز قدرات المواطنين على إدارة أموالهم الخاصة والتخطيط للمستقبل	كتيبان تثقيفيان حول إدارة الأموال العامة والخاصة

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

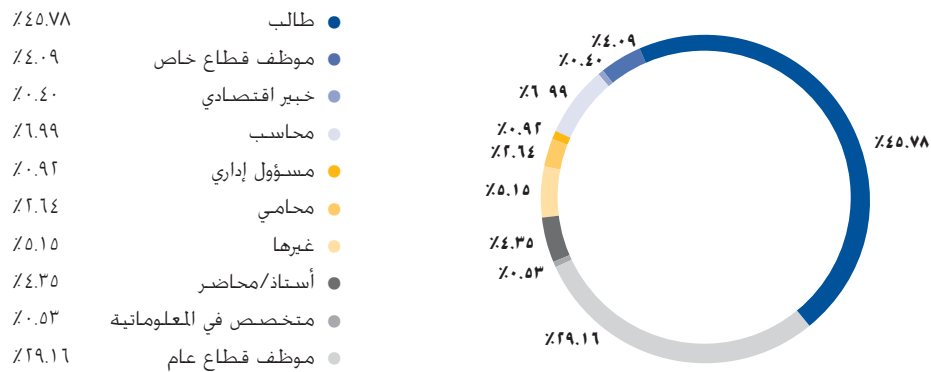
and is copyrighted work.

# المكتبة المالية مركز متخصص بالمراجع المالية والاقتصادية

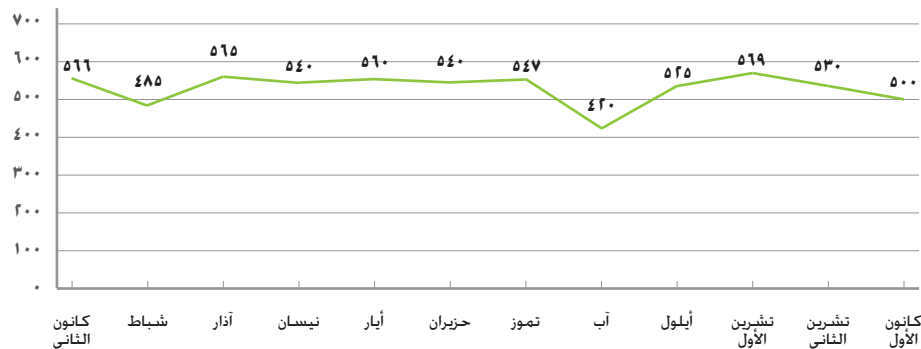
تعتبر المكتبة المالية اليوم أحد أكثر مراكز التوثيق تخصصاً في لبنان. إذ تضع في متناول موظفي وزارة المالية والمتخصصين، من اقتصاديين وصحافيين ومحامين وطلاب جامعيين وباحثين، مجموعة كبيرة من المراجع الورقية والإلكترونية المتخصصة في الشؤون المالية والاقتصادية والقانونية والإدارية، وغيرها من المواضيع ذات الصلة. ويعمل المعهد بشكل مستمر على إغنائها بمراجع واشتراكات في النشرات الدورية الورقية والإلكترونية.

حافظت المكتبة المالية خلال هذا العام على المعدل الوسطي للزيارات اليومية الذي قارب الـ ٢٢ زيارة في اليوم، كما تمّ إعارة ١٠٣٧ كتاباً لـ ٥٩٠ مستفيد. يذكر أنّ ٧٨,٤٥٪ من رواد المكتبة هم من طلاب الجامعات، يليهم موظفو وزارة المالية ١٦,٢٩٪ وأصحاب المهن ٦,٩٩٪، منهم المحامون والاقتصاديون والمحاسبون وموظفو القطاع الخاص وغيرهم.

## زوار المكتبة بحسب تخصصاتهم



## عدد الزوار بحسب الأشهر



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

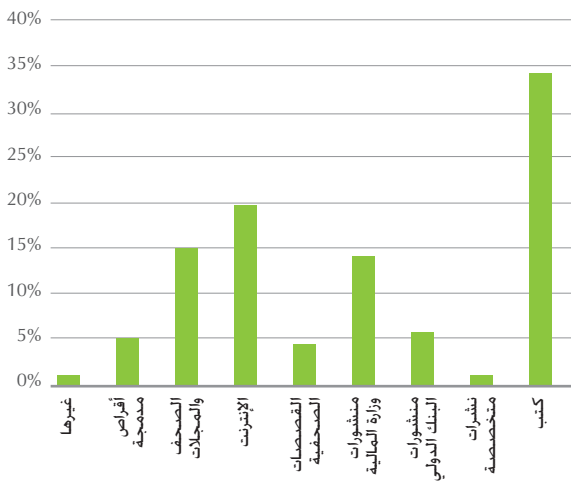
## خير المواهب العقل... وشر المصائب الجهل - ابن المقفع

### في تحديث المراجع وتصويبها

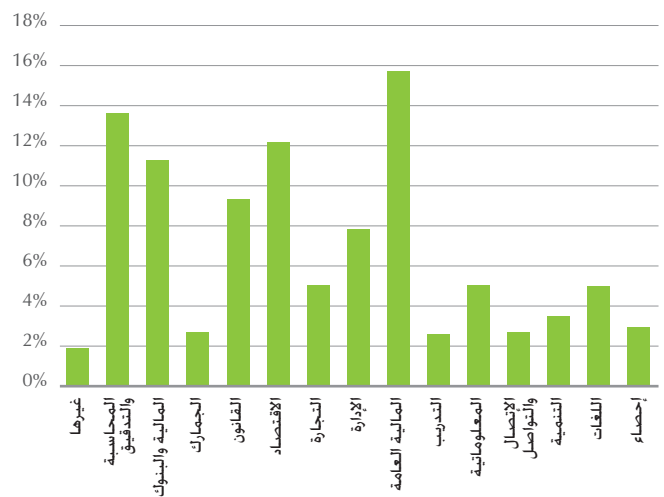
تمّ إضافة 512 كتاباً جديداً و100 تقريراً ومنشوراً متخصصاً إلى مقتنيات المكتبة، وهم بمعظمهم هبات من مؤسسات محلية وأجنبية أبرزها صندوق النقد الدولي، ومنظمة الجمارك العالمية، ومركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت والإسكوا. كما جرى تجديد مجموعة قوانين لبنان، وقد أصبحت معدلة لغاية (٢٠١١/٠٧/٠١). تُعتبر نشاطات البحث والإطلاع على الكتب من أهم دوافع زيارة المكتبة المالية، وقد استحوذت على 23.91% من مجمل اهتمامات الزوار. أما في ما يتعلق بمواضيع البحث فقد حظيت المواضيع المتعلقة بالمالية العامة على 11% من نسبة المطالعة، يليها مواضيع المحاسبة والتدقيق بمعدل 14% والاقتصاد بمعدل 12%. بينما سجلت المواضيع الجمركية نسبة متدنية بلغت 2.72%.



#### اهتمامات الزوار بحسب نوعية المصادر



#### اهتمامات الزوار بحسب المواضيع



بهدف تسهيل الوصول إلى المعلومات وإعداد البحوث، بادر المعهد إلى تنفيذ الأرشيف الإلكتروني لمحتويات المكتبة المالية. يتضمن هذا المشروع مسح المعلومات الرئيسية للمراجع المتواجدة في المكتبة خاصة صفحة العنوان والفهرست وربطها بقاعدة البيانات الإلكترونية على أن يتم نشرها على الموقع الإلكتروني للمعهد فور الانتهاء من مسح جميع الكتب والمراجع باللغة العربية والفرنسية والانكليزية.

مشروع الأرشيف  
الإلكتروني لمحتويات  
المكتبة المالية

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan



الاستشارية لديوان المحاسبة، وآراء هيئة التشريع والاستشارات في وزارة العدل بالإضافة إلى دراسات وأبحاث في مختلف المواضيع القانونية وهذا البرنامج يعدل باستمرار.

تم هذا العام تجهيز المكتبة ببرنامج حمورابي الإلكتروني الذي يتضمن مجموع ما صدر من تشريعات (قوانين، مراسيم، قرارات، ...) منذ بدء التشريع في لبنان ولغاية تاريخنا هذا، بالإضافة إلى اجتهادات المحاكم، والآراء

## الخدمة الإلكترونية للمكتبة المالية

وتقارير المصارف الدورية والنشرات الإلكترونية الدولية إلى أكثر من ٤٠٠٠ عنوان. كما وثابتت المكتبة على توفير خدمة "المقتطفات الصحفية الإلكترونية"، التي تتضمن المقالات والدراسات الاقتصادية الصادرة في لبنان، وأخبار القطاعات الإنتاجية والمالية العامة والمؤشرات المالية وأخبار الوزارة وغيرها من المستجدات.

تابعت المكتبة خلال عام ٢٠١٢ توسيع خدمة الاطلاع الإلكتروني من خلال إرسال آخر الأخبار الاقتصادية والمالية والمقالات المختارة الى قاعدة العناوين البريدية للمعهد، بالإضافة إلى لائحة الكتب والمنشورات التي وصلت حديثاً إلى المكتبة. وقد تم إرسال حوالي ١٥٠ خبراً حول "جديد المكتبة المالية" بالإضافة إلى التقارير الاقتصادية



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



إطلاق الموقع الالكتروني للمعهد

مكينة ادارة المطبوعات

نظام الالكتروني لإدارة بيانات المدربين

وسائل جديدة للأرشفة الكترونية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



# القسم الإداري والمالي

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

# القسم الإداري والمالي

تميّز العام ٢٠١٢ بالعمل على تنفيذ توجّهات مخطط التطوير المؤسسي للمعهد (أفاق ٢٠١٥) الموضوع من قبل برنامج سيجما، والذي جُلّي بجهد تنظيمي كبير، جُلّي في إعادة تنظيم داخلية للقسم الإداري لاسيما فيما يخص إجراءات العمل. وكذلك في تعاويه مع باقي الأقسام. وجاءت أبرز الإنجازات في تحديث وسائل الإدارة. ووضع خطة لتطوير إدارة الطاقات البشرية. وتحسين إجراءات التوريد والعلاقات مع الموردين. إلا أن الطموحات للعام ٢٠١٢ لم تكن دونها عقبات فتعدّر تنفيذ بعض النشاطات والمشاريع المخطّط لها لأسباب عدّة أهمها إعادة النظر في أسقف الإنفاق من قبل وزارة المالية. الأمر الذي أدى إلى تأخير في تحويل المساهمة المالية المخصّصة للمعهد حتى تاريخ ١١ أيلول ٢٠١٢ وهذا بدوره أخر تنفيذ عدد من المشاريع المدرجة ضمن خطة التوريد السنوية. لا سيما تلك المتعلقة منها بإعادة تأهيل قاعات التدريب بما لا يتعارض مع سير عمل برنامج الدورات.

هذا، وجرباً على عاداته كل سنة، أعدّ القسم المالي والإداري في مطلع العام خطة مالية وإدارية سنوية واكبت تطلعات المعهد والمشاريع التي وضعتها الإدارة لنفسها للعام ٢٠١٢. كذلك أعدّ القسم الإداري والمالي في منتصف العام مشروع موازنة متوسطة الأمد للأعوام ٢٠١٣، ٢٠١٤ و٢٠١٥ وقدمها إلى وزير الوصاية ضمن المهل القانونية، إلى جانب التقارير المالية الشهرية وتدقيق الحسابات المالية.



## أبرز الإنجازات

- ♦ تطبيق نظام معلوماتي محاسبي جديد واعتماده كنظام أساسي للمحاسبة المالية في المعهد.
- ♦ متابعة الإدارة المالية للمشاريع التي ينقّذها المعهد عن طريق هبات مقدمة أو عقود خدمات مبرمة مع شركائه ونذكر منها هبة الحكومة الإيطالية، وهبة وكالة التعاون الدولية التابعة لوزارة المال والاقتصاد الفرنسية لصالح شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (يشغل المعهد أمانة سرها). كما وعقد الخدمات المبرم مع البنك الإسلامي للتنمية لتنفيذ دورة تدريبية إقليمية حول "الرقابة والتدقيق".
- ♦ وضع وتنفيذ خطة خاصة بتطوير قدرات فريق عمل المعهد في كافة المواضيع المتعلقة بعملهم.
- ♦ دراسة مختلف الحلول المتاحة لتطوير وسائل الأرشيف والتوثيق الخاصة بقسم الإدارة في المعهد.
- ♦ متابعة حسن تطبيق الأرشيف الإلكتروني للصور المتلقطة لنشاطات المعهد منذ تأسيسه وحتى تاريخه، وربط قاعدة الصور الناتجة عنه بموقع المعهد الإلكتروني. الإشراف على مشروع الأرشيف الإلكتروني لجميع محتويات المكتبة المالية من كتب ومراجع وغيرها. حيث أصبحت جميع هذه المراجع محفوظة في قاعدة بيانات رقمية تمهيداً لنشرها على الموقع الإلكتروني.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan



- ♦ استمرار تطبيق إجراءات التوريد الداخلي وفقاً لخطة العمل السنوية المشار إليها مع العمل على تطويرها باستمرار بحسب أفضل الممارسات في هذا المجال.
- ♦ الاستخدام الأفضل للإجراءات والأدوات والوثائق النموذجية بما يسهل عمل المعهد والتأكد من تعديلها حين تدعو الحاجة لذلك.

- ♦ دراسة سوق معتمقة تمهيداً لاستبدال نظام إدارة المكتبات المستخدم حالياً والذي أصبح قديماً وغير مواكب للتطور التكنولوجي. بنظام آخر حديث يسمح بتحويل المكتبة المالية من مكتبة بالمفهوم الكلاسيكي للكلمة إلى مركز للمعرفة وجعله متوقفاً على شبكة الانترنت.
- ♦ وضع خطة سنوية للتوريد منبثقة عن متطلبات العمل وتماشى مع توجهات العام ٢٠١٢.

## الاعتمادات المتوفرة

٢٠١٢/٠٧/٢٠ (قرار توزيع المبالغ الملحوظة على البنود في سلفة الخزينة والعائدة لوزارة المالية - مديرية المالية العامة) والمبني على المرسوم رقم رقم ٨٣٤٥ تاريخ ٢٠١٢/٠٦/١٥. وقد أعتبرت هذه المساهمة إضافية عن تلك المحددة ضمن موازنة الدولة للعام ٢٠٠٥. بناء على هذه المستجّدات، وكما في العام ٢٠١١. اعتمدت سياسة الإنفاق في الفصول الثلاثة الأولى من العام ٢٠١٢ أساس القاعدة الإثني عشرية، التي نصّت على ألا يتخطى مجموع الانفاق قيمة المساهمة المالية المخصصة بموجب قانون آخر موازنة مقترّة أي قانون موازنة العام ٢٠٠٥ والتي بلغت **٦٠٠ مليون** ليرة لبنانية.

ترقب المعهد التوجهات الصادرة عن مجلس الوزراء وعن وزارة المالية تبعاً لتحديد سقف وآلية إنفاقه في العام ٢٠١٢. لكن قرار المساهمة المالية المخصصة له لم يصدر إلا بعد منتصف العام وعلى أقساط (قرار وزير المال رقم ٧٥٤/١ تاريخ ٢٠١٢/٠٨/١٤ لإعطاء مساهمة مالية للمعهد بقيمة **٨٠٠ مليون** ليرة لبنانية يليه القرار رقم ١١٩٠/١ تاريخ ٢٠١٢/١٢/١٨ بقيمة **٥٠١ مليون** ليرة لبنانية). هذا وقد تأخر تحويل الدفعة الأولى حتى تاريخ ٢٠١٢/٠٩/١١ فيما حولت الدفعة الثانية بتاريخ ٧ كانون الثاني ٢٠١٣. جدر الإشارة هنا إلى أن وزارة المالية قد حددت أسقف إنفاق الإدارات العامة بموجب القرار رقم ٦٣٥/١ تاريخ

يبين الجدول التالي تفصيل المساهمات المباشرة وغير المباشرة كما والمساعدات والهيئات وعقود الخدمات التي أدارها المعهد خلال الأعوام الثلاث الأخيرة، علماً أن موجوداته بلغت بحسب الكشف الصادر عن مصرف لبنان بتاريخ ٢٠١٢/١٢/٣١، ما يعادل //٩٦٧.٧٦٩.٦٦٥// ليرة لبنانية.





## مساهمات مباشرة

تخصص وزارة المالية ضمن موازنتها السنوية، مساهمة مالية مبنية على مشروع الموازنة السنوي الذي تقدمه إدارة المعهد إلى مديرية الموازنة ومراقبة النفقات لدى وزارة المالية (تنسيب ١-٨-٢-١١٣-١٤-٣-٣ مساعادات لمؤسسات عامة - مساهمة في نفقات المعهد المالي) والذي على أساسه يتم تحديد المساهمة السنوية للمعهد وفقاً لخطه العمل المدرجة ضمن مشروع موازنته.

يلخص الجدول التالي مجموع المساهمات المباشرة للمعهد خلال السنوات الثلاث الأخيرة:

٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	نوع المساهمة
٢.٠٠٠ مليار ليرة لبنانية	٢.٠٠٠ مليار ليرة لبنانية	١.٤٠٠ مليار ليرة لبنانية	المساهمة المالية المخصصة للمعهد من قبل وزارة المالية والمحددة بموجب محضر الإجتماع السنوي مع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات

## مساهمات غير مباشرة

تقوم وزارة المالية بتغطية بعض التكاليف العائدة للمعهد من خارج المساهمة المالية المخصصة له، ويبين الجدول التالي مجموع المساهمات غير المباشرة التي تكفلت بها وزارة المالية خلال السنوات الثلاث الأخيرة:

٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	نوع المساهمة
٤١٠.٠٧٤.١٠١ ليرة لبنانية	٤١٠.٠٧٤.١٠١ ليرة لبنانية	٤١٠.٠٧٤.١٠١ ليرة لبنانية	بدلات الإيجار للطوابق الستة التي يشغلها المعهد من مبنى نقابة الصيادلة
لم ترد حتى تاريخ من قبل مالك العقار	٨٨.٢٥١.٣٤٨ ليرة لبنانية	١٤.٦١٨.٣٤٦ ليرة لبنانية	حصة المعهد من مصاريف الخدمات المشتركة للمبنى
٧١.٨٥٦.٠٠٠ ليرة لبنانية	٧١.٨٥٦.٠٠٠ ليرة لبنانية	٧١.٨٥٦.٠٠٠ ليرة لبنانية	عقد التنظيف السنوي لمبنى المعهد
٤٨١.٩٣٠.١٠١ ليرة لبنانية	٥٧٠.١٨١.٤٤٩ ليرة لبنانية	٥٤٦.٥٤٨.٤٤٧ ليرة لبنانية	المجموع

كان نابليون بونابرت يردّ بثلاث على ثلاث:  
من قال لا أقدر... قال لع جرّب  
من قال لا أعرف... قال له تعلم  
ومن قال مستحيل... قال له جرّب

## هبات وعقود خدمات

يعمل المعهد، وفقاً لما ينص نظامه المالي والإداري، على استقطاب الهبات وتنفيذ عقود خدمات لصالح شركائه تتناول إعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة على الصعيدين المحلي والإقليمي. ويبيّن الجدول التالي مجموع الهبات وعقود الخدمات التي عمل المعهد على تنفيذها خلال العام ٢٠١٢ كما وتلك التي ما زال ينفذها منذ ثلاث سنوات وفقاً لخطّة العمل الخاصة بكل مشروع:

### المشاريع المنفذة من قبل المعهد بإدارته المالية المباشرة عن طريق عقود خدمات

نوع وإسم المشروع	الجهة الممولة	القيمة الإجمالية للهيئة/العقد	القيمة المنفذة في العام ٢٠١٠	القيمة المنفذة في العام ٢٠١١	القيمة المنفذة في العام ٢٠١٢
عقد خدمات: مشروع الرقابة المالية للبرلمان اللبناني	مؤسسة وستمنستر للديموقراطية (WFD)	//٣٤,٤٩١// دولار أمريكي	١١,٩٩٥ دولار أمريكي	٣,٠٥٠ دولار أمريكي	٤,٨٠٠ دولار أمريكي
عقد خدمات: مشروع الرقابة المالية للبرلمان اللبناني	مؤسسة وستمنستر للديموقراطية (WFD) - مشروع مول من الاتحاد الأوروبي	//٤٠,٠٠٠// يورو		١٩,٥٩٧ يورو	١٩,١٤٠ يورو
عقد خدمات: مشروع المسح المتعلّق بالثقافة المالية في لبنان	البنك الدولي	//٨٢,٩٣٠// دولار أمريكي		٤٩,٧٥٨ دولار أمريكي	٣٣,١٧٢ دولار أمريكي
عقد خدمات: البرنامج التدريبي الاقليمي حول "الرقابة والتدقيق"	البنك الاسلامي للتنمية (Islamic Development Bank)	//٤٣,٠٠٠// دولار أمريكي			٤٢,٣٨٣ دولار أمريكي

### المشاريع المنفذة من قبل المعهد بإدارته المالية المباشرة عن طريق هبات

نوع وإسم المشروع	الجهة الممولة	القيمة الإجمالية للهيئة/العقد	القيمة المنفذة في العام ٢٠١٠	القيمة المنفذة في العام ٢٠١١	القيمة المنفذة في العام ٢٠١٢
مشروع بناء القدرات في مجال الشراء الحكومي	السفارة الايطالية في لبنان	//٣٣٢,٠٠٠// يورو	٥,٧٣٧ يورو	٣٦,٦٠٠ يورو	٧٤,٠٥٨ يورو
مساندة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (GIFT-MENA)	وكالة التعاون الدولية التابعة لوزارة المال والاقتصاد الفرنسية (Adetef)	//٤٥٠,٠٠٠// يورو	٥٧,٣٣٧ يورو	٧٧,٥٦١ يورو	٨٤,٥٩٧ يورو

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## المشاريع المنفذة من قبل المعهد لكن بإدارة مالية من قبل الشركاء

القيمة المنفذة في العام ٢٠١٢	القيمة المنفذة في العام ٢٠١١	القيمة الإجمالية للهيئة/العقد	الجهة الممولة	نوع وإسم المشروع
٥٤,٣٧١ دولار أمريكي	٢١,٦٦٢ دولار أمريكي	//١٥٠,٠٠٠// دولار أمريكي	البنك الإسلامي للتنمية	مشروع تعزيز قدرات مدرّسي مادة الاقتصاد في المدارس الرسمية في لبنان
٣٠,٠٠٠ دولار أمريكي		٣٠,٠٠٠ دولار أمريكي	برنامج الأمم المتحدة للبيئة عن طريق برنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNEP)	المرحلة الثانية من مشروع بناء القدرات في مجال الشراء الحكومي المستدام (مراجعة الدراسة حول جهوزية السوق اللبناني في موضوع الشراء الحكومي المستدام وإعداد خطة عمل وطنية لثلاث سنوات)

## حجم الإنفاق

بلغ حجم الإنفاق المباشر لغاية ٢٠١٢/١٢/٣١ من مجموع المساهمة المالية الواردة من وزارة المالية خلال العام ٢٠١٢، ما مجموعه **١.٦٤٠ مليار** ليرة لبنانية، أي بما يعادل نسبة **٦٢.٧٢٪** من الموازنة المرصودة فعلياً للمعهد، مع العلم أن الإعتمادات المعقودة والمدوّرة من العام ٢٠١١ وقدرها **٨٧.٠٧٣.٨٢٦** ليرة لبنانية قد تم صرفها عن طريق المساهمة الواردة بموجب سلفة الخزينة لوزارة المالية للعام ٢٠١١ (مرسوم ٧٢٢٩ تاريخ ١٢/١٢/٢٠١١).

تجدر الإشارة إلى أن مجموع الإنفاق في العام ٢٠١٢ متضمناً المبالغ المعقودة غير المصروفة قدره **١.٩٠٤ مليار** ليرة لبنانية أي ما يعادل نسبة **٧٢.٨٦٪** من مجموع المساهمات المالية الواردة فعلياً خلال العام. والجدير بالذكر أيضاً أن حجم النفقات التي كان قد تم تقديرها أساساً للعام ٢٠١٢ بحسب مشروع موازنة المعهد قد بلغت **//٢.٤٦٥// مليار** ليرة لبنانية، بينما كانت النفقات المقدّرة للعام ٢٠١١ حوالي **//٢.٤٢٢// مليار** ليرة لبنانية، وتوزع الإنفاق على الشكل التالي:

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

## إجمالي النفقات بحسب الأبواب الرئيسية من مشروع موازنة العام ٢٠١٢

البند	بيان التبويب	الممول	الاعتمادات النهائية المرصودة	المصرف
١١	مواد استهلاكية	وزارة المالية	١٤٠.٠٠٠.٠٠٠	١٣٦.٤٩٤.٤١٤
١٢	خدمات استهلاكية	وزارة المالية	٦٠٠.٠٠٠.٠٠٠	٥٤٨.٢٨٥.٥٠١
١٣	المخصصات والرواتب والأجور وملحقاتها	وزارة المالية	١.٠٠٠.٠٠٠.٠٠٠	٧٦٥.٦٢٥.٦٩٦
١٦	نفقات مختلفة	وزارة المالية	٦٠.٠٠٠.٠٠٠	٥٤.٩٥٥.٩٩١
مجموع النفقات الجارية			١.٨٠٠.٠٠٠.٠٠٠	١.٥٠٥.٣٦١.٦٠٢
٢٢٦	جهازيات	وزارة المالية	٢٠٠.٠٠٠.٠٠٠	١٣٤.٠٦٠.٢٣٨
مجموع الأصول الثابتة			٢٠٠.٠٠٠.٠٠٠	١٣٤.٠٦٠.٢٣٨
المجموع العام			٢.٠٠٠.٠٠٠.٠٠٠	١.٦٣٩.٤٢١.٨٤٠

تشمل المبالغ المرصودة والمذكورة في الجدول أعلاه الإعتمادات التي أعيد لحظها وفقاً لقيمة المساهمة المالية للعام ٢٠١٢. علماً أن مجموع الاعتمادات المطلوبة أساساً وفقاً لمشروع موازنة المعهد للعام ٢٠١٢ كانت قد بلغت //٢.٤٦٥.١٤٦.٩٧٠// ليرة لبنانية.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

## أبرز النشاطات

### على الصعيد المالي

- ◆ إعداد مشروع موازنة المعهد للعام ٢٠١٣ مرفقاً بالمستندات والإحصاءات والملاحق الثبوتية بحسب تعميم وزير المالية رقم ١٨٨٤/ص (تاريخ ٢٠١٢/٠٥/٣١). والمتعلق بالتوجه العام المطلوب في إعداد مشروع الموازنة.
- ◆ متابعة العمل على نظام المحاسبة المالية الجديد والذي باشر فريق المحاسبة بإدخال البيانات المالية عليه ابتداء من أواخر العام ٢٠١١ على سبيل التجربة. والجدير بالذكر هنا أنه منذ اقتناء نظام المحاسبة الجديد عملنا على إدخال البيانات المالية على نظامين متوازيين بحيث تم إدخال كافة القيود المحاسبية مرتين: الأولى على النظام المعلوماتي الجديد والثانية على النظام المعتمد أساساً بغية التأكد من نقل البيانات بدقة ومن حسن سير النظام الجديد بشكل يتناسب وطبيعة العمل. وستبقى فترة التجربة قائمة إلى حين إصدار قطع الحساب وفقاً للقوانين المرعية الإجراء في المحاسبة العمومية.
- ◆ اقتناء نظام معلوماتي خاص بإدارة الفواتير الواردة، ويتميز هذا النظام بقدرته على استخلاص العديد من البيانات الإحصائية الخاصة بالمدفوعات على أنواعها، وعلى الإدارة المالية للعقود والمناقصات، كما يحدد المبالغ المتوجبة ضمن جدول زمني معيّن.
- ◆ تسديد الاشتراكات الشهرية المتوجبة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عن العام ٢٠١٢ والحصول على براءة ذمة مالية.
- ◆ المثابرة على وضع تقارير شهرية مالية إضافية إلى عملية قطع حساب شهري تُسهل إدارة الإعتمادات والسيولة المالية المتوفرة لضمان حسن تنفيذ خطة التدريب وكافة النشاطات المقررة ضمن رزنامة التدريب لعام ٢٠١٢.
- ◆ الإدارة المالية للمشاريع التي ينقذها المعهد عن طريق هبات مقدمة أو عقود خدمات مبرمة مع شركائه المحليين، الإقليميين، والدوليين. تشمل الإدارة المالية قبول الهبات، إدارة النفقات ومتابعة حسن تنفيذها وإعداد التقارير المالية لكل مشروع.

بذل المعهد خلال العام ٢٠١٢ جهوداً كبيرة لإدخال المكننة إلى معظم وحداته، فأصبح لديه نظام إلكتروني مكنن لإدارة المطبوعات والمنشورات التي تصدر عنه، وآخر لإدارة المعلومات الخاصة بالمدربين، وهو يعمل أيضاً على تطوير نظام إلكتروني حديث لإدارة المؤثرين وعمليات التوريد. ويعمل حالياً على تطبيق نظام متطور لإدارة المكتبات لزوم إدارة محتويات المكتبة المالية. أما في مجال الأرشيف الإلكتروني، فقد أنهى المعهد أرشفة محتويات المكتبة المالية كاملة، وبدأ عملية الأرشيف الإلكتروني للملفات قسم التدريب. وهو يتابع تطبيق نظام أرشفة الصور الإلكترونية المنقطة خلال نشاطاته.

المعهد  
يتمكن

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

## إن ما تحصل عليه من دون جهد أو ثمن ليس له قيمه

### على الصعيد الإداري

إلى جانب الأعمال الإدارية الروتينية العادية، كعملية **الجردة السنوية** في أواخر العام للمطبوعات والمنشورات كما وللأصول الثابتة والأجهزة الإلكترونية، تمكّن المعهد خلال عام ٢٠١٢ من الاستمرار في تنفيذ خطة المكننة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر مكننة عمليات **الأرشفة والتوثيق**. وقد إنتهت في هذا الإطار أرشفة **الموجودات الورقية لقسم التدريب**.

على صعيد آخر، قام القسم الإداري والمالي بدراسة للسوق تهدف إلى تحديد أفضل النظم المعلوماتية المعتمدة **لمكننة جردة الأصول الثابتة** بغية تحديث طريقة إدارة الموجودات والأصول الثابتة.

### في إدارة الموارد البشرية

♦ يعمل المعهد منذ العام (٢٠١١). وفي إطار تنفيذه لمخطط التطوير المؤسسي (أفاق ٢٠١٥)، على تعزيز إدارة موارده البشرية لكي تتماشى مع أفضل الممارسات في هذا المجال. وقد باشرنا في أواخر العام ٢٠١٢ باستقطاب الخبراء المتخصصين وذلك تهيئة

للدراصة التي ننوي القيام بها في مطلع العام ٢٠١٣. والتي سوف تتضمن إعادة تصنيف الوظائف والمهام وفقاً لهيكلية حديثة تتماشى مع تطور العمل. تم توظيف متعاقدين إثنين في الفصل الأخير من العام ٢٠١٢ لشغل مناصب محاسب رئيسي ومنسق برامج تدريب.

♦ على صعيد تنظيم العمل الداخلي، ثابرت الإدارة على إدخال أفضل الممارسات العالمية والتي تجلّت عن طريق إجتماعات التنسيق الدورية على مستوى الأقسام، وتلك بين الأقسام المختلفة، كما وعلى إجتماعات العمل الخاصة بتنفيذ المشاريع.

♦ حرصت الإدارة خلال العام ٢٠١٢ على تعزيز قدرات فريق عمل المعهد من خلال:

- ♦ تنظيم ورشتين بتاريخ ٩ آذار و١٩ تموز ٢٠١٢ لمناقشة مخطط العمل وأطر التواصل بين أعضاء الفريق.
- ♦ تنظيم **٧ ورش عمل متخصصة** لأعضاء الفريق تناولت مواضيع ترتبط بالقطاع العام وبهندسة برامج التدريب وبمواضيع اقتصادية ومالية.

### مواضيع التدريب التي خصّصت لفريق المعهد ضمن مخطط ٢٠١٢

الموضوع	الساعات
مدخل إلى دولة القانون والمؤسسات	٣
هندسة برامج التدريب	٥
مهارات الاتصال عبر الهاتف	٥
تقنيات العرض الجيد ومهارات التواصل	٣
البرمجة اللغوية العصبية	٣
كيف تدير أموالك الشخصية؟	٣
ورشة عمل حول داخلية لعرض مخطط التطوير ومناقشته	٨
ورشة عمل داخلية لتعزيز أوامر التواصل	٨

www.institutdesfinances.gov.lb

تميز العام ٢٠١٢ بإطلاق موقع الإلكتروني الجديد للمعهد على شبكة الانترنت يعكس صورته الريادية ويتميز بتألقه من حيث الشكل والتصاميم، وبغناه من حيث المضمون وتنوع المواضيع.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basile Fuleihan

المعهد على  
شبكة  
الانترنت

## التدريب التخصصي خارج لبنان

- ◆ Effective Negotiations in Projects and Procurement, organized by the United Nations Development Programme (UNDP), Vienna, Austria (May 2012).
- ◆ Introductory Certificate in Public Procurement, Chartered Institute of Purchase and Supply, Rome, Italie (May 2012).
- ◆ Public Procurement Conference organized by the World Bank Institute in Amman, Hachemite Kingdom (June 2012).

## زيارات ميدانية بهدف تبادل الخبرات

- ◆ Study Visit at the International Training Centre of the International Labor Organization (ITC-ILO) for Capacity Building in Public Procurement (May 2012).
- ◆ Study visit at the Chartered Institute for Purchase and Supply, United Kingdom (June 2012).
- ◆ Study Visit to the Center of Excellence in Ljubljana, Slovenia (November 2012).

## التدريب الداخلي

تأمين مشاركة أعضاء المعهد في دورات تدريبية في لبنان وخارجه في ميادين عملهم بغية مساعدتهم على تعزيز قدراتهم المهنية على الصعيدين الفردي والجماعي.

عدد المتدربين من فريق عمل المعهد	الموضوع
٢٥	بناء قدرات فريق عمل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
٧	مهارات الإتصال عبر الهاتف
٣	معايير المحاسبة الدولية وإعداد التقارير - IPSAS
١	المحاسبة التحليلية
١	ورشة عمل حول المنتجات المالية بالتعاون مع جمعية المصارف
١	اعداد المدربين - مستوى عام
١	تدريب المدرب - مستوى متقدم
١	ورشة عمل حول "الأساليب المهنية في تمثيل الإدارة"
١	برنامج الجدولات - مستوى متوسط
١	Workplace: English and conversation - Intermediate A
٢	اعداد الحسابات في المؤسسات العامة الادارية في لبنان
٣	تدريب المدرب - لعبة الجزيرة
١	المال العام كأداة لتحديث الدولة
١	الشراء الحكومي
١	© Institut Des Finances Basil Fuleihan
١	الرقابة والتدقيق وتقييم النفقات العامة
١	القيادة والتغيير

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



## في التواصل الخارجي وتمثيل لبنان

حرص فريق العمل خلال العام ٢٠١٢ على المشاركة في حلقات علمية واجتماعات عمل ولقاءات متخصصة دُعي للمشاركة بها، مما ساهم في تعزيز حضوره الدولي ومشاركة تجربته في كافة المواضيع المتعلقة بنشاطاته في لبنان والخارج، ونذكر منها:

### المشاركة في مؤتمرات إقليمية ودولية

- ◆ Leading for the Future: The Arab Region in a Changing World organized by the Harvard Kennedy School Executive Education Programme in Amman, Hachemite Kingdom of Jordan (May 2012).
- ◆ Macro Fiscal Analysis organized by the IMF-Middle Centre for Economics and Finance, Kuwait City, Kuwait (September 2012).
- ◆ Forum "From Policy Recommendations to Practice and Results: towards a Strategic Partnership" organized by the Organization for Economic and Cooperation Development (OECD), Caserta, Italy.
- ◆ Conférence Internationale "Mutation du service public autour de la Méditerranée: la formation, un outil essentiel" organisée par le Réseau des Ecoles du Service Public (RESP), Marseille, France (Octobre 2012)
- ◆ First Global Conference on Public Policy and Administration in the Middle East, organized by the Association for Middle Eastern Policy and Administration, Morocco (November 2012).
- ◆ Global Forum on Public Governance organized by the Organization for Economic and Cooperation Development (OECD), Paris, France (November 2012).
- ◆ Workshop of the Regional Dialogue "Ministry of Defense Supporting Coalitions and Networking in EMA. Marseilles.Finance (June 2012).

### المشاركة في اجتماعات ولقاءات متخصصة

- ◆ Meeting with World Customs Organization (WCO) Training Centers in Alexandria, Egypt (March 2012).
- ◆ International Network of Financial Education (INFE) Meeting and Conference in Madrid, Spain (April 2012).
- ◆ Meeting of Directors of Training Institutes in the MENA Region organized by the IMF-Middle Centre for Economics and Finance, Kuwait City, Kuwait (May 2012).
- ◆ Workshop of the Regional Dialogue "Supporting Coalitions and Networking in Mena", Marseilles, France (June 2012).
- ◆ Third Biennial High Level Development Cooperation Forum organized by the United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), New York, USA (June 2012).
- ◆ CHEDE MED Steering Committee at the Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE) in Paris, France (June 2012).
- ◆ High Level Steering Committee Group Meeting of the MENA-OECD Initiative for Governance and Investment for Development, Paris, France (November 2012).
- ◆ Projet Tempus Pacome, Strasbourg, France (Decembre 2012).

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.





## أعمال التوريد

إضافة إلى وضع خطة التوريد السنوية والعمل على تنفيذها. تميّز العام ٢٠١٢ بجهود حثيثة لتطوير إدارة التوريد إن من حيث تنظيم الأعمال المتعلقة بالتوريد والأرشيف الخاص به، أم من حيث توطيد العلاقة مع الموردين من خلال إدارة ممكنة وتحديث مستمر للمفاتيح.

أما أبرز أعمال التوريد في المعهد من أشغال ولوازم وخدمات وغيرها. فهي مُلخّصة بالجدول التالي:

أبرز الاجازات	
١. عقد خدمات استشارية وتقنية لتنفيذ مشروع تعزيز الثقافة المالية في لبنان	عقود استشارية لتنفيذ مشاريع
٢. عقد خدمات استشارية بهدف تنفيذ مسح ميداني يهدف إلى معرفة مستوى الثقافة المالية والاقتصادية لدى اللبنانيين	
٣. عقد خدمات استشارية بهدف مواكبة نتائج المسح الميداني حول مستوى المعارف المالية والاقتصادية ووضع خطة عمل وطنية لتعزيز الثقافة المالية لدى اللبنانيين	
٤. تلزم خدمات استشارية لتنفيذ المرحلة الثانية من مشروع بناء القدرات في مجال الشراء الحكومي المنقذ من الهبة المقدمة من السفارة الإيطالية والتي تتمثل بوضع مواد تدريبية متكاملة حول الشراء الحكومي	
٥. عقد خدمات خاص بصيانة نظام تخزين واستخراج الصور الخاصة بنشاطات المعهد	
٦. عقد خدمات لرصد المقتطفات الصحفية اليومية لزوم المكتبة المالية	
٧. عقد صيانة الموقع الإلكتروني التابع للمعهد	
٨. عقد خدمات لتحديث وتطوير نظام الهاتف المستخدم	
٩. عقد خدمات لاستكمال الأرشيف الإلكتروني لزوم المكتبة المالية	
١٠. عقد خدمات أرشفة وتوثيق: تقييم الوضع الحالي للملفات القسم الإداري في المعهد	
١١. عقد لشراء برنامج معلوماتي لإدارة بيانات المدربين	
١٢. عقد خدمات لتصميم موقع إلكتروني حديث للمعهد	
١٣. عقود أرشفة إلكترونية متعددة	
١٤. عقد خدمات نظام معلوماتي لحفظ وإدارة محتويات المكتبة المالية	
١٥. عقد بالتراضي لشراء نظام خاص بالمكتبة المالية بعد القيام بدراسة سوق واستقصاء أسعار بين الموردين لهذا النوع من الأنظمة المعلوماتية	
١٦. عقود خدمات صيانة البرامج الإلكترونية الخاصة بالمعهد	
١٧. عقد خدمات للهندسة والإشراف على أعمال الصيانة الداخلية في المعهد	

### عقود استشارية لتنفيذ مشاريع

تم خلال العام ٢٠١٢ تجديد وتحديث بعض الأصول. خصوصاً قاعات التدريب (إعادة تأهيل طاوولات التدريب، استبدال الموكيت، عملية طرش ودهان، استبدال الفواصل الخشبية بين قاعات التدريب)، والكافيتيريا (إعادة تأهيل الكراسي التابعة لها)، بالإضافة إلى تصميم ونهيد قاعة تدريب جديدة للمعلوماتية في الطابق السابع من المعهد.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

المعهد ينفذ عنه غبار الزمن

## أبرز الاجازات

١. استدرج عروض لتلزم طباعة منشورات ومطبوعات للعام ٢٠١٢ لزوم المعهد	توريد اللوازم وفقاً لخطّة التوريد السنوية
٢. استدرج عروض لزوم أشغال تركيب واجهات الالمنيوم الخاصة بالكافيتيريا في المعهد	
٣. استدرج عروض لتلزم أعمال إعادة تأهيل الطاولات الخاصة بقاعات التدريب (الطوابق الأول، الثاني والثالث) وكراسي الكافيتيريا	
٤. استدرج عروض لتلزم أشغال إعادة تأهيل وتجديد الفواصل الخشبية الموجودة في قاعات التدريب في الطابقين الأول والثاني. وتقديم وحدتين متنقلتين لاستراحات القهوة لزوم الطابق الثاني والطابق الثالث من المعهد	
٥. استدرج عروض لتلزم شراء "servers" عدد ٢ لإدارة نظام المكتبة المالية الجديد	
٦. استدرج عروض لتلزم شراء القرطاسية واللوازم المكتبية لزوم المعهد للعام ٢٠١٢-٢٠١٣	
٧. استدرج عروض لتلزم أشغال داخلية (شراء وتركيب موكيت) في قاعات التدريب في الطابق الأول والثاني والثالث والسابع في المعهد	
٨. استدرج عروض لشراء كراسي مكتبية لزوم مكاتب موظفي المعهد	
٩. استدرج عروض لتلزم شراء Projectors لزوم قاعات التدريب في المعهد	
١٠. استدرج عروض لتلزم أشغال داخلية طرش ودهان ومنع نش وأعمال كهربائية متفرقة في جميع الطوابق. وتأهيل قاعة تدريب معلوماتية في الطابق السابع من المعهد المالي	
١. عقد خدمات تصميم خاصة بمجلة السادسة	
٢. عقود تصاميم لمطبوعات ومنشورات خاصة بالمعهد	
٣. عقد خدمات مع خبير لزوم إلقاء محاضرة	
٤. عقد خدمات استشارات إعلامية	
٥. عقود خدمات تقنية وصيانة مختلفة (التكييف، آلة التصوير، نظام الصوت في قاعات التدريب، نظام الأمان في المكتبة، الهاتف)	
٦. عقد خدمات تصوير أوراق ومستندات بواسطة الـ (Leasing)	
٧. عقود سنوية مع مترجمين للقيام بأعمال ترجمة مستندات والترجمة الفورية عند اللزوم	
٨. عقود سنوية مع مدققين لغويين لزوم للتدقيق اللغوي الخاص بمطبوعات ومنشورات المعهد	
٩. عقد خدمات الضيافة الخاص بالمعهد	
١٠. عقد خدمات تصوير فيديو	
١١. عقود تحرير وتنقيح مطبوعات المعهد	
١٢. عقود خدمات لمشاركة المعهد المالي في معرض الكتاب الفرنسي ومعرض الكتاب العربي	توريد حاجات المعهد المتفرقة
١. تأمين خدمات صيانة، أجهزة الكترونية، مفروشات ولوازم مكتبية ولوازم صحية...عند الحاجة من خلال استقصاء الأسعار والفاتورة وفقاً لحجم التوريد وقيمته	

## التوجهات المالية والإدارية

تندرج التوجهات على الصعيدين المالي والإداري للعام ٢٠١٣ ضمن خطة العمل المتوسطة المدى لمخطط التطوير المؤسسي (آفاق ٢٠١٥) الموضوع من قبل برنامج سيجما (SIGMA) الأوروبي. وهي تشمل في هذا الإطار الأهداف الإستراتيجية للعام ٢٠١٣ إضافة إلى أهداف خاصة للعام ٢٠١٢ تم إعادة جدولتها ضمن خطة عمل ٢٠١٣ لأسباب ومعوقات تم ذكر بعضها في سياق هذا التقرير. ترمي هذه التوجهات بشكل عام إلى تحسين تنظيم العمل الداخلي ومكننة الأنظمة المحاسبية، وتحسين العلاقة مع الموردين عن طريق إدارة أفضل لملف التوريد. الأمر الذي ينعكس إيجاباً على حسن سير العمل ككل. كما وعلى قدرة المعهد على الحصول على القيمة الفضلى من إنفاق المال العام (Value for Money).

### على الصعيد الإداري

بنوي المعهد في العام ٢٠١٣ إكمال ما بدأه في العام ٢٠١٢ من ورشة إعادة تنظيم داخلية لطريقة وآليات عمله. في ترجمة عملية لتوصيات المخطط المؤسسي المذكور آنفاً. ونذكر في هذا المجال:

#### استكمال إدخال المكننة إلى مختلف وحدات المعهد

- ♦ تطبيق نظام معلوماتي لإدارة الفواتير وطريقة الدفع للموردين والمدربين.
- ♦ وضع وتطبيق نظام معلوماتي لإدارة قاعدة بيانات الموردين.
- ♦ وضع وتطبيق نظام معلوماتي خاص بجردة موجودات المخزن والأصول الثابتة.
- ♦ وضع نظام لإدارة قاعدة البيانات الخاصة بالتدريب والمدربين. بعد أن شهد العام ٢٠١٢ تطبيق نظام إدارة البيانات الخاصة بالمدربين.
- ♦ تطبيق نظام جديد وحديث لإدارة المكتبات يسمح بتحويل المكتبة المالية إلى مركز للمعرفة وجعل محتوياتها متوفرة على شبكة الانترنت عبر موقع المعهد الالكتروني. وذلك استبدالاً للنظام المستخدم حالياً والذي أصبح قديماً وغير مواكب للتطور التكنولوجي.

#### الأرشفة وتنظيم الملفات

- ♦ استكمال ورشة الأرشفة الالكترونية التي تطال محتويات المكتبة المالية وملفات قسم التدريب في المعهد إضافة إلى القسم المالي والإداري.
- ♦ القيام بتنظيم ملفات القسم الإداري والمالي الورقية وأرشفتها تبعاً للقواعد المتبعة في علم الأرشفة والتوثيق.

#### تعزيز التواصل

- ♦ متابعة تطوير الموقع الالكتروني الجديد للمعهد على شبكة الانترنت.
- ♦ تعزيز التواصل الداخلي عن طريق الميثاقية على عقد الاجتماعات الدورية بالإضافة إلى تطبيق أفضل الممارسات في علم الإدارة الحديثة.

## على الصعيد المالي

سوف يثابر القسم المالي خلال العام ٢٠١٣ في عملية تطوير الأدوات والأنظمة المعلوماتية الخاصة بالحاسبة لتأمين إدارة أفضل لنشاطات المعهد، كما ينوي إدخال مبادئ الحاسبة العامة للوصول في أقرب وقت ممكن إلى **محاسبة خيلية** وفقاً للمعايير العالمية.

إضافة إلى ذلك، سوف يعمل القسم المالي على تنفيذ مشروع موازنة العام ٢٠١٣ بناءً على المساهمة المالية المخصصة له، كما سيعمل على إعداد مشروع موازنة متوسطة الأمد للعام ٢٠١٤ بحسب التعليمات التي سوف تصدر عن وزارة المالية.

وينوي تجديد التعاقد خلال الفصل الثاني من العام ٢٠١٣ مع أحد مكاتب التدقيق الخارجي للعمل على تدقيق البيانات المالية للأعوام ٢٠٠٩، ٢٠١٠، ٢٠١١، و٢٠١٢ مع العلم أنه تم خلال العام ٢٠٠٩ الإنتهاء من تدقيق خارجي لكافة البيانات المالية والعائدة للسنوات المالية ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٨ وذلك بهبة مشكورة قدمتها شركة التدقيق الخارجي العالمية ديلويت أند تنش (Deloitte and Touche).

## على صعيد الموارد البشرية

استكمال تطبيق الإستراتيجية التي وضعت في هذا المجال والتي تتلخص بما يلي:

- ♦ توزيع المهام على أساس وصف وظيفي مرن.
- ♦ وضع خطة تدريب سنوية لتطوير قدرات فريق العمل.
- ♦ إعتناء ممارسات حديثة لإدارة فريق العمل تتضمن
- ♦ المقابلات الفردية السنوية لتقييم الأداء.
- ♦ تنشيط التواصل الداخلي بين مختلف الفرقاء.

## على صعيد التوريد

إضافة إلى العمل المستمر على تحسين الإجراءات المتعلقة بالشراء من تطوير ومكننة لإدارة الموردين وإدارة العقود، سوف يعمل القسم المالي والإداري على تنفيذ مخطّط التوريد للعام ٢٠١٣.

ومن أبرز المشاريع المرتقبة للعام ٢٠١٣ نذكر:

- ♦ استكمال تأهيل الكافيتيريا والمطبخ في الطابق الأول من مبنى المعهد.
- ♦ استبدال واجهات ألتيوم المكاتب في الطابق الخامس من المعهد.
- ♦ تعزيز أمن مبنى المعهد عن طريق تكثيف المراقبة بواسطة زيادة عدد كاميرات المراقبة وتحسين تقنياتها؛ تجهيز مختلف قاعات التدريب التابعة للمعهد بوصلة لاسلكية إلى الإنترنت (Wi Fi connection) لزوم الحاجات التدريبية للمتدربين والمدربين على حدّ سواء.
- ♦ إبرام عقود إيجار لخدمات مختلفة (Leasing) مثل خدمة الطباعة والتصوير وحثى خدمة النقل الداخلي (Car Leasing).
- ♦ تنفيذ المرحلة الأخيرة لمشروع الأرشيف الإلكتروني لملفات قسم التدريب والتعاقد مع خبير في التوثيق لتنظيم الملفات الورقية الخاصة بالقسم الإداري والمالي.

# شركاء المعهد



- الإتحاد العام لمقاولات المغرب
- الوكالة الوطنية لانعاش التشغيل والكفاءات

## الشركاء الدوليون

- البنك الدولي
- معهد صندوق النقد الدولي
- معهد البنك الدولي
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
- مكتب التنمية والتعاون الأيطالي
- منظمة الجمارك العالمية
- الإتحاد الأوروبي
- منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
- المعهد الأوروبي للإدارة العامة
- معهد الدراسات الضريبية - أسبانيا
- المدرسة العليا للاقتصاد والمالية - إيطاليا
- الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي والتنمية
- الوكالة الأميركية للتنمية الدولية
- مؤسسة وستمنستر للديموقراطية
- إتحاد وستمنستر للبرلمانيات والديمقراطية
- مكتب التدقيق الوطني في المملكة المتحدة
- المعهد الكوري للتنمية
- برنامج الأمم المتحدة للبيئة
- فريق التعاون في مجال مكافحة تعاطي والاتجار غير المشروع للمخدرات
- منظمة تري لتحقيق النزاهة
- مبادرة سيجما لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والإتحاد الأوروبي
- مركز التميز المالي في سلوفينيا
- Developpement Alternative Inc.
- معهد المشتريات والتوريد في بريطانيا
- University of Koblenz-Landau: Institut de gestion et d'informatique
- جامعة الإقتصاد والأعمال - أئينا
- Limburg Institute for Business and Economic Research LIBER/ROA (Maastricht)
- Institute for Advanced Studies (Vienne)

## الشركاء الفرنسيون

- وزارة المالية الفرنسية
- المعهد الفرنسي في لبنان
- وزارة الشؤون الخارجية
- وكالة التعاون التقني الدولي التابعة لوزارة المال والإقتصاد
- الفرنسيين - الأديتيف
- المدرسة الوطنية للإدارة
- المدرسة الوطنية للمالية العامة
- المدرسة الوطنية للجمارك
- معهد الإدارة العامة والتنمية والاقتصادية في وزارة المال الفرنسية
- المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة
- شبكة مدارس الخدمة العامة
- المركز الوطني للخدمة العامة الإقليمية
- جامعة ستراسبورغ: كلية العلوم التربوية
- ديوان المحاسبة الفرنسي

## الشركاء المحليون

- البرلمان اللبناني
- مجلس الخدمة المدنية
- مصرف لبنان
- ديوان المحاسبة
- مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
- وزارة التربية والتعليم العالي
- وزارة الداخلية والبلديات
- وزارة الطاقة والمياه
- وزارة الاقتصاد
- جامعة القديس يوسف - كلية العلوم الاقتصادية
- جامعة القديس يوسف - معهد العلوم السياسية
- الجامعة اللبنانية
- المعهد العالي للأعمال
- شركة تنمية المعرفة
- الشبكة اللبنانية للتنمية
- الجمعية اللبنانية الاقتصادية
- جمعية حماية المنتجات والعلامات التجارية
- جمعية المصارف في لبنان
- مركز الدراسات المصرفية
- نقابة خبراء المحاسبة الجازين في لبنان
- المؤسسة الدولية للإدارة والتدريب
- البنك العربي
- فرنسبنك
- BLC
- بنك سوسيتيه جنرال في لبنان
- أمديست - لبنان
- الهيئة الوطنية لشؤون المرأة اللبنانية
- غرفة التجارة والصناعة والزراعة
- مركز تعزيز أمن المطار

## الشركاء الاقليميون

- مركز المساندة التقنية التابع لصندوق النقد الدولي
- معهد العلوم الاقتصادية التابع لصندوق النقد العربي
- الصندوق العربي للإمارة الاقتصادية والاجتماعي
- المعهد العربي للتخطيط بالكويت
- البنك الاسلامي للتنمية
- المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب
- المعهد الوطني للتدريب في الأردن
- المعهد الوطني للإدارة في الأردن
- مديرية مركز التدريب التابع لوزارة المالية الأردنية
- المعهد المالي الفلسطيني
- المعهد المالي اليمني
- المعهد المالي في المغرب
- المعهد العالي للإدارة في المغرب
- المعهد المالي في تونس
- المعهد الوطني للإدارة في تونس
- المعهد المالي في كردستان
- لجنة الأمم المتحدة الاجتماعية والاقتصادية لغربي آسيا - الإسكوا
- مركز صندوق النقد الدولي للاقتصاد والتمويل في الشرق الأوسط
- جامعة محمد الأول في المغرب
- وزارة التعليم العالي في المغرب

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Flihan

and is copyrighted work.



٥١٢، كورنيش النهر  
ص.ب: ٥٨٧٠ - ١٦  
بيروت، لبنان  
تلفون: ٤٢٥١٤٧ - ١  
فاكس: ٤٢٦٨٦٠ - ١  
contact@if.org.lb  
www.institutdesfinances.gov.lb

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan  
and is copyrighted work.