



المملكة العربية الفلسطينية
وزارة المالية



التقرير السنوي لعام ٢٠١٥

intégrité

المثابرة

improvement

initia

المعهد معتمد باسفل فليهان

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

المالية
وزارة المالية
MINISTRE DES FINANCES
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

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

and is copyrighted work.

التقرير السنوي لعام ٢٠١٥

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي هو مركز تدريب وتوثيق متخصص في مواضيع المالية العامة وتحديث الدولة. تأسس في العام ١٩٩٦. المعهد مؤسسة عامة مستقلة تعمل تحت وصاية وزير المالية اللبنانية ويساهم في تطوير القدرات الوطنية من خلال التدريب والانتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات. كما ويلعب المعهد دوراً محورياً في بناء الشراكات المحلية والاقليمية والدولية الهادفة لتبادل المعارف والخبرات. هو مركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية (WCO). ويشغل مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (GIFT-MENA).

يوجز هذا التقرير نشاطات معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي لعام ٢٠١٥. أشرفت على تحضيره وصياغته بشكله النهائي لمياء المبيض بساط. تولت كل من جنان دويهي ومايا بصيبص جمع أجزائه وتحريها بمشاركة كافة أعضاء فريق العمل وتولت سوزان قوصان إعداد الاحصاءات. تصميم وتنفيذ: دوللي هاروني. طباعة: Dar El Kotob - DOTS.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan
جميع الحقوق محفوظة - معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. طبعة أولي: نيسان ٢٠١٦.

and is copyrighted work.

المحتوى

٨	أبرز محطات العام ٢٠١٥
١٠	تعزيز المعارف والقدرات
١٢	رزمة التدريب
١٤	مركز تميز في التدريب على إدارة المال العام
١٧	اهتمام خاص ببناء القدرات في الشراء العام
٢٠	مكافحة الجرائم المالية والاقتصادية والجمركية
٢١	تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية
٢٣	إدارة التغيير
٢٨	تعزيز قدرات إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية
٣٠	بناء الشراكات والتعاون الاقليمي والدولي
٣٢	بناء الشراكات والتعاون الإقليمي والدولي
٣٤	الشبكة الوطنية للتدريب
٣٦	شبكة غيفت-مينا
٣٩	التعاون مع فرنسا
٤١	زيارات التعارف واستقبال الوفود

٤٢	البحث العلمي والانتاج المعرفي
٤٤	البحث العلمي والانتاج المعرفي
٤٧	تعزيز دور المعهد في مجال البحوث الإدارية العامة على الساحتين المحلية والإقليمية
٤٨	التواصل
٥٠	التواصل
٥٣	المكتبة المالية
٥٦	التطوير المؤسسي
٥٨	مخطط التطوير المؤسسي
٥٩	الشؤون الإدارية
٦١	الشؤون المالية

٦٤	توجهات العمل ٢٠١٦
٦٩	مرفق رقم ١

٧٠. This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan
مرفق رقم ٢: لائحة بـشركاء 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.



كلمة معالي وزير المالية التقرير السنوي لمعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ٢٠١٥

لم يمنعنا الشلل في العمل الحكومي والتشريعي خلال العام ٢٠١٥ من أن نولي خدمة المواطن ومكافحة الفساد وتطوير مؤسساتنا العامة الاهتمام اللازم.

يبين التقرير السنوي لمعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي الجهد الكبير الذي بُذل على هذا الصعيد حيث زاد عدد المستفيدين من خدماته وأصبح بيت خبرة في مواضيع إدارة المال العام ومركز تميّز يرجع إليه موظفو وزارة المالية والمسؤولون الماليون في الإدارات العامة والهيئات الرقابية ومؤسسات القطاع العام والبلديات. يترجم التقرير أيضاً إرادة الوزارة لجهة الانفتاح على الجهات الخارجية وتوفير المعلومة للمواطن من خلال المواقع الالكترونية والإنتاج البحثي وأدلة الضرائب وخدمات المكتبة المالية وغيرها.

لقد حرصت في العام الفائت، كمُشرف وكسلطة وصاية، على مساندة المعهد في عمله المنتج وعلى كسب ثقة الشركاء المحليين والدوليين لموازاة المبادرات التحديثية. ولا زلت من أشدّ المؤمنين بأنّ تعزيز القدرات المؤسسية من خلال التدريب والإنتاج المعرفي ليس ترفاً، بل عنصراً أساسياً في تحسين الأداء ومحاربة الفساد وزيادة الإنتاجية وشفافية الخدمة العامة. وأنا مُستمرّ في مساعي لحثّ كافة المديرين والمشاريع التابعة لوزارة المالية على المساهمة في الحوار المؤسسي من خلال حلقات النقاش والتبادل بين مؤسسات القطاع العام ومع الهيئات الاقتصادية وصولاً لتسهيل الخدمات للمواطنين وتشجيع الحركة الاقتصادية. كما لن ألو جهداً لحثّ العاملين في الوزارة وكل المعنيين بإدارة المال العام في الدولة بقطاعاتها المدنية والعسكرية والتربوية على الاستفادة من فرص التعلّم.

في الختام، لا بدّ لي من أن أحبّي كلّ طموحٍ إلى تحسين الإدارة السليمة للمال العام وكلّ ساعٍ إلى تعزيز منطق الشفافية والانتظام في مواجهة التعطيل والشلل وكلّ مُبادرٍ إلى كسر الحلقة المفرغة وإعادة الانتظام إلى المالية العامة.

أتمنى أن يلقى هذا التقرير اهتمامكم، وسوف نكثّر العام ٢٠١٦ للمزيد من الجهد والمبادرات الحكيمة والإرادة الصّلبة لتحسين موقع لبنان على الساحتين الإقليمية والدولية.

علي حسن خليل
وزير المالية
Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

عام ٢٠١٥: الالتزام بقيم الخدمة العامة

انطوى العام ٢٠١٥، حاملاً الكثير من التساؤلات. كيف تعمل الدولة في غياب رئيس للجمهورية وفي غياب موازنة؟ كيف تعمل الادارات وتُسيّر مصالح المواطن في غياب حياة تشريعية وحكومية منتظمة؟ كيف يؤدي الموظف عمله في غياب الخطط والاهداف والمؤشرات التي توجه العمل وتقيس الأداء؟ كيف يستكين لمستقبله في غياب الوضوح في المسار الوظيفي والعقاب والثواب؟ كيف تضع مراكز ومعاهد التدريب خططها وموازنتها المرتبطة بهذا كله والمستندة على الاستشراف والتخطيط والمرونة؟ كيف نؤازر من يعمل لتحسين الدولة وثأبر في خدمة المواطن والاقتصاد؟

عام ٢٠١٥ حركته النفايات المتراكمة في الشوارع فأيقظت لدى اللبنانيين أفكاراً قديمة جديدة عن معنى الخدمة العامة والقيمة المحققة من إنفاق مال المواطنين وشفافية الصفقات العامة واحترام الحق وإنفاذ القوانين والثقة بالدولة والمسؤولين عن تسيير أمور الناس والكثير من الهواجس.

في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، سعينا إلى تكريس قيم الخدمة العامة بتوجيهات من معالي وزير المالية، والتشديد على الانتظام المالي ومحاربة الفساد وشفافية العمل وتسهيل الوصول الى المعلومات فتجاوزت النتائج المحققة الاهداف الموضوعية، ووصل عدد المشاركين إلى أكثر من ٣٤٠٥ متدرباً بالمقارنة مع ٢٣٨٩ وهو المتوسط السنوي للأعوام السابقة.

حققنا نتائج جيدة في تسهيل الوصول إلى المعلومة، فكانت الاصدارات عالية الجودة وسهّلنا الوصول إلى قاعدة المراجع الكترونياً، وتواجدنا بشكل ناشط في معارض الكتب الوطنية وعلى مواقع التواصل الاجتماعي وثأبرنا على نسج علاقات تعاون قوية مع مؤسسات الدولة وزملائنا في البلدان العربية ودول محيط المتوسط وكذلك مع المؤسسات الاقليمية والدولية الشريكة من خلال الشبكات المهنية المتخصصة كالشبكة الوطنية للتدريب وشبكة GIFT-MENA وغيرها.

ندعوكم الى الاطلاع على تقريرنا السنوي لعام ٢٠١٥، والتواصل معنا بشكل دائم، فنحن رغم التحديات وصعوبة المرحلة مستمرون بقناعاتنا أن التعلم والمعرفة حجر أساس في تقدّم الامم، وسوف نظلّ في العام ٢٠١٦، وهو العام العشرين من تأسيس المعهد برؤيا متوسّطة المدى تلبي طموحاتكم.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

رئيسة المعهد ليا المبيض بساط

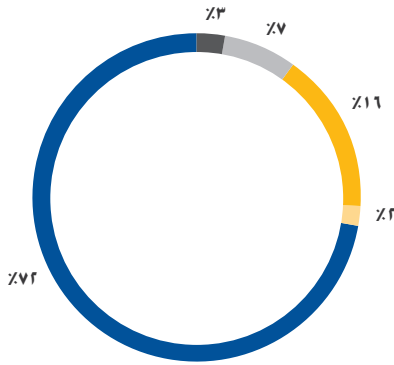
This document was prepared from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

أبرز محطات العام ٢٠١٥

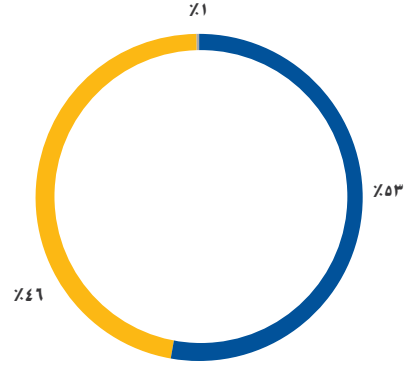
تعزيز المعارف والقدرات

مديرية المالية العامة وإدارة الريجي أكثر المستفيدين.



72% إدارة حصر التبغ والتنباك
3% معهد باسل فليحان المالي والإقصادي
7% مديرية الشؤون العقارية والمساحة
16% مديرية المالية العامة
2% المديرية العامة للجمارك

٣٤٠٥ متدرباً حضروا ١١٣ برنامج. وزارة المالية في طليعة المستفيدين بنسبة ٥٣%.



1% المشاركون من خارج لبنان
46% المشاركون من الإدارات اللبنانية
53% المشاركون من وزارة المالية

موظفاً حصلوا على شهادة تخصصية في الشراء العام مصدّقة من CIPS. ٤٣

موظفاً جُحوا في برنامج استراتيجيات الشراء. ١٥

مؤسسة صغيرة ومتوسطة شاركت في برنامج الصفقات العامة. ٤٨

مفتّش من وزارة الاقصاد وهيئات إنفاذ القوانين تم تعزيز قدراتهم امكافحة التقليد والتزوير. ١٤٦

مشاركاً من هيئات إنفاذ القوانين في ورش عمل حول التحقيقات المالية. ٢٣

بناء الشراكات والتعاون

معاهد جديدة انضمت إلى شبكة معاهد التدريب GIFT-MENA. ٨

مشاركاً في بعثات التدريب والحقائق الإقليمية والدولية. ٧١

خبير مالي وتربوي يتأقشون تعزيز القدرات المالية في مؤتمر وطني ويصدرون توصيات وطنية. ١٢٠

This document was prepared for the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة واحدة مثل صيني

البحث العلمي والإنتاج المعرفي

السادسة

تطلق نقاش معمق حول مواضيع الإدارة المالية في البلديات وارتباطها بتعزيز الحكم المحلي في ظلّ التحديات الراهنة من خلال وجهات نظر ١٣ متخصصاً من لبنان والمنطقة.

نسخة من "الدليل إلى ضريبة الدخل على الرواتب والأجور" توّزع على المواطنين.

مداخلة وأوراق بحثية في لبنان والخارج والانضمام الى عضوية ٤ لجان استشاريّة تساهم في إغناء النقاش العلمي حول مواضيع إصلاح الدولة وقدراتها تقديم.

٣٠٠٠

١٣

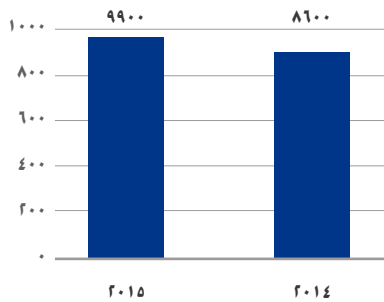
التواصل وتسهيل الوصول الى المعلومات

نسبة زيادة عدد زوّار المكتبة المالية التي تقدّم خدمات الكترونية جديدة. ١٥%

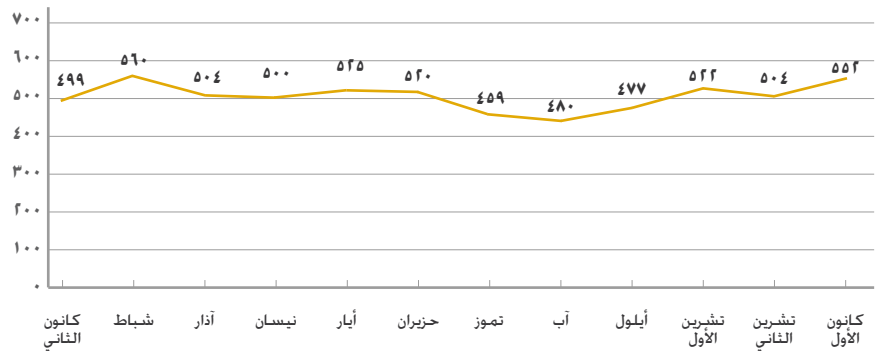
مهتم بتابعة صفحة المعهد على الموقع الالكتروني وفيسبوك والأخبار الاقتصادية المحليّة والعالميّة المختارة. ٩٩٠٠

شباباً وشابّة نظّم معهم لقاءات نقاشيّة في حلقات داخل المعهد وخارجه. ٢٤٠

نمو عدد زوار الموقع الالكتروني بـ ١٥% بين عامي ٢٠١٤ و٢٠١٥



عدد زوار المكتبة المالية



التطوير المؤسسي

من النشاطات المقرّرة في خطة العمل السنوية اجتزت بالإضافة الى ما ورد من خارج الخطة. ٩٠%

فريق العمل دوماً مستعدّ للتدريب والتدريب كي نحافظ على مستوى الأداء وروح الفريق ونجدد التزامنا الخدمة.

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

and is copyrighted work.



٦

مؤتمر وطني
حول تعزيز
القدرات المالية

برامج
من خارج الرزنامة

٢١١

دورة تدريبية

٣٤٠٥

متدرب

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

تعزير المعارف والقدرات

رزمة التدريب

مركز تميز في التدريب على إدارة المال العام

اهتمام خاص ببناء القدرات في الشراء العام

مكافحة الجرائم المالية والاقتصادية والجمركية

تعزير الثقافة الاقتصادية والمالية

إدارة التغيير

تعزير قدرات إدارة مصرف التوقيع والتبليغ الإلكترونية

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

and is copyrighted work.

رزمة التدريب

أجّز المعهد رزمة التدريب السنوية لعام ٢٠١٥ وقدم لوزارة المالية ولسائر الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان والمنطقة مجموعة من البرامج عالية الجودة في مواضيع المالية العامة ومكافحة الجرائم المالية وإدارة التغيير مخصّصاً جهوده لتحديث المناهج التدريبية ولتطوير مشاريع متميزة جديدة حافظت على موقعه كمركز تميّز في لبنان والمنطقة.

أبرز الإنجازات

- تعزيز قدرات ٧٤ مدرباً على اعداد المحتوى التدريبي المتخصص واستعمال التقنيات الناشطة وغيرها من تقنيات التدريب وقد شارك هؤلاء في ٥ برامج تدريب مدرب عامة ومتخصص.
- تعزيز قدرات المدربين والخبراء لديه من خلال مشاركتهم في ٣٣ برنامجاً وبعثة خارج لبنان.
- تدريب ٢٨٦ موظفاً على تقنيات تنفيذ الموازنة والمحاسبة العامة ومعايير المحاسبة الدولية.
- تدريب ١٣٢ موظفاً من القطاع العام ومن المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الشراء العام خلال ٨ برامج تدريبية متخصصة.
- تدريب ٥١٥ متدرباً من القطاعين العام والخاص في ورش عمل حول الضرائب والرسوم بالتعاون مع الإدارة الضريبية وجمعية المصارف ونقابة خبراء المحاسبة المحاسبين في لبنان.
- مساندة ٧٤ متساحاً و٣٥ رئيس مكتب على تطوير مهاراتهم في مديرية الشؤون العقارية والمساحة.
- تدريب ٧٥٥ موظفاً من إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية في مواضيع إدارية وتقنية خاصة بإدارتهم.
- إعداد وتنفيذ برنامج تدريب مدرب متخصص لفريق عمل وحدة التوجيه التربوي في وزارة التربية والتعليم العالي.
- تخصيص ٩٠٦ ساعة تدريب على الأنظمة المعلوماتية المكتبية واللغات الأجنبية.
- اهتمام خاص بتعلم اللغة الفرنسية في إطار مشروع "تطوير وتعزيز الفرنكوفونية في لبنان - FSP" ونتج عنه تدريب ٨٠ متدرباً من مختلف الإدارات العامة إضافة الى ١٦٤ متدرب من وزارة المالية في دورات اللغة الانكليزية.
- إطلاق المؤتمر الوطني حول تعزيز القدرات المالية بمشاركة ١٢٠ مهنتاً في الشؤون المالية والاقتصادية.
- تطوير قدرات الكوادر العليا في الادارة العامة والتركيز على مناقشة التجارب الناجحة في لبنان.
- المساهمة في تعميق النقاش حول مفهوم الاطار المرجعي للقدرات والمهارات وإدارتها بالتعاون مع المعهد بشؤون التدريب في المراكز والمعاهد المختلفة المعنية بتدريب القطاع العام.



طباعة ٢١٠٠ نسخة من رزمة التدريب ٢٠١٥

رزمة التدريب

٢٠١٤. ويعود هذا التحسن في أعداد المتدربين إلى عوامل عدة. نذكر منها الإقبال على التدريب من وزارة المالية لاسيما من إدارة الريجي والعقارية والمالية العامة حيث بلغ إجمالي المشاركين ١٧٩٨ متدرباً مقارنةً بـ ١٤٩٩ مشاركاً عام ٢٠١٤. وازدياد مشاركة الإدارات العامة والمؤسسات العامة إذ بلغت هذا العام ١٦٠٣ مقارنةً بـ ١٠٦٣ مشاركاً عام ٢٠١٤.

تضمنت رزمة ٢٠١٥ ما يناهز ٤٠ برنامجاً تدريبياً عاماً إضافة إلى رزمة خاصة بإدارة حصر التبغ والتبناك (الريجي) تضمنت ٤٨ برنامجاً. استطاع فريق العمل أن ينجز ٧٧٪ من الرزمة العامة و٧٣٪ من رزمة الريجي. إضافة إلى تطوير ٦ مشاريع تدريبية من خارج الخطة. بلغ إجمالي المشاركين في الأنشطة التدريبية لهذا العام ٣٤٠٥ متدرباً بارتفاع ملحوظ مقارنةً بـ ٢٦٩٢ متدرباً لعام

إجمالي المتدربين

المجموع	تدريب خارجي	تدريب لغات	تدريب داخلي	تدريب معلوماتية	
٢٨١	٠	٣٥	٢١٥	٣١	مديرية المالية العامة
٤١	٠	٤	٨	٢٩	إدارة الجمارك
١٢١	٠	٢	١١٩	٠	مديرية الشؤون العقارية والمساحة
٧	٠	٣	٠	٤	مديرية اليانصيب
١٢٨٩	٩	١٢٨	٧٥٤	٣٩٨	إدارة حصر التبغ والتبناك
٣	٠	٣	٠	٠	مشروع UNDP
٥٦	٢٥	٤	٢٧	٠	مدربون في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
١٧٩٨	٣٤	١٧٩	١١٢٣	٤٦٢	المجموع
١٦٠٣	٣٧	٦٥	١٤٩٩	٢	إدارات عامة
٤	٠	٠	٤	٠	متدربون عرب وأجانب
٣٤٠٥	٧١	٢٤٤	٢٦٢٦	٤٦٤	المجموع العام

- استضافة ورشة عمل حول تطوير وتحسين مهارات عمل مراقبي توزيع المياه بالتعاون مع مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان، شارك فيها ٢٤٢ متدرباً.
- استضافة ورشة عمل بالتعاون مع نقابة خبراء المحاسبة المجازين حول Peer Review and Quality Control شارك فيها ٥٢ متدرباً من لبنان والمنطقة العربية.
- استضافة برنامج للشرطة البلدية بالتعاون مع منظمة المدن والحكومات المحلية والكتب التقنية البلديات اللبنانية شارك فيه ٥٠ متدرباً

استضافة ورشة عمل بالتعاون مع شركاء محليين



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

and is copyrighted work.

مركز تميّز في التدريب على إدارة المال العام

في ظلّ الظروف الوطنيّة المُعقّدة، ثابر المعهد على تقديم برامج مؤكّداً على حسن إدارة المال العام ركيزة أساس لصون البلاد وتمكين الإدارات والمؤسسات العامة من وضع أهدافها موضع التنفيذ وإرساء قواعد عملها على معايير الشفافيّة والفعاليّة. فوفّر مجموعة متكاملة من البرامج توجّهت الى شبكة المعنيتين في الدولة وفي القطاع الخاص والمجتمع المدني. ولم تقتصر الأنشطة على التدريب فقط. بل أضافت إصدارات متخصصة وأوراقاً في السياسات العامة وأدلة ضريبيّة وغيرها.

أبرز الإنجازات

بلغ إجمالي عدد المشاركين في برامج الإدارة المالية الحكوميّة ٧٥١ متدرّباً في مقابل ٩٧٩ عام ٢٠١٤. وسُجّلت هذه المشاركة في ٢٩ دورة تدريبيّة وورشة عمل مقارنة بـ ٣٥ دورة عام ٢٠١٤.


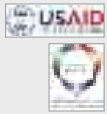
توزّعت مواضيع التدريب كالتالي:

- في تنفيذ الموازنة، شارك ٧٢ موظّفاً من ٤٧ إدارة ومؤسسة في القطاع العام في مراجعة مفاهيم الموازنة ومراحلها وأدوار الجهات المعنيتة مع الاطلاع على خصائص إدارة أموال المانحين.
- في المحاسبة العموميّة، اطلع ٣٨ مشاركاً من ٢٢ إدارة ومؤسسة عامة على أدوات المحاسبة العموميّة وتقنياتها، ونظّم المعهد بالتعاون مع نقابة خبراء المحاسبة برنامجاً تدريبيّاً حول تطبيق معايير المحاسبة الدوليّة للقطاع العام، شارك فيه ٥٦ موظّفاً و٥٩ خبير محاسبة من القطاع الخاص.
- كما شهد برنامج الرقابة والتدقيق مشاركة ٢٤ موظّفاً تعرّفوا من خلاله على مواضيع الرقابة الداخليّة وأنظمتها وأنواع التدقيق الداخلي وأدوار الهيئات الرقابيّة في لبنان.
- في الشقّ الضريبي، تمّ شرح ضريبة الدخل على الرواتب والأجور ورسم الطابع المالي لمجموعة من ١١٠ مسؤول مالي في القطاع العام.



أن تكون جاهلاً ليس عيباً بقدر عيب عدم رغبتك بالتعلم بنجامين فرانكلين

البرامج التدريبية في إدارة المال العام للقطاع الخاص

النشاط	الجهة
<ul style="list-style-type: none"> تنظيم برنامج حول خصائص النظام الضريبي للمسؤولين في المصارف. وسجّل مشاركة ٥٣ منهم في جلسة رسم الطابع المالي و٤٤ في الضريبة على أرباح المهن الصناعية والتجارية وغير التجارية و٥١ في ضريبة الدخل على الرواتب والأجور. 	جمعية المصارف في لبنان 
<ul style="list-style-type: none"> كان للمؤسسات الصغيرة أيضاً حصتها من التعرّف على الضريبة على القيمة المضافة. فشارك ٣٠ شاباً وشابة في ٣ حلقات تدريبية. في بيروت والشمال. بالتعاون مع المعهد الأوروبي للتعاون والتنمية IECD. 	المعهد الأوروبي للتعاون والتنمية IECD 
<ul style="list-style-type: none"> أعدّ المعهد دورتين تدريبيتين لمجموعة من ٣٠ مشاركاً من منظمات غير حكومية ومن القطاع الخاص حول "الإدارة المالية" و"إدارة الموارد البشرية" بالتعاون مع شركة تنمية المعرفة ومشروع "وسع آفاقك" الممول من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. 	الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وشركة تنمية المعرفة 

البرامج التدريبية في إدارة المال العام - عدد المشاركين

إسم النشاط	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	من خارج لبنان	العدد الإجمالي
تنفيذ الموازنة	٢١	٥١		٧٢
الشهادة التخصصية في الشراء العام	٢	٤١		٤٣
البرنامج التدريبي حول استراتيجيات الشراء	٤	١١		١٥
ورش عمل حول "كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تشارك في لصفقات العامة"			٥٥	٥٥
الضرائب والرسوم	١٠	١٠٠		١١٠
البرنامج التدريبي حول أدوات المحاسبة العمومية وتقنياتها	١٦	٢٢		٣٨
البرنامج التدريبي حول تطبيق معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام	٢١	٣٥	٥٩	١١٥
الرقابة والتدقيق	١٣	١١		٢٤
الادارة المالية لمنظمات المجتمع المدني			٦	٦
سلسلة ورش عمل حول الضريبة على القيمة المضافة للمؤسسات الصغيرة			٣٠	٣٠
مدخل الى النظام الضريبي للمصارف بالتعاون مع جمعية المصارف			٩٥	٩٥
رسم الطابع المالي للمصارف بالتعاون مع جمعية المصارف			٥٣	٥٣
الرواتب والاجور للمصارف بالتعاون مع جمعية المصارف			٥١	٥١
ضريبة الدخل للمصارف بالتعاون مع جمعية المصارف			٤٤	٤٤
المجموع	٧٥١			

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



التدريب خارج لبنان

استكمل التدريب المحلي في إدارة المال العام. بسلسلة مؤتمرات وورش عمل وأنشطة تواكب المستجدات في العالم شارك فيها ٥ مسؤولين ومدربين من القطاع العام. وقد أعطيت الأولوية في اختيار المدربين الى خبرتهم وقدرتهم على إغناء المحتوى العلمي لبرامج المعهد بما يساهم بتوسيع حلقة الإفادة من التجارب الجديدة وتعميم المعرفة.

برامج خارج لبنان في إدارة المال العام

عدد المشاركين	الجهة المنظمة	عنوان النشاط
١	CEF-IMF Kuwait	Domestic and Cross-Border Issues in Corporate Tax Law Design (CTL)
١	OECD	MENA- OECD Initiative for Governance and Investment for Development - Meeting of the Steering Group - Regional Integration for Inclusive Growth
٣	World Bank	TA to prepare a draft capacity building and training strategy for the tax administration at the MOF
٥		المجموع

اهتمام خاص ببناء القدرات في الشراء العام

ينال موضوع الشراء العام اهتماماً خاصاً لارتباطه الوثيق بتنفيذ الموازنة العامة وباعتباره الأداة الأولى لتحقيق القيمة الفضلى من إنفاق المال العام ولتحفيز المنافسة في سوق الشراء وتحريك العجلة الاقتصادية. في موازاة الأنشطة التدريبية والشهادات التخصصية الدورية، تعاون المعهد هذا العام مع البنك الدولي والمعهد العالي للأعمال على توفير فرص تعلّم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تشكّل بين ٩٣ إلى ٩٥٪ من إجمالي مؤسسات القطاع الخاص في لبنان. كما حرص على التواصل مع عدّة شبكات إقليمية متخصصة أبرزها شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وإلى استكمال بناء القدرات بإنتاج معرفي متخصص من خلال سلسلة إصدارات وأوراق السياسات العامة تناولت موضوع الشراء المستدام بلفتة خاصة.

أما أبرز محطات الشراء العام لعام ٢٠١٥، فجاءت كما يلي:

في التدريب

- **في التدريب وبناء الشراكات.** شارك المعهد بفعاليته بصفته عضو مؤسس في شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي أطلقها البنك الدولي في العام الماضي. وتم اختياره لقيادة اللجنة الفرعية المنبثقة عن الشبكة والمتخصصة ببناء القدرات. ساهم في إعداد الاستراتيجية الإقليمية لبناء القدرات والتي تتضمن تطوير مناهج تدريبية على مستوى المنطقة كما وتنفيذ برامج تدريب المدّرب.
- **في تبادل الخبرات مع بلدان الجنوب:** استقبل المعهد اجتماع الشبكة في مقرّه في بيروت وكانت مناسبة للاطلاع على تجربة دولة الشيلي في مجال الشراء الإلكتروني (Chile Compra).

■ **في الشهادات التخصصية:** نال ٤٣ متدرباً من لبنان شهادة تخصصية في الشراء العام وشارك ١٥ مسؤولاً في البرنامج التدريبي حول استراتيجيات الشراء العام وذلك ضمن التعاون القائم منذ ٣ سنوات مع معهد الشراء والتوريد في بريطانيا CIPS.^١

■ **في تدريب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** أطلقت مبادرة جديدة لتعريف القطاع الخاص على كافة مراحل الشراء العام بالتعاون مع المعهد العالي للأعمال (ESA) والبنك الدولي^١ وأثمرت المبادرة عن تنظيم ٥ ورش عمل و٥٥ مشاركاً من مدراء تنفيذيين ومسؤولين ماليين من ٤٨ مؤسسة صغيرة ومتوسطة في لبنان.

■ **وكانت الورش** قد أطلقت في المعهد العالي للإدارة (ESA) برعاية وزير المالية وحضور كبار المسؤولين في الوزارة والبنك الدولي وممثلين عن القطاعين العام والخاص والمنظمات الدولية والإعلام.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

^١ الذي يعتبر أحد أكبر المراكز المهنية المعترف بها عالمياً والتي تقدم مجموعة من الزمالات العلمية والشهادات التخصصية في مجال التدريب www.cips.org.
^٢ ينقذ البنك الدولي هذا البرنامج في ٨ دول من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: لبنان، فلسطين، مصر، إقليم كردستان، اليمن، جيبوتي، تونس، والمغرب.

في المساهمة بإصلاح منظومة الشراء العام في لبنان

- المشاركة الفاعلة في اجتماعات اللجنة الاستشارية ومختلف المبادرات الخاصة بمشروع تحديث الصفقات العامة الذي يتولى إدارته مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية بتمويل من الاتحاد الأوروبي. وقد قدّم المعهد ملاحظاته على الخطة الاستراتيجية وعلى خطة التدريب وعلى مؤتمر إطلاق المشروع. كما شارك في البعثة اللبنانية إلى كرواتيا وهنغاريا للتعرف على تجربتهم التحديثية.
- انضمام المعهد إلى اللجنة الاستشارية للبرنامج العشري حول الشراء العام المستدام 10YFP on Sustainable Public Procurement، وهي مبادرة دولية بقيادة برنامج الأمم المتحدة للبيئة ومنظمة ICLEI والمعهد الكوري للتكنولوجيا البيئية KEITI.
- انضمام المعهد إلى اللجنة الاستشارية لبرنامج SWITCH-MED الذي تنفذه وزارة البيئة اللبنانية.
- تكليف المعهد بمهام نقطة ارتكاز وطنية National focal point لمشروع تقييم سياسات وممارسات الشراء العام المستدام في العالم.
- إعداد ونشر ورقة السياسات العامة حول "الشراء العام المستدام" باللغتين الانكليزية والعربية.
- لقاء مع الصحافة الاقتصادية تناول الجوانب التقنية والاخلاقية والاقتصادية للشراء العام ودور الاعلام في الإضاءة على الموضوع وتخلّلها عرض لواقع الصفقات العامة في لبنان والمبادرات التحديثية.
- اعتماد المساعدات المرئية Infographics من خلال إعداد وثائقي الكتروني قصير المدّة موجّه للمؤسسات المتوسطة والصغيرة يعرّفها على أهمية مشاركتها في الصفقات العامة وأبرز الخطوات التي يجب التنبّه إليها عند تقديم العروض.



التدريب خارج لبنان

استكمل التدريب المحلي في الشراء العام، بسلسلة مؤتمرات وورش عمل وأنشطة تواكب المستجدات في العالم شارك فيها 1 مسؤولين ومدربين من القطاع العام. وقد أعطيت الأولوية في اختيار المتدربين إلى خبرتهم وقدرتهم على إغناء المحتوى العلمي لبرامج المعهد بما يساهم بتوسيع حلقة الافادة من التجارب الجديدة وتعميم المعرفة.

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

ابن قتيبة

برامج في إدارة المال العام خارج لبنان

عدد المشاركين	الجهة المنظمة	عنوان النشاط
١	CEF-IMF Kuwait	Strengthening Integrity in the Public and Private Sectors in the MENA Region
٢	CEF-IMF Kuwait	Building Capacity and Frameworks to Ensure Value for Money from PPPs
١	CEF-IMF Kuwait	Good Practices in Modernizing Public Procurement, Part 3 (PPM-3)
٢	World Bank	MENA Network of Public Procurement Experts
١	World Bank	Study visit to Italy "support to the Central Tender Board-CTB"
١	World Bank	The Exchange Conference
١	ENPI/Planet	Study visit on Public Procurement
١	UNEP	Third Asia-Pacific GPPEL regional training for GPP and Eco-labelling policy makers and decision makers
١٠		المجموع



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

مكافحة الجرائم المالية والاقتصادية والجمركية

يُعتبر المعهد اهتماماً خاصاً للمواضيع المرتبطة بمكافحة الجرائم المالية لما تشكّله من تهديد لأمن الاقتصاد ولأنماط الابتكار والانتاج وكذلك لتأثيرها السلبي على الإنفاق العام ومناخ الاستثمار وعلى الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للأفراد والمجتمع. ويتعاون لذلك مع الشركاء في تنظيم سلسلة ورش عمل في مواضيع التحقيقات المالية ومكافحة التزوير تتوجّه الى شبكة المعنيين في الدولة وهيئات إنفاذ القوانين.



أبرز الانجازات

- تمّيز العام بإطلاق ورشة العمل الأولى حول "التحقيقات المالية وارتباطها باسترداد الموجودات" بالتعاون مع مشروع نقل خبرات المغتربين اللبنانيين TOKTEN وUNODC وبرنامج الامم المتحدة الانمائي ومجلس الانماء والاعمار. شارك في البرنامج ٢٣ ممثلاً عن هيئات إنفاذ القوانين في لبنان وهدف الى الاطلاع على الأساليب والنظم والوسائل المختلفة المستخدمة لإخفاء أو تمويه مصادر المكاسب غير المشروعة و تحليل السجلات المصرفية أثناء التحقيقات المالية والتعرّف على كيفية استرداد الأموال. وشكّل محطة تلنقى فيها السلطات القضائية بمجمل هيئات انفاذ القانون ووزارة المالية لتطرح وتناقش مواضيع مهمة من شأنها أن تمس بالواقع الاقتصادي والاجتماعي والأمني للبنان والمنطقة.
- في مكافحة التقليد والتزوير، جرى تنفيذ برنامجين توجّها لـ ١٤٦ مفتشاً من وزارة الاقتصاد والتجارة ومن مكتب مكافحة الجرائم المالية في قوى الامن الداخلي ومن المديرية العامة للأمن العام بالتعاون مع جمعية حماية العلامات التجارية.



البرامج التدريبية في مكافحة الجرائم المالية والاقتصادية والجمركية - عدد المشاركين

إسم النشاط	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	قطاع خاص	العدد الإجمالي
التحقيقات المالية وارتباطها باسترداد الموجودات	٥	١٨		٢٣
برنامج تدريبي حول التقليد والتزوير		١٤٦		١٤٦
المجموع				١٦٩

الدكتور البنا هو أخصائي معتمد في مكافحة غسل الأموال والعدالة الجنائية ومكافحة الفساد. حائز على دكتوراه في القانون الدولي وعلى ماجستير في التمويل. وهو مؤلف وله العديد من الأبحاث في مجال مكافحة الجرائم الاقتصادية والمالية. اكتسب الدكتور البنا خبرة واسعة أثناء عمله مع لجنة التحقيق الخاصة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في لبنان وانتقل بعدها للعمل كخبير في مكتب الامم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة حيث يقوم بتوفير الخبرة الفنية والمساعدة التقنية في مجال التحقيقات المالية والتعاون الدولي واسترداد الموجودات.

**نبذة عن
الخبير بدر البنا**

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

and is copyrighted work.

تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية

تقع الثقافة الاقتصادية والمالية في صلب اهتمامات المعهد منذ سنوات عدّة وذلك لاعتبارها ركناً أساسياً في تعزيز قدرات الأفراد على فهم السياسات الاقتصادية والمالية وزيادة وعيهم تجاه التعايش مع مفاهيم إدارة المال العام والمال الخاص. وبعد الجهود الكبيرة في تحقيق المسح الوطني حول إلمام اللبنانيين بالمسائل المالية وإنتاج أدلة تعريفية مختلفة منها كتيب "اليش مندفع ضرائب"، شكّل العام ٢٠١٥ محطة بارزة لجهة توفير المعلومات الضرائبية. من خلال إصدار دليل المواطن لضريبة الدخل على الرواتب والأجور. وكذلك تنظيم المؤتمر الوطني حول تعزيز القدرات المالية في لبنان إضافة إلى سلسلة برامج اقتصادية وتنموية ومبادرات خاصة بالشباب اللبناني.



البرامج الاقتصادية والتنموية

في ٥ برامج تناولت تقييم المشاريع وتحليل المسوحات الميدانية وسوق العمل والقدرة التنافسية فضلاً عن تعزيز دور المرأة.

شهدت البرامج الاقتصادية والتنموية التي نُظمت بالتعاون مع المعهد العربي للتخطيط في الكويت، إقبالاً كبيراً فسُجّلت مشاركة ١١٢ موظفاً من القطاع العام

البرامج التدريبية في مكافحة الجرائم المالية والاقتصادية والجمركية - عدد المشاركين

إسم النشاط	وزارة المالية	الإدارات الأخرى	العدد الإجمالي
متابعة وتقييم البرامج والمشروعات التنموية	٣	٢٣	٢٦
مهارات بناء وتحليل المسوحات الميدانية	١	٢٤	٢٥
مهارات تحليل مؤشرات وسياسات سوق العمل	٤	١٣	١٧
سياسات تعزيز القدرة التنافسية	٣	١٧	٢٠
آليات تمكين المرأة وتعزيز دورها التنموي	٤	٢٠	٢٤
المجموع	١٥	٩٧	١١٢

اهتمام خاص بالشباب والشابات

والوصول إلى المعلومات والجمعيات.
■ لقاء مع ٢٠ شاباً وشابة في مشروع "الابتكار" وتقديم مداخلته بعنوان "دولتكم بحاجة إليكم" تناولت أهمية تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية لدى جيل الشباب وعرض محتوى كتيب "اليش مندفع ضرائب".
■ استقبال مجموعة من ٤ طلاب في فترات تدريب ميداني في استخدام المعهد تتراوح بين الشهر والشهرين بالتعاون مع جمعية LOYAC.

أما الشباب والشابات، فقد تمّ تخصيصهم بمبادرات عدّة، أبرزها:
■ مشاركة ٢٤٠ طالباً وطالبة من ٨ جامعات في ورش العمل بعنوان "الشباب يتعرف إلى وزارة المالية".
التعاون مع معهد العلوم السياسية في جامعة القديس يوسف لإدارة اللقاء الأول من "برلمان الشباب".
■ مشاركة ٢٠٠ تلميذاً من ٢ مدرسة حيث تناول اللقاء قوانين اللامركزية والضمان الاجتماعي

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

and is copyrighted work.



برنامج "الشباب الجامعي يتعرّف الى وزارة المالية"

الجامعة	عدد المجموعات	عدد الطلاب
جامعة AUST	٢	٢٣
الجامعة الأنطونية - بعيدا	٢	٣٢
جامعة MUBS	٢	٧٧
الجامعة اللبنانية	٣	١٠٨
المجموع	٩	٢٤٠

نشاطات مختلفة في المواضيع الاقتصادية والتنموية

- سهّل المعهد مشاركة دفعة مؤلفة من ٧ قياديين وخبراء من القطاعين العام والخاص في لبنان في اللقاءات المتخصصة في التنمية الاقتصادية CHEDE-MED التي عُقدت في فرنسا وإسبانيا وتونس، تحت عنوان "استراتيجيات النمو العشريّة في منطقة المتوسط".
- شارك المعهد في الاجتماعات التنسيقية لإطلاق الدراسة النموذجية الأولى من مشروع Tempus PACOME. الهادف الى الربط بين عرض التعليم الجامعي والتدريب ومتطلبات سوق العمل بغية تحسين فرص العمل للشباب وتعزيز التنافسية.



تعاون المعهد مع جمعية المصارف في لبنان ووزارة التربية والتعليم العالي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتنظيم المؤتمر الوطني حول تعزيز القدرات المالية. في ٢١ و٢٢ تشرين الأول ٢٠١٥ بمشاركة معالي وزير المالية وكبار المسؤولين من القطاعين العام والخاص. جمع المؤتمر أكثر من ١٢٠ خبير مالي واقتصادي من الإدارات العامة والمصارف والمؤسسات المالية، والقطاع الأكاديمي والمنظمات الدولية. وحلّص إلى إعداد استراتيجية وطنية وخطة عمل ضمن المحاور التالية:

- تعزيز مجالات التربية المالية المبكرة في المدرسة
- ممارسات المصارف التجارية وحماية المستهلك
- التفاعد واستراتيجيات الادخار الطويلة الأمد
- المواطنة والمساءلة والحكم الرشيد

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

■ الاندماج المالي لدى الفئات المهمشة وخصوصاً الشباب والنساء.

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

المؤتمر الوطني حول تعزيز القدرات المالية



إدارة التغيير

تُشكّل برامج المهارات الادارية والقيادية مساحة علميّة للتعارف وللتبادل المهني بين مختلف العاملين في الشأن العام يجري خلالها عرض ونقاش الهواجس المشتركة في مواضيع إدارة التغيير وإدارة الأداء وترشيد الإنفاق وغيرها من الموضوعات. تميّزت برامج ٢٠١٥ عن سابقتها بمقاربة تشاركية شجّعت كبار المسؤولين على التفكير والعمل الجماعي للاستفادة من تجارب بعضهم البعض ولاستنباط الحلول في مواجهة التحديات. كما تضمنت زيارات ميدانيّة للتعرف على تجارب متميّزة في الادارة الحكوميّة ودراسة عناصر نجاحها.

سلسلة اللقاءات العلميّة المخصّصة للكوادر العليا



تحت عنوان "تعزيز الثقة بالإدارة وبالقياديين في القطاع العام"، اجتمع ٢٤ مسؤولاً من ١٥ إدارة ومؤسسة عامة ضمن اللقاءات العلميّة المخصّصة للكوادر العليا وذلك بهدف الاطلاع على أبرز المستجدات في مواضيع: النفقات العامة وإدارة الموازنة، والشراء العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، والمقاربات الحديثة في العلاقة بين المواطن والادارة والقيادة وإدارة التغيير والتحديات الراهنة للتوظيف العامة. تُظمّت هذه اللقاءات للسنة السادسة على التوالي بالتعاون مع المعهد الوطني للإدارة في فرنسا (ENA) وبدعم من المعهد الفرنسي ومصرف فرنسبنك. وحملت اسم "جاك اتالي".

تميّزت لقاءات العام ٢٠١٥

بإضافة ورشتي عمل عن التجربة اللبنانية في الشراء العام وفي الشراكة بين القطاعين العام والخاص واستضافة ما يقارب ٦ خبراء لبنانيين رفيعي المستوى في ندوات علميّة. كما تمّ إغناء الحلقات بعرض تجارب من واقع المشاركين وتحلّل اللقاءات زيارة ميدانيّة إلى إدارة حصر التبغ والتنباك للاطلاع على تجربتها في التصنيع والارشفة وإدارة المخزون.

المهارات الإدارية للكوادر العليا والمتوسطة

تمثيل الإدارة، وشكّلت المواضيع الختارة محطة مميّزة لتبادل الخبرات بين ممثلي معاهد ومراكز التدريب في القطاع العام ومسؤولي الموارد البشرية وشؤون الموظفين.

في موازاة اللقاءات العلميّة للكوادر العليا، عُقدت ٤ برامج تدريبية شارك فيها ١١١ متدرباً، تناولت مواضيع إطار المهارات وتقييم أداء الموظفين والتحفيز وأساليب

في إطار التعاون مع الاسكوا، أحى المعهد ورشة عمل تدريبية حول "إدارة التغيير لتحديث القطاع العام"، موجّهة لكبار القياديين في القطاع العام في العراق، في إطار برنامج تنمية القدرات التي تنفذه اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا- الاسكوا لصالح وزارة التخطيط والمركز الوطني للتنمية الإدارية وتقنية المعلومات في العراق

التعاون
مع الاسكوا

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

يختلف المتعلّم عن الجاهل بقدر اختلاف الحي عن الميت

أرسطو

برامج المهارات الادارية والقيادية - عدد المشاركين

إسم النشاط	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي
ورشة عمل حول تقييم أداء الموظفين	٨	٢٠	٢٨
الاطار المرجعي للقدرات والمهارات	٥	٢٥	٣٠
الاساليب المهنية لتمثيل الادارة في الاجتماعات والمؤتمرات الدولية	٥	٣٦	٤١
تحفيز الموظفين في زمن الازمات	١٢		١٢
المجموع	٣٠	٨١	١١١

ثقافة التدريب

تعميم ثقافة التعلّم المستمر في القطاع العام والمفاهيم الحديثة المتعلّقة بإدارة الكفايات يكمل الجهود المبذولة في بناء القدرات التقنية، لذلك يخصص له المعهد مجموعة متنوّعة من برامج تدريب المدرب وهندسة برامج التدريب العامة منها والمتخصّصة، تتيح هذه البرامج فرصة التبادل والتعلّم من تجارب المعنيين بهذه المواضيع في الإدارات العامة والهيئات الرقابية كما والتواصل مع مجموعات الخبراء- المدربين للاستفادة من أفضل التجارب الوطنية والدولية.

أبرز الاجازات

- تعزيز قدرات ٤٥ مدرباً على اعداد المحتوى التدريبي المتخصص واستعمال التقنيات الناشطة وغيرها من تقنيات التدريب.
- العمل مع ٧ خبراء في الشراء العام جدد لتحضيرهم على تنفيذ منهاج متخصص يعرّف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على كافة مراحل الشراء العام وذلك في إطار مبادرة جديدة بالتعاون مع المعهد العالي للأعمال (ESA) والبنك الدولي.
- العمل مع ٧ مدربين جدد لتحضيرهم على تنفيذ منهاج "المالية العامة بالفرنسية" وذلك ضمن مشروع "تطوير وتعزيز الفرانكوفونية في لبنان- FSP".
- إعداد وتنفيذ برنامج تدريب مدرب متخصص لفريق من ١٥ موجه تربوي في وزارة التربية والتعليم العالي هدف الى تعزيز معرفتهم بمبادئ تعلّم الكبار والمقاربات التدريبية الناشطة.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



البرامج التدريبية في ثقافة التدريب - عدد المشاركين

إسم النشاط	وزارة المالية	الإدارات الأخرى	العدد الإجمالي
تدريب المدرب - مستوى عام	١	١٧	١٨
إعداد المدربين - مستوى متقدم	٤	٢٣	٢٧
تدريب المدرب حول "كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تشارك في الصفقات العامة"	١	٦	٧
تدريب المدرب لفريق عمل وحدة التوجيه التربوي		١٥	١٥
Formation de Formateurs sur le cycle budgétaire de l'Etat	٢	٥	٧
المجموع			٧٤

المهارات اللغوية

العام بتعاون جديد مع المعهد الفرنسي ومشروع "تطوير وتعزيز الفرنكوفونية في لبنان - FSP". ونتج عنه إعداد مدربين من موظفي القطاع العام ليصبحوا نواة في هذا البرنامج كما وتنظيم برامج تدريبية في المالية العامة، وشهادات تخصصية في اللغة.

استطاع ٢٤٤ موظفاً من كافة وحدات وزارة المالية ومن الإدارات والمؤسسات العامة تعزيز مهاراتهم الفرنسية والانكليزية. استمرّ التعاون مع AMIDEAST بنجاح بالنسبة للغة الانكليزية، وكان لافتاً عدد المشاركين من إدارة حصر التبغ والتبناك الذين ثابروا على متابعة دورات اللغة في مختلف المستويات. أما بالنسبة للغة الفرنسية، فقد تميّز

مناسبة شهر الفرنكوفونية وللسنة الثانية على التوالي. نظم المعهد بالتعاون مع المعهد الفرنسي
 "الإملاء المالية" باللغة الفرنسية، وقد تمحور نص الإملاء حول موضوع خضير الموازنة الشخصية
 ووُزعت جوائز على الفائزين

الإملاء المالية

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

and is copyrighted work.



برامج اللغات الأجنبية - عدد المشاركين

إسم النشاط	عدد الدورات	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي
برامج اللغة الانكليزية بالتعاون مع AMIDEAST				
امتحان تحديد المستوى في اللغة الإنكليزية	٢	٢٠		٢٠
Introductory 1A	٢	٢٤		٢٤
Introductory 1B	٢	٢١		٢١
Beginners - 2A	٣	٤٠		٤٠
Beginners - 2B	٢	٣٢		٣٢
English and Conversation - High Intermediate	١	١١		١١
Business English - High Intermediate	١	٩		٩
Focus on Grammar - Beginner (B)	١	٧		٧
برامج اللغة الفرنسية مع Institut Français - FSP				
La Dictée des finances	١	١٢	٣١	٤٣
Formation de formateurs sur le cycle budgétaire de l'Etat	١	٢	٥	٧
Préparation au DELF B1	١	١	٧	٨
Ecrire un mail en français	١		٩	٩
Les finances publiques en Français	١		١٣	١٣
المجموع	١٩	١٧٩	٦٥	٢٤٤

مهارات المعلوماتية المكتبية

تمتكن ٤٦٤ متدرباً من تعزيز مهاراتهم في استعمال المعلوماتية المكتبية من خلال سلسلة دورات بلغ عددها ٤٣ وتناولت مواضيع طباعة النصوص والجداول والعروض التقديمية في مختلف المستويات. وتم أيضاً إجراء امتحان تحديد مستوى المهارات المعلوماتية لعدد من العاملين في إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية.



تنظيم اجتماع عمل تنسيقى مع مديرية التعليم ومديرية الشؤون الجغرافية في الجيش اللبناني لإعداد للبرنامج التدريبي الخاص بالمساحين والنوي تنفيذه في مطلع العام ٢٠١٦.

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



البرامج التدريبية في المعلوماتية المكتبية - عدد المشاركين

إسم النشاط	عدد الدورات	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي
امتحان خديد مستوى في المعلوماتية - برنامج الجدولات	٣	٤٠		٤٠
Outlook	٨	٩٠		٩٠
العروض التقديمية	١	١٠		١٠
الجدولات مستوى مبتدئ	٥	٥٥		٥٥
الجدولات مستوى متوسط	٩	٨٣	١	٨٤
الجدولات مستوى متقدم	٥	٥١	١	٥٢
طباعة النصوص مستوى مبتدئ	٢	١٩		١٩
طباعة النصوص مستوى متوسط	٧	٨٠		٨٠
طباعة النصوص مستوى متقدم	٣	٣٤		٣٤
المجموع	٤٣	٤٦٢	٢	٤٦٤

الشؤون العقارية والمساحة

تُعتبر المعاملات العقارية إحدى أهمّ المعاملات المالية والإدارية والخدمات التي تقدّمها وزارة المالية للمواطنين وهي من دون شك ذات تأثير عميق على علاقة الثقة بين الدولة ومواطنيها. وتنفيذاً لتوجيهات معالي وزير المالية، ساند المعهد مديرية الشؤون العقارية والمساحة في جهودها لتطوير العمل عبر توفير مجموعة من البرامج التدريبية التي تهدف بشكل أساسي إلى توحيد الاجراءات وتبادل الخبرات بين مختلف الامانات لايجاد حلول مشتركة. كما كان صلة الوصل مع مديرية الشؤون الجغرافية في الجيش اللبناني بهدف الاستفادة من خبرات الجيش في تدريب العاملين فيها.

أبرز الاجازات

- واكب المعهد مديرية الشؤون العقارية والمساحة في جهودها التحديثية من خلال تدريب ٣٥ رئيس مكتب في بيروت والمناطق على مهامهم والإضاءة على أبرز القوانين والمراسيم التي ترعى عملهم إضافة الى تبادل الخبرات بين مختلف الامانات وطرح التحديات وايجاد الحلول المشتركة.
- كما أعدّ ورشة عمل حول "دور المساحين ومهامهم" شارك فيها ٧٤ مساحاً من مديرية الشؤون العقارية وخُصت الورشة الى اعداد تقرير بالتوصيات الصادرة عن المشاركين والمتعلقة بتوحيد الأعمال الفنيّة والاجراءات الادارية كما جرى خلالها تقييم للحاجات التدريبية للمساحين.

البرامج التدريبية في الشؤون العقارية والمساحة - عدد المشاركين

إسم النشاط	عدد المشاركين من وزارة المالية
البرنامج التدريبي لرؤساء المكاتب في مديرية الشؤون العقارية	٣٥
ورشة عمل حول دور المساحين ومهامهم" في مديرية الشؤون العقارية والمساحة	٧٤
المجموع	١٠٩

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

and is copyrighted work.

تعزيز قدرات إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية

تعرّز التعاون خلال عام ٢٠١٥ بين المعهد وإدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية (الريجي). حيث تم وضع خطة تدريب متوسطة المدى ورزنامة سنوية تلبي طموحات الإدارة إلى المزيد من التجدد والتطوير. واستكملت خطة التدريب الداخلية، ببرامج وبعثات إلى الخارج وبتقارير استشارية في ميادين تنمية الموارد البشرية والتطوير المستدام.

رزنامة تدريب إدارة حصر التبغ والتبناك

تضمنت الرزنامة ٤٦ برنامجاً تدريبياً في ٧ محاور أساسية، جرى تنفيذ ٣٤ منها بمشاركة ١٢٨١ متدرباً من مختلف المديرات والمصالح والمناطق. أطلقت الرزنامة خلال ورشة عمل دعا إليها حضرة رئيس مجلس الإدارة والمدير العام شارك فيها أعضاء لجنة الإدارة وكبار المسؤولين. من جهة أخرى، شارك ٤٢ من موظفي الريجي في البرامج التي عُقدت ضمن رزنامة المعهد في مواضيع ادارة المال العام وتدريب المدربين والشهادات التخصصية.



أبرز الإنجازات

- إعداد ثاني خطة تدريب سنوية ونشرها وتوزيعها على كافة المهتمين في الإدارة.
- تقييم مختلف البرامج التدريبية واستبيان الحاجات لعام ٢٠١٦ بالتشاور مع كبار المسؤولين.
- تنظيم الخلوة السنوية الثانية للكوادر العليا وإطلاق النقاش حول مفاهيم إدارة الجودة والمسؤولية المجتمعية.
- تعزيز الثقافة الوظيفية والمؤسسية عبر شرح الحقوق والواجبات لمجموعة من ٣٥٥ أجيراً.
- تخصيص المديرية المالية بـ ٨ حلقات تدريبية متخصصة في الضرائب والمحاسبة والضمان الاجتماعي.
- مشاركة ٢٢ موظفاً في أول برنامج متخصص لمديرية الصناعة حول السلامة الصناعية والمهنية.
- إطلاق النقاش حول وسائل التواصل والإرشاد الزراعي لمديرية الزراعة والمشتري بالتعاون مع الاسكوا.
- إعداد أول برنامج تدريب خارج لبنان وتسهيل مشاركة ٩ مسؤولين في المواضيع المالية والإدارية.
- تطوير نواة من ١٤ مدرباً من الريجي.
- مشاركة ٣٩٨ متدرباً في ٤٢ برنامجاً في المعلوماتية، في بيروت والمناطق.
- تنفيذ برنامج الحرف اليدوية بمشاركة ١٢٨ متدرباً.
- تنظيم اجتماعات دورية بين المعهد والمديرية الإدارية لحسن سير العمل.

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



البرامج التدريبية الخاصة بإدارة حصر التبغ والتبناك

عدد المشاركين	عدد الدورات	برنامج التدريب المستمر لموظفي ادارة حصر التبغ والتبناك
١٦	١	الاساليب المهنية لتمثيل الادارة في الاجتماعات والمؤتمرات
١٦	١	التخطيط الاستراتيجي: صياغة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية
١٧	١	الذكاء العاطفي
٢٢	١	السلامة الصناعية
١٤	١	تدريب المدرب - مستوى عام
١٨١	٨	حقوق وواجبات الاجراء - الفئة A
١٧٣	٨	حقوق وواجبات الاجراء - الفئة B & C
٣١	١	اللقاء السنوي للمكادر العالي في ادارة حصر التبغ والتبناك
١٩	١	مهارة كتابة النصوص والمراسلات الادارية
١٣	١	مدخل الى ادارة الجودة
١٣	١	الضريبة على الاملاك المبنية
١٥	١	الضريبة على الرواتب والاجور
٥٠	١	رسم الطابع المالي
٢٦	١	الضريبة على القيمة المضافة
١٥	١	قانون ضريبة الدخل - الباب الاول
١٣	١	قانون ضريبة الدخل - الباب الثالث
٢٠	١	وسائل التواصل والارشاد الزراعي
١٦	١	الحاسبة التحليلية
٢٤	١	الضمان الاجتماعي
٢٥	٢	تصميم وكتابة مقترح مشروع ابتكاري
٣٥	١٩	البرامج التدريبية التي عقدت في المعهد
٣٩٨	٤٢	الانظمة المعلوماتية المكتبية
١٢٨	٥	برامج اللغات
٩	٩	البرامج التدريبية خارج لبنان
١٢٨٩	٨٦	المجموع العام

خدمات استشارية

- إعداد خطة استراتيجية لإدارة الطاقات البشرية تضمنت كمرحلة أولى إعداد تقرير تشخيصي حول واقع الموارد البشرية في الريجي ومن ثم اقتراح خطة عمل للعامين ٢٠١٦-٢٠١٧. شملت المرحلة التشخيصية مراجعة الوثائق المتوفرة وزيارات ميدانية واجتماعات فردية وجماعية ومناقشة النتائج مع لجنة الإدارة.
- إعداد استراتيجية تطوير مستدام تعتمد معايير الجودة أستهلّت بتنظيم ١٤ ورشة عمل داخلية وخارجية نتج عنها مقترح للخطة والاقتراح نموذج مهني يتضمّن السياسات والممارسات التي تسمح بإحداث تأثير إيجابي على التطور الداخلي للمؤسسة وعلى صورتها أمام الرأي العام، مع المحافظة على ميزتها التنافسية.

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

and is copyrighted work.



إنضمام

٨

معاهد جديدة الى
شبكة معاهد
التدريب
GIFT-MENA

٧١

مشارك في التدريب
خارج لبنان

إستقبال

١١

وفد

٨

إتفاقيات شراكة

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

بناء الشراكات والتعاون الاقليمي والدولي

بناء الشراكات والتعاون الإقليمي والدولي

■
الشبكة الوطنية للتدريب

■
شبكة غيفت-مينا

■
التعاون مع فرنسا

■
زيارات التعارف واستقبال الوفود

■
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

بناء الشراكات والتعاون الإقليمي والدولي

سعى المعهد خلال العام ٢٠١٥ الى العمل على جبهتين: الاولى، تعزيز الشراكات المحليّة بشكل يتيح تبادل المعلومات والخبرات وبما يسهّل التكامل والتأزر في تقديم خدمات التدريب. والثانية، تعزيز التعاون الثنائي والمتعدّد الأطراف مع مؤسسات القطاع الخاص والنقابات المهنيّة والجمعيات والجامعات، بهدف زيادة الوعي حول مواضيع إدارة المال العام والشراء العام والثقافة المالية والاقتصادية والضرائب وغيرها. هذا وقد ثابر المعهد على تأكيد دوره الفاعل في إطار الشبكات الاقليمية والدولية. كما وسّع حضوره الدولي من خلال انضمامه لعدد من الشبكات المعرفيّة ومشاركته في اللجان الاستشارية والتنفيذية لمبادرات تتطرّق لقضايا تحديث الدولة والتنمية الاقتصادية وتنمية رأس المال البشري في المنطقة والعالم.



أبرز الإنجازات

- إعداد أول مخطط عمل تفصيلي للعامين ٢٠١٦-٢٠١٧ للشبكة الوطنية للتدريب، وهي شبكة تضم ٢٢ معهداً ومؤسسة عامة تعمل لتعميم ثقافة التدريب في القطاع العام في لبنان بإشراف مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الاداريّة.
- المشاركة الفاعلة في نشاطات الشبكات الإقليمية والدولية، ومنها: (١) الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الادارة IASIA، (٢) شبكة خبراء الشراء العام في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، (٣) شبكة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لبحوث الإدارة العامة - "المينابارا"، (٤) شبكة "الحكومة المختلطة في بلدان المتوسط" Mixité et gouvernance، (٥) المنتدى المتوسطي للخدمة العامة، (٦) مبادرة منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا للحكومة والاستثمار OECD-MENA.
- انضمام المعهد إلى عضوية لجان استشارية، أبرزها: (١) اللجنة الاستشارية للبرنامج العشري حول الشراء العام المستخدم YFP10 on Sustainable Public Procurement، بإدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة، (٢) اللجنة الاستشارية لبرنامج MedSWITCH الذي تنفذه وزارة البيئة اللبنانية، (٣) تكليف المعهد بمهام نقطة ارتكاز وطنية Point Focal National لمشروع تقييم سياسات وممارسات الشراء العام المستخدم في العالم، (٤) ترؤس لجنة تنمية القدرات المنبثقة عن شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي تخطى بدعم البنك الدولي.
- توسيع قاعدة شركاء المعهد من خلال ٨ مؤسسات وطنية وإقليمية ودولية رائدة أبرزها معهد التنمية الدولية ODI، مكتب الأمم المتحدة للتعاون بين بلدان الجنوب UNOSSC، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة UNDESA وغيرهم.
- تنظيم المؤتمر السادس لشبكة غيفت-مينا بمساندة سبعة مؤسسات إقليمية ودولية والجمعيات التابعة له في لبنان، بالتعاون مع الشبكات.
- تعاون مميّز مع الشركاء الفرنسيين، وخصوصاً وزارة الخدمة العامة الفرنسية في إطار النشاطات المحوطة في الترتيب الإداري الموقع عام ٢٠١٤.

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

and is copyrighted work.

المستجدات والتعرف على أفضل الممارسات، وتقديم مداخلات علمية وعروض تقديمية حول تجارب المعهد الناجحة في إطار نشاطات البنك الدولي والمعهد الأوروبي للمتوسط وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيرها من المؤسسات.

- **تعاون وثيق مع وزارة الوظيفة العمومية وتحديث الإدارة في المملكة المغربية.** كان أبرز تجلياته تنظيم المؤتمر السنوي السادس لشبكة غيفت مينا في مراكش في شباط ٢٠١٥، واستقبال وفود وزارية رفيعة المستوى.
- **مشاركة فريق عمل المعهد ومدريه المعتمدين ببرامج تدريبية** وزيارات ميدانية واجتماعات ومؤتمرات لمواكبة

نشاط المعهد في إطار أعمال الشبكات المعرفية في لبنان وخارجه

نوع المساهمة/العضوية	الشبكات / المبادرة
على المستوى المحلي	
عضو مؤسس	الشبكة الوطنية للتدريب 
عضو	شبكة المكتبات العامة في لبنان الشريكة لوزارة الثقافة
على المستوى الاقليمي	
الأمانة العامة	شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا غيفت-مينا 
عضو مؤسس رئاسة لجنة تنمية القدرات	شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا 
عضو مؤسس	شبكة الحوكمة المختلطة في بلدان المتوسط 
عضو مؤسس عضو المجلس التنفيذي	شبكة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لبحوث الإدارة العامة - المينابار 
عضو في المجموعة الاستشارية	مبادرة OECD-MENA للحوكمة والاستثمار من أجل التنمية 
عضو	المنتدى المتوسطي للخدمة العامة 
على المستوى الدولي	
عضو للجنة الاستشارية	برنامج الإطار العشري حول الشراء العام المستدام YFP10 on SPP 
عضو	الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة IASIA 
عضو	شبكة المدارس الحكومية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 
عضو	الشبكة الدولية للتربية المالية 
عضو	الشبكة الدولية للجامعات الجمركية 
مركز التدريب الاقليمي بالتعاون مع المجلس الاعلى للجمارك	© Institut Des Finances Basil Fuleihan منظمة الجمارك العالمية 

الشبكة الوطنية للتدريب

هذه الشبكة هي جُتمع إرادي بدأت أول خطواتها عام ٢٠١٣، وهي بمثابة منتدى يجتمع في إطاره ممثلون عن مراكز ومعاهد وأجهزة التدريب في القطاع العام اللبناني إضافةً إلى ممثلين عن الوحدات الإدارية. شارك المعهد في إطلاق هذه الشبكة قناعة منه بضرورة تكثيف العمل المشترك وتكامل الأدوار بين المؤسسات المعنية بتدريب العاملين في الدولة وضرورة رفع موضوع بناء القدرات والتدريب في سلم أولويات السياسات العامة من خلال تضافر الجهود وتعميق ثقافة التعلّم المستمر وربطها بموضوع تحسين الأداء ورفع شأن الخدمة العامة. كان للمعهد مساهمات عدّة في نشاطاتها وفي عمل الأمانة العامة للشبكة ومركزها مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.



أبرز الإنجازات

- تأمين فرص التعارف والتواصل بين مختلف المعاهد المنضوية ضمن الشبكة من خلال:
 - .. مشاركة ٢٨ عضواً في ورشة عمل حول "تقييم أداء الموظفين" من تنظيم التنمية الإدارية والمعهد.
 - .. مشاركة ٣٠ عضواً في ورشة عمل حول "الاطار المرجعي للقدرات والمهارات" من تنظيم التنمية الإدارية والمعهد.
- إعداد أول مخطط عمل تفصيلي وبرنامج تدريب لأعضاء الشبكة للعامين ٢٠١٦-٢٠١٧.
- الاطلاع على التجربة الفرنسية في مجال تنمية الموارد البشرية والتدريب وإدارة الشبكات: حيث شارك الأعضاء في ٣ ورش عمل وفي زيارة ميدانية لخمسة من المعاهد المنضوية في الشبكة الفرنسية لمعاهد التدريب.

مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية. معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. مديرية التعليم في الجيش اللبناني. مديرية الإعداد والتدريب في مصرف لبنان. معهد قوى الامن الداخلي. المعهد الوطني الاداري. معهد الدروس القضائية. المركز التربوي للبحوث والامناء. مركز تعزيز أمن المطار. رئاسة الجمهورية. رئاسة مجلس الوزراء. مجلس الخدمة المدنية. وزارة المالية. المجلس الأعلى للجمارك. وزارة البيئة. وزارة الداخلية والبلديات. وزارة الاقتصاد والتجارة. وزارة الصناعة. مجلس الامناء والأعمال. وزارة التربية والتعليم العالي. إدارة حصر التبغ و التنيك. مؤسسة المقاييس والمواصفات اللبنانية.



٢٢ جهة منضوية
ضمن الشبكة
الوطنية للتدريب

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

الأهداف العامة للشبكة

- تعزيز ثقافة التدريب في القطاع العام.
- تعزيز التعاون بين معاهد وأجهزة التدريب ووحدات الموارد البشرية في القطاع العام.
- بناء قدرات أعضاء الشبكة في مواضيع إدارة الموارد البشرية والتدريب.

أنشطة التدريب في الشبكة

النشاط	التاريخ	عدد المشاركين
الاطلاع على التجربة الفرنسية في مجال تنمية الموارد البشرية	٢٨ و ٢٩ أيار	٣٣
الاطار المرجعي للقدرات والمهارات	١١ و ١٣ أيار	٣٠
الاطلاع على التجربة الفرنسية في مجال إعداد خطط التدريب السنوية	١٥ و ١٦ حزيران	٣٥
ورشة عمل حول تقييم أداء الموظفين	١٠ و ١١ أيلول	٢٨
الاطلاع على التجربة الفرنسية في إدارة شبكة معاهد التدريب RESP	١٤ الى ١٨ أيلول	٣٥
المجموع		١٦١



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

شبكة غيفت-مينا

انطلقت شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا غيفت-مينا عام ٢٠٠٦ لتتسكّل منتدى يضم ٦٤ عضواً من المراكز التدريبية المتخصصة في تعزيز قدرات الموظفين والعاملين في القطاع العام العاملة في ٢٠ بلد عربي. حظى الشبكة بدعم ٢٠ مؤسسة إقليمية ودولية شريكة من المنظمات الإقليمية والدولية والمعاهد والمؤسسات الأورو-متوسطية الناشطة التي تُعنى بتحديث الدولة. شارك المعهد في تأسيسها ويشغل حالياً أمانتها العامة. يرتكز عمل الشبكة على اعتماد المقاربة التشاركية لتنمية القدرات الحكومية وتبادل الممارسات الجيدة والحوار والتشاور فضلاً عن مشاريع التعاون بين الأعضاء والشركاء. مع السعي لمواكبة المتغيرات في المنطقة من خلال نشاطات مبتكرة تستجيب لحاجات البلدان وتتماشى وأوليات المرحلة في مجال التنمية المستدامة والحكم الرشيد. تميّزت نشاطات شبكة غيفت-مينا هذا العام بالتنوع على مستوى تنمية القدرات وتبادل الخبرات والممارسات وانعقاد المؤتمر السنوي والمشاركة في اجتماعات ومؤتمرات إقليمية ودولية.



الشبكة بالأرقام ٢٠٠٦ - ٢٠١٥

- ١١ اتفاقية تعاون ثنائي موقعة بين أعضاء الشبكة.
- أكثر من ٦٠٠ مشارك في الاجتماعات والمؤتمرات السنوية: بيروت (٢٠٠٦)، بيروت (٢٠٠٩)، تونس (٢٠١١)، باريس (٢٠٠٨)، تونس (٢٠١٢)، الكويت (٢٠١٤)، المغرب (٢٠١٥) وباريس (٢٠١٦).
- ٦ مناهج تدريبية متخصصة باللغة العربية.
- أكثر من ٢٦٠ مشارك في ورشات عمل اقليمية نظمت في لبنان والأردن ومصر والمغرب.
- ٦ بعثات دراسية إلى سلوفاكيا (شبكة معاهد ومدارس الإدارة العامة في أوروبا الوسطى والشرقية)، سلوفينيا (مركز التميز للمالية)، المغرب (وزارة الاقتصاد والمالية)، إيطاليا (مركز التدريب الدولي)، وفرنسا (المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة).
- مشاركة فاعلة في أكثر من ٤٠ محفل دولي.
- أكثر من ٢٠.٠٠٠ منشور مطبوع وموَّع.

العقل الواعي هو القادر على احترام

الفكرة حتى ولو لم يؤمن بها

نجيب محفوظ

أبرز نشاطات شبكة غيفت- مينا خلال العام ٢٠١٥

المشاركون	الهدف	النشاط
٥٥ مسؤولاً من المراكز التدريبية الأعضاء وممثلين عن ١١ منظمة إقليمية ودولية من شركاء الشبكة	مناقشة القضايا والتحديات المشتركة واقتراح خطوات عملية لاسيما في مجالات (١) حوكمة الشبكة، (٢) الحاجات المستقبلية للأعضاء، (٣) تطوير الأدوات والمراجع المعرفية	الاجتماع السنوي للشبكة في ١٠ شباط ٢٠١٥
٥ من أعضاء اللجنة التنفيذية بالإضافة إلى شركاء الشبكة	التصديق على طلبات الانتساب ومناقشة حوكمة الشبكة والأمور المالية وخطة العمل للعامين ٢٠١٥-٢٠١٦	اجتماع اللجنة التنفيذية للشبكة في ١٢ شباط ٢٠١٥
٨ ممثلين عن الأمانة العامة، ووزارة الوظيفة العمومية وحديث الإدارة في المغرب، والمعهد العربي للتخطيط بالكويت، والسفارة الفرنسية في بيروت، والإسكوا	التحضير لانعقاد المؤتمر في مراكش	اجتماع اللجنة التنظيمية للمؤتمر في بيروت في ١٦ كانون الثاني ٢٠١٥
٦ من كبار المسؤولين الحكوميين من البحرين، والسودان، والمغرب، وتونس ولبنان	مناقشة تحديات تحديث الخدمة العامة الفرنسية وأبرز مشاريع الإصلاح	بعثة دراسية إلى المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة DGAFP في فرنسا في ٢٣-٢٥ تشرين الثاني ٢٠١٥
وزارة التخطيط والمركز الوطني للتنمية الإدارية وتقنية المعلومات في العراق	بناء القدرات في مواضيع إدارة التغيير في القطاع العام	برامج تدريبية إقليمية متخصصة في ٢٢-٢٤ نيسان ٢٠١٥
٨ فعاليات من تنظيم البنك الدولي (World Bank) ومنظمة التعاون الاقتصادي للتنمية (OECD) والجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة (IASIA) وشبكة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لبحوث الإدارة العامة (MENAPAR) وشبكة خبراء الشراء العام في المنطقة	عرض لإجازات الشبكة ونشاطاتها	المشاركة في مؤتمرات واجتماعات إقليمية ودولية خلال العام ٢٠١٥
لتبادل الخبرات والموارد بين معاهد ومدارس القطاع العام في منطقة المتوسط	البحث في تعزيز التآزر والتكامل بين الشبكتين لجهة تطوير استخدام البوابة الالكترونية ونتاج النسخة المحدثة من فهرس مراكز ومعاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	التعاون مع المنتدى المتوسطي للخدمة العامة (Forum mediterranéen du service public) خلال العام ٢٠١٥

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



المؤتمر السنوي السادس للشبكة

استضافت وزارة الوظيفة العمومية وتحديث الإدارة في المملكة المغربية أعمال المؤتمر السنوي السادس لشبكة غيفت-مينا برعاية وحضور معالي الوزير المكلف بالوظيفة العمومية وتحديث الإدارة السيد محمد مبديع، ووالي مراكش - تنسيفت - الحوز عبد السلام بكرات، بالإضافة إلى حشد من كبار المسؤولين الحكوميين، في مدينة مراكش، ما بين ١٠ و ١٢ شباط ٢٠١٥. تطرق المؤتمر إلى "الحكامة العمومية، السبيل إلى دعم دولة القانون والمؤسسات"، بمشاركة ٩٠ خبيراً من ٣٢ مركزاً تدريبياً من ١٣ بلد عربي، بالإضافة إلى خبراء من ٧ مؤسسات أوروبية ومسؤولين من ١٧ منظمة إقليمية ودولية.

وقد شكّل المؤتمر مناسبة لـ :

- استقطاب جهات داعمة جديدة، كلجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الاسكوا)، وقسم الحوكمة التابع للسفارة الفرنسية في المغرب.
- انضمام ٨ أعضاء جدد من السودان، عُمان، موريتانيا، جيبوتي، الجزائر، العراق ومصر.
- تجديد الحكومة الفرنسية، من خلال وزارة اللامركزية والخدمة العامة ووكالة المساندة الفنية الفرنسية Expertise France، التزامها دعم الشبكة من خلال توفير المساندة والمشورة التقنية وإعلانها استضافة المؤتمر السنوي السابع في باريس، في تشرين الأول ٢٠١٦.
- انتخاب اللجنة التنفيذية للفترة ٢٠١٥-٢٠١٧.
- توقيع اتفاق تعاون بين المدرسة الوطنية للإدارة في المغرب ومعهد الإدارة العامة في البحرين.

التعاون مع فرنسا

استكمل المعهد خلال العام ٢٠١٥ تعاونه المعهود والمميّز مع المؤسسات الفرنسية الشريكة بتوسيع قاعدة المبادرات والنشاطات. عمل على إطلاق مبادرات جديدة تعزّز التأزر وتسهّل تبادل الخبرات ودأب على البحث في سبل وآليات تعاون جديدة في ظل المستجدات على الساحات الوطنية والإقليمية.

وقد تمكن المعهد من تسهيل مشاركة ٣٢ من العاملين لديه ومدريه وشركائه في ١٢ لقاء وبرنامج تدريبي من تنظيم الجهات الفرنسية. واستقبل الوفود في بيروت في إطار بعثات عمل هدفت إلى مناقشة البرامج الثنائية والمتعددة الأطراف. إضافة إلى الاجتماعات التحضيرية لاستضافة فرنسا لمؤتمر شبكة غيفت- مينا للعام ٢٠١٦.

التعاون مع الشركاء الفرنسيين

النشاط	الجهة
<ul style="list-style-type: none"> تسهيل التعاون مع الجهات اللبنانية المختصة، وتنظيم اجتماعات تنسيقية لتحديد احتياجات الشبكة الوطنية للتدريب ووضع خطة عمل للعامين المقبلين ٢٠١٦-٢٠١٧. تنظيم ورش وزيارات عمل وبعثات دراسية إلى فرنسا لكبار المسؤولين المعنيين بمواضيع الخدمة العامة وإدارة الموارد البشرية من لبنان وبلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. 	 <p>وزارة اللامركزية والخدمة العامة - المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة www.fonction-publique.gov.fr</p>
<ul style="list-style-type: none"> عقد اجتماعات دورية لمناقشة أطر ومجالات التعاون وآلياته الجديدة. تقديم الدعم لشبكة غيفت- مينا كمنصة للتعاون وتبادل الخبرات وبناء الشراكات. مشاركة خبراء الوكالة في المؤتمر السنوي السادس لشبكة غيفت- مينا في مراكش. واجتماع اللجنة التنفيذية. 	 <p>وكالة المساندة الفنية الفرنسية - إكسبرتييز فرانس www.expertisefrance.fr</p>
<ul style="list-style-type: none"> مشاركة ٢٠ مسؤول في النسخة السادسة من برنامج اللقاءات العلمية المتخصصة للكوادر العليا والتي جمعت منذ انطلاقتها عام ٢٠١٠، ١١٦ من كبار الموظفين والمسؤولين في ٤٠ إدارة ومؤسسة عامة في لبنان. مشاركة مسؤول العلاقات الخارجية في المدرسة الوطنية للإدارة في حفل إطلاق اللقاءات. تسهيل مشاركة ٩ من كبار المسؤولين في المؤسسات العامة في لبنان في برامج تدريبية متخصصة. 	 <p>المدرسة الوطنية للإدارة www.ena.fr</p>
<ul style="list-style-type: none"> زيارات متبادلة للبحث في أوجه التعاون المستقبلية. مساهمة المركز الفرنسي بورقة بحثية مجلة "السادسة"، تُضيء على التجربة الفرنسية في اللامركزية الادارية وتحديات الوظيفة العامة. تقديم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي مداخلة حول "دور التدريب في تعزيز التنمية"، في إطار مؤتمر المنتدى المتوسطي للخدمة العامة. 	 <p>المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية www.cnfpt.org</p>

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

لإيقاف الحرب، علّموا السلام والمحبّة والتعاون، والأهمّ، التسامح

ديباسبش مريدا

النشاط	الجهة
<ul style="list-style-type: none"> ■ برامج اللغة الفرنسية الموجهة للعاملين في مختلف الإدارات والمؤسسات العامة. في إطار مذكرة التفاهم المبرمة عام ٢٠١٣. ■ برنامج لغة متخصص موجّه للعاملين في مجال إدارة المال العام. وإعداد ٧ مدربين لبنانيين لإحياء البرنامج. ■ مشاركة أعضاء فريق المعهد ومدريه ببعثات عمل وزيارات ميدانية وبرامج تدريبية في فرنسا. ■ مشاركة المعهد في معرض الكتاب الفرنسي. 	<p>السفارة الفرنسية في لبنان www.ambafrance-lb.org</p> 
<ul style="list-style-type: none"> ■ مساندة في تنظيم للمؤتمر السادس لشبكة غيفت-مينا في مراكش. ودعمه لمشاركة عدد من أعضاء الشبكة في أعماله. ■ تسهيل مشاركة المعهد في برامج وورش عمل حول مواضيع تعزيز الحوكمة والعدالة الجنديرية وتعزيز دور المرأة في القطاع العام عُقدت في المملكة المغربية. 	<p>قسم الحوكمة في السفارة الفرنسية في المملكة المغربية www.ambafrance-ma.org</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ المشاركة في الاجتماع الثالث للشبكة في برشلونة (أيار ٢٠١٥). بحضور ممثلين من فرنسا ومصر والأردن وفلسطين وتونس ولبنان وكرواتيا. للبحث في دور الشبكة في التأثير على السياسات العامة لتحقيق مشاركة أوسع للنساء في صنع القرار وتحقيق التوازن الجندي. ■ إعداد موجز حول الوضع الحالي للجنديرة في لبنان بالتعاون مع أعضاء الشبكة اللبنانيات. 	<p>شبكة الحوكمة المختلطة في بلدان المتوسط المدعومة من قبل الأمانة العامة للاتحاد من أجل المتوسط (UPM). والبعثة الوزارية من أجل المتوسط (DiMed).</p> 

زيارات التعارف واستقبال الوفود

فيما يلي لائحة بالوفود الزائرة خلال العام لغرض التعرّف على أنشطة المعهد والبحث في أفق التعاون المستقبلي.

الوفود التي زارت المعهد

عدد المشاركين	التاريخ	الوفد
١	٥ آذار ٢٠١٥	زيارة رئيس قسم الحوكمة وبناء الدولة في الإسكوا
٣	١ نيسان ٢٠١٥	زيارة مدير قطاع الحوكمة في البنك الدولي السيد ماريو مارسيل والوفد المرافق
٢	٢٩ ايار ٢٠١٥	زيارة خبراء من المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة في فرنسا لتقييم عمل الشبكة الوطنية للتدريب في لبنان وتقديم التوصيات
١	٤ حزيران ٢٠١٥	زيارة فريق عمل GOPA
١	٢٤-٢٥ حزيران ٢٠١٥	زيارة خبير من شركة Bearing Point
٢	٣٠ حزيران ٢٠١٥	زيارة وفد من إدارة المشتريات في تشيلي Chile Compra
٢٦	٣٠ حزيران و١ تموز ٢٠١٥	زيارة أعضاء شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
٣	٨ تشرين الأول ٢٠١٥	زيارة وفد من فريق الجودة (جائزة الجودة اللبنانية LEA) التابع لوزارة الاقتصاد والتجارة
٢	٢٢ أيلول ٢٠١٥	زيارة وفد من سفارة المملكة المتحدة في لبنان
٤	٢٧-٢٤ تشرين الثاني ٢٠١٥	زيارة لفريق خبراء برنامج سيغما الأوروبي
٥	٢ كانون الأول ٢٠١٦	زيارة فريق عمل UNICEF
٥٠		المجموع



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



توزيع

١٣

تطوير مؤتمرات وأدوات
لتعزيز الانتاجية
والفاعلية

مداخلة وأوراق
بحثية في لبنان
والخارج

٣٠٠٠

نسخة من دليلك
إلى ضريبة الدخل
على الرواتب والأجور

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

البحث العلمي والإنتاج المعرفي

البحث العلمي والإنتاج المعرفي

تعزيز دور المعهد في مجال البحوث الإدارية العامة على الساحتين المحلية والإقليمية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

البحث العلمي والانتاج المعرفي

تميّز العام ٢٠١٥ بمستوى عالٍ من الانتاجية على صعيد البحث العلمي والانتاج المعرفي في قضايا إدارة المال العام وتحديث الدولة في لبنان ومنطقة الشرق الاوسط وشمال إفريقيا. فتعددت النشاطات وتطوّرت بما أتاح توسيع انتشار المعرفة والمعلومة وتبسيطها لتطال شريحة واسعة من المجتمع وصانعي القرار. حافظ المعهد على المستوى العلمي لمنشوراته من خلال مساهمة عدد من الخبراء في تقييم الكتب والأبحاث والدراسات. وقد استطاع تحقيق معظم توجهاته في الإنتاج المعرفي والعلمي المقرّة لهذا العام، لا سيما (١) إصدار دليل المواطن في سلسلة التوعية المالية والضريبية، (٢) والعدد السادس من مجلته المتخصصة "السادسة"، (٣) تشجيع البحث العلمي من خلال تبني كتاب متخصص، (٤) إصدار ورقة السياسات العامة. وكان للحضور في المؤتمرات والمعارض وعلى الشبكة الرقمية أهمية في إيصال هذا الانتاج المعرفي إلى المهتمين.



أبرز الاجازات

- إصدار عدد جديد من مجلة "السادسة" تناول موضوع الإدارة المالية في البلديات وتأثيرها على أداء العمل البلدي وتوفيره بالنسختين المطبوعة والالكترونية. لاقى هذا الموضوع اهتماماً خاصاً لدى الرأي العام وأصحاب القرار دلت عليه معظم رسائل التهنئة الواردة في هذا الخصوص.
- إصدار الطبعة الأولى من الدليل المعنون "دليلك إلى ضريبة الدخل على الرواتب والأجور" بالإضافة إلى إعداد موجز عن الدليل للاستعمال العملي. يذكر أنه تم توزيع الدليل خلال معرض الكتاب العربي وقد تلقّفه المواطنون ببالغ الاهتمام خصوصاً وأن معظم المكلفين يعانون من عدم فهم موجبات هذه الضريبة خصوصاً العاملون في أكثر من مهنة والموظفون المستفيدون من أكثر من مصدر للدخل.
- إصدار ثاني موجز للسياسات العامة في موضوع الشراء العام وتأثيره في التنمية المستدامة باللغتين العربية والإنجليزية، ويدعو لاعتماد معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية في مشتريات الدولة والبلديات.
- إصدار كتاب بحثي عن موضوع "المجالس البلدية والأبعاد الاقتصادية والمالية والاجتماعية" تضمّن مسح ميداني لأوضاع المجالس البلدية في محافظة لبنان الجنوبي.
- تقديم أوراق بحثية ومداخلات في عدد من المؤتمرات المحلية والإقليمية في مواضيع بناء الدولة وبناء القدرات في الإدارة المالية.

سعى فريق العمل إلى تطوير أدوات الإدارة والمتابعة ومؤشرات الإجاز. فعمد إلى تحسين نظام الأرشيف الإلكتروني وربطه بنظام المتابعة الإلكترونية. الأمر الذي سهّل القيام بإدارة أفضل للوقت وتوزيع أفضل للمهام، بما يضمن احترام المهل المحددة للنشر ويعزّز من الفعالية

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

تطوير مؤشرات وأدوات
متابعة العمل لتعزيز
الانتاجية والفاعلية

"السادسة" مجلة محكمة متخصصة في مواضيع المال العام وبناء الدولة

الموازنة وتنفيذها والشراء العام البلدي وإدارة الأملاك البلدية لما لها من تأثير يتعدى الإدارة المالية ليطال التنمية المحليّة. وتضمّن العدد أيضاً تجارب من المنطقة العربية والعالم ودراستين تناولتا إشكالية إدارة النفايات الصلبة في لبنان وموضوع معالجة العشوائيات في مدينة طرابلس. وأخيراً عرضين لكتابين. شارك في العدد ١٣ خبيراً، ١٠ منهم لبنانيون. تمّ طبع ٢٠٠٠ نسخة ورقية من المجلة وتوزيع ١٢٠٠ نسخة.

العدد السادس صدر في كانون الأول ٢٠١٥ متناولاً "الإدارة المالية مدخلاً لتحسين أداء العمل البلدي وخدمة المجتمع". عالج العدد موضوع الإدارة المالية للبلديات وتأثيرها على أداء العمل البلدي وعرض للممارسات التي من شأنها تحسين قدرة البلديات على تخصيص الموارد بكفاءة، واستشراف الحاجات السكانية المتزايدة خاصة في ظلّ أزمة النزوح السوري، ووضع خطط ملائمة للاستجابة. وخصّ العدد مواضيع محدّدة مثل التمويل البلدي وإعداد

مجلة "السادسة": ستة أعداد



العدد ١: الأملاك العامة العدد ٢: الشراء العام العدد ٣: الموازنة العامة العدد ٤: الوظيفة العامة العدد ٥: النفط العدد ٦: البلديات

كتاب جديد حول البلديات في إطار مشروع تشجيع البحث العلمي



في سياق سياسته الرامية إلى تشجيع البحث العلمي في وزارة المالية والإدارات العامة، وبناءً على قرار موافقة لجنة التحكيم المؤلفة من الخبراء والباحثين، تبنت المعهد كتاب الدكتورة هويدا الترك، وعنوانه "المجالس البلدية والأبعاد الاقتصادية والمالية والاجتماعية" لما لهذا الموضوع من أهمية ولندرة الأبحاث في مواضيع الإدارة المالية للبلديات ومجالسها. فأخذ على عاتقه مراجعة نص الدراسة و تنقيح المضمون وملاءمته مع المعايير العلميّة المعتمدة بالتنسيق مع الكاتبة ومن ثم تصميم الغلاف والطباعة.

يعالج الكتاب موضوع اللامركزية الإدارية وواقع العمل البلدي في لبنان وبيني في شقّه الميداني على مسح أجرته الكاتبة مع البلديات الواقعة في مناطق شمال لبنان الجنوبي. وقد تمّ تنظيم حفل توقيع في جناح المعهد خلال معرض الكتاب العربي في كانون الأول ٢٠١٥.

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

and is copyrighted work.

دليل المواطن في التوعية الضريبية والمالية رقم ٨ - "دليلك إلى ضريبة الدخل على الرواتب والأجور"

أتى إصدار الطبعة الأولى من "دليلك إلى ضريبة الدخل على الرواتب والأجور" من ضمن سلسلة التوعية المالية والضريبية بحيث خدم غرضين: أولاً تعزيز الثقافة الضريبية للراغبين من الشباب من جهة، وثانياً المساهمة في زيادة الشفافية في المعاملات والإجراءات التي تتطلبها عملية تسديد الضريبة، لتجنب المواطن هدر الوقت ودفع الغرامات.

الدليل مرجع لأصحاب العمل والموظفين والمستخدمين والأجراء لدى صاحب عمل غير مُقيم والموظفين المُستفيدين من أكثر من مصدر دخل. يستعرض الموجبات القانونية بدءاً من تسجيل مباشرة العمل ومسك السجلات القانونية، وصولاً إلى احتساب الضريبة، دفعها والتصريح عنها سنوياً وأخيراً التصاريح السنوية. كما يخصص قسمًا للمُستخدم لدى صاحب عمل غير مُقيم حيث تنتقل إليه جميع الموجبات المذكورة أعلاه، وقسمًا آخر للموظف الذي يستفيد من أكثر من مصدر دخل إذ يتوجب عليه دفع فرق الضريبة والتصريح عنها. جديد العام وضع موجز عمل إجرائي عن هذا الدليل إضافة إلى النسخة المفضّلة. تمّ طبع ٥٠٦١ نسخة من الدليل وتوزيع ما يقارب ٣٢٥٠ نسخة. تمّ طبع ١٠٠٠٠ نسخة من الدليل الموجز وتوزيع ما يقارب ٩٥٠٠ نسخة.

سلسلة السياسات العامة: "الشراء العام المستدام: سبيلاً لتحقيق التنمية المستدامة"

الموجز الثاني من سلسلة السياسات العامة تناول موضوع الشراء العام المستدام مضيئاً على مفاهيم ومعطيات تساهم في زيادة وعي صانعي القرار والمسؤولين الحكوميين ورجال الأعمال والأكاديميين والناشطين في المجتمع المدني والمواطنين ككلّ حول الدور المحوري للشراء العام المستدام في تحقيق التنمية المستدامة والحكم الرشيد. يقدم الموجز مجموعة من التوصيات تستند إلى توجّهات عالميّة تشجّع الحكومات على تبني سلوكيات منضبطة في الاستهلاك والإنتاج خُفق القيمة المُضلى من إنفاق أموال المُكثّفين وتسمح بتحقيق أهداف التنمية المستدامة. تمّ طباعة ٢٠٠٠ نسخة باللغتين العربية والفرنسية وتوزيع ما يقارب ١٤٠٠.

وقائع مؤتمر شبكة غيفت-مينا

أصدر المعهد بصفته الأمانة العامة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكوميّة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا غيفت-مينا كتيباً تضمّن وقائع المؤتمر السادس للشبكة، بعنوان "الحكامة العموميّة: السبيل إلى دعم دولة القانون والمؤسسات". تطرّق الكتيب إلى المواضيع الرئيسية التي تناولها المؤتمر لا سيما (١) الحدّثة في القطاع العام في زمن عدم الإستقرار (٢) ودور مؤسسات التدريب في إدارة التغيير وتحسين الأداء (٣) والانتقال إلى حكم أكثر تشاركية (٤) والتعاون بين دول الجنوب (٥) والحكومة المحليّة.



تعزيز دور المعهد في مجال البحوث في الإدارة العامة على الساحتين المحليّة والإقليميّة

مؤتمر / ورشة عمل	عنوان المداخلة	المؤسسة	المساهم	البلد/التاريخ
اجتماع مجموعة العمل حول الادارة العامة	ورقة بحثية حول "الشفافية والانفتاح والوصول إلى المعلومات في المنطقة العربية"	IEMed	لمياء المبيّض بساط	برشلونة، اسبانيا ٢٧ نيسان ٢٠١٥
ورشة عمل إقليمية حول "تنمية القدرات حول إدارة التغيير في القطاع العام"	مداخلة حول "تجربة معهد باسل فليحان: التدريب والمساهمة في ادارة التغيير في القطاع العام"	ESCWA	سوزان أبو شقرا	اسطنبول، تركيا ٢٣ نيسان ٢٠١٥
لقاء من تنظيم جتمع الشركات والبعثات الاقتصادية الفرنسية في لبنان MEREf	مداخلة حول "الشراء العام: محفز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والنمو الاقتصادي"	ESA Business School	لمياء المبيّض بساط	بيروت، لبنان ٢٦ آذار ٢٠١٥
المنتدى الثالث حول "الشركات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحفيز النمو الاقتصادي"	مداخلة حول أهمية توعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول فرص الأعمال مع القطاع العام	Levant Institute for Strategic Affairs	لمياء المبيّض بساط	بيروت، لبنان ٢٣ نيسان ٢٠١٥
الاجتماع الرابع لشبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	مداخلة حول تقديم مشروع تنمية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول الشراء العام في لبنان	World Bank	رنا رزق الله	القاهرة، مصر ٤-٦ ايار ٢٠١٥
الاجتماع الخامس لشبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	مداخلة حول تنمية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول الشراء العام في لبنان	World Bank	لمياء المبيّض بساط	بيروت، لبنان ٣٠ حزيران ٢٠١٥
لقاء مع مرشحي مشروع "ابتكار"	مداخلة "دولتكم بحاجة إليكم"	EBTICAR	جنان الدويهي	بيروت، لبنان ٤ حزيران ٢٠١٥
لقاء مع كبار مسؤولي وزارة المالية في دولة الكويت	مداخلة حول تجربة المعهد في مجال تنمية القدرات في إدارة المالية الحكومية في لبنان	Kuwaiti Ministry of Finance	لمياء المبيّض بساط	الكويت، دولة الكويت
ورشة عمل للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية	مداخلة حول "الشراء العام: سلاح استراتيجي للنمو المستدام"	Institut des Finances Basil Fuleihan	لمياء المبيّض بساط	بيروت، لبنان ١٥ ايلول ٢٠١٥
المؤتمر الوطني حول تعزيز القدرات المالية	مداخلة حول "التربية المالية المبكرة في المدرسة: تجربة تعزيز قدرات معلّمي مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية"	Association of Banks in Lebanon	جنان الدويهي	بيروت، لبنان ٢١ تشرين الأول ٢٠١٥
المنتدى المتوسطي للخدمة العامة حول "التكوين: رافعة للتنمية"	مداخلة حول تجربة شبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا -غفت-مينا	Réseau des Ecoles du Service Public-RESP	رولا درويش	تونس، تونس ٢-٣ حزيران ٢٠١٥
المؤتمر الإقليمي حول الإدارة العامة في الدول العربية	مداخلة "شبكات أقوى لمؤسسات سريعة الاستجابة - كيفية تحقيق إدارة عامة فعالة وخاضعة للمساءلة في المنطقة العربية؟"	UNDP	لمياء المبيّض بساط	البحر الميت، الأردن ٢٨ تشرين الأول ٢٠١٥
التعاون في مجال دعم البحث العلمي	التعاون في مجال دعم البحث العلمي حول مواضيع الحوكمة وتحديث الإدارة العامة وتعزيز ثقة المواطنين بالعمل العام	الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة		

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

and is copyrighted work.



٤٨٠٠

مشارك في نشرة
المكتبة الإلكترونية

٧٣٠٠

متابع لصفحة
المعهد على
فيسبوك

٩٩٠٠

متابع لوقع
المعهد

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

التواصل

التواصل
■
المكتبة المالية
■

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

تابع المعهد جهوده خلال العام لتعزيز التواصل داخل وزارة المالية وتسهيل وصول المواطن الى المعلومات من خلال إصدار أدلة التوعية المالية والضريبية وتوزيعها على أكبر عدد ممكن من المواطنين. كما ساهم التواصل في توسيع انتشار الإنتاج المعرفي وتبسيطه ليطال شريحة واسعة من المجتمع وصانعي القرار. وقد خصّصت الجهود خلال العام لتعزيز حضور المعهد على الشبكة الرقمية كما لتطوير الإطار الاستراتيجي للهوية المؤسسية والبدء بتجارب ترمي الى تطوير مساعدات مرئية Infographics لنقل المعرفة أو المعلومة.

أبرز الاجازات في التواصل والتوثيق

- بدء اعتماد الوسائل الرقمية كأداة أساسية في عملية التواصل المؤسسية، كما في نشر المعرفة والمعلومات من خلال تعزيز الموقع الإلكتروني وتفعيل وجود المعهد على مواقع التواصل وقد تجاوز عدد المتابعين عتبة ٧٠٠٠ شخص.
- البدء باعتماد الوسائط البصرية المتحركة Infographics والأفلام القصيرة وقنوات جديدة لإيصال المعرفة والمعلومة بطريقة مبسطة.
- انضمام المكتبة المالية إلى شبكة المكتبات العامة في لبنان التي ترعاها وزارة الثقافة علماً أن المكتبة قد أنشئت في العام ١٩٩٧، بعد عام على افتتاح المعهد.
- تطويع الإطار الاستراتيجي للتواصل بشكل يتلاءم مع المتغيرات في العمل وحاجات المستفيدين.

تطوير الإطار الاستراتيجي للهوية المؤسسية

في إطار التحضيرات لمُحطّط التطوير المؤسسي ٢٠٢٠ ومع اقتراب العيد العشرين للمعهد، نُظّمت مجموعة ورش عمل داخلية بالتعاون مع خبراء مختصين هدفت إلى مراجعة الهوية المؤسسية وخصائصها. وقد خلصت هذه الورش إلى تحديد الإطار الاستراتيجي للهوية المؤسسية مع مجموعة إرشادات وتوصيات، كما الى بلورة الهوية الغرافيكية، على أن تُستكمل التحضيرات لإرساء وإطلاق هذه الهوية الجديدة خلال العام ٢٠١٦.

تعزيز التواصل الداخلي في وزارة المالية

ساهم المعهد خلال العام بإصدار ٤ أعداد من "حديث المالية"، النشرة الداخلية لوزارة المالية، وقد تضمّن كل منها كلمة لوزير المالية يشرح فيها توجهات الوزارة وأبرز إنجازاتها. كما اشتمل على تغطية شاملة للمواضيع والنشاطات الأساسية للوزارة ومديرياتها وأقسامها.

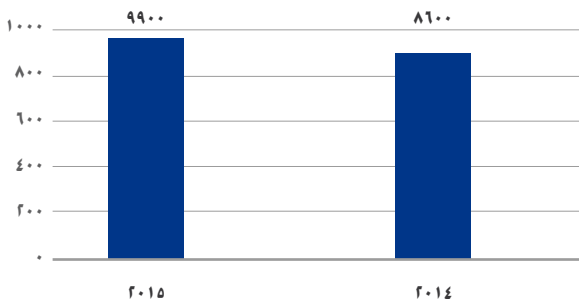
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan



ليس الجمال بأثواب تزيننا،
إن الجمال جمال العلم والأدب
الإمام علي

الموقع الإلكتروني

عدد زوار الموقع الإلكتروني



واصل المعهد جهوده خلال العام لإغناء الموقع الإلكتروني بالمواد المفيدة والحديثة، واستعمال الآليات التقنية المحقّزة على زيارة الموقع، مما سمح باستقطاب مستخدمين جدد وارتفاع عدد إجمالي الزوار بنسبة ١٥٪ مقارنة مع ٢٠١٤. وقد تم تطوير مداخل وظيفية جديدة تسمح بتحميل استبيانات رأي وإعادة تصميم الصفحة الرئيسية وتعديل الصفحات الداخلية بالاستناد إلى التحاليل المتاحة حول استعمال الموقع.

من ناحية إغناء المحتوى، تمّ نشر:

- ٤٥٥ خيراً عن المستجدات الاقتصادية والمالية والمقالات المختارة.
- ١١٢ خيراً عن نشاطات المعهد وأخباره.
- ٥٨ خيراً عن نشاطات الشركاء في مواضيع بناء القدرات.
- ٢٩ فيديو جديد تناولت مداخلات ومقابلات مع خبراء، تغطية نشاطات ومواد إنفوغرافيك.

مواقع التواصل الاجتماعي

شملت التدوينات:

- معلومات مقتبسة من الإنتاج المعرفي للمعهد أو من مصادر أخرى.
- تغطية مباشرة للمؤتمرات.
- نشاطات وزير المالية والمعهد.

تمّ التركيز بشكل رئيسي على موقع فيسبوك كونه المنصة الأكثر شيوعاً في المنطقة، وقد تجاوز عدد متابعي هذه الصفحة ٧.٠٠٠ مشترك.

الرسائل الإلكترونية

٢٩ رسالة مباشرة (Direct e-mailing) للتعريف عن حدث معيّن يهّم مجموعة من الزملاء أو الخبراء أو الشركاء.

تمّ إرسال ١٠ أعداد من النشرة الدورية الإلكترونية (e-Newsletter)، تناولت آخر الأخبار والنشاطات المرتقبة، إلى أكثر من ٧.٥٠٠ عنوان في لبنان وخارجها.

© Institut Des Finances Basile Fuleihan

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

and is copyrighted work.



معارض الكتب

- كما في السنوات السابقة، كان الحضور مميّزاً في معارض الكتب التالية:
 - المهرجان اللبناني للكتاب (الحركة الثقافية - أنطلياس)، آذار ٢٠١٥. وقد تمّ توزيع ٦٠٠ منشور من كتيّبات وأدلة وتقارير خلال المعرض.
 - معرض الكتاب الفرنسي (المعهد الفرنسي - البيلال، بيروت)، تشرين الأول/الثاني ٢٠١٥. وقد تمّ توزيع ٢١٥٠ منشور من كتيّبات وأدلة وتقارير خلال المعرض. كما
 - نُظّمت ندوة بالفرنسية حول كتيّب "لبيش مندفع ضرائب؟" تحت عنوان "الديمقراطية، المواطنة والمال العام".
 - معرض بيروت العربي الدولي للكتاب (النادي الثقافي العربي - البيلال، بيروت)، تشرين الثاني/كانون الأول ٢٠١٥. وقد تمّ توزيع خلال المعرض ٤٤٠٠ منشور من كتيّبات وأدلة وتقارير. كما تمّ توقيع كتاب "المجالس البلدية والأبعاد الاقتصادية والمالية والاجتماعية" للدكتورة هويدا مصطفى الترك.

الإعلام والإعلاميين

- عمل المعهد على توفير المواد وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتقديم المساعدة للإعلاميين المتخصّصين بالمواضيع المالية والاقتصادية والتربوية والمدنية. في هذا الإطار، نُظّم لقاء مع الصحافة الاقتصادية حول موضوع الشراء العام ودور الصحافة في تعزيز التوعية والمساءلة.
- من جهة أخرى، تابع المعهد إدراج فقرتين من ١٦ صفحة بالعربية والفرنسية في "المجلة الضريبية" ("Revue Fiscale Libanaise") عن "Le Commerce du Levant".
- كما كانت له عدة إطلاقات من خلال نشر ٢٧ خبر صحفي في أبرز الوسائل الإعلامية وتنفيذ ٨ مقابلات وتقارير خاصة.

المكتبة المالية

تهدف المكتبة المالية إلى تسهيل الوصول الى المعلومات حول قضايا المالية العامة، واستكمل المعهد تطويرها وتزويدها بأحدث الكتب والمراجع والبيانات، كما عمل على تسهيل وصول المواطنين إلى ما تحتويه المكتبة من مواد قيّمة عبر تطوير الخدمات الرقمية.

وفي ما يلي أبرز الإنجازات للعام ٢٠١٥:

انضمام المكتبة إلى شبكة المكتبات العامة في لبنان

والهادف إلى دعم سياسة الكتاب والمطالعة. هذا المشروع مدعوم من فرنسا ويسعى إلى تحسين ظروف الوصول إلى الكتاب والمطالعة للجميع.

في خول بارز هذا العام ولتحسين ظروف الوصول الى أوسع جمهور، انضمت المكتبة المالية، إلى مشروع شبكة المكتبات العامة في لبنان المدعوم من وزارة الثقافة

النشرة الإلكترونية: خدمة المكتبة المالية

التي وفّرتها المكتبة المالية من خلال ١٥٠ خبر إلكتروني، إضافة إلى عناوين أبرز الكتب المقتناة.

استطاع أكثر من ٤٨٠٠ مشترك الاطلاع على آخر الأخبار والمقتطفات والتقارير والمقالات والمؤشرات الاقتصادية

في تحديث المراجع وتصويبها

من جهة أخرى، أصبحت المعلومات الرئيسية لمراجع المكتبة متوفرة إلكترونياً عبر نظام الفهرسة "Symphony" الذي اقتنته المكتبة خلال ٢٠١٣ وفي تموز ٢٠١٥ تم ربطها بالموقع الإلكتروني للمعهد.

تمّ تزويد المكتبة بـ ٢٠٠ كتاب جديد و٤٠ تقرير ومنشور متخصص، معظمها هبات من مؤسسات محلية وأجنبية أبرزها صندوق النقد الدولي، الإسكوا، مصرف لبنان، جمعية المصارف. كما جُددت مجموعة قوانين لبنان، وتمّ تيوّم برنامج حمورابي الإلكتروني.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

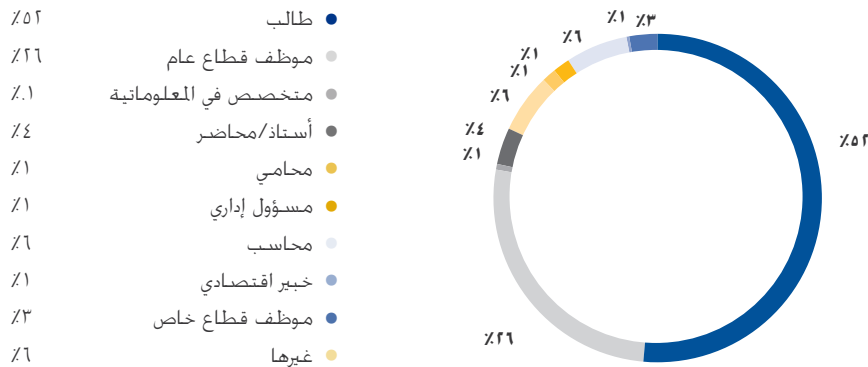
and is copyrighted work.



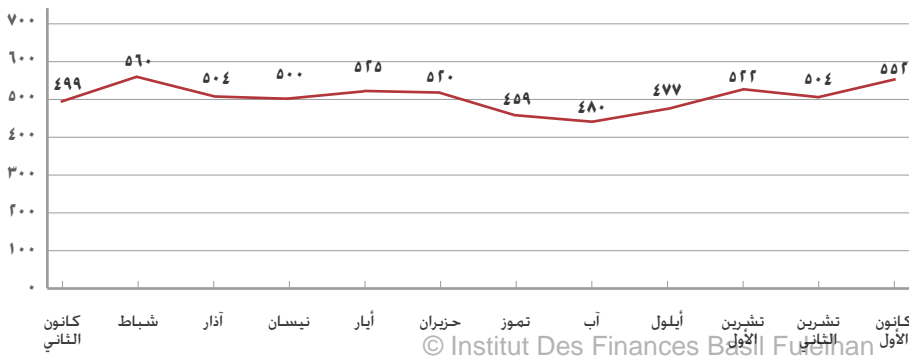
رواد المكتبة المالية

تستمر المكتبة باستضافة الشباب الجامعي بصورة دورية ومنظمة، بما يتيح لهم التعرف على عمل وزارة المالية وبحثهم على الاهتمام بالشأن المالي العام. وقد حافظت المكتبة خلال هذا العام على المعدل الوسطي للزيارات اليومية الذي قارب الـ ٢١ زيارة في اليوم، كما تمّ إعارة ١٠٠٣ كتاب لـ ٤٢٦ مستفيد. يذكر أنّ حوالي نصف رواد المكتبة هم من طلاب الجامعات (٥٢٪)، يليهم موظفو وزارة المالية (٢٧٪) وأصحاب المهن (٢٣٪).
معدّل ٥٠٠ زائر شهرياً.

زوار المكتبة بحسب تخصصاتهم



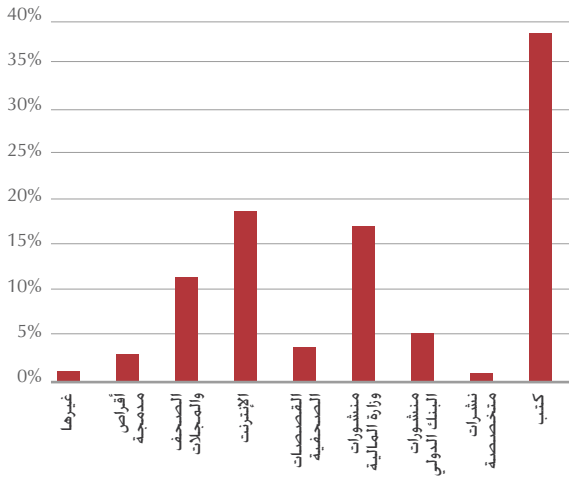
عدد الزوار بحسب الأشهر



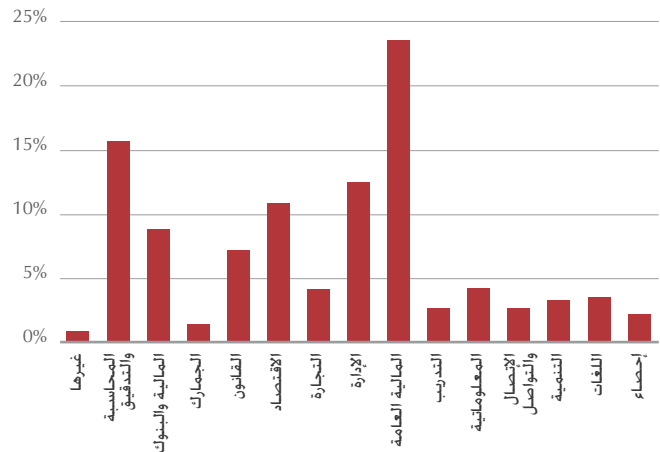
لم تمر بي أبدا أية محنة لم تخففها ساعة أفضيها في القراءة آرثر شوبنهاور

تُعتبر نشاطات البحث والاطلاع على الكتب من أهم دوافع زيارة المكتبة المالية، إذ استحوذت على ٣٩٪ من مجمل اهتمام الزوار، وحُظيت المواضيع المتعلقة بالمالية العامة بـ ٢٣٪ من نسبة المطالعة، يليها مواضيع المحاسبة والتدقيق بمعدل ١٥٪ والإدارة بـ ١٢٪، بينما سجّلت المواضيع الجمركية نسبة متدنية بلغت ١٪.

اهتمامات الزوار بحسب نوعية المصادر



اهتمامات الزوار بحسب المواضيع



توفير إمكانية البحث عن مراجع في المكتبة المالية عبر شبكة الانترنت من خلال موقع المعهد

© Institut Des Finances Basil Fuleihan
www.institutdesfinances.gov.lb

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

المكتبة المالية...
الالكترونية



خطة تدريب مخصصة
لفريق عمل العهد

إجاز
٩٠٪
من النشاطات
المقررة

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

التطوير المؤسسي

مخطط التطوير المؤسسي



الشؤون الإدارية



الشؤون المالية



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

مخطط التطوير المؤسسي

كعادته كل خمس سنوات، يستعين المعهد بخبرات خارجية متخصصة لإجراء مراجعة نقدية ومعتمّقة لقدراته ولأدائه المؤسسي. ولما كان المعهد قد استعان في العام ٢٠١١ بفريق خبراء من "سيغما"^١ وضعوا مخطط تطوير مؤسسي عُرف بإسم "آفاق ٢٠١٥". جرى خلال العام استكمال المرحلة الأخيرة منه، بما في ذلك مراجعة الإجازات المحققة والثغرات وصولاً لوضع مخطط جديد للمرحلة المقبلة ٢٠١٦-٢٠٢٠.

اعتمدت في وضع هذا المخطط منهجية تشاركية قامت على استطلاع آراء أكثر من ٥٧ مسؤولاً ومستفيداً ومدرباً وشريكاً للمعهد من مؤسسات من القطاع العام والخاص. كما تمّ استفتاء آراء الشركاء في المؤسسات الدولية. وقد استطلع الخبيران الدكتور أدرييتو سانثيز وخافيير سيسترناس وكلاهما من فريق سيغما الأوروبي، من إجراء مقابلات واستطلاع آراء المشاركين في اجتماعات ثنائية وجماعية تجاوز عددها الستة، جرت في المعهد وخارجه خلال شهر تشرين الثاني ٢٠١٥.



أبرز المحاور التي سوف يتضمنها مخطط ٢٠٢٠

- إعداد مسوّدّة لسياسة التدريب في القطاع العام في لبنان وتحديد موقع المعهد فيها.
- اعتماد مؤشرات لقياس الأداء (Indicators) بما يتضمنه ذلك من تطوير لمؤشرات مرتبطة بمنهجيات التدريب والمرافقة.
- إعداد سياسة لأنشطة الشراكة والتشبيك.
- تعزيز سياسات التواصل الداخلي والخارجي بما يوضّح موقع المعهد والخدمات التي يوفّرها.
- تسهيل الانتقال إلى المعلومة الالكترونية والأدوات التفاعلية.
- استكمال أعمال المكننة لكافة اجراءات العمل وربطها بأنظمة الكترونية فعالة (Workflow).
- استكمال تنظيم إدارة الموارد البشرية في المعهد بأسلوب حديث وموجّه نحو الأداء (Competency Framework).

في خطوة مواكبة لتطوّرات أزمة النفايات في البلاد، ومن منطلق المسؤولية الجماعية، قررت إدارة المعهد اعتماد فرز النفايات من المصدر بشكل كليّ علماً أنّها تعمل منذ زمن على إعادة تدوير الورق والبلاستيك، وهي حاصلة لذلك على عدّة شهادات تقدير.



الفرز
من المصدر
...هو الحلّ

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

^١ سيغما هي مبادرة مشتركة بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والإتحاد الأوروبي يتم تمويلها بشكل أساسي من الإتحاد الأوروبي. تولى إعداد هذا المخطط الخبير نيكولا دويوا والمستشار أدرييتو سانثيز. المخطط متوفر على الرابط التالي: <http://www.institutdesfinances.gov.lb/english/publication.aspx?pageid=85>

الشؤون الإدارية

أعمال الإدارة

- وضع خطة التوريد وتنفيذها بالكامل بحسب البرنامج الزمني المقرر لها ووفقاً للممارسات الفضلى وضمن أحكام النصوص القانونية المرعية الإجراء فيما يخص الصفقات العامة في لبنان.
- توثيق العلاقات المهنية مع الموردين. من ضمنها تسهيل المشاركة في دورات تدريبية للموردين الراغبين في دخول العقود والصفقات العامة، كما ودراسة السوق عند الحاجة في الأمور التي تتعلق بالمشتريات المرتقبة.
- أرشفة مُمنهجة لكافة المطبوعات الصادرة عن المعهد منذ تاريخ تأسيسه حتى نهاية العام ٢٠١٥ وإعادة تنظيم غرف الأرشيف والمخزن وتخصيص غرفة للأرشفة الورقية وأخرى لتخزين كافة المطبوعات الورقية.
- إعداد التقرير النصف سنوي لأنشطة المعهد كما وتقرير نهاية العام.
- متابعة الأعمال الإدارية العادية، كعملية الجرد السنوية للمطبوعات والمنشورات والأصول الثابتة والأجهزة الإلكترونية.

واكب القسم الإداري والمالي كافة النشاطات المدرجة ضمن خطة العمل السنوية كما جاءت في مشروع موازنة العام ٢٠١٥ مطبقاً التوصيات الصادرة عن "مخطط التطوير المؤسسي: آفاق ٢٠١٥". تركّزت الجهود على تطوير عملية التخطيط وتنظيم العمل وعلى بناء قدرات العاملين في المعهد وتعزيز روح الفريق كما وعلى المباشرة في تنفيذ مشروع طموح في المكننة الشاملة لأساليب العمل. يمكن إختصار أبرز إنجازات العام بالتالي:

- إعادة تنظيم المسار الإداري للمعاملات المالية والإدارية بهدف توزيع أفضل للعمل وبالتالي تحسين أداء القسم إن من ناحية السرعة في تلبية حاجات العمل أو من ناحية الدقة.
- تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع مكننة الأصول الثابتة والتي تضمّنت جردة دقيقة نتج عنها لوائح توثيقية بالموجودات. أما المرحلة الثانية المزمع تنفيذها خلال العام ٢٠١٦، فسوف يتمّ إدخال هذه اللوائح الى برنامج معلوماتي متخصص بإدارة الموجودات يكون مرتبط مباشرة بالنظام المحاسبي المعتمد (PIMS-GOVBUDGET).

أعمال المكننة

المكننة هي من أبرز مشاريع التطوير المؤسسي التي دخلت ضمن الاستراتيجية الإدارية، وقد شهد العام ٢٠١٥ متابعة تنفيذ خطة المكننة التي تضمّنت النشاطات التالية:

الوضع الحالي	بالتعاون مع	نشاط المكننة
تنفيذ المرحلة الأولى من المشروع تضمّنت تحديد حاجات كافة الأقسام	شركة Everteam	المرحلة الأولى من مشروع المكننة الشامل
تنفيذ المرحلة الأولى من المشروع والتي تضمّنت جردة دقيقة نتج عنها لوائح توثيقية بكافة الموجودات	شركة Syncwise	مشروع مكننة جردة الأصول الثابتة
إعداد صفحات خاصة على مواقع التواصل الاجتماعي (Facebook - LinkedIn - Twitter) توفير إمكانية البحث عن مراجع في المكتبة المالية عبر شبكة الإنترنت	شركة Born Interactive شركتي النظم العربية المتطورة و Born Interactive	مواقع التواصل الاجتماعي إطلاق المكتبة المالية على الإنترنت (Internet)

هذا، بالإضافة الى تيوم العديد من الأنظمة كانت قد أُعدت في مراحل سابقة وهي:

- نظام المحاسبة العمومية
- نظام إدارة الفواتير والمدفوعات
- نظام إدارة عقود الخدمات
- نظام إدارة استدرجات العروض
- نظام إدارة قاعدة المدربين
- نظام إدارة المطبوعات
- نظام الأرشفة الإلكترونية الخاص بقسم التدريب
- نظام أرشفة الصور الفوتوغرافية
- موقع المعهد الإلكتروني (تويم وتحديث مستمر)

الموارد البشرية

عملت الإدارة على تطبيق الخطط الموضوعة في سبيل تطوير قدرات فريق العمل لرفع الإنتاجية وتنمية روح التعاون والابتكار وتمتين علاقات الزمالة لدى أعضاء فريق العمل. جدر الإشارة الى أنه لم يحصل أي تغيير على الكادر البشري الخاص بالمعهد خلال العام ٢٠١٥. وفيما يلي لمحة عمّا أُجز خلال العام:

- اعتماد مبدأ تقييم الأداء والقيام باجتماعات تقييمية دورية وسنوية.
- إعداد خطة العمل السنوية في الشهر الأول من العام بالتشاور والتشارك مع كافة الأقسام.
- اعتماد الاجتماعات التنسيقية الدورية الأسبوعية داخل الأقسام وأيضاً الاجتماعات التنسيقية الأسبوعية لرؤساء الأقسام.
- القيام بتحديد الحاجات التدريبية لأعضاء فريق العمل بهدف وضع خطة تدريب داخلية.
- استقطاب ٤ متدرّجين ضمن سياسة تعريف الجيل الجامعي على خصوصيات القطاع العام عموماً ووزارة المالية والمواضيع المالية والاقتصادية ومهام المعهد خصوصاً.
- بناء القدرات الفردية لأعضاء فريق العمل عبر تأمين فرص التدريب في لبنان والخارج. وقد شارك ٢٧ متدرّباً من المعهد في ١٣ برنامج تدريب مستمر عُقد في المعهد و٤ متدرّباً في دورتين في اللغة الفرنسية. كما شارك ٢٥ متدرّباً في ٢٣ دورة تدريبية ومؤتمر وبعثات في الخارج.
- تشجيع الموظفين على التفكير والبحث العلمي وتقديم الأوراق في عدد من المؤتمرات الوطنية والإقليمية والدولية (يمكن مراجعة قائمة المداخلات ضمن فصل الإنتاج المعرفي).

مساهمة في دعم الجهود التي يبذلها المعهد لتطوير أدائه وتبويجاً لعلاقة التعاون الطويلة مع إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية التي تعود الى العام ٢٠٠٦. قدّمت إدارة الحصر في أيلول ٢٠١٤ هبة مالية بقيمة ٥٩٠٠٠٠/٠٠٠ الف دولار أمريكي لتنفيذ مشروع مكننة شامل لكافة الأقسام الإدارية في المعهد ليُصار الى تنفيذه خلال فترة ثلاث سنوات ابتداءً من العام ٢٠١٥.

المكننة الشاملة...
هبة مالية مقدمة من قبل إدارة
حصر التبغ والتبناك اللبنانية

الشؤون المالية

جهد المعهد، كمؤسسة عامة تعمل تحت وصاية وزير المالية، بالالتزام بسياسة الإنفاق التي حددتها الوزارة وبتحقيق القيمة الفضلى من إنفاق الاعتمادات المتوفرة، وسعى بقدر المستطاع إلى تأمين موارد إضافية من جهات مانحة على شكل عقود خدمات أو مساهمات في نفقات نشاطات معينة بشكل يسمح باستكمال خطة عمله والاستمرار بتأدية مهامه. فكما في السنوات السابقة، كان العام محطة مالية صعبة تطلبت جهوداً كبيرة لتأمين الموارد المالية مع ترقب مالي دؤوب وسيولة نقدية دقيقة في ظل غياب إقرار للموازنات العامة للسنة العاشرة على التوالي.

مصادر التمويل

٥ سنوات). في الربط بين عرض التعليم الجامعي والتدريب من جهة ومتطلبات سوق العمل من جهة أخرى بغية تحسين فرص العمل للشباب وتعزيز التنافسية الاقتصادية، وقد بلغت قيمة المهام المنقذة من المشروع خلال العام حوالي //٣.٨٠٠// يورو.

■ **الهبات:** في ظل الأزمات الأمنية المتصاعدة في منطقة الشرق الأوسط، عمدت الجهات المانحة الى تحويل كافة الإعتمادات المتوقّرة لديها لمساندة المتضررين من الحروب والأزمات، الأمر الذي جعل محاولات المعهد في استقطاب الهبات المالية لتمويل بعض من مشاريعه في بناء القدرات دون جدوى، وهو بالتالي لم يستطع أن يستقطب أية هبة مالية خلال العام ٢٠١٥. إلا أنه في هذا الإطار، باشر خلال العام بتنفيذ هبة إدارة حصر التبغ والتنباك اللبنانية للمكثنة الشاملة بقيمة قدرها //١٦٥.٧٨٧// دولار أمريكي من أصل قيمة الهبة وقدرها //٥٩٠.٠٠٠// دولار أمريكي.

تألّفت واردات المعهد للعام ٢٠١٥ من التالي:

- مساهمات مالية مباشرة تمّ تحويلها إلى حساب المعهد لدى مصرف لبنان وفقاً لقرارات صادرة عن وزير المالية، وقد بلغ إجماليها //٢.٢// مليار ليرة لبنانية، وهي القيمة الفعلية للمساهمة التي كانت قد حدّتها للمعهد مديرية الموازنة ومراقبة النفقات لدى وزارة المالية عند مناقشة مشروع موازنة المعهد للعام ٢٠١٥ مع العلم أنّ مشروع الموازنة المقترح كان بحدود //٢.٧// مليار ليرة لبنانية.
- مساهمات مالية غير مباشرة وهي عبارة عن نفقات تتحمّلها وزارة المالية عن المعهد (لاسيما نفقات الإيجار السنوي للمبنى وبعض المصاريف الأخرى، وقد بلغت حوالي //٥٠٠// مليون ليرة لبنانية).
- عقد خدمات تُقدّم عن طريق شريك للمعهد (جامعة القديس يوسف) في إطار مشروع تنبوس (Tempus) مراده المساهمة، على المديين القصير والمتوسط (٣ الى

تنفيذ الموازنة

الأولى منها في منتصف حزيران ٢٠١٥. مما شكّل تحدياً حقيقياً لفريق العمل. إلا أنه بالرغم من ذلك، أجز ما يقارب ٩٠٪ من النشاطات المقرّرة ضمن الخطة السنوية للعام. (راجع المرفق رقم ١).

اعتمدت خلال الفصلين الأولين من العام ٢٠١٥ سياسة انفاق قاسية الانضباط وإعادة جدولة الأنشطة المدرجة ضمن خطة العمل السنوية لعدم توقّر السيولة خاصة وأن التحويلات من المساهمة المالية التي تخصصها الوزارة للمعهد أتت على سبع دفعات تمّ تحويل الدفعة

تطوير نظام PIMS-GovBudget لإدارة المحاسبة العمومية أتاح مسكاً مزدوجاً للحسابات وفقاً لأحكام قانون المحاسبة العمومية ولأحكام المحاسبة العامة ومعاييرها الدولية. وعلى هذا الأساس تمّ خلال العام ٢٠١٥ مسك محاسبة مزدوجة للمرة الأولى في تاريخ المعهد. على أن يُصار إلى تبويبها خلال الفصل الأول من العام ٢٠١٦ عن عملية قطع حساب العام المنصرم.

المعهد يطبّق
نظام PIMS في
نسخته التطوّرة



ورشة إعادة تأهيل قاعة الكافيتيريا في الطابق الأول من مبنى المعهد

الحاسبة والتدقيق

في الحاسبة

بلغ حجم الإنفاق لغاية ٢٠١٥/١٢/٣١ من مجموع مصادر التمويل المتاحة للعام ٢٠١٥ مبلغاً وقدره حوالي //١.٩٢٣// مليار ليرة لبنانية، أي بما يعادل نسبة ٧٠٪ من مجموع الاعتمادات النهائية (الاعتمادات الأساسية + الاعتمادات المدوّرة + الاعتمادات الإضافية الناتجة عن عقود الخدمات المنقّذة خلال العام). كما هو مفضّل في الجدول التفسيري أدناه:

٢.٧٩٠.٧٧٠.٥٢٣	مجموع الاعتمادات النهائية المتوقّرة للعام ٢٠١٥
٢.٠٨١.٥٧٢.٤٩٤	مجموع الاعتمادات المعقودة خلال العام ٢٠١٥
١.٩٢٢.٦٩٤.٨١١	نفقات معقودة مصفاة ومصروفة خلال العام ٢٠١٥
١٥٨.٨٧٧.٦٨٣	نفقات معقودة غير مصفاة تم تدويرها إلى موازنة المعهد للعام ٢٠١٦

وتوزع إجمالي الإنفاق على بنود موازنة العام ٢٠١٥ كما هو مفضّل في الجدول التالي:

البند	بيان التبويب	أسقف الإعتمادات المتاحة للعام ٢٠١٥ وفقاً لحضر اجتماع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات تاريخ ٢٠١٤/٧/١٤ - ليرة لبنانية -	الإعتمادات المدوّرة من العام ٢٠١٤ الإضافية خلال العام ٢٠١٥ - ليرة لبنانية -	المصرف - ليرة لبنانية -
١١	مواد استهلاكية	١١٨.٤٠٠.٠٠٠	٦٨.٩٥٦.٣٠٢	١٠٠.٨٦٦.٣٨٢
١٢	خدمات استهلاكية	٦٣٥.٠٠٠.٠٠٠	٣٨٩.٩٤٦.٨٠٩	٧٣٠.٣٩٢.٥٧٩
١٣	المخصّصات والرواتب والأجور وملحقاتها	١.٠١١.٥٠٩.٧٨٥	صفر	٨٠٩.٩٠٤.٤٣٨
١٥	منافع اجتماعية	١٩٢.٨٤٠.٢١٥	صفر	١١٧.٦٩٦.٧٠٨
١٦	نفقات مختلفة	٨٣.٧٥٠.٠٠٠	١٠٩.٧٢٠.٩٥٠	٩٠.٤٨٨.٧٥٩
	مجموع النفقات الجارية	٢.٠٤١.٥٠٠.٠٠٠	٥٦٨.٦٢٤.٠٦١	١.٨٤٩.٣٤٨.٨٦٦
٢٢٦	جّهيزات	٨٩.٠٠٠.٠٠٠	٩.٣٧٤.٤٦٢	٣٤.٤٥٧.٦٤٥
٢٢٨	صيانة	٦٤.٥٠٠.٠٠٠	١٢.٧٧٢.٠٠٠	٣٨.٨٨٨.٣٠٠
٢٢٩	نفقات أخرى تتعلّق بالأصول الثابتة المادية	٥.٠٠٠.٠٠٠	صفر	صفر
	مجموع الأصول الثابتة	١٥٨.٥٠٠.٠٠٠	٢٢.١٤٦.٤٦٢	٧٣.٣٤٥.٩٤٥
	المجموع العام	٢.٢٠٠.٠٠٠.٠٠٠	٥٩٠.٧٧٠.٥٢٣	١.٩٢٢.٦٩٤.٨١١

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

في التدقيق

يتم تدقيق حسابات المعهد على ثلاث مراحل هي التالية:

- **تدقيق داخلي مستمر** للحسابات وملفات وبيانات المحاسبة، وهي عملية تدقيق شبه أسبوعية ووضع تقارير مالية شهرية للتأكد من حسن إدارة الاعتمادات المتوقّرة بالتماشي مع السيولة المالية، هذا بالإضافة الى التدقيق الشامل عند انتهاء العام.
- **تدقيق خارجي** عن طريق شركة تدقيق خارجي متخصصة في المحاسبة العمومية والعامّة. وقد جرى في هذا الإطار تدقيق حسابات العامين ٢٠١٣ و ٢٠١٤.
- **الرقابة اللاحقة التي يمارسها ديوان المحاسبة على المعهد**. وبعد الحصول على براءة ذمة مالية عن العام ٢٠٠٣، باشر الديوان خلال العام المنصرم درس حسابات المعهد العائدة للعام ٢٠٠٤.

كما وجرى تسديد كافة الاشتراكات الشهرية المتوجّبة للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي عن العام ٢٠١٥ والحصول على براءة ذمة مالية، وأيضاً المتوجّبات الضريبية لصالح وزارة المالية.

هذا، وتمّ إعداد مشروع موازنة متوسّطة الأمد للأعوام ٢٠١٦-٢٠١٧-٢٠١٨ متّيمة بالمستندات والإحصاءات والملاحق الثبوتية وقطع حساب السنة السابقة وذلك وفقاً لتعميم وزير المالية رقم ٢٠٥٧/ص١ تاريخ ٢٠١٥/٠٥/٠٧. كما تمّ مناقشتها مع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات لدى وزارة المالية التي حدّدت مساهمة الدولة للمعهد في الموازنة العامة للعام ٢٠١٦ بمقدار //٢.٢//مليار ليرة لبنانية.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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.

توجهات العمل ٢٠١٦

تعزيز المعارف والقدرات



بناء الشراكات والتعاون الاقليمي والدولي



البحث العلمي والانتاج المعرفي



التواصل وتسهيل الوصول الى المعلومات



التطوير المؤسسي والشؤون المالية



الموارد البشرية



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

توجهات العمل ٢٠١٦

تعزير المعارف والقدرات

- مواكبة مشاريع التحديث في مختلف مديريات وزارة المالية ووحداتها وتلبية الطلبات الواردة إلى المعهد في المواضيع المالية والتقنية والإدارية.
- تزويد المسؤولين الماليين في القطاع العام بالمعلومات والمهارات والمواقف الضرورية لحسن أداء مهامهم في مجال إعداد الموازنة وتنفيذها وإتمام العمليات الحاسوبية وصولاً إلى فهم مقوّمات الرقابة والتدقيق.
- إيلاء موضوع الشراء العام اهتماماً خاصاً والعمل مع الشركاء المحليين والدوليين وتوسيع مساحة المستفيدين.
- إدراج مفاهيم الثقافة الاقتصادية والمالية والنزاهة وبناء الدولة في مختلف المناهج التدريبية.
- تعزير ثقافة التدريب والتعلّم والتشبيك من خلال برامج مشتركة مع المراكز والمعاهد الشريكة في لبنان والخارج.
- توفير شهادات تخصصية في المواضيع المالية.
- تخصيص الكوادر العليا في الإدارة بسلسلة مبادرات وورش عمل وزيارات تبادل لتعزير مهاراتهم القيادية وإطلاعهم على المستجدات والتواصل فيما بينهم.
- العمل على تطوير محتوى البرامج التدريبية وإدخال تقنيات تدريبية وتكنولوجيا المعلومات.
- العمل على تحديد منظومة مؤشرات لقياس فعالية التدريب.
- مكننة مختلف اجراءات التدريب وربطها مع سائر العمليات في المعهد.



بناء الشراكات والتعاون الاقليمي والدولي

- تطوير سياسة مؤسسية لشراكات المعهد تتضمن رؤيا وأهداف استراتيجية وأدوات ومؤشرات.
- التقييم النهجي والمستمر لعلاقات التعاون المحليّة والإقليميّة والدوليّة وتصويب الأهداف الاستراتيجية للتعاون وبلورتها على ضوء التوجهات الحديثة في المنطقة والعالم، وبما يتماشى مع خطة التنمية المستدامة لما بعد ٢٠١٥.
- تعزير التآزر بين المؤسسات التدريبية في لبنان والمنطقة، وبناء الشراكات المستدامة التي تتيح تبادل الممارسات الجيدة وفرص التعلم المتخصص.
- تفعيل عمل المعهد ضمن الشبكات الوطنية والإقليمية والدولية المختلفة التي ينشط في إطارها.
- العمل على تعميم تجربة غيفت-مينا كمثال للتشبيك وتبادل الخبرات بين بلدان الجنوب، وتطوير عملها من خلال السعي لمأسستها واستدامتها.
- السعي لإستقطاب الموارد الملائمة التي تلبى حاجات المعهد المؤسسية.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

البحث العلمي والانتاج المعرفي

- تقييم تجربة العمل في مجلة السادسة المحكمة والبحث عن صيغ أكثر استدامة لاستمرار الانتاج العلمي النوعي في الاجتماع التقييمي السنوي للجنة الاستشارية للمجلة.
- إصدار دليل واحد كل عام من سلسلة التوعية المالية والضريبية لا سيما المتعلقة برسم الانتقال.
- إصدار كتاب جديد ضمن سياسية المعهد لدعم البحث العلمي في وزارة المالية والإدارات العامة.
- إصدار موجز في السياسات العامة يتناول موضوع التثقيف الاقتصادي والمالي للطلاب.
- التركيز على الاستغلال الجيد لثروات المعهد من العروض والتقارير والعمل على نشرها في المجالات المتخصصة كما وتحويل بعض منها إلى أدوات تثقيف رقمي.
- مواثمة جهود المعهد في تحديث إدارة العمل وتعزيز الأداء من خلال وضع المؤشرات لفاعلية العمل وأثره.

التواصل وتسهيل الوصول الى المعلومات

- تعزيز التواصل الرقمي.
- العمل على التطبيق العملي للإطار الاستراتيجي للتواصل.
- وضع وتنفيذ خطة التواصل المتعلقة بالعيد ٢٠ للمعهد.
- إطلاق وإرساء الهوية المؤسسية الجديدة.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

أفضل طريقة لتنبؤ المستقبل هي أن تصنعه بنفسك

التطوير المؤسسي والشؤون المالية

- إعداد وتنفيذ خطة التوريد للعام ٢٠١٦ وفقاً لمشروع موازنة المعهد للعام ٢٠١٦.
- إعداد مشروع موازنة متوسطة الأمد ٢٠١٧-٢٠١٨-٢٠١٩.
- مراجعة نهائية لحسابات المعهد وفقاً للأصول عن الأعوام ٢٠١٣، ٢٠١٤، و٢٠١٥ وإرسالها الى ديوان المحاسبة ليُصار الى تدقيقها.
- استكمال تدقيق حسابات المعهد من قبل ديوان المحاسبة لاسيما للأعوام ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ إذا أمكن.
- تطبيق المرحلة الثانية من مشروع المكننة الشاملة بالتعاون مع شركة Everteam (من ضمن الهبة المقدّمة من إدارة حصر التبغ والتنباك اللبنانية للمعهد).
- استكمال مشاريع المكننة كافة التي سبق وتمّ ذكرها في سياق التقرير وأبرزها النظام المحاسبي للتوصل في مرحلة لاحقة إلى محاسبة خليلية.
- المواكبة الإدارية والمالية للمشاريع الممولة عن طريق عقود خدمات أو هبات بالتعاون مع شركاء المعهد، في حال وجدت.
- استكمال كافة أعمال الأرشيف الورقية للملّقات والالكترونية.
- تحسين بيئة العمل (Work Environment) وهذا يشمل صيانة وإعادة تأهيل بعض المكاتب وقاعات التدريب واستبدال بعض واجهات الألبنيوم وتحسين حماية المبنى وأمنه وغيرها من أعمال الصيانة.

الموارد البشرية

- اعتماد مبدأ تقييم الأداء والقيام باجتماعات تقييمية دورية وتحديد الحاجات التدريبية لفريق عمل للعام ٢٠١٦.
- منهجة قسم الموارد البشرية عن طريق أسس وممارسات أفضل في علم إدارة الموارد البشرية وإعداد استراتيجية عمل ووضع هيكلية جديدة للموارد البشرية تتضمن وصفاً وظيفياً مرناً يربط بين متطلبات الوظيفة والمهارات المطلوبة، وهو مشروع مندرج من ضمن توصيات مخطط التطوير المؤسسي- آفاق ٢٠١٥.
- استقطاب المتميزين والمتدرّجين من طلاب جامعيين ضمن سياسة تعريف القطاع العام للجيل الجديد وخاصة لوزارة المالية والمعهد.

مرفق رقم ١

أبرز النشاطات المنجزة ضمن الخطة السنوية للعام ٢٠١٥

أبرز الأعمال	
■ عقد خدمات لرصد الصحافة اليومية لزوم المكتبة المالية	عقود خدمات لزوم تنفيذ مشاريع
■ عقد خدمات تصميم لوغو جديد	
■ عقد خدمات استضافة خوادم المكتبة المالية (Hosting)	
■ عقد خدمات تصميم وتنفيذ فيلم قصير (Infographic) حول الصفقات العامة	
■ عقد خدمات لتطوير نظام متكامل لمكننة كافة الأقسام	
■ عقد خدمات لتحديث الصفحة الأولى من الموقع الإلكتروني	
■ عقد خدمات لتنفيذ تدقيق محاسبي	
■ عقد خدمات لتحرير العدد السادس من مجلة السادسة	
■ عقد خدمات لتحرير المجلة الفصلية "حديث المالية"	
■ عقد خدمات لوضع خطة CSR لإدارة حصر التبغ والتبناك	
■ عقد خدمات لوضع استراتيجية لإدارة الموارد البشرية خاصة بإدارة حصر التبغ والتبناك	
■ عقود تصاميم لمطبوعات ومنشورات	
■ عقد خدمات لتطوير استراتيجية التواصل الاجتماعي Social Media	
■ عقد خدمات استشارية لإدارة البرنامج التدريبي الخاص بإدارة حصر التبغ والتبناك	
■ عقد خدمات استشارات إعلامية	
■ عقد خدمات تصوير أوراق ومستندات بواسطة الـ (Leasing)	توريد اللوازم
■ عقود خدمات سنوية مع مترجمين للقيام بأعمال ترجمة مستندات والترجمة الفورية عند اللزوم	
■ عقود خدمات سنوية مع مدققين لغويين لمنشورات المعهد	
■ عقد خدمات الضيافة والاستقبال	
■ عقود خدمات مختلقة لتحرير وصياغة وتنقيح المطبوعات	
■ استدراج عروض لتلزم طباعة كتب بحثية (عدد ٢)	تنفيذ أشغال
■ استدراج عروض لتلزم طباعة منشورات ومطبوعات	
■ استدراج عروض لتلزم شراء وتركيب خوادم حواسيب (Servers) عدد ٢	
■ استدراج عروض لتلزم طباعة أدلة مواطن	
■ استدراج عروض لتلزم شراء قرطاسية للعمل اليومي	
■ استدراج عروض لتلزم أشغال إعادة تأهيل الكافيتيريا في الطابق الأول	عقود صيانة
■ عقد صيانة الموقع الإلكتروني	
■ عقد صيانة برنامج Symphony لزوم المكتبة المالية	توريد بالفاخرة بعد استقصاء الأسعار
■ عقد صيانة جهاز الهاتف	
■ عقود صيانة البرامج الإلكترونية الحالية (نظام المدرسين، نظام المطبوعات، نظام الفواتير، بيانات العنوانين، برنامج المحاسبة العامة، نظام أرشفة الصور)	
■ عقود خدمات تقنية وصيانة مختلفة (التكييف، آلة التصوير، نظام الصوت في قاعات التدريب، نظام الأمان في المكتبة المالية، الخدمات الإدارية، الخدمات العامة)	
■ تأمين خدمات صيانة طفيفة، أجهزة الكترونية، أنظمة صوت، لوازم مكتبية ولوازم صحية عند الحاجة	

مرفق رقم ٢: لائحة بشركاء المعهد

الشركاء المحليون

- البرلمان اللبناني
- رئاسة مجلس الوزراء
- رئاسة الجمهورية
- مجلس الاعماء والاعمار
- مجلس الخدمة المدنية
- المعهد الوطني للإدارة
- مصرف لبنان
- ديوان المحاسبة
- مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
- وزارة التربية والتعليم العالي
- وزارة البيئة
- وزارة الصناعة
- وزارة الداخلية والبلديات
- وزارة الاقتصاد
- وزارة الشؤون الاجتماعية
- الجيش اللبناني - مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية
- الجيش اللبناني - مديرية التعليم
- الجيش اللبناني - كلية فؤاد شهاب للقيادة والأركان
- إدارة حصر التبغ والتنباك اللبنانية
- مؤسسة المقاييس والمواصفات اللبنانية - ليبنور
- معهد الدروس القضائية
- المجلس الوطني للبحوث العلمية
- المعهد العالي للأعمال
- جامعة القديس يوسف - كلية العلوم الاقتصادية
- جامعة القديس يوسف - معهد العلوم السياسية
- جامعة القديس يوسف - كلية التربية
- الجامعة الأميركية في بيروت
- الجامعة اللبنانية
- الجامعة الأنطونية - كلية إدارة الأعمال
- شركة تنمية المعرفة
- الجمعية الاقتصادية اللبنانية
- جمعية حماية المنتجات والعلامات التجارية
- جمعية المصارف في لبنان
- المعهد العالي للدراسات المصرفية
- نقابة خبراء المحاسبة المجازين في لبنان
- فرنسيسك © Institut Des Finances Basil Fuleihan
- بنك سدوسيتيه جنرال في لبنان
- أمديست لبنان

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

and is copyrighted work.

- الهيئة الوطنية لشؤون المرأة اللبنانية
- جمعية لويك
- غرف التجارة والصناعة والزراعة
- مركز تدريب تعزيز أمن المطار

الشركاء الإقليميون

- مركز المساندة التقنية التابع لصندوق النقد الدولي
- الصندوق العربي للإئتماء الاقتصادي والاجتماعي
- المعهد العربي للتخطيط بالكويت
- البنك الإسلامي للتنمية
- المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب
- المعهد الوطني للتدريب في الأردن
- مديرية مركز التدريب التابع لوزارة المالية الأردنية
- المعهد الفلسطيني للمالية العامة والضرائب
- المعهد المالي اليمني
- وزارة الوظيفة العمومية و تحديث الإدارة في المغرب
- المعهد المالي - مديرية الشؤون الادارية والعامة في وزارة الاقتصاد والمالية - المغرب
- المعهد العالي للإدارة في المغرب
- المعهد الوطني للإدارة في المغرب
- المدرسة الوطنية للمالية في تونس
- المعهد الوطني للإدارة في تونس
- معهد الإدارة العامة في البحرين
- مركز التدريب المالي والمحاسبي التابع لوزارة المالية في العراق
- لجنة الأمم المتحدة الاجتماعية والاقتصادية لغربي آسيا - الإسكوا
- مركز صندوق النقد الدولي للاقتصاد والتمويل في الشرق الأوسط

الشركاء الدوليون

- البنك الدولي
- معهد البنك الدولي
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
- برنامج الأمم المتحدة للبيئة
- منظمة الجمارك العالمية
- بعثة الاتحاد الأوروبي في لبنان
- منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
- المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية
- الجمعية الدولية لمدرّسين ومعاهد الإدارة

- المعهد الدولي للعلوم الادارية
- المعهد الأوروبي للإدارة العامة
- معهد الدراسات الضريبية - إسبانيا
- الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي والتنمية
- مكتب التنمية والتعاون الايطالي
- المدرسة العليا للاقتصاد والمالية - إيطاليا
- الهيئة المركزية لإدارة الصفقات العامة-إيطاليا
- جامعة روما تور فيرغاتا - إيطاليا
- الوكالة الأميركية للتنمية الدولية
- مؤسسة وستمنستر للديموقراطية
- مكتب التدقيق الوطني في المملكة المتحدة
- المعهد الكوري للتنمية
- فريق التعاون في مجال مكافحة التعاطي والاحترار غير المشروع للمخدرات
- منظمة تيري لتحقيق النزاهة
- مبادرة سيجما لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
- والاتحاد الأوروبي
- مركز التميز المالي في سلوفينيا
- المعهد الأوروبي من أجل المتوسط
- الاخاد من أجل المتوسط
- Development Alternatives Incorporated - DAI
- معهد التوريد والشراء في بريطانيا

الشركاء الفرنسيون

- الشركاء الفرنسيون
- وزارة المالية والحسابات العامة في فرنسا
- المعهد الفرنسي - لبنان
- وزارة الشؤون الخارجية
- وزارة اللامركزية والخدمة العامة في فرنسا
- فرانس اكسبرتيز - الوكالة الفرنسية للمساندة الفنية الدولية
- المدرسة الوطنية للإدارة
- المدرسة الوطنية للمالية العامة
- المدرسة الوطنية للجمارك
- معهد الإدارة العامة والتنمية الاقتصادية
- المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة
- شبكة مدارس الخدمة العامة
- المركز الوطني للخدمة العامة
- جامعة ستراسبورغ: كلية العلوم التربوية
- ديوان المحاسبة



٥١٢، كورنيش النهر
ص.ب: ٥٨٧٠ - ١٦
بيروت، لبنان
تلفون: ٤٢٥١٤٦/٩ - ١
فاكس: ٤٢٦٨٦٠ - ١
institute@finance.gov.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.