نهار من الحوار المبنى على البينات وتبادل الأفكار

"لا خـــيار إلا الـدولـــة القـادرة"

من تنظيم

المعهد الوطني للخدمة العامة (INSP)
معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

وقسم التعاون والعمل الثقافي في السفارة الفرنسية في لبنان (SCAC)

16 حزيران 2022
معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، بيروت

1. السياق العام

كان لبنان خلال الأعوام القليلة الماضية مسرحًا لحركة احتجاجية شعبية كبيرة، وأزمة متعددة الأبعاد غير مسبوقة، وتوترات جيوسياسية، ضاعفت من حدّتها تداعيات وباء كوفيد-19 وانفجار مرفأ بيروت في 4 آب 2020، ثاني أقوى انفجار غير نووي في التاريخ .

هذا التراكم من الأزمات المتفاوتة من حيث طبيعتها وحجمها أدّى إلى تدهور الوضع الاقتصادي والاجتماعي والمالي، وبات من الممكن، وفقًا للبنك الدولي، تصنيف أزمة لبنان بين الأزمات الثلاث الأشدّ خطورة على مستوى العالم منذ منتصف القرن التاسع عشر وحتى اليوم. تتسم الأزمة اللبنانية بانكماش اقتصادي دراماتيكي وارتفاع حادّ في معدلات الفقر والبطالة والهجرة، كما انخفض الناتج المحلي الإجمالي إلى النصف بين عامي 2019 و2021، مسجّلًا بذلك أكبر انخفاض لناتج محليّ بين 193 دولة، فيما خسرت الليرة اللبنانية قيمتها مقابل الدولار الأمريكي عشرين ضعفًا قياسًا على ما كانت عليه قبل تدهور الأوضاع. وتضاعفت أسعار السلع بمتوسط أربع أو خمس مرّات، ما انعكس بشكل مباشر على الفئات الفقيرة والضعيفة. وتقدر بيانات الإسكوا الصادرة في 2021 معدل الفقر المتعدد الأبعاد بـ 82% من اللبنانيين الذين يفقدون تدريجيًا القدرة على الوصول إلى الخدمات العامة الأساسية (الصحة، التعليم، الكهرباء، إلخ)، وهذا المعدل قد تضاعف عما كان عليه في 2019[1].

وإذا كانت هذه الأزمة دورية، إلّا أنّها كشفت أيضًا عن فداحة الاختلالات البنيويّة التي كانت قائمة في السابق، والتي تتطلب إجراءات جذرية، سواء من الناحية التنظيمية أو من ناحية إدارة الموارد البشرية والمالية.

وباستثناء الشراء العام، يتأخّر تحقيق الإصلاحات التي وعدت بها الحكومات المتعاقبة، فيما يتواصل تأجيل تنفيذ الإصلاحات التي يرغب فيها المجتمع الدولي مرّة تلو المرّة.

كان المسؤولون العامون أول من واجهوا التحدي، حين وجدوا أنفسهم مضطرّين إلى السيطرة على وضع طارئ مستجدّ، بغياب أيّة استراتيجية لإدارة الأزمات أو وسائل تضمن استمرارية عمل الخدمات والمؤسسات، ومن دون أن يشاركوا في حوار مؤسسي ضروري للاستجابة للتحدّيات الكثيرة، ممّا حتّم عليهم في أحيان كثيرة أن يخوضوا هذه المواجهة بغير سند أو هداية.

[1] "Eric Verdeil: La crise met en évidence l'extrême dépendance du Liban qui a vécu depuis trente ans au-dessus de ses moyens", Interview, 09/2021, https://socgeo.com/2021/09/29/eric-verdeil-la-crise-met-en-evidence-lextreme-dependance-du-liban-qui-a-vecu-depuis-trente-ans-au-dessus-de-ses-moyens/

لم يكن من مفرّ أمام هذا الوضع من ظهور بدائل (كالمنظمات غير الحكوميّة، والجمعيّات، والمبادرات الخيريّة أو المجتمعيّة) قادرة على تقديم حلول عمليّة لسكّان أصابهم الفقر المدقع وتُركوا لقدرهم بمواجهة خدمات عامّة تعاني أزمة شديدة.

على الرغم من الأبعاد الاجتماعية الإنسانية، تبقى الأسئلة مطروحة حول شرعية تلك المنظّمات والجمعيّات والمبادرات، وشفافيتها ومصالحها. كيف يمكن مساندة المجتمع المدني دون أن يتعرض ذلك على المدى الطويل مع بناء قدرات المؤسسات وتقويتها ؟ كيف يمكن بناء دولة قادرة لا خيار سواها ؟

ليس دعم المؤسسات العامة، المؤتمنة على المصلحة العامّة، أمرًا لا بدّ منه لتحقيق أيّ تحوّل يهدف إلى إعادة ترسيخ أسس العقد الاجتماعي؟ أوليست الأزمة فرصة لتغيير قواعد العمل العام وضمان إرساء حوكمة واضحة وشفافة؟ هل يمكننا أن نتصور توزيعًا عادلاً للموارد بدون سلطة عامّة ومؤسسات قادرة على أن تأخذ على عاتقها ضمان استمرارية الخدمات العامة واستعادة المعنى الكامل للعمل العام؟

في هذا السياق المعقد وغير الواضح المعالم، يقترح لقاء "لا خيار إلا الدولة القادرة"، الذي ينظمه المعهد الوطني الفرنسيّ للخدمة العامة بالاشتراك مع السفارة الفرنسية في لبنان، إعادة إطلاق النقاش حول المسائل الشائكة المتعلقة بالحوكمة العامة في لبنان، والتفكير مع الكوادر العليا في الدولة والشركاء في التنمية في السبل الممكنة للنهوض، في ضوء التاريخ الغنيّ والمنسيّ للإدارة العامّة في لبنان، والتجارب الناجحة في العالم.

2. أهداف المؤتمر ومنهجيته

- الهدف 1: إعادة التأكيد على محورية الدولة ومؤسساتها في إدارة الأزمات وحلها؛
- الهدف 2: إطلاق حوار حول العوائق التي وضعتها الأزمة بطريق استمرارية الخدمة العامة، وحول قدرة المؤسسات على الصمود، ودور الكوادر العليا؛
- الهدف 3: التفكير في تكامل دور الجهات الفاعلة المشاركة في مسار التعافي وحول سبل الحفاظ على المؤسسات؛

خلال هذا النهار من الحوار المبني على البيّنات وتبادل الأفكار، ستستعرض مجموعة من الخبراء والممارسين الاتجاهات الجديدة والممارسات الفضلى لمواجهة الأزمة والخروج منها. كما سيشكّل المؤتمر فرصة لتسليط الضوء على التجارب الوطنية والاستماع إلى شهادات من المجتمع المدني.

3. لغات العمل

تجري أعمال المؤتمر باللغتين العربية والفرنسية، مع الأولوية للغة العربية، كما ستتوفّر الترجمة الفورية.

4. الشركاء

ينظَّم هذا المؤتمر بالشراكة مع المعهد الوطني الفرنسيّ للخدمة العامة وقسم التعاون والعمل الثقافي في السفارة الفرنسية في لبنان. ويندرج في إطار استمرارية لقاءات الكوادر العليا التي ينظمها منذ العام 2010 معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا والسفارة الفرنسية في لبنان.

AMBASSADE DE FRANCE AU LIBAN
Liberté
Égalité
Fraternité

يشارك قسم التعاون والعمل الثقافي في السفارة الفرنسية في مهام التأثير والإشعاع. ويعمل قسم التعاون والعمل الثقافي في السفارة الفرنسية في بيروت لبناء والمحافظة على الشراكة والتعاون بين فرنسا ولبنان في مجالات مختلفة: الحوكمة والمجتمع المدني، التعليم والفرنكوفونية، الجامعات والأبحاث، الفن والثقافة.

INSP
Institut national du service public

تأسس المعهد الوطني للخدمة العامة في 1 كانون الثاني 2022 ليحلّ محلّ المدرسة الوطنية للإدارة، وهو المؤسسة الرسمية الفرنسية المرجعية لتوظيف الكوادر العليا في الدولة الفرنسية، وتوفير التدريب الأساسي، والتدريب المستمرّ لهم.

البرنامج

9:30 الترحيب والكلمات الافتتاحية

استقبال المشاركين
كلمات افتتاحية:

- **الأستاذ غسان الزعني**، رئيس معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بالوكالة
- **السيدة آن غريو**، سفيرة فرنسا في لبنان

10:00 الجلسة العامة الأولى :
الدولة في ازمة: الواقع الحالي والافاق المستقبلية

جلسة النقاش هذه ستستعرض الأثر الكمّي والنوعيّ للأزمة على عمل المؤسسات، وتلقي الضوء على الهشاشة ومناطق الخطر، وتناقش تداعياتها على العمل العامّ ومستقبل لبنان.

عرض

نتائج دراسة أثر الأزمة على المؤسسات اللبنانية التي أعدها معهد باسل فليحان بالتعاون مع يونيسف، تعرضها **سابين حاتم**، خبيرة اقتصادية رئيسية ومديرة التعاون والشراكات في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي.

جلسة نقاش:

1. **ميريام كاتوس**، مديرة المعهد الفرنسيّ للشرق الأدنى "IFPO"
2. **منى فواز**، أستاذة التنظيم المدني ومديرة "مختبر المدن بيروت" في الجامعة الأميركية في بيروت
3. **جوزف ميلا**، أستاذ الجغرافيا السياسية وعلم الاجتماع السياسي في جامعة الـ"ESSEC"

إدارة الجلسة: لمياء المبيض بساط، مستشارة وزير المالية لإصلاح الشراء العام، ونائبة رئيس لجنة الأمم المتحدة للخبراء في الإدارة العامة

التفاعل مع الجمهور

11:15 الجلسة العامة الثانية :
ما هي التجارب التاريخية والدولية التي يمكن اعتمادها للتفكير في (إعادة) بناء الدولة في لبنان؟

جلسة النقاش هذه ستستخلص دروسًا من تاريخ الإدارة العامة في للبنان كما من الأزمة الحالية لمناقشة المقاربات التي يجب اعتمادها مستقبلًا: هل يكفي الاستناد على تخفيض "تكلفة الدولة" أم يجب التفكير في مقاربة متعددة الأبعاد تضع تصوّرًا لمهامّ الغد والمهارات المطلوبة؟ كيف السبيل إلى الخروج من الفكرة السائدة التي تجمع بين البيروقراطية والفساد وانعدام الكفاءة؟ ماذا تعلّمنا التجارب الدولية؟ كيف يمكن الاعتماد على تقليد "الدولة برغم كل شيء" لاستنفار المؤسسات العامة من جديد ضمن منطق يهدف إلى تغيير الأداء والابتكار والتجديد؟

جلسة نقاش:

1. **كريم بيطار**، مدير معهد العلوم السياسية في جامعة القديس يوسف
2. **آن صوفي دوكرو**، مستشارة حوكمة في البلدان التي تشهد نزاعات
3. **تمارا الزين**، مديرة البحوث في المجلس الوطني للبحوث العلمية
4. **بيار فرانس**، اختصاصي في العلوم السياسية وباحث في معهد الشرق بيروت

إدارة الجلسة: اسكندر البستاني، خبير اقتصادي ورئيس جمعية Financially Wise للتثقيف المالي

التفاعل مع الجمهور

12:30 أستراحة وغذاء

13:30 **الجلسة العامة الثالثة :**
الكوادر العليا في مواجهة الأزمة: إدارة الحياة اليومية والتفكير في الغد

في جلسة النقاش هذه ستستعرض الكوادر العليا خبراتها في إدلرة الأزمة والتجارب التي تعيشها خلال هذه الفترة غير المسبوقة. كما ستقدّم تحليلًا حول تأثير الأزمة مرفقًا ببعض العناصر التي تساعد على فهم عملية إعادة شرعية السلطة العامة والتحديات المتصلة بهذه العملية.

شهادات الكوادر:

1. **سامي علوية،** رئيس مجلس إدارة ومدير عام مصلحة مياه الليطاني
2. **خالد حمادة،** عميد ركن ومدير سابق لمركز الدراسات الاستراتيجية في الجيش اللبناني
3. **جورج معراوي،** مدير عام مديرية المالية العامة - وزارة المالية
4. **فيصل مكّي،** قاضٍ ورئيس لنادي القضاة
5. **جورج يوسف،** رئيس بلدية منجز

إدارة الجلسة: سوزان أبو شقرا، خبيرة في استراتيجيات التدريب، مسؤولة برامج تدريب رئيسية في قسم التدريب في معهد باسل فليحان المالي

التفاعل مع الجمهور

14:45 **الجلسة العامة الرابعة :**
كيف يدعم شركاء التنمية ظهور حَوكمة عامة جديدة؟

فيما كان لبنان يتباطأ في التوصل إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي وتنفيذ تدابير أساسية لإدارة الأزمة، تحرّك المجتمع الدولي لدعم مؤسسات معينة ذات أهداف إنسانية، ولا سيما في مجالات الصحة والتعليم والزراعة. كما قدم القطاع الخاص والجمعيات الخيرية الدعم المالي للمؤسسات العامة (53% من الحالات). على الرغم من هذا الدعم في العام 2021، لم ينفق المجتمع الدوليّ سوى 34.7 مليون دولار أمريكي من خلال آلية إطار الإصلاح والتعافي وإعادة الإعمار(RF3) ، في حين تقدر التكلفة الإجمالية لإعادة الإعمار والنهوض بـ 2.58 مليار دولار أمريكي .
إنّ ضعف القطاع العامّ، أو حتّى انهياره التامّ لا يعتبر مشكلة حوكمة داخلية وحسب، بل مشكلة على مستوى الأمن والسلام الدوليين. ويكرس الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة لعام 2030 فصلاً خاصًّا لهذا الموضوع. إنّ الجانب المؤسسي الذي يشمل إعادة تشكيل الجهاز الإداري، والجانب الاجتماعي والاقتصادي يشكّلان العنصر المركزيّ في الورشة الكبرى لإعادة بناء الدولة، وفي برنامج إصلاحيّ موثوق به يتطلب قيادة عامة مجدّدة وشركاء من المجتمع المدنيّ يكونون أهلًا للثقة .
في ضوء أزمة الثقة التي أعقبت انفجار مرفأ بيروت، قرر شركاء التنمية حصر تقديم المساعدات الإنسانية والتنموية بالمنظمات غير الحكومية. إلّا أنّ هذه المنظمات، وحتّى ولو لعبت دور الشريك في إعادة إعمار دولة قانون مسؤولة وشفافة، وترسيخ دعائمها، لا يمكنها بأي حال من الأحوال أن تحل محل الدولة .

جلسة النقاش هذه ستتطرّق إلى دور المجتمع الدولي في دعم الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان وتستعيد الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية لجلسات النقاش التي سبقتها، وتسعى إلى رسم الخطوط العريضة لحوار حوكمة مستقبلية للبنان وآليات الدعم التي يجب وضعها.

المداخلات:

1. **زهرة بزي،** مديرة البرامج، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية
2. **خليل جبارة،** مسؤول عمليات رئيسي، البنك الدولي
3. **جيل جانر - غرانبيير،** مدير الوكالة الفرنسية للتنمية في لبنان
4. **ميلاني هاونستاين،** الممثلة المقيمة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في لبنان
5. **فرنسوا دي ريكولفيس،** رئيس القسم الاقتصادي الإقليمي، سفارة فرنسا في لبنان

إدارة الجلسة: سابين حاتم، خبيرة اقتصادية رئيسية ومديرة التعاون والشراكات في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

التفاعل مع الجمهور

16:00 خلاصات وختام