النشرة الداخلية لوزارة المالية

حديث المالية

العدد ٤٤ | آذار ٢٠١٢ | www.institutdesfinances.gov.lb

الحل بالموازنة

كثر الجدل أخيراً في شأن الإنفاق الإضافي الذي حصل منذ العام ٢٠٠٦، وتداخلت السياسة بالأرقام، واتخذ النقاش منحى تصعيدياً، ودخل دائرة التجاذب بين مختلف الأفرقاء على الساحة السياسية.

والواقع أن المطلوب في الأساس، وبغض النظر عن الصيغة الفضلى لتسوية النفقات العامّة المعقودة خلال هذه السنوات، والتي تجاوزت أرقام الموازنة العامة والموازنات الملحقة لعام ٢٠٠٥ على مختلف تناسيبها، هو الانتهاء من اللجوء الى الممارسات الإستثنائية، والعودة الى الانتظام الطبيعي والمؤسساتي للمالية العامة، وفق الأصول.

لقد شهدت السنوات المشار اليها أوضاعاً غير طبيعية أفضت الى ممارسات غير مألوفة، نتج منها عدم إقرار الموازنة العامة والموازنات الملحقة لكل من هذه السنوات، واستتبع ذلك تالياً اللجوء إلى تخطي القواعد الدستورية والقانونية المرعية الإجراء في ما يتعلق بالإنفاق العام.

أما اليوم، فعلينا الانتهاء من دوامة عدم إقرار الموازنات. وأياً كانت الأسباب، يجب الإلتزام بمواعيد إعداد الموازنات وتقديمها ومناقشتها وإقرارها. فليسجل كل فريق النقاط على الآخر في مجال غير مجال الموازنة العامة، واذا كان لا بد من تجاذب في اللعبة السياسية، فليكن اللعب على غير ملعب الموازنة والمالية العامة والاقتصاد الوطني.

إن بلداً من دون موازنة يفقد توازنه، ويصبح وضعه هشاً وضعيفاً ومعرّضاً لكل أنواع المخاطر المالية والاقتصادية، وهذا غير مقبول بعد اليوم.

محمد الصفدي
وزير المالية

الدورة الثالثة من اللقاءات العلميّة المخصصة للكوادر العليا في الإدارة اللبنانية

إصلاح المالية العامة... أول الطريق نحو تحديث الدولة

صورة جماعية مع الوزير الصفدي والسفير بييتون

تحت عنوان "المالية العامة وتحديث الدولة"، إنطلقت في نهاية شهر آذار الفائت الدورة الثالثة من سلسلة "اللقاءات العلميّة المخصصة للكوادر العليا في الإدارة اللبنانية"، التي ينظمها معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا والمعهد الفرنسي في لبنان، وبدعمٍ من مصرف "فرنسبنك".

وفي "قصر الصنوبر"، أقيم الإحتفال الرسمي بإطلاق هذه الدورة ورأى السفير الفرنسي دوني بييتون، أن "الشراكة بين معهد باسل فليحان والمدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا تعكس القوة والغنى اللذين يتسم بهما التعاون بين البلدين في المجال الإداري". ولاحظ بييتون أن المشاركين في البرنامج "يتشاركون القيم نفسها، ألا وهي حيادية السلطة العامة، ودقة الإدارة، ووضع الكفاية في خدمة الأخلاقيات". واعتبر أن "النقاش بين المشاركين في شأن القضايا العامة الكبرى يساهم في تكوين ثقافة مشتركة بينهم، وفي ترسيخ أسس دولة القانون، والديموقراطية اللبنانية".

أما وزير المال محمد الصفدي، فأكّد على أهمية التعاون بين المعهد والجهات الفرنسية الشريكة لاسيما المدرسة الوطنية للإدارة مما يعبّر عن طموح مشترك بقيام إدارة فاعلة تقود الإصلاح المنشود والتطوير المطلوب.
ولاحظ الصفدي أن عنوان لقاءات هذه السنة "المالية العامة وتحديث الدولة"، "هو في الواقع موضوع الساعة في لبنان، ولذلك يكتسب أهمية مضاعفة، ويساهم في إثراء النقاش الوطني حول هذه المسألة". وقال إن المشاركين في اللقاءات هذه السنة، سيحظون كزملائهم الذين شاركوا فيها في السنتين السابقتين، بفرصة الإطلاع على التجربة الفرنسية الغنية في هذا المجال، وسيكون بإمكانهم أن يستوحوا منها الأفكار المفيدة في الوضع اللبناني".
واعتبرت مديرة المعهد لمياء المبيّض بساط أن "الإدارة التي تتسم بالفاعلية والكفاية والحيادية، تستلزم رجالا ونساء مدربين جيداً وفي خدمة مواطنيهم". وشددت على أنه "عندما يشكّل المسار المهني في القطاع العام في لبنان والتوصيف الوظيفي اليوم تحديًا، يبقى التدريب الوسيلة الوحيدة والأداة الرئيسية لجعل مؤهلات الموظفين وقدراتهم تتلاءم مع مسؤولياتهم".

التتمة ص ٢

في هذا العدد أيضاً

تعليمات... "مضافة"! ٤
لقاءات CHEDE-MED 2011 في بيروت ٦
جمركيو ليبيا والعراق يطلعون على تجربة لبنان في تطبيق نظام "أسيكودا" ٨
معاً للوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية ١٠

تصدر عن:
معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN
الجمهورية اللبنانية وزارة المالية

تتمة المنشور ص ١

مورداك

المراقب العام للموازنة وحسابات الوزارات لدى وزارتي الاقتصاد والمال الفرنسيتين فرانك مورداك، الذي كان أحد الآباء الروحيين للعملية الاصلاحية الواسعة التي جسدها قانون الموازنة الفرنسي الجديد (LOLF)، تحدث في الورشة الأولى، على مدى يومين، عن "إصلاح المالية العامة كمدخل لتحديث الدولة".

وركّز مورداك على أهداف القانون الجديد الذي نجح في أن يكوّن نواة للتغيير في فرنسا وفتح الباب واسعاً أمام تحديث الإدارة العامة الفرنسية مناقشاً مع المشاركين، إمكان تطبيق إصلاح مماثل في لبنان.

ويقول مورداك لـ«حديث المالية" في هذا الصدد إن "شفافية الموازنة تتطلب استراتيجية واضحة، وموازنات أكثر وضوحاً، وحسابات أكثر قابلية للتدقيق".

ويشير الى اعتماد مفهوم "المهمة" في الموازنة الفرنسية، موضحاً أن "المهمة" تشمل مجموعة من البرامج تندرج في اطار سياسة عامة محددة، ومن غير الممكن أن تتضمن برنامجاً واحداً. وتتميز "المهمة" بأنها يمكن أن تكون مشتركة بين أكثر من وزارة. و«المهمة" هي "الوحدة" التي يصوّت عليها البرلمان عندما يعرض عليه مشروع الموازنة. ويمكن للبرلمان أن ينقل اعتمادات من برنامج الى آخر ضمن كل مهمة.

ويتحدث مورداك عن أن القانون الفرنسي الجديد يعزز دور البرلمان في كل المراحل. فمناقشة مشروع الموازنة والتصويت عليه يتمان على أساس سياسات عامة كبرى. وحرص القانون على تعزيز إمكان الولوج الى المعلومات لتفعيل مراقبة الإنفاق، وأعطى اللجان البرلمانية المالية صلاحيات أكبر في هذا المجال خلال التنفيذ، وعززت صلاحيات التدقيق والمراقبة.

وبحسب مورداك، اعتمد القانون مفهوم "موازنة النتائج"، من خلال تحديد مجموعة أهداف في اطار الامكانات التي يتم توفيرها. واشار الى ثلاثة أبعاد للنتائج، بينها الفاعلية الإقتصاية والاجتماعية (وجهة نظر المواطن)، ونوعية الخدمة المقدمة (وجهة نظر المستخدم)، وفاعلية الإدارة (وجهة نظر المكلف).

ويشير مورداك الى أن القانون الفرنسي الجديد اعتمد مفهوم الحرية مقابل المسؤولية، بما يعني "إعطاء حريّة واستقلالية أكبر للمسؤولين في إدارة موازنتهم، وإعطاؤهم إجازة أوسع بالصرف ومرونة أكبر في الادارة، ولكن في المقابل يطلب منهم العمل بقوّة للتوصّل إلى تحقيق الأهداف المطلوبة وتقديم الحساب عن النتائج التي يتوصّلون إليها، ولذلك ينبغي اعتماد نظام مراقبة ومحاسبة ذكي".

ويضيف "في لبنان، كثير من الإصلاحات لا يمكن تطبيقها في غياب موازنة، ولكن على الأقل ثمة إمكانيّة لتطبيق قواعد الإدارة الجيّدة، فحتى بغياب الموازنة يمكن العمل على حسن استعمال الإعتمادات وحسن إدارتها". ويرى ان في الإمكان "تحقيق إدارة عامة جيّدة

المراقب فرانك مورداك

على الرغم من غياب إجازة صريحة بالانفاق كما هي الحال اليوم بغياب الموازنة".

ويتابع "يمكن للبنان اليوم أن يطبّق هذه المبادئ في الموازنة الاثني عشريّة على سبيل التجربة، كأن يضع موضع تنفيذ نظام نتائج، يمكن الإعداد للتحديث اليوم وحين ينتظم إقرار الموازنات يتم وضع هذا التحديث موضع التنفيذ".

> **"شفافية الموازنة تتطلب استراتيجية واضحة، وموازنات أكثر وضوحاً، وحسابات أكثر قابلية للتدقيق"**

الوزير الصفدي ملقياً كلمته في قصر الصنوبر

قرم

وسبقت الورشة الأولى محاضرة تمهيدية لوزير المال السابق الدكتور جورج قرم بعنوان "المالية العامة، أداة رئيسية لتحديث الدولة".

ويرى قرم أن "الموازنة هي أداة عقلنة النشاط المالي وهي وسيلة تحديث، وثمة طريقتان لتحقيق ذلك، وهما برنامج مراجعة إدارة الإنفاق العام والمساءلة المالية PEFA الذي يهدف إلى إضفاء الشفافيّة على الماليّة العامة، والثانية هي الموازنة بحسب الأهداف والتي كانت فرنسا أحد روّادها وقامت بتحديث كامل للماليّة العامة الفرنسيّة، وقد بدأ اتباع هذا النوع من الموازنة في العالم كله، كما في تونس التي اعتمدت الموازنة بحسب الأهداف".

ويرى قرم أن "الموازنة، لكي تكون وسيلة تحديث وعقلنة لنشاطات الدولة، يجب أن تكون انعكاسًا للسياسات العامة، وإذا لم تكن كذلك فستكون موازنة تقليديّة قليلة الشفافيّة".

ويوضح أن "الموازنة يجب أن تعكس السياسات الإقتصاديّة والإجتماعيّة العامة في أطر مختلفة أوّلها الاطار القطاعي".

ويشير الى أن جانباً آخر من أهدافها يتعلق بالعلاقات مع العالم الخارجي، سواء لجهة التجارة والوجود الدبلوماسي للدولة في الخارج ولجهة الدفاع الوطني، والتواصل مع المغتربين". ويشرح أن "الهدف الثالث للموازنة هو أنّ تكون صلة الوصل بين مختلف القطاعات الإقتصاديّة وبين المجموعات الإجتماعيّة المعنيّة ولذا يجب أن لا يكون هناك تفضيل لقطاع على آخر، ولا أن نقوّي البنى التحتيّة لقطاع معيّن وننسى أن نؤمّن له الموظّفين الذي يحرّكون هذه البنى". أما الهدف الرابع للموازنة فيكمن في تأمين التوازنات الاقتصادية والمالية الاجمالية ويضيف "يجب أن تكون ثمة مشاريع جاهزة لدفع عجلة التنمية في أوقات الإنكماش الإقتصادي وأن تتوافر لها الوسائل الماليّة الموضوعة جانبًا لكي نتمكّن من تمويلها".

الوزير السابق جورج قرم

ويشدد قرم على ضرورة "توحيد حساب الدولة"، ملاحظاً أن "ثمة نحو ١٥٠ حسابًا تشرف عليها المؤسّسات العامة وأحيانًا من المصرف المركزي".

ويعتبر أن "الدولة اللبنانيّة، وعلى الرغم من كل الصعوبات، تمكّنت من التصرّف بشكل لا بأس به، ولكن منذ أن توقّف إقرار موازنات في لبنان، حصلت أمور فضائحيّة". ورأى أن ثمة "غياباً لإدارة محاسبيّة وإداريّة اذ لم يعد أحد يحترم الدستور ولا قانون المحاسبة العموميّة وهو ما يشكّل حالة غير مرغوب فيها".

في افتتاح الدورة الثالثة للّقاءات العلميّة

قباني: المعهد حقق نجاحاً وتميزاً جعلاه محل ثقة الداخل والخارج

رئيس مجلس الخدمة المدنية الوزير السابق الدكتور خالد قباني، خصّ معهد باسل فليحان بشهادة قيّمة تعتز بها أسرة المعهد، اذ قال:

"لم تكن ولادة معهد باسل فليحان سهلة وميسرة، بل احتاجت الى إرادة وعزيمة صلبة ورؤية مستقبلية وإيمان راسخ بأهمية المؤسسات ودورها، في بناء الدولة على أسس موضوعية وقواعد واضحة، ومنهجية علمية، بما يؤمن استمرارية العمل فيها، وخدمة الغايات التي وجدت من أجلها، وبحيث تعمل وفقاً لمعايير وقواعد علمية وبعيداً من الشخصانية، ومعززة بقدرات بشرية كفية ومنتجة. وما توافر لهذا المعهد من إدارة عالية الكفاية، خلاقة ومبدعة على مستوى القيادة، ومن عناصر وقدرات بشرية مؤهلة ومتخصصة، حقق لهذا المعهد نجاحاً وتميزاً جعله محل ثقة الداخل والخارج، ولا سيما المؤسسات والمعاهد الدولية (...).

ونحن بدورنا، في مجلس الخدمة المدنية، نجهد ونسعى الى استعادة دور المؤسسات، وأن تكون لدينا إدارة خلاقة ومبدعة ورائدة وحيادية ونزيهة وشفافة وحديثة ومتطورة، تشكل ركيزة للحكم وأداة فاعلة ومنتجة، قادرة على مواكبة المستجدات والمتغيرات ومحاكاة العصر ومهيأة للتعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة، تزخر بالكفاءات والقدرات التي تستطيع أن تتلاءم وتتكيف مع متطلبات الحياة ومستلزماتها وتلبي حاجات الدولة والمجتمع.

ولا بدّ لي في هذه المناسبة الطيبة، من أن أتقدم بالتحية والتقدير إلى الدولة الفرنسية بشخص سفيرها السيد بيتون التي كان لها الدور الأساسي في نجاح مسيرة المعهد المميزة، من خلال ما قدمته من دعم مادي ومعنوي، ومن خبرات عالية، أعطت لهذا المعهد تميزاً وقيمة علمية، وجعلته قادراً على تنظيم دورات إعدادية وتدريبية، ساهمت بفاعلية في تعزيز قدرات الدولة البشرية والإدارية، ورفع مستوى الأداء في الإدارات العامة وفي القطاع الخاص. وهذه الدورة ذات الاهمية القصوى والمخصصة للبحث في مواضيع الادارة الحديثة لموازنة الدولة وأدوات الرقابة والأداء في ضوء أفضل التجارب التحديثية الفرنسية، تعكس مدى ما يقوم به المعهد من دور فاعل من خلال اختياره أهم المواضيع البحثية في إثراء وتجديد معارف وخبرات المسؤولين والقياديين في مرافق الدولة. لقد أدركت إدارة معهد باسل فليحان ببصيرة نافذة ما يجري في عالمنا المعاصر من أحداث ومتغيرات تحتاج إلى قدرات شابة تفهم أبعادها وتستطيع أن تتماهى معها بما تحصله من علم وقدرة على التحليل والرؤية. إن هذا المعهد وأمثاله،

> **دورات المعهد ساهمت بفاعلية في تعزيز قدرات الدولة البشرية والإدارية ورفع مستوى الأداء في الإدارات العامة**

يمكننا في مستقبل واعد، أن نؤصل في أجيالنا مفاهيم وقيم العلم والعمل والخدمة العامة والشأن العام واحترام القانون إلى جانب قيم الحوار داخل مجتمعاتنا بدل لغة العنف وترجماتها المختلفة، بما يعزز قيمة الإنسان وكرامته ويساهم في بناء مجتمعات حرة تعلي من شأن الديمقراطية بما تعني حق المشاركة في إدارة الشأن العام والتعددية الفكرية والسياسية والإيمان بقيم الحرية والتسامح والإعتدال واحترام الرأي الآخر".

صدرت في العام ٢٠١١ وخلال السنة الجارية

تعليمات... "مضافة"!

مراجعون أمام مبنى الضريبة على القيمة المضافة

صدرت في العام ٢٠١١ وخلال السنة الجارية تعليمات عدة عن وزارة المال في شأن الضريبة على القيمة المضافة، إن لجهة ما يتعلّق بطريقة احتسابها في بعض الحالات المحدّدة (كما هي الحال عندما يكون ثمن الخدمة أو المال أو الضريبة محدداً بعملة أجنبية)، أو لناحية استخدام النماذج الصحيحة للتصريح عنها.
كذلك صدرت تعليمات أخرى منها ما هو مرتبط باعتبار قرار لجنة الاعتراض على الضرائب بمثابة حكم قضائي يمكّن الإدارة من تدارك التكاليف الضريبيّة وتصحيحها وفرضها، ومنها ما هو عبارة عن إضافة نص إلى التعليمات رقم ١٥٨٠/ص١ تاريخ ٢٠٠٢/٨/١٢ المتعلّقة بالخضوع للضريبة على القيمة المضافة بالنسبة لنفقات الخدمات المتعلقة بالعقارات المبنية عند إعادة توزيعها.
كما صدر المرسوم رقم ٧٥١٩ الذي عدل المرسوم رقم ٧٣٦٥ تاريخ ٢٠٠٢/٢/٢ المتعلق بحالات استرداد الضريبة بالنسبة للعمليات المعفاة من الضريبة.

وفي ما يأتي نبذة عن كل من هذه التعليمات والمرسوم:

المرسوم رقم ٧٥١٩ تاريخ ٢٠١٢/٢/١٥

صدر المرسوم رقم ٧٥١٩ الذي عدّل المرسوم رقم ٧٣٦٥ تاريخ ٢٠٠٢/٢/٢ المتعلق بحالات استرداد الضريبة بالنسبة للعمليات المعفاة من الضريبة، وبالتالي ساوى بين الأشخاص الخاضعين للضريبة والأشخاص المعفيين منها من ناحية الاستفادة من حق حسم الضريبة على القيمة المضافة التي أصابت الآلات والمعدات المخصصة للاستعمال الدائم في المؤسسة وهي التجهيزات الفنية، الآليات الصناعية، آليات النقل، التجهيزات العامة المضافة على الأبنية كالتجهيزات الكهربائية والميكانيكية والفنية والتحسينات المختلفة، الأدوات المكتبية والمعلوماتية، الأثاث، العبوات القابلة لإعادة الاستعمال، وبشكل عام جميع الأصول الثابتة المادية المعدة للتصنيع كالتجهيزات الفنية والمعدات والأدوات الصناعية. إلا انه لا يمكن استرداد الضريبة التي أصابت العقارات المبنية، وكذلك أعمال البناء والتنظيم وإنشاءات البنية التحتية وأعمال الترميم والتصليح التي تتناول هذه الأبنية.

على أن تطبق أحكام هذا المرسوم على الفترات الضريبية التي يتم درسها اعتباراً من بداية الفترة الضريبية التي تلي تاريخ نشره في الجريدة الرسمية.

تعليمات خاصة ببعض أوجه احتساب الضريبة على القيمة المضافة

تناولت التعليمات الرقم ١٦٧/ص١ تاريخ ٢٠١٢/١/٢١، احتساب الضريبة على القيمة المضافة بالعملة اللبنانية عندما يكون ثمن الخدمة أو المال أو الضريبة محدداً بعملة أجنبية.

فـ "من اجل احتساب أساس فرض الضريبة بالعملة اللبنانية، وفي حال كان ثمن الخدمة أو المال أو الضريبة محددا بعملة أجنبية، على الخاضع للضريبة اعتماد السعر الوسطي الرسمي الصادر عن مصرف لبنان في اليوم السابق لتاريخ إصدار الفاتورة، وعلى أن يشمل هذا التدبير كافة العمليات التي يقوم بها المكلفون بالعملة الأجنبية كأساس لتسجيل العمليات المحاسبية في السجلات وذلك ابتداءً من ٢٠١٢/١/١".

أما "بالنسبة الى الحالات السابقة لهذا التاريخ، فيعتبر مقبولا الحسم الذي مارسه الخاضع للضريبة على القيمة المضافة، إذا كان هذا الحسم قد تم على أساس قيمة الضريبة المحددة بالعملة اللبنانية وكانت تلك القيمة تتراوح بين سعر الصرف الأدنى والسعر الأقصى المتداول به في هذا التاريخ".

تعليمات خاصة بتوضيح طرق التصريح عن الضريبة على القيمة المضافة

تناولت التعليمات الرقم ٢٢٦٩/ص١ تاريخ ٢٠١١/٨/١٩ استخدام النماذج الصحيحة في الضريبة على القيمة المضافة، وجاء فيها: "...منعاً لأي التباس حول ماهية النماذج المقبولة لدى مديرية الضريبة على القيمة المضافة، يتوجب على كافة المكلفين الالتزام بالمطبوعات الصادرة عن هذه المديرية، ويعتبر غير مقبولاً استخدام أي نموذج غير صادر بصورة رسمية عنها وكذلك إجراء أي تعديل على النماذج تحت طائلة اعتبار التصريح أو الطلب غير مقدم".

بعض التعليمات المرتبطة بحالات خاصة

تناولت التعليمات الرقم ١٦٦/ص١ تاريخ ٢٠١٢/١/٢١ إعتبار قرار لجنة الاعتراض على الضرائب بمثابة حكم قضائي يمكّن الإدارة من تدارك التكاليف الضريبيّة وتصحيحها وفرضها، وجاء فيها: "... تعتبر القرارات الصادرة عن لجان الاعتراضات بمثابة أحكام قضائية، وبالتالي يمكن تدارك التكاليف الصادرة عنها عملاً بأحكام البند ٣ من المادة ٤٣ المذكورة آنفاً".

وبتاريخ ٢٠١١/٨/١٢، صدرت التعليمات رقم ٢١٩٢ التي أضافت النص التالي إلى التعليمات الرقم ١٥٨٠/ص١ تاريخ ٢٠٠٢/٨/١٢ المتعلقة بالخضوع للضريبة على القيمة المضافة بالنسبة لنفقات الخدمات المتعلقة بالعقارات المبنية عند إعادة توزيعها:

"يستثنى من أحكام هذه التعليمات جمعيات مالكي النوادي والمنتجعات السياحية وتبقى عملية توزيع نفقات الخدمات المشتركة على مالكي النوادي والمنتجعات السياحية خاضعة للضريبة على القيمة المضافة، ويتوجب على جمعية المالكين فرض الضريبة على القيمة المضافة في حال كانت خاضعة لها عند إعادة توزيع هذه المصاريف على المالكين وذلك بموجب فاتورة منظمة وفقاً لأحكام المادة ٣٨ من القانون رقم ٢٠٠١/٣٧٩.

أما في حال كانت الجمعية غير خاضعة للضريبة على القيمة المضافة فتدخل قيمة الضريبة التي أصابت نفقات الخدمات المشتركة في كلفة هذه الخدمات ولا يتوجب عليها فرض الضريبة عند إعادة توزيع هذه النفقات على المالكين".

بيروت تستضيف في ايار اجتماعات مركز اللقاءات والدراسات لقادة الإدارات الضريبية

يعقد مركز اللقاءات والدراسات لقادة الإدارات الضريبية (CREDAF) جمعيته العامة الثامنة والعشرين ومؤتمره الدولي السابع والعشرين في بيروت، خلال الفترة من ٧ أيار المقبل إلى ١٠ منه، تحت عنوان: "الإدارة الضريبية والأتمتة".

وبالإضافة إلى الدول الأعضاء الثلاثين في الـ CREDAF، تحضر هذا الحدث دول أخرى ومنظمات دولية عدّة.

ويتزامن الحدث مع الإحتفال بمرور ثلاثين عاماً على تأسيس الـ CREDAF.

> "على الخاضع للضريبة اعتماد السعر الوسطي الرسمي الصادر عن مصرف لبنان في اليوم السابق لتاريخ إصدار الفاتورة"

هل ترتبط سلفات الخزينة بالموازنة العامة؟ وكيف تغطى الإعتمادات بسلفات؟

بقلم القاضي ايلي معلوف

القاضي ايلي معلوف

في الظروف الإستثنائية تختلف الأصول الدستورية أو القانونية أو تختفي لتحلّ محلها تدابير واقعية "لتسيير الحال" وللحفاظ على استمرارية المرفق العام. استندت الحكومة الى هذا المبدأ لتقرر أصولاً خاصة للإنفاق بسبب عدم اقرار الموازنة العامة منذ العام ٢٠٠٥، وتعذر اعتماد القاعدة الإثنتي عشرية مع ازدياد حجم النفقات العامة وعدم امكانية ابقاء رقم الإعتمادات كما كان في هذا العام.

بدأت الحلول بنظرية تعتبر النفقات العامة الضرورية من النفقات الدائمة التي يجوز حجزها على حساب مشروع الموازنة، وانتهى الأمر أخيراً الى اعتماد سلفات الخزينة التي تعطى للإدارات بقرارات من مجلس الوزراء لتغطية النفقات التي تتجاوز قيمتها ما هو مرصود في موازنة العام ٢٠٠٥. تعقّد التطبيق وصار غامضاً وخصوصاً عند ربط السلفات باعتمادات الموازنة التي أعطيت السلفات لتغطيتها، اذ كيف يمكن الربط بين حساب يمسك خارج الموازنة باعتمادات الموازنة، وكيف تتم المواءمة بين مدة السلفة المحددة بقرار مجلس الوزراء (سنة) وبين مدة الإعتمادات التي تسقط آخر السنة، وهل يجوز استعمال السلفة المعطاة على حساب موازنة الـ ٢٠١١ لتغطية نفقة تعقد العام ٢٠١٢؟ تجري هذه المسائل وغيرها بتعاميم من رئاسة مجلس الوزراء وبقرارات من مجلس الوزراء، أي بالطرق نفسها المعتمدة سابقاً، الأمر الذي يجعل من حل السلفات مماثلاً للحلول السابقة مع زيادة في التعقيدات. في النتيجة، تتبدى ضرورة إقرار الموازنة لتأمين سير المرفق العام سيراً حسناً ممنهجاً ومخططاً لا سيراً بسيطاً فقط.

المشاركون في لقاءات CHEDE-MED 2011 في بيروت:

الإبتكار ثروة جنوب المتوسط وضرورة في مواجهة الأزمات

من الزيارات الميدانية للمشاركين في اجتماع بيروت

"الإبتكار: رافعة للتنمية الإقتصادية في منطقة البحر الأبيض المتوسط" كان عنوان "برنامج اللقاءات المتخصصة في التنمية الإقتصادية في البلدان المحيطة بالبحر الأبيض المتوسط" (CHEDE-MED) لسنة ٢٠١١، والذي اختتم في كانون الثاني ٢٠١٢ بلقاء خامس وأخير عقد في بيروت، وشارك فيه نحو ٤٠ قيادياً من القطاعين العام والخاص في الدول الأعضاء في البرنامج وهي لبنان والمغرب وفرنسا وإسبانيا وإيطاليا.

إنطلقت نسخة ٢٠١١ من البرنامج في أيلول من العام المنصرم، وشملت، قبل بيروت، أربعة لقاءات، كان أولها في العاصمة الإسبانية مدريد بين ١٤ و١٦ أيلول ٢٠١١، والثاني في مدينة مرسيليا الفرنسية بين ٢٦ و٢٨ تشرين الأول، والثالث في العاصمة المغربية الرباط بين ١٥ و١٧ تشرين الثاني، والرابع في باري (ايطاليا) بين ١٤ و١٦ كانون الأول.

لقاء بيروت عقد تحت عنوان "لبنان: قطب متوسطي في خدمة الإبتكار"، وعرضت خلاله تجارب ناجحة وحالات معينة في مجال دعم الإبتكار، وتخللته زيارات ميدانية ولقاءات مع الجهات الرئيسية في القطاعين العام والخاص التي تساهم في تشجيع الإبتكار. وفي هذا الإطار، أقيمت محاضرات اليوم الأول في مبنى Berytech واليوم الثالث في المعهد العالي للأعمال (ESA)، في حين استضاف معهد باسل فليحان محاضرات اليوم الثاني.

الشراكة بين المعاهد

وأجرت "حديث المالية" عدداً من المقابلات السريعة مع مجموعة من المشاركين في لقاء بيروت، فأجمعوا على أهمية برنامج CHEDE-MED.

وقالت ماري كريستين أرمينياك من وزارة المال الفرنسيّة لـ"حديث المالية": "ثمة تعاون دائم بين المعاهد المختلفة ولا سيّما من بينها المعهد المالي في فرنسا (GPDE) ومعهد باسل فليحان في لبنان، وانطلاقًا من ذلك رأينا أنّ من المفيد إقامة لقاء يضم ممثّلين عن القطاعين العام والخاص، بحيث يكون شبكة اتصال ومكان تبادل وتباحث يجمع المعنيّين حول مواضيع ذات اهتمام مشترك بين مختلف دول البحر الأبيض المتوسّط".

وأضافت "بدأنا مع أربعة معاهد العام الفائت وأصبح العدد خمسة هذه السنة مع انضمام اسبانيا إلى كل من فرنسا ولبنان والمغرب وإيطاليا، وهذه الديناميّة مرجّح لها أن تزدهر كون المعهد المالي التونسي طلب الانضمام إلى شبكة التبادل هذه".

وأوضحت أن "المبدأ أن يلتقي كل عام ما بين ٤٠ و٥٠ شخصاً في دولة من دول معاهد الشبكة وأن يكون لكل سنة موضوع مشترك، وقد كان الموضوع العام المنصرم العمل على موضوع الإنماء المستدام وجئنا إلى بيروت حيث اطّلعنا على مختلف مشاكل إدارة المياه بشكل خاص، وهذه السنة اخترنا موضوع الإبتكار".

وتابعت "في المحصّلة، الهدف هو إقامة شبكة بين أشخاص يلتقون ليضعوا تقريرًا أو مشروعًا، ولكن حتى هذه اللحظة ليس عندنا فكرة دقيقة بشأن مأسسة اللقاء ولكن يمكن أن نصل إلى هذه المرحلة، ولاسيّما أنّ اللجنة المنظّمة والتي تضم مختلف المعاهد المشاركة ستلتقي قريبًا للنظر قريبًا في هذا الموضوع".

المشاركون من ايطاليا

وأملت مسؤولة تنظيم وادارة أنشطة الدعم الاداري والفني في قسم المالية في وزارة لاقتصاد والمال الايطاليّة ميشلينا دي لوتزيو، في "أن تستمر هذه اللقاءات، نظراً الى أهمية التجربة المستقاة منها للإدارة العامة كما للشركات الخاصة". واذ لاحظت أن "المنفعة هي على السواء للمنظّمات وللأشخاص المشاركين"، رأت أن "التداخل بين القطاعين العام والخاص أساسي، فكل منها يأتي بتجربته وبوجهة نظره ويتبادلانها مما يغني الجهتين على السواء".

المشاركون من المغرب

وقالت نائبة مدير مديريّة الشؤون الاداريّة والعامة التابعة لوزارة الاقتصاد والماليّة في المغرب نعيمة مزيان بلفقيه إن CHEDE-MED "هي شبكة دراسات عليا بدأت بدفعة من معهدي المغرب وفرنسا، وبعدها انضم كل من لبنان وإيطاليا وهذه السنة انضمّت إلينا إسبانيا". وأضافت "نأمل أن تنضم إلينا في المستقبل دول أخرى على ضفاف المتوسّط، وثمة مباحثات مع تونس التي أعطت موافقتها المبدئيّة للانضمام إلى البرنامج".

وقالت بلفقيه "اليوم نواجه أزمة كبيرة، ولم يكن الابتكار مهمًا يومًا بقدر ما هو عليه في أوقات الأزمات، فثمة حاجة إلى عبقريّة في الابتكار للتمكّن من تخطي الأزمة".

ولاحظت أن "دول البحر الأبيض المتوسّط تعاني اليوم من الأزمات، وهذا هو الوقت الذي نحن بحاجة فيه أكثر من غيره إلى الابتكار". واضافت "الابتكار التكنولوجي يعني أنّه ليس بإمكاننا اليوم أن نعمل من دون التقنيّات الجديدة في الاتصالات والمعلومات، فالوسائط الالكترونيّة أصبحت اليوم حيويّة وتساعد حتى على تجاوز تظهيرات الأزمة التي نعاني منها في عملنا على الموازنة العامة، وهذه الوسائط تطوّر طريقة تفكيرنا وطريقة عملنا وأصبحت تغطّي عددًا أكبر بكثير من الناس والمعلومة أصبحت اليوم بمتناول الجميع، ولا يمكننا إلا أن نشجّع وأن نذهب في طريق التقنيّات الجديدة للمعلومة".

وقال أحمد برّادى من مديريّة الميزانيّة في وزارة الاقتصاد والماليّة في المغرب إنّ "الابتكار هو كل ما تملكه الدول الواقعة جنوب المتوسّط وليس لدينا غير ذلك، فنحن لسنا أغنياء، والابتكار هو المواد الأوّليّة التي نملكها وهو نعمة لدول كالمغرب ولبنان اللذين لا يخلوان من الامكانات والكفايات التي يمكن أن تكون ذات فائدة جمّة في مجال الابتكار".

وأضاف "يجب أن نخلق إطارًا لهذه الكفايات والمحافظة على صلة الوصل بين مختلف المشاركين في هذه اللقاءات للإستفادة من خبرات بعضنا بعضاً، وعندما نجد تجربة رائدة عند أحدنا فلماذا لا ننقلها إلى دولنا كما أنّه في حال كانت هناك تجارب فاشلة فيجب أن نتجنّبها، وهذا هو الهدف الأساسي لهذا البرنامج".

جولة على الأرض

المشاركون من إسبانيا

أما ماريانا اورتيف من شركة Gas Natural Fenosa الاسبانية فقالت إن اللقاءات أتاحت لها "التعرّف على وجهة نظر القطاع العام بشأن الابتكار والاستثمار، وعلى كيفية التعامل مع مسألة الابتكار في المغرب أو لبنان أو إيطاليا".

ورأت أن "التفاعل بين القطاعين العام والخاص يختلف بحسب البلد والاطار الذي يحصل فيه، وقد عرض كل بلد كيفيّة حصول الإبتكار فيه داخل مجالات مختلفة". وأضافت "على المدى المتوسط، من المهم التعرّف على الطرق المعتمدة في الدول الأخرى على الأرض".

المشاركون من لبنان

ورأى مهندس المعلوماتيّة في مركز المعلوماتيّة التابع لرئاسة مجلس الوزراء اللبنانية خليل سكّر أنّ "تكرار لقاءات كهذه يشجّع الشراكة بين القطاعات العامة والخاصة والتداخل بينها مما يسمح بتنمية القطاع العام في حال طبّق الأفكار التي يطرحها القطاع الخاص، وهذه التنمية ستنعكس على أداء البلد ككل لناحية الانتاج والاقتصاد".

من الإجتماعات

إحدى المحاضرات

صورة تذكارية للمشاركين

جمركيو ليبيا والعراق يطلعون على تجربة لبنان في تطبيق نظام "أسيكودا"

الوفد الليبي في زيارة ميدانية

يعتبر نظام "أسيكودا" حاليا المكوّن الرئيسي والجوهري لأنظمة المعلومات الجمركية المتكاملة والشاملة في أكثر من ثمانين دولة حول العالم. فبالإضافة الى تلبيته متطلبات كافة العمليات الجمركية، يوفر هذا النظام قاعدة مهمة للبيانات تمّكن العديد من وزارات الدولة الإستفادة منها بهدف تسهيل التجارة الدولية.

وتماشيا مع التوجهات الإصلاحية الحديثة في هذا المجال، نظمت إدارة الجمارك اللبنانية بالتعاون مع معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ورشتي عمل حول "نظام أسيكودا " لوفدين عربيين: الوفد الأول من لجنة الميزان التجاري في العراق في الفترة الممتدة من ٢١ ولغاية ٢٥ كانون الثاني ٢٠١٢، والوفد الثاني من إدارة الجمارك في الجمهورية الليبية الخارجة من ظروف صعبة والطامحة الى عصر جديد وذلك في الفترة الممتدة من ١٢ إلى ١٥ آذار ٢٠١٢.

اتت هاتان الزيارتان ضمن إطار توجهات الجمارك لتقوية القدرة التشغيلية لإداراتها ولتنفيذ المهام الرقابية والمالية بشكل أفضل، فجاءت زيارة الوفد العراقي ضمن سلسلة زيارات كانت قد نظمت إلى مصر والأردن بهدف وضع خطة عمل تهدف إلى تسهيل عمليات إدخال البضائع وإخراجها عبر المنافذ الجمركية وضمان سلامة البضائع المستوردة وتحقيق جباية أفضل للموارد المالية للدولة وتطبيق المعايير الدولية على الصعيد الوطني.

أما ليبيا فما زالت في المرحلة التجريبية لهذا النظام، اذ لم يمض أكثر من سنة على بدء تطبيقه ، كما أوضح احد أعضاء الوفد لـ"حديث المالية" قائلا "إن تطبيق نظام أسيكودا بدأ في مرفأ العاصمة الليبية طرابلس، وسيتم تعميمه على المنافذ الأخرى للبلاد". وأضاف:"بعد تحرير ليبيا، أعدنا تفعيل النظام الذي كان توقف عن العمل، والعمل جارٍ راهناً على إعداد فريق احتياطي".

> **تطبيق نظام أسيكودا بدأ في مرفأ العاصمة الليبية طرابلس، وسيتم تعميمه على المنافذ الأخرى للبلاد**

تميزت ورشتا العمل بالتعرف على التقنيات الخاصة بتطبيق برنامج "اسيكودا"، والأنظمة المعلوماتية المساندة كنظام "نار" ونجم" وغيرهما، بالإضافة الى الزيارات الميدانية الى مرفأ بيروت، ومصلحة المركز الآلي الجمركي، ومركز تدريب تعزيز أمن المطار. وتمكّن الوفد العراقي من الإطلاع أيضاً على تجربة إدارة الإحصاء المركزي ووزارة الاقتصاد والتجارة ووزارة الصناعة في مجال الإستفادة من البيانات والتقارير والإحصاءات التجارية التي تتقدم بها إدارة الجمارك اللبنانية.

وأثنى الوفدان، العراقي والليبي، على التجربة اللبنانية الرائدة في مجال تطبيق هذا النظام. وقال أحد أعضاء الوفد الليبي لـ"حديث المالية" إن استفادته وزملاءه من ورشة العمل هذه كانت كبيرة، وقال: "استفدنا كثيراً لناحية المانيفست والبيان الإقتراني والجداول الاحصائية، ولاحظنا أن النظام مطبق بشكل ممتاز في لبنان".

نحو سياسة وطنية للشراء الحكومي المستدام

خطوات لبنانية مقبلة على "مسار مرّاكش"

بدأ لبنان يخطو الخطوات الأولى نحو تبني السياسات التي وضعتها منظّمة الأمم المتحدة للانتقال نحو "الشراء الأخضر" أو "الشراء المستدام"، أي شراء السلع والخدمات والأشغال التي تراعى في دورة حياتها الكاملة، أسس التنمية المستدامة.

وينطلق تبني لبنان هذه السياسة، كما غيره من دول العالم، من حجم القطاع العام من الاقتصاد الكليّ، اذ يشكل الشراء العام ٨-٣٠٪ من الناتج القومي، وكل عمليّة شراء تشكّل بالتالي فرصة لتحفيز صناعات جديدة ديناميكيّة نظيفة ومكيّفة، تحدّ من الأضرار السلبيّة على البيئة وتفسح المجال لخلق وظائف نوعيّة ونمو مستدام. كذلك تنطلق هذه السياسة من أن الشراء المستدام يمكّن الحكومات من السيطرة على مستويات انبعاث غازات الكربون وزيادة كفاءة استهلاك الطاقة والمياه، وتدوير النفايات. أما على الصعيد الاجتماعي، فالنتائج إيجابيّة بالنسبة لتحسين ظروف العمل والمساواة في الفرص والأجر وبالتالي معالجة مسائل الفقر. إلى ذلك، يمكن لاعتماد سياسات الشراء الحكومي المستدام في المدى الطويل أن يزيد مستويات الدخل، ويخفّض الأكلاف، ويعزز انتقال المعارف والمهارات والتقنيّات.

ويُمثّل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي وزارة المال اللبنانيّة في ما يعرف بـ"مسار مراكش" الذي يهدف إلى تطوير القدرات في الشراء الحكومي المستدام حول العالم.

وكان لبنان قد انضمّ إلى مجموعة عمل مراكش ليصبح البلد السابع المندرج في إطار "مسار مراكش"، وهو مسار أسّس غداة قمة الأرض (القمة العالمية للتنمية المستدامة)، ويندرج في إطار مبادرة دولية أطلقتها منظمة الأمم المتحدة خلال هذه القمة التي انعقدت في جوهانسبرغ في العام ٢٠٠٢، وتهدف إلى دعم الجهود الحكومية في الدول النامية والمتطورة التي تعمل على تحويل اقتصادها نحو نشاطات مستدامة وتشجيع المستهلكين على اعتماد أنماط عيش مستدامة.

ولأن أول اجتماع للخبراء الدوليين المعنيين بوضع هذا الإطار عُقد في مراكش في حزيران ٢٠٠٣، فقد أطلق على هذه المبادرة اسم "مسار مراكش".

وقد تمّ اختيار معهد باسل فليحان ليكون نقطة الربط الوطنية في إطار تنفيذ مشروع "تطوير أدوات لبناء القدرات في مجال الشراء الحكومي المستدام في لبنان". وعمل معهد باسل فليحان على مدى عام ونيّف، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP)، على تنفيذ كل مراحل المشروع والتي تضمّنت:

- تقويم الوضع الحالي في لبنان لجهة التشريع والإجراءات في مجال الاستدامة،
- مراجعة للإطار القانوني الذي يحكم الشراء الحكومي المستدام،
- دراسة حول جهوزية السوق اللبنانيّة لجهة توافر شروط ومعايير الاستدامة في السلع والخدمات،
- تطوير مشروع سياسة وطنيّة للشراء الحكومي المستدام.

في هذا الإطار، عقد اجتماع في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي في ١٥ و١٦ آذار الفائت ضمّ عدداً من الخبراء، لمناقشة الاقتراحات التي تساهم في وضع سياسة وطنية للشراء الحكومي المستدام وخطّة عمل متصلة. وقد انطلقت هذه المناقشة من نتائج دراسة عرضت خلال الاجتماع المذكور في شأن جهوزيّة السوق اللبنانية لمتطلبات الشراء الحكومي المستدام، موّلها برنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

ويرتبط تنفيذ الخطوات المقبلة بتوافر موارد تمويلية جديدة من أجل متابعة تنفيذ المشروع النموذجي حول الشراء الحكومي المستدام وتقوم على تنفيذ النشاطات الآتية:

- تدريب مجموعة من الموظفين الحكوميين من أجل تطبيق المنهجية على مستوى الشراء الحكومي المستدام،
- جمع وتخزين معلومات وبيانات ضرورية لتحديث الصفحة الإلكترونية للبلد والمخصصة للشراء الحكومي المستدام،
- إستخلاص ونشر الدروس التي تقوم بها البلدان المشاركة والإستنارة بنتائجها عند تطبيق الشراء الحكومي المستدام.

تكريم مدير إقليم جمرك بيروت طلال عيتاني بمناسبة تقاعده

برعاية وزير المال محمد الصفدي ممثلا بمستشاره المهندس عصام بكداش، اقامت إدارة الجمارك حفل عشاء في مطعم MANDALOUN SUR MER تكريما لمدير إقليم جمرك بيروت طلال عيتاني بمناسبة تقاعده، بحضور عدد من الشخصيات السياسية والاقتصادية وكبار المسؤولين الحاليين والسابقين في الجمارك.

وألقى مدير الجمارك العام بالإنابة شفيق مرعي كلمة نوه فيها بمناقبية طلال عيتاني وحكمته والبصمات المفصلية التي تركها في المناصب التي ترأسها في إدارة الجمارك "فطلال عيتاني الذي، إلى جانب إلمامه بالقوانين والأنظمة الجمركية وتفاصيلها، تميز بحسن الدراية والحكمة في معالجة أمور مديريته الواسعة... وذلك بفضل شخصيته السمحاء وقربه من الموظفين واصحاب العلاقة الذين لم يوصد مكتبه يوما أمام إيٍ منهم... لقد كان كبيراً في تواضعه... كان طلال عيتاني حكيماً في الظروف الصعبة والقاسية التي تعيشها الإدارة اللبنانية، واجه العديد من المواقف الحساسة دون تهيب. آمن كل الإيمان بالأعمال التي تولاها وبالرسالة النبيلة التي تؤديها الجمارك اللبنانية".

ودعا مرعي الرؤساء والضباط في الجمارك إلى "أن يتأملوا في بذل الرسالة التي يؤديها كل منهم وأن يكونوا القدوة لأجيال الموظفين الذين يعملون في إمرتهم ليكونوا جميعا في خدمة الصالح العام".

وردَّ طلال عيتاني بكلمة شكر فيها أصحاب مبادرة تكريمه التي رأى فيها "تعبيراً عن المودة والتقدير". وقال "٣٨ عاماً من عمري قضيتها معكم كانت رصيدي وتاريخ حياتي، عملت فيها بخدمة الإدارة وأصحاب المصالح وفق اقتناعاتي وضمن إمكاناتي في إطار الأنظمة والقوانين".

وأضاف "لم أفوّت يوماً فرصةً للتدخل من أجل الدفاع عن الجمارك وعن موظفيها، في كل ظروف النزاعات والإتهامات والإفتراءات ... لم أتوانَ يوماً عن التعامل مع المخطئين بواقعية وعقلانية وربما أكثر تسامحاً نظراً للظروف السائدة وقبولاً بالآخرين".

وارتجل ممثل وزير المال المهندس عصام بكداش كلمة نوه فيها بـ"جو الإلفة والمحبة والتعاون بين المسؤولين في إدارة الجمارك الذي هو العامل الاساسي لنجاحات وإنجازات الادارة". وثمّن الدور المركزي الذي تؤديه الجمارك في تغذية خزينة الدولة بالإيرادات والمحافظة على سلامة المجتمع اللبناني وأمنه. وأشار الى أن الجمارك هي ركن اساسي في تنظيم كل القطاعات الإقتصادية في البلد.

من تكريم مدير اقليم جمرك بيروت طلال عيتاني

تضافر الجهود لحماية الشباب من آفة المخدرات

معاً للوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية

يتميز "مشروع تعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية"، الذي تنطلق المرحلة النموذجية منه في نيسان الجاري وتستمر إلى حزيران ٢٠١٢، بأنه يجمع للمرة الأولى كل الجهات اللبنانية الرسمية في اطار مشروع واحد، في جهد مشترك للتوعية بمخاطر المخدرات، والحضّ على الوقاية من هذه الآفة الخطيرة التي تهدد أكثر فأكثر مجتمعنا، وكل مجتمعات العالم، وتمتد براثنها الى فئات فتية. وهذا الجهد المشترك يتوجه، للمرة الأولى أيضاً، الى المدارس الرسمية، ولا تقتصر الخطة الموضوعة له على استهداف التلامذة وحدهم، بل الأهل ايضاً.

حتى اليوم، كان معظم جهود التوعية على هذا المستوى، ينبع من المجتمع المدني اللبناني النشط والحيوي. أما مشروع تعزيز الوقاية من المخدرات في المدارس الرسمية، وهو ثمرة تعاون لبناني – فرنسي، ومستوحى من تجربة فرنسية ناجحة في هذا المجال، فيضمّ بالإضافة إلى السفارة الفرنسيّة في لبنان، أربع مؤسسات لبنانيّة رسميّة معنيّة بموضوع الوقاية من المخدرات، هي وزارة الداخليّة والبلديات عبر قوى الأمن الداخلي، وزارة التربية والتعليم العالي عبر مديريّة التربية، ووزارة المال عبر إدارة الجمارك ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. يهدف هذا المشروع إلى إذكاء الوعي المجتمعي وخصوصاً في المدارس الرسميّة وفي بعض الإدارات والمؤسسات الحكوميّة حول أنواع ومضار المخدرات ومخاطرها وتبعاتها وكيفيّة الوقاية منها مع الإضاءة على العقوبات التي تترتّب على ترويجها وتعاطيها، ويتوجّه هذا المشروع بشكل أساسيّ إلى ثلاث فئات:

- فئة التلامذة في الصفوف الثانويّة ضمن الفئات العمريّة ١٥–١٨
- فئة الأهل والهيئة التعليميّة والهيئة الإداريّة
- فئة الموظفين والعاملين في إدارات الدولة ومؤسساتها

محتوى الحلقات

ويتألف المشروع من سلسلة حلقات قصيرة للتوعية من مضار المخدرات تمّ تطوير محتواها من قبل الشرطة الفرنسيّة وتمّ تعريبها ومواءمتها مع الواقع اللبناني بالتعاون مع خبراء لبنانيين من قوى الأمن الداخلي وإدارة الجمارك اللبنانية جرى تدريبهم لتولي هذه المهمّة، بمتابعة وثيقة من قبل مديريّة التربية ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. وحلقات التوعية هي حلقات وقائيّة مدتها ساعة ونصف ساعة يتخللها عرض ونقاش حول مضار المخدرات وطرق التفاعل مع الحالات التي يتم رصدها من قبل الأهل أو الهيئة التربويّة. تعتمد الحلقة المخصصة للتلامذة على أسلوب مبسّط وتفاعلي (سؤال/جواب) مرفق بإيضاحات بصريّة وبتمرين ختاميّ لقياس مدى اكتساب التلامذة للمعلومات. أما الحلقة المخصصة للأهل فهي تعتمد على ايصال كميّة أكبر من المعلومات وعلى مساعدتهم على الكشف المبكر عن عوارض الإدمان وتزوّدهم بعض الإرشادات حول كيفيّة التعاطي مع بعض الحالات.

المرحلة النموذجية

ويبدأ تنفيذ المشروع بمرحلة نموذجيّة تشمل ثماني ثانويات رسميّة يقع معظمها في بيروت وذلك في الفترة الممتدة من شهر نيسان ولغاية شهر حزيران ٢٠١٢ على أن يتم تعميم التجربة على كل المدارس الرسميّة خلال العام الدراسي ٢٠١٢–٢٠١٣. ومن المتوقع أن يغطّي المشروع ٢٥٠ مدرسة رسميّة في لبنان تضمّ ما يناهز ٥٦ ألف تلميذ وتلميذة.

أهمية تضافر الجهود

كان لمعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي دور أساسي في تشجيع التعاون الكامل بين الهيئات المعنية وتسهيل تنظيم المرحلة النموذجية لهذا المشروع من خلال الإجتماعات التنسيقية التي عقدها في مبناه خلال شهري كانون الأول وآذار ٢٠١٢ والتي شارك فيها المنشطون الوقائيون من قوى الأمن الداخلي وإدارة الجمارك، بالإضافة إلى فريق عمل وزارة التربية والتعليم العالي من موجهين تربويين ومديري المدارس الرسمية والسفارة الفرنسية. وهدف الاجتماع الأول إلى تزويد فريق العمل في وزارة التربية والتعليم العالي بمضمون الجلسات وتقنيات التدريب وأساليب التقييم المنوي استخدامها في حلقات التوعية المدرسية، بينما هدف الاجتماع الثاني الى رصد اقتراحات وتوصيات مديري المدارس لتنفيذ البرنامج في المدارس الرسميّة وخطط العمل الفردية لكل مدرسة وتخلله عرض تجربة ثانوية Lycée Français في مجال التوعية من مضار المخدرات واستخلاص نتائج التجربة الفرنسية. وأكّد المشاركون في الاجتماع الثاني أهمية توعية الطلاب والأهل والهيئة التعليمية على الوقاية من المخدرات والترابط مع المبادرات الأخرى التي تتولاها مؤسسات المجتمع المدني. ورأى المديرون أن الموضوع يلبّي حاجة كبيرة في مدارسهم وأبدوا استعدادهم لاستقبال المدربين من القوى الأمنية بدءاً من شهر نيسان ٢٠١٢.

وقال مدير الإرشاد والتوجيه في وزارة التربية جان حايك في هذا الصدد "كنا نرى المشكلة متكاملة وجمعنا في السنوات السابقة كافة الفرقاء المعنيين بالمخدرات ووضعنا استراتيجية للعمل في كافة المدارس في الوقت نفسه إلا أن المشروع لم يوفّق بسبب النقص في التمويل. حالياً، نستقبل في المديرية يومياً عدة جمعيات للوقاية من

من الاجتماعات لاعداد الحملة

المخدرات إنما نفتقد إلى رابط يجمع المعنيين". وأضاف "نحاول اليوم في الوزارة من خلال لجنة جديدة أن نحقق انطلاقة مهمة، ففي الوقاية من المخدرات كل يوم له ثمن". أما العقيد عادل مشموشي، رئيس قسم المباحث الجنائية، فأشاد بالتنسيق الواعي والمنظّم بين إدارات الدولة خاصة بين هيئات إنفاذ القوانين والمؤسسات التربوية شاكراً الجهات الفرنسية على تحضير ضبّاط متخصصين في مجال التوعية والإرشاد وطرق التعامل مع التلامذة والأهل. وأضاف "إن تفشّي ظاهرة المخدرات بين الشباب تجعل من الضروري وضعهم بمنأى عن الوقوع فريسة سهلة في هذا المستنقع" مشدداً على أهمية "تمكين المواطن من فهم الموضوع والحدّ من الجرائم عبر تبليغ الجهات الرسمية". من جهته، أكد المقدّم جوزف سكاف، رئيس شعبة مكافحة المخدرات في إدارة الجمارك، على "مساندة الإدارة الجمركية لهذه المبادرة مساهمة منها في حماية الأمن الاجتماعي والصحي للمواطنين". من جهته، أوضح نيكولا دو كليرك، مسؤول وحدة التعاون في المجال الأمني أن فكرة أن يتولّى رجال الأمن توعية الطلاب والأهل في المدارس ليست جديدة في فرنسا بل بدأت منذ ١٥ عاماً وتلاقي استحساناً كبيراً من المستفيدين. وأضاف "إن عملية التوعية من مضار المخدرات من قبل القوى الأمنية قد بدأت في مدارس البعثات الفرنسية في لبنان وهي ايجابية والطريق ليس سهلاً أمام فريق قوى الأمن الداخلي الذي سبق وتمّ تدريبيه في فرنسا".

عروض توضيحية مبسطة وجذابة موجهة الى التلاميذ

نظام تواصل إلكتروني شامل يعزز التعاون والإنتاجية في وزارة المال

لطالما كان المركز الإلكتروني في وزارة المال سبّاقاً في اعتماد أحدث الإبتكارات التكنولوجية لمساعدة موظّفي الوزارة على إتمام مهامّهم وتعزيز إنتاجيّتهم. لكنّ غياب نظام تواصل إلكتروني شامل حتّم على الموظّفين الموزّعين على أماكن عمل عدّة أن يقتصر التواصل بينهم على الهاتف والبريد الإلكتروني، ممّا أعاق عملهم وجعل التعاون بين المكاتب المختلفة مهمّة صعبة للغاية.

وتشمل الصعوبات الأخرى التمكّن من العثور على شخص ما داخل الوزارة التي تعدّ أكثر من ٥ آلاف موظّف، أو تحديد ما إذا كان هذا الشخص خارج المكتب أو يشارك في اجتماع أو يتحدّث على الهاتف، ممّا ولّد قدرًا كبيرًا من الإحباط. يُضاف إلى ذلك اضطرار الموظّفين إلى التنقّل بين أقسام الوزارة كلّما تعيّن عليهم المشاركة في اجتماع ما، ممّا يتسبّب بإهدار الوقت وبتكلفة عالية.

وعليه، سعى مهندسو المعلوماتية إلى العثور على حلّ يمنح الوزارة مقدرات على صعيد الصوت والفيديو والمؤتمرات يمكن للموظّفين أن يلجوها بواسطة أجهزة الكمبيوتر أو الهاتف الخاصّة بهم، وتحدّ في الوقت نفسه من التكاليف وتعزّز التعاون.

بعد النظر في مختلف الحلول المتوفرة، اختارت الوزارة برمجية Microsoft Lync 2010. في بادئ الأمر، كان الموظّفون يعتقدون أنّ هذا التطبيق مجرّد مضيعة للوقت، لكن سرعان ما اكتشفوا أنّ Microsoft Lync 2010 لا يقتصر على الرسائل الفورية، إذ يوفّر حلولاً لعدد من مشاكل التواصل التي كانوا يعانونها. ففي الواقع، تسمح هذه البرمجية، كما ورد على الموقع الإلكتروني لشركة "مايكروسوفت"، بـ "تعقّب توافر الأشخاص الذي يراد التواصل معهم، وبإرسال رسائل فورية، وبإطلاق مؤتمر صوتي أو بالفيديو أو عبر الإنترنت أو الانضمام إلى مؤتمر مماثل، وبإجراء مكالمة هاتفية."

ومن فوائد هذه البرمجية إمكان إجراء المؤتمرات الصوتية التي تسمح باقتصاد تكاليف المكالمات الهاتفية، إضافةً إلى إمكان استخدام الموظّفين هواتفهم الذكية أو أجهزة الكمبيوتر الخاصّة بهم في المكالمات الهاتفية، ممّا يعزّز قدرتهم على التنقّل في سياق التعاون في ما بينهم. علاوةً على ذلك، يمكن للموظّفين، بفضل Microsoft Lync 2010، أن يتشاركوا في تحرير وثيقة ما على Microsoft Office بطريقة متزامنة، ممّا يسمح للجميع بأن يضيفوا مدخلاتهم وإن لم يكونوا مجتمعين في غرفة واحدة.

هكذا، أدخل Microsoft Lync 2010 تغييرًا جذريًّا على طريقة التواصل داخل وزارة المال، ممّا أدّى إلى تحسين التعاون وتعزيز الإنتاجية، علمًا بأنّ هذه البرمجية لاقت استحسان مستخدميها كافّة.

مختبر الكومبيوتر في معهد باسل فليحان

أيها الموظف... هكذا تمثّل وزارتك في الإجتماعات الدوليّة!

موضوع البروتوكول والإتيكيت، هو موضوع جديد ومختلف ربما في القطاع العام اللبناني، مع أنه في القطاع الخاص بدأ يحظى باهتمام متزايد، وباتت الشركات تعلّق عليه أهمية كبيرة، نظراً الى كونه عنصراً اساسياً في صورتها وفي نجاحها.

لا أرقام ولا نظريات اقتصادية ومالية هنا، ولا حسابات، ولكن الموضوع يتعلق بأمر يجب أن يحسب له حساب في المجال المهني: المظهر وطريقة التصرف في التعاطي مع الغير، بما يعكس أفضل صورة عن الشخص، وبالتالي عن شركته... أو وزارته.

سارة شباية، خبيرة البروتوكول والإتيكيت، درست هذا الإختصاص في الولايات المتحدة، وهي إضافة الى حلقات التدريب التي تنظمها، تتولى تدريس هذا الإختصاص في عدد من الجامعات اللبنانية.

وتقول شباية لـ"حديث المالية": "أهمية البروتوكول والإتيكيت بالنسبة الى الموظفين تكمن في أنهم يجب أن يتركوا لدى من يتعاملون معهم انطباعاً بأنهم موظفون محترفون يتقنون عملهم بشكل جيد وأنهم دقيقون فيه، ومحضرون جيدا".

وتضيف "من يهتم بمظهره يعطي انطباعاً بأنه ناجح أكثر من شخص ناجح في عمله ويهمل مظهره ولباسه وشعره وماكياجه".

وتشدد شباية على أن "الإنطباع الأول مهم. الفكرة الأولى التي نكونها عن أي شخص هي من خلال مظهره ولباسه. إذا أراد الشخص أن يكون محترفا يجب أن يكون شكله محترفا".

وتبرز شباية أن "لكل وظيفة لباساً يناسبها، وفي كل الأحوال المظهر يجب أن يعكس الجدية والإحتراف". أما لموظفي وزارة المال الذين يشاركون في اجتماعات رسمية، فتنصح بارتداء البذلة للرجال والتايور للنساء، وبانتعال حذاء مغلق، وللسيدات لا بد من جوارب نسائية.

وتقول "على الموظف أن يتذكر دائماً أنه يمثل وزارته، وحكومة بلده، وتالياً يجب أن يبدو محترفا في كل الاوقات. كل ما يقوم به يعكس صورة عن عمله وعن وزارته وعن بلده. يجب ان يتذكر أنه يمثل كل ذلك. لذلك يجب أن يبدو محترفاً سواء خلال الإجتماع أو في الطريق إلى الاجتماع أو في الفندق أو في مأدبة الغداء أو العشاء".

ولا يقتصر الأمر على اللباس، بل إن الإنطباع الجيد رهن عناصر عدة أخرى، منها مثلاً الإلتزام والجدية. فمثلاً، "إذا وعد الموظف محدّثه بشيء، كأن يرسل معلومة أو مقالاً أو غير ذلك، عليه أن يتابع الأمر ويلتزم بوعده، لا أن يهمله أو ينساه".

تفاصيل ونصائح كثيرة تساهم إذاً في إعطاء أفضل صورة عن وزارتك وبلدك. وإذا عدنا إلى لغة الحسابات، التمثيل الجيد لوزارتك... دين عليك!

الخبيرة سارة شباية

La Lettre Interne du ministère des Finances

HadithelMalia

Numéro 44 | Mars 2012 | www.institutdesfinances.gov.lb

Le budget est la solution

La polémique a récemment repris au sujet des dépenses supplémentaires effectuées hors budget depuis 2006. La politique et les chiffres se sont entrelacés; le débat s'est échauffé et le cercle des tensions s'est étendu aux diverses parties présentes sur la scène libanaise.

Abstraction faite de la meilleure formule visant à assainir les dépenses publiques contractées au cours des années précédentes, lesquelles ont dépassé les chiffres mentionnés dans le budget et les budgets annexes pour l'année 2005. Toutes proportions confondues, il est impératif - en réalité - d'en finir avec les pratiques d'exception et de renouer avec des finances publiques régulières et institutionnelles, selon les normes en vigueur.

Les années passées ont témoigné de situations anormales donnant lieu à des pratiques hors norme, d'où le fait que le budget et les budgets annexes pour toutes ces années n'aient pas été adoptés. En conséquent, les règles légales et constitutionnelles en vigueur concernant les dépenses publiques n'ont pas été respectées. Aujourd'hui, nous devons sortir de ce cercle vicieux qu'est la non-adoption des budgets. Les dates concernant l'élaboration, la présentation, la discussion et l'adoption des budgets doivent être respectées, quelles que soient les raisons évoquées. Les confrontations politiques devront chercher à se détourner vers un tout autre domaine que le budget et quand bien même les tensions seraient inévitables, elles devraient se traduire sur un autre terrain que le budget, les finances publiques et l'économie nationale.

Un pays sans budget perd son équilibre. Son peuple est alors fragilisé et exposé à toutes sortes de risques financiers et économiques. Ceci n'est désormais plus acceptable.

Mohammad Safadi
Ministre des Finances

According to the diagnostic report conducted by CRI,

The Public Procurement function can be professionalized through training and capacity development

Presentation of the diagnostic report's results

In the framework of the "Capacity Building in Public Procurement" project funded by the Government of Italy, the Institut des Finances Basil Fuleihan commissioned the Consultation and Research Institute (CRI) to conduct a survey tackling the legal framework and practices in public procurement in Lebanon, at the central, sub-central and local levels.

The Diagnostic Report outlined the main findings of the Situational Survey. These results will be used to design a national capacity-building strategy and plan in public procurement to professionalize the public procurement function and accompany current reform efforts towards better value for money and rationalization of public expenditures.

The Methodology

The project's methodology combined a quantitative and a qualitative approach. The report was developed based on the input of a desktop review of national and international reports and studies, in addition to the results of a field survey conducted in coordination with the IOF. The survey relied on two major tools:

- **A detailed questionnaire** which aimed to assess common practices during the various phases of the procurement cycle and gauge the knowledge of current procurement laws and international practices.
- A series of **in-depth interviews** with 10 stakeholders from the private and public sectors, and international organizations, in an attempt to obtain data on the size of public procurement in the Lebanese economy, extract benchmarks for major practices and collect their opinion on needed reforms.

Table of content

The Report proceeds to assess the various dimensions of public procurement:

- Section 1 provides estimates of the weight and characteristics of public procurement in the public sector.
- Section 2 lays out the legal and institutional framework which governs public procurement processes and the limits imposed by the current framework.

Suite page 2

Editée par:

معهد باسل فليحان المالية
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTÈRE DES FINANCES

Sommaire

MOF improves collaboration and productivity by using a unified communications solution 2
Rabih ELARJA: Inspirons-nous des expériences égyptienne et tunisienne 4
May KAHWAJI: le Liban n'est pas un paradis fiscal! 5

Suite de la page 1

- Section 3 presents a description of current public procurement practices along the procurement cycle.
- Section 4 analyzes the main characteristics of the interaction between the public and private sectors.
- Section 5 draws the profile of public procurement officials and identifies current training needs.

Main findings

The report underlined that Public Procurement in Lebanon is a profession with a large body of knowledge and the environment within which practitioners work is diverse, complex and fragmented. Delivery of better quality procurement outcomes requires investment in the enhancement of skills and professionalism of procurement officers.

A number of reforms on the legal and institutional levels are needed to raise the procurement function to the level of a profession. However, reform ought to begin with a serious capacity-building effort consisting of a comprehensive training curriculum that addresses the needs of procurement officials in ministries, institutions, and municipalities. Such an effort will prepare the ground for the hopefully impending reforms by ensuring the presence of procurement staff who believe in the need for these reforms, understand them, and have the skills required to implement them.

The survey was used to perform a training needs assessment in public procurement, putting in the hands of the Lebanese public sector and concerned stakeholders valuable indicators on the needs for capacity development as one of the main lever of change.

In this context, the training needs were grouped into to five main categories/pillars:

- **Legal knowledge: Most public procurement officials need basic legal training** regarding the various laws that govern public procurement. Moreover, there is a need to inform procurement staff as to the intent behind the letter of the law in many instances such as the preferred method of procurement or the boundaries between desirable and inappropriate communication with suppliers. Confusion was noted regarding basic issues such as procurement regulations and ceilings, and communication with suppliers.
- **Knowledge of new procurement trends: There is an almost unanimous lack of awareness of topics such as e-procurement, green procurement, and sustainable** procurement and the implications of these trends on the effectiveness of public procurement as a tool for social and economic development. Only 27% of the respondents had knowledge of sustainable procurement and 15% knowledge of green or electronic procurement which obviously indicates that training on these topics and best practices is required.
- **Needs assessment and planning skills:** Procurement plans were found to be either absent or rudimentary. Accordingly, the survey revealed that most staff needs training on basic skills such as market and feasibility studies and procurement risk assessment.
- **Communication skills:** Procurement officials expressed their need for basic training regarding beneficial cooperation with the private sector while avoiding any contacts that infringe on transparency and ethics. Moreover, negotiation skills appear to be relatively deficient and training is needed on the legal conditions of proper and permissible negotiations as well as negotiation techniques. The monitoring of supplier performance, the evaluation and acceptance of deliverables and the proper way to detect and address collusion was also requested by a large number of officials.
- **Documentation and archiving skills/ Access to information:** Most institutions lack a proper archiving policy and most lack the practice of preparing and sharing reports on the results of procurement processes.

MOF improves collaboration and productivity by using a unified communications solution

The IT Department at the Ministry of Finance has recently deployed Lync software at most of the Ministry's computers across Lebanon. This software allows users to "keep track of their contacts' availability; send an Instant Message; start or join an audio, video, or web conference; or make a phone call", as stated on Microsoft's website.

The IT Department at the Ministry of Finance has always been a pioneer in adopting the latest technologies that help the Ministry's employees conduct their work successfully and enhance their productivity. Microsoft Services has in fact acknowledged this commitment, and thus published a case study highlighting the advantages of Lync to the Ministry. The following is the integral text of the study, as published in February 2012 on Microsoft's website:

With offices spread throughout Lebanon, the Ministry of Finance wanted to provide voice, video and conferencing capabilities to enhance collaboration, mobility as well as productivity among its employees.

The solution also had to be easy to use and cost-effective. By implementing Microsoft Lync 2010, the Ministry's staff could finally communicate with each other, regardless of their location and collaborate effectively.

Business Needs

Employees of Lebanon's Ministry of Finance are spread across several locations, including virtual teams that require continuous collaboration.

One of the challenges the Ministry had was ensuring that its employees would be able to communicate and collaborate effectively, irrespective of their geographical location. Because of a lack of a dedicated communications system, it was only possible to keep in touch using a standard phone or email. Furthermore, for those that were on assignment overseas, the only way of communicating with their colleagues was by email. These situations made intra-office collaboration very difficult and hindered the employees from having a meaningful dialogue with each other.

Another issue was the matter of finding a specific person within the Ministry. With a staff of over 5,000 employees, it was almost impossible to look a person up using the Ministry's personnel directory unless one knew their username or real name. "Even if you could find them, you had no idea if they were away, in a meeting or in a middle of a phone call. This inability to connect and know each other's availability caused a lot of dissatisfaction among the employees. We were really having difficulty in collaborating

with our colleagues, and it was very frustrating for everyone," says Ahmad Itani, who works as a Systems Manager at the Ministry.
In many cases, people had to be in the same room whenever they needed to have a meeting. This meant that they had to leave their work stations or travel to different branches of the Ministry. This was both time-consuming and expensive.

The Solution

In order to resolve these problems, the IT Director, with the approval of the Director General and the Minister of Finance, worked with his engineers in finding a solution. The strategy had very clear goals. One of which was that the Ministry needed voice, video and conferencing capabilities that employees could access either through their computers or phones. Another was the ability to view the status of a person. These would give a worker the advantage of being able to communicate virtually, as well as plan the most appropriate time to get in touch with a colleague. Other considerations included cost reduction, high integration and improved collaboration.
"We also wanted a solution that would reduce our phone bills as well as seamlessly integrate with our present infrastructure. Particularly during meetings, we wanted to give our employees, in some cases, the ability to share and work virtually on the same document. This would eliminate the need to travel and allow them to participate wherever they may be," says Ahmad.
The Ministry looked at all possible solutions in the market. After a careful review, the Ministry chose Microsoft Lync 2010.
"Our analysis showed that Microsoft Lync 2010 met all our requirements and more. Additionally, it was a less expensive solution than the nearest competitor", he adds.
To ensure a very smooth implementation, the Ministry turned to Microsoft Consulting Services (MCS) for assistance.
"MCS provided most of the implementation capabilities. We did not have a lot of knowledge about deploying and implementing Microsoft Lync 2010 in the way that we wanted to do it. For example, we wanted to have high availability, clustering and silos. MCS helped us with the implementation until we reached what we wanted to achieve out of this solution. We also wanted to integrate Microsoft Lync 2010 with our PBX software called Avaya, which we did not know how to do. MCS provided us with all the help that was needed to make this happen. MCS was with us from the get-go until the project was completed." The Ministry also plans to replace their old phones with USB Microsoft Lync phones as part of the overall strategy.

Benefits

After having deployed Microsoft Lync 2010 for just a few months, employees are experiencing the advantages of the solution.
"Initially, they were skeptical and they felt that it was an application that would simply waste their time. However, after having had the opportunity to use the system, the employees realized that Microsoft Lync 2010 had far more capabilities than just instant messaging (IM). Plus, they like the fact that they can keep in touch with everyone, especially if they're traveling abroad," says Ahmad.

Increased Productivity and the Value of Presence

Microsoft Lync 2010 has given employees the power to communicate and collaborate with each other like never before. One of the pain points that the solution solved is the ease of finding a specific person. "With Microsoft Lync 2010, you just type a name and get several hits. You can also send an instant message (IM) right away and add that person to your contact list. Plus, it's very easy to use," he adds.
The software's usefulness does not end there. One of its key features is that it provides an immediate visual representation of a user's availability or "presence". This means that a would-be caller can see if a person that they want to speak with is available or busy. This visibility allows an employee to plan their calls accordingly.

Voice Conferencing and Cross-Platform Compatibility

Being able to use voice conferencing has proven to be a big help to the employees. "Voice conferencing is good for us because it saves us on phone calls. With Microsoft Lync, you just have to click on someone's name and you can establish a call."
Another advantage is that the staff can use their smartphones or computers regardless of platform to make a phone call. "We have a lot of Mac and mobile phone users here at the Ministry. The fact that there are clients for all these different types of platforms shows the power of Microsoft Lync as a unifying communications solution". Consequently, employees can be more mobile when they need to collaborate.

Enhanced Collaboration using Microsoft Lync 2010 and Microsoft Office 2010

One of the collaboration tools that the employees are using is co-authoring. Through Microsoft Lync 2010, a Microsoft Office document can be shared and worked on by different people simultaneously.
"This has proven to be a great time saver since you can get everybody's input during meetings even though they may not be in the same room. This has also made a lot of trips unnecessary and has saved us a lot of money". For the employees at the Ministry, Microsoft Lync 2010 has given them a decisive advantage.
"Microsoft Lync 2010 has dramatically changed the way we communicate, improved collaboration, and increased our productivity. Our users are very happy with the solution".

Dans sa thèse de doctorat sur "La Fiscalité Directe au Liban"

Rabih El Arja: Inspirons-nous des expériences égyptienne et tunisienne!

"La Fiscalité Directe au Liban; Histoire et Processus d'une Modernisation", est le titre d'un travail suivant lequel, M. Rabih El Arja (Contrôleur fiscal à la Direction des Grandes Entreprises) a soutenu sa thèse de doctorat en Finances Publiques et Fiscalité, le 5 septembre 2011, en obtenant une mention très honorable avec félicitations du jury, à l'unanimité.

«Ce travail constitue une tentative de réforme de la fiscalité directe. Plusieurs cultures se sont mêlées à la conception du système fiscal actuel au Liban. Ce système cédulaire, inchangeable depuis les années cinquante, se caractérise par la prédominance des impôts indirects reflétant une difficulté à atteindre l'assiette des impôts directs. C'est dans cette perspective qu'une révision intégrale du système fiscal Libanais s'avère cruciale. Cette révision doit tenir compte des spécificités de l'économie libanaise basée sur les secteurs du tourisme et des finances et caractérisée par un secret bancaire très développé, des finances publiques rongées par le poids de la dette publique et du déficit budgétaire, et de la situation géopolitique du Liban, situé dans une région objet de conflits permanents. Dans ce cadre, plusieurs réformes ont déjà été mises en place; l'introduction de la TVA en 2002 constituait la réforme majeure des impôts indirects, la création de la DASS et de la DGE du côté des impôts directs. Toutefois, la réforme en cours traite l'unification des impôts cédulaires en un impôt global; cela peut établir une meilleure justice entre les contribuables et engendrer une augmentation des recettes fiscales. Le secret bancaire constitue un important défi à ce type d'imposition. A noter que l'abolition du secret bancaire n'est pas envisageable actuellement considérant son rôle majeur dans l'attraction des capitaux étrangers. Pour cette raison, la nouvelle loi

Rabih El Arja avec le jury

doit essayer de trouver des solutions pour parvenir à la bonne application de l'imposition globale. A ce niveau, les expériences égyptienne (contrôle fiscal des revenus des capitaux mobiliers, des activités commerciales et industrielles et des professions libérales) et tunisienne (l'application des "acomptes provisionnels" et de "la retenue à la source") peuvent constituer des sources d'inspiration.»

Pour les participants aux rencontres CHEDE-MED 2011, à Beyrouth:

«L'innovation constitue le moteur des pays du sud de la méditerranée, une vraie nécessité pour faire face aux crises»

"L'innovation: levier de développement économique pour la Méditerranée". Sous ce thème s'est tenu le 5è et dernier séminaire de l'année 2011 des rencontres du Cycle des Hautes Etudes pour le Développement Economique en Méditerranée (CHEDE - MED), à Beyrouth, les 25-27 janvier…

Dr Jihad Azour, ancien ministre des Finances Libanais, démarre la rencontre en déclarant: "L'innovation ne doit pas rester l'apanage des pays industrialisés, …avec son enseignement supérieur de qualité et son capital humain hautement qualifié, le Liban a tout le potentiel pour devenir un véritable pôle en la matière".

Le Cycle des Hautes Etudes pour le Développement Economique en Méditerranée (CHEDE - MED) est constitué d'un réseau d'acteurs du développement sélectionnés par les partenaires-organisateurs des différents pays. La richesse et la diversité des parcours de ces auditeurs qui occupent tous des responsabilités de premier plan, tout comme le haut niveau des intervenants, contribuent à la qualité des débats et à l'esprit d'ouverture présidant aux travaux du Cycle.

Le cycle des conférences de la session 2011 comportait les thèmes suivants:

- "Innovation et développement économique sur l'axe méditerranéen: énergie, environnement et réseaux technologiques et de l'information", Madrid, septembre 2011;
- "Réseaux et financements, moteurs de l'innovation en Méditerranée au service du développement économique", Marseille, octobre 2011;
- "L'écosystème de l'innovation au Maroc", Rabat, novembre 2011;
- "Le développement économique et d'entreprise dans la Méditerranée italienne", Bari, décembre 2011;

Outre la quarantaine d'auditeurs aux parcours et aux responsabilités diverses, venus d'horizons différents, étaient également présents lors de la séance d'ouverture Denis Cassat, directeur du bureau de l'Agence Française de Développement au Liban, Mouin Hamzé, secrétaire général du Centre National de Recherche Scientifique (CNRS), et Rigas Arvantis, chercheur à l'Institut de Recherche pour le Développement.

Le programme de ce cycle a comporté des rencontres-séminaires, ainsi que des visites de terrain, autour du thème de l'innovation comme moteur de l'entreprenariat, de la création d'emplois et du développement économique, son rôle dans le secteur immobilier et dans le développement durable, etc. Les intervenants, des spécialistes mais aussi des personnes ayant tenté et réussi des paris personnels ont illustré, et approfondi la compréhension des problématiques auxquelles est actuellement confronté l'espace méditerranéen: d'une part, les pays du Sud vivent de grands bouleversements politiques, sociaux et au niveau du développement avec le Printemps Arabe, et de l'autre, les pays de la rive européenne font face aux défis de la stabilisation et la reprise économique de l'après-crise de la Zone Euro…

Dans sa thèse de doctorat en Sciences de Gestion à l'Université Paul Cézanne

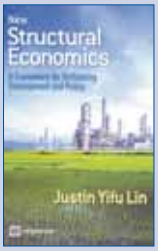
May Kahwaji: le Liban n'est pas un paradis fiscal!

Suivant le travail intitulé "Pays et zones à attractivités fiscales: le cas des pays du Proche-Orient", Mme May Kahwaji (Chef du Département Administratif au Bureau Régional des Finances du Mont-Liban) a soutenu sa thèse de doctorat en Sciences de Gestion à l'université Paul Cézanne (Aix Marseille III) à Aix en Provence - France en février 2012 en obtenant une mention très honorable avec félicitations du jury à l'unanimité.

Dr Kahwaji a résumé pour "Hadith Al Maliya" le sujet de sa thèse:
«Ce travail constitue une tentative de définition du concept de notation fiscale dans le but de caractériser les paradis fiscaux et surtout ceux du Moyen-Orient, d'autant plus que les situations politiques, économiques et sociales sont devenues plus instables. En faisant le point sur la diversité des situations, la notion de risque et de relativité, nous sommes amené à donner une définition plus "mathématique" des paradis fiscaux en introduisant des outils de mesure que nous appelons Notation Fiscale Stricte "NFS" et Notation Fiscale Généralisée "NFG".
Nous exposons la comptabilité fiscale qui n'en est qu'une parmi d'autres et qui peut être l'objet de nombreuses manipulations... au point que certaines sociétés ou particuliers peuvent arriver à échapper complètement au fisc en transposant le résultat de nombreuses activités ou la déclaration d'actifs dans des pays à facilités fiscales, soit directement ou par des sociétés délocalisées, par transferts fictifs de propriétés. Nous comparons les différentes comptabilités qui peuvent coexister pour un même contribuable en retenant une comptabilité assez présentée par un même contribuable à plusieurs destinations pour certains besoins ou obligations que cela soit le fisc, les banques, les assurances…
Nous considérons que l'impôt va de l'inexistant ou de l'insignifiant à un maximum de référence (type d'impôts, types d'agrégats comptables (compte de résultat, bilan,...), possibilité d'échappatoire, degré de contrôle douanier ou intérieur, degré de sévérité des lois ou pratiques administratives, risque pays,…) et nous voyons par là qu'il est éminemment difficile de savoir comment procéder pour se faire à l'idée des avantages et inconvénients des types de fiscalité. Ainsi nous nous limitons à faire une comparaison des régimes fiscaux de onze pays du Proche-Orient en prenant en compte sept sortes d'impôts pour proposer une notation fiscale stricte.
La notation fiscale des pays se divise en trois parties: paradis fiscal (faible notation), purgatoire fiscal (moyenne notation) et enfer fiscal (forte notation).
D'autres critères généraux (tel le secret bancaire, la stabilité politique, le commerce électronique…) ont été nécessaires pour proposer une notation fiscale généralisée.
Empiriquement, nous avons mené une enquête auprès de 300 personnes, englobant des contrôleurs fiscaux, des employés de banque et des gens d'entreprises, couvrant, par ce fait, un assez vaste éventail de métiers. L'analyse est divisée en deux parties: une analyse univariée, traitant les variables observées une par une pour pouvoir extraire une tendance générale, et une analyse bivariée - multivariée combinant les variables deux à deux dans le but d'étudier l'influence d'une variable sur l'autre.
Nous avons donc mis en lumière la mouvance de la notion de paradis fiscal car à chaque instant peuvent naître un ou plusieurs paradis fiscaux en fonction de changements et de critères.
Ensuite, nous avons été amenés à conclure que le Liban était loin de pouvoir être considéré comme un paradis fiscal et que ce n'est finalement qu'une légende.
A ces difficultés, il faut joindre les dangers des circuits de transferts internes et externes (taux de change) ainsi que les risques de contrôles et les pénalités. Ceci a fait que l'on a cherché à introduire des critères avec leurs modalités puis des modèles de notation permettant de caractériser les paradis fiscaux eux-mêmes.
Notons qu'aucun pays n'échappe donc plus au doute et que sur le tableau de Standard & Poor's ne subsisteraient que sept pays notés AAA dont quatre paradis fiscaux: Hong-Kong, Le Liechtenstein, Singapour et la Suisse, ce qui est totalement scandaleux!»

Book from the library

New structural economics: a framework for rethinking development and policy/ Justin Yifu Lin.
Washington: The World Bank, 2012



Economic development is a process of continuous technological innovation and structural transformation. Development thinking is inherently tied to the quest for sustainable growth strategies. This book provides a neoclassical approach for studying the determinants of economic structure and its transformation and draws new insights for development policy. The market is the basic mechanism for effective resource allocation at each level of development. However, economic development as a dynamic process entails structural changes, including industrial upgrading and diversification and corresponding improvements in hard and soft infrastructure. Such upgrading and improvements require coordination and go hand in hand with large externalities to firms' transaction costs and returns to capital investment. Thus, in addition to an effective market mechanism, the government should play an active role in facilitating structural changes. The book provides empirical evidence in support of this framework as well as concrete advice to development practitioners.

نشرة صادرة عن معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

الإشراف العام: لمياء المبيّض بساط
رئيس التحرير: باسم الحاج
شارك في هذا العدد: جنان الدويهي، سابين حاتم، جوزيان شبلي، أمل حوّا، سينتيا إده، مايا بصيبص ومايا ملحم.
تصميم وتنفيذ: دوللي الهاروني
طباعة: مطبعة رعيدي

يُمكن إرسال مقالاتكم بواسطة البريد الالكتروني على العنوان التالي:
contact@if.org.lb
هاتف: ٠١/ ٤٢٥١٤٧ – ٠١/ ٤٢٥١٤٩
فاكس: ٠١/ ٤٢٦٨٦٠