

معهد باسل فليحان
المالي والاقتصادي
Institut des Finances Basil Fuleihan



التقرير السنوي

عام 2017

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



التقرير السنوي

لعام 2017

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

المعهد في سطور

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

ملتقى وطني وإقليمي لتبادل التجارب والممارسات الجيدة

المعهد منصة لاستقطاب الخبرات والتجارب الجيدة حول العالم وله دور محوري في تطوير شراكات محلية وإقليمية وفي تعزيز "التعاون بين بلدان الجنوب".

مركز توثيق ونتاج معرفي

يساهم الإنتاج المعرفي في توسيع دائرة النقاش العام حول مواضيع المالية العامة وفي تعزيز صياغة السياسات العامة ذات الصلة.

بيت خبرة في بناء القدرات

تساهم البرامج التدريبية في تنمية الرأسمال البشري المعني بتعزيز إدارة المال العام ونشر قيم الخدمة العامة.

إضافة إلى دوره الوطني، يؤدي المعهد دوراً إقليمياً بصفته مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا GIFT-MENA. يدير المعهد مركز توثيق ومكتبة مالية عامة. المعهد هو مؤسسة عامة مستقلة مالياً وإدارياً وفنياً تعمل تحت وصاية وزير المالية.

هذا التقرير

يوجز هذا التقرير نشاطات معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي لعام 2017، ويقدم لمحة حول أبرز محطات العام بالأرقام والمعطيات. أشرفت على تحضيره وصياغته بشكله النهائي السيدة لمياء المبيض بساط. جمعت أجزاءه وصاغتها الآنسة سوزان أبو شقرا، بمشاركة فريق العمل ومدراء الأقسام: السيدة جنان دويهي لقسم التدريب، السيدة رولا درويش لقسم التعاون والشراكات، والسيد غسان الزعني للقسم الإداري والمالي. تولّى إعداد الإحصاءات كلٌّ من الآنسة سوزان قوصان والسيد محمد شومان. شكر خاص للآنسة بسمة عبد الخالق على مساهمتها في الإعداد.

© جميع الحقوق محفوظة لمعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي - وزارة المالية اللبنانية - 2018

ISBN 978-9953-9030-5-7

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

التواصل التحريري: جيد بكداش الباشا

تصميم وتنفيذ: دوللي هاروني

طباعة: BAIDY & WERIDY.com This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

محتوى التقرير

2	المعهد في سطور
6	نتائج عام 2017 بالأرقام
10	أبرز محطات العام 2017
11	الإدارة المالية الحكومية
15	الضرائب والرسوم
16	المحاسبة العامة والتدقيق
17	الشراء العام
20	مشروع دعم القدرات البلدية في المواضيع المالية والإدارية - إرادة بلدية
23	الشؤون العقارية والمساحة
27	إدارة حصر التبغ والتنباك
31	التعلّم والتطوير
32	إطار الكفايات
34	إستثمار العائد من التدريب
35	التدريب عن بُعد
37	الثقافة الاقتصادية والمالية
39	الثقافة المالية والشباب
41	الخدمة العامة وإدارة التغيير
42	برامج مساندة لتنمية القدرة على إدارة التغيير في وزارة المالية
45	المهارات المعلوماتية واللغوية
46	المهارات اللغوية
47	المهارات المعلوماتية
49	التعاون وبناء الشراكات
50	التعاون بالأرقام
52	شبكة غيفت-مينا
55	الإنتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات
57	التواصل والإعلام
58	المكتبة المالية
61	الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي
62	الإدارة المالية
64	عمليات شراء مهنية وشفافة
64	الرقابة والتدقيق الداخلي والخارجي لحسابات المعهد
65	الشؤون الإدارية
67	إدارة الطاقات البشرية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

كلمة معالي وزير المالية الأستاذ حسن علي فليل

من البديهي أن تقوم وزارة المالية بأدوار قيادية في تحقيق الأمان المالي في البلاد، وعليها يقع واجب الحرص والاستباق والتنسيق والانفتاح على القطاعين العام والخاص للحفاظ على النمو وحركة الاقتصاد.

ومنذ العام 2017 والوزارة تقوم بتحديثات لافئة لجهة تطوير إدارات الوزارة في مديريات المالية العامة والشؤون العقارية والجمارك وحصر التبغ والتبناك. وقد كان للمعهد - معهد باسل فليحان - التابع لها جهد بذله في هذا الاتجاه من خلال ترجمة توجهات الوزارة إلى برامج نوعية تخطت نطاق التدريب إلى المساندة التقنية وإعداد التقارير والأبحاث المتخصصة، والتعاون مع المؤسسات العربية والإقليمية والدولية التي تمدنا بالخبرات والتجارب التي ثبت نجاحها في العالم.

إنّ التقرير السنوي للعام 2017 يبيّن الجهود والمساهمات التي بذلها المعهد للقطاعات الإدارية من خارج الوزارة، والهادفة إلى تحسين منظومة إدارة المال العام في المؤسسات المدنية والعسكرية. ويبرز بشكل خاص مشروع "إرادة بلدية" الذي كان له الأثر الواضح في تحسين إدارة البلديات لمواردها المالية في ظل الحاجة لمواكبتها في إرساء ثقافة عمل عصرية ترتكز على معايير موحدة لإدارة المال العام.

وإننا نتطلّع اليوم إلى أن يؤدي المعهد دوراً واسعاً في تعزيز الثقافة الاقتصادية والمالية لدى جيل الشباب، وإننا لحرصون على تحقيق ذلك. فلم يعد مقبولاً أن يتم تعيين موظفين في منصب حكومي، خصوصاً من سيتولى مهام إدارة المال، إذا لم يمر إعدادهم لتحمل مسؤولياتهم بشكل مهني ولم يُلزموا بتلقي التدريب المتخصص والمستمر لتحقيق القيمة الفضلى منه، خصوصاً وأنّ المعهد الذي ساهم في إحداث نقلة نوعية في أدائه في عدد من وزارات وإدارات الدولة، لقادر على تقديم المزيد من الخبرات للمديريات والمؤسسات والمعاهد التدريبية في لبنان، ولتلك الإقليمية والدولية الشريكة بغير تحقير أكبر قدر من الفائدة المتبادلة.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

كلمة رئيسة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي السيدة لمياء المبيض بساط



تميّز عام 2017 بتطور لافت في عمل الوزارة باتجاه تحسين الخدمات، وبإطلاق وتحضير عدد من مشاريع التحديث في كل من مديرية المالية العامة والمديرية العامة للشؤون العقارية، وإدارة الجمارك، وإدارة حصر التبغ والتنباك. ولم يوفّر المعهد خلالها جهداً لتلبية الحاجات المستجدة الوافدة إليه، بالإضافة إلى ما التزم تحقيقه في خطته السنوية من برامج نوعية كان لها أثر كبير في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.

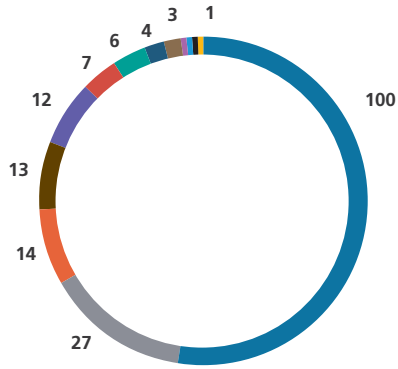
يبين التقرير السنوي للعام 2017 نتائج عمل المعهد، مُسندة إلى أرقام وإحصاءات جَهَدَ فريقه في تنقيحها وإعادة تنسيقها تحضيراً لمرحلة جديدة من مكثنة المعلومات وتحليلها. من جهة أخرى، يبين التقرير الجهد المميّز في إنتاج تقارير متخصصة ودراسات معمّقة ساهمت في إرساء ديناميّة معرفيّة جديدة نحن اليوم بأمرّ الحاجة إليها لتثمير التجارب والمساهمة في الإنتاج المعرفي على الساحتين الإقليمية والدولية.

هذا وقد ثابرنّا، كما في كلِّ عام، على نشر ثقافة التدريب المستمر ودمج مفاهيم التعلّم الحديثة في هندسة الخطط والبرامج التدريبية؛ وعززنا تعاوننا مع مؤسسات ومنظمات إقليمية ودولية للاطلاع على أبرز المستجدات ورفد الإدارات بأحدث المعارف والخبرات والممارسات الجيدة حول العالم.

هذه النتائج لم تكن لتتحقق لولا ثقة ودعم معالي وزير المالية الأستاذ علي حسن خليل الذي أحاط المعهد بعناية خاصة. له منا كل الشكر والتقدير. الشكر موصول للمسؤولين في وزارة المالية والإدارات والمؤسسات التابعة لمعالي الوزير. أدعو الجميع إلى الاطلاع على هذا التقرير وموافاتنا بملاحظاتهم وآرائهم إغناءً لتجربتنا وتوسيعاً للإفادة.

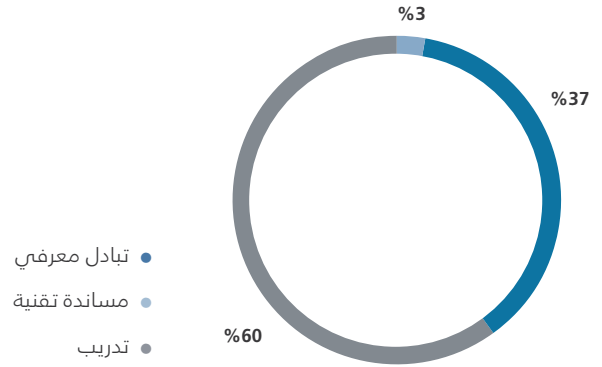
نتائج عام 2017 بالأرقام

خدمات المعهد



● دورة تدريبية	100	● مشاركة في شبكة	4
● اجتماع عمل	27	● معرفة	3
● لقاء	14	● بعثة تدريبية	1
● مشاركة في مؤتمر	13	● تدريب عن بُعد	1
● زيارة وفد	12	● مرافقة	1
● ورشة عمل	7	● امتحان تحديد المستوى	1
● مساندة تقنية	6	● شهادة تخصصية	1

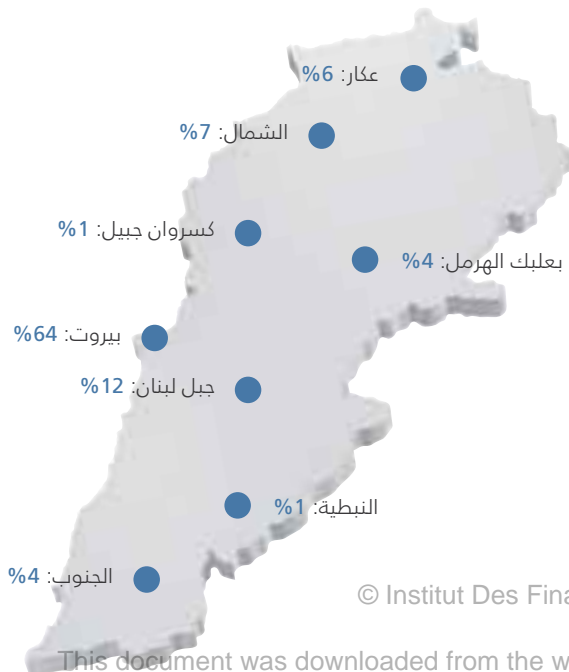
3269 مستفيداً



1995 مشاركاً في البرامج التدريبية
1191 مشاركاً في نشاطات التبادل المعرفي
83 مستفيداً من برامج المساندة التقنية

68 إدارة ومؤسسة عامة مستفيدة
36 مؤسسة مستفيدة من القطاع الخاص

التوزيع الجغرافي للمتدربين بحسب المحافظات



بعض مؤشرات التدريب

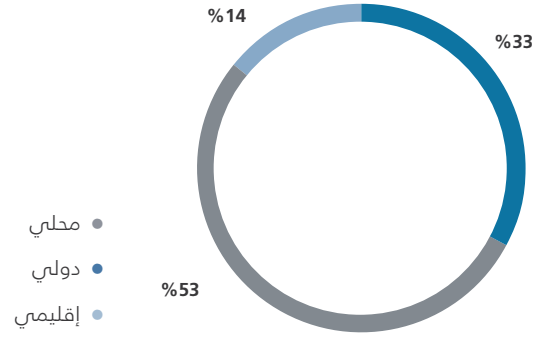
1.2 معدل الدورات التدريبية للموظف الواحد
49 سنة متوسط العمر للمتدربين
76% معدل إنجاز رزنامة التدريب
6 مشاريع من خارج الرزنامة
76 خبير(ة) تدريب
55 مستشاراً(ة) استعان بهم المعهد
210 شابة وشاب في برنامج "الشباب يتعرف إلى وزارة المالية"

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

جغرافية الشركاء

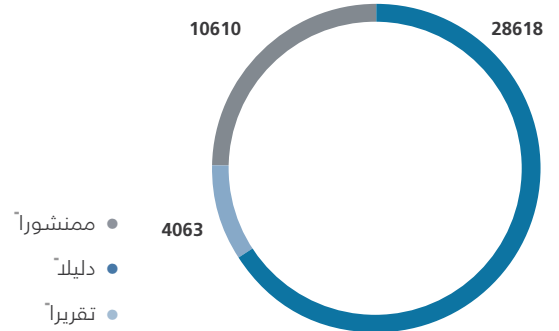
نشاطاً بالتعاون مع شركاء محليين، إقليميين ودوليين	160
لقاءً ومؤتمراً محلياً وإقليمياً ودولياً شارك فيها المعهد لنقل تجربته	24
خبراء نقلوا المعارف التقنية والخبرات الدولية	7
مشروعات تمّ تنفيذها بدعم من جهات شريكة دولية	2
مذكرة تعاون مع المغرب	توقيع



بعض مؤشرات الإنتاج المعرفي

الإصدارات الموزعة على الجمهور

التحضير لدليلين من سلسلة أدلة المواطن: "دليل المواطنة والمواطن إلى رسم الانتقال وإجراءاته"	2
"دليلك إلى الاستفادة من التخفيضات الضريبية والجمركية على النشاطات المفيدة للبيئة"	
حول "الإدارة المرتكزة على مقاربة الكفايات وتأثيرها في مستقبل الوظيفة العامة في لبنان"	تقرير
بعنوان "أرقام ومؤشرات مقلقة حول لبنان"	تقرير
لعبة تثقيفية The Big Bank Challenge لتسهيل اكتساب المفاهيم المالية والتعرّف على الخدمات والمنتجات المصرفية	



مساهمات في مجلات علمية ومنشورات متخصصة **4**

مداخلة في مؤتمرات في لبنان وخارجه **16**

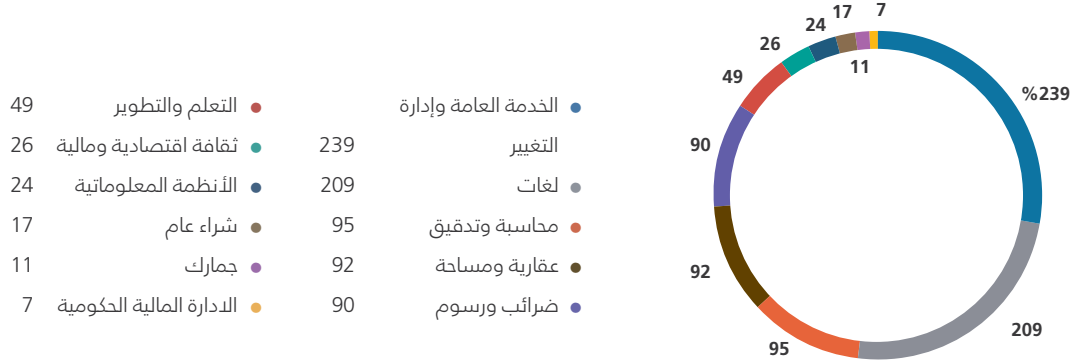
3 معارض كتب حضور فاعل في المهرجان اللبناني للكتاب، معرض الكتاب الفرنسي، ومعرض بيروت العربي الدولي للكتاب

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

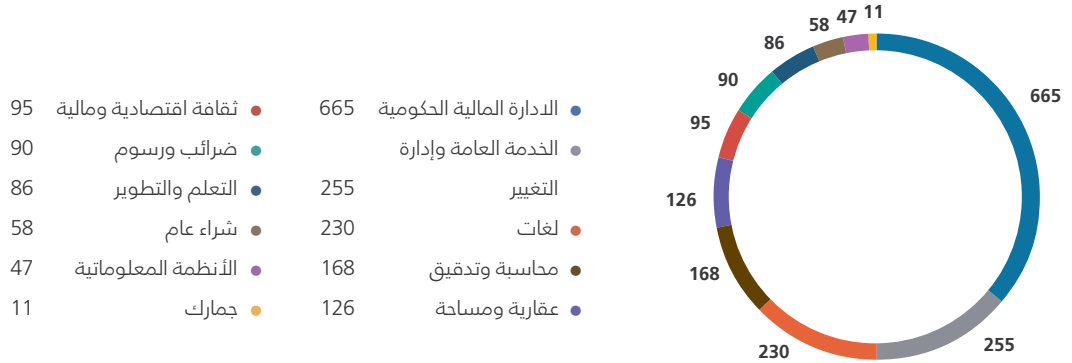
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

نتائج عام 2017 بالارقام

المتدربون من وزارة المالية بحسب المناهج



المتدربون من القطاع العام بحسب المناهج



أبرز محطات العام 2017



شباط

اجتماع مجلس إدارة الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة IASIA



كانون الثاني

مشروع "إرادة بلدية"



نيسان

اللقاء السنوي للملاك العالي - الريجي



آذار

الإملاء المالية بالفرنسية



حزيران

تعزيز النزاهة من خلال الرقابة والتدقيق الداخلي



أيار

زيارة وزير الوظيفة العمومية في المغرب



يوم المرأة العالمي

التأكيد على أهمية الاختلاط في الدولة

أكثر من 100 مشاركة ومشارك أحيوا يوم المرأة العالمي واستمعوا إلى مديرة المركز الإقليمي للمساعدة الفنية للشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي، السيدة تالين كورنشيليان، ومدير عام المعهد العربي للتخطيط السيد بدر عثمان مال الله اللذين كانا ضيفي الشرف.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

أبرز محطات العام 2017



آب

الجمعية العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومية (غيفت-مينا)



تموز

زيارة وفد معهد المالية العامة في فلسطين



تشرين الأول

برنامج حول إدارة التغيير للمديرية العامة للشؤون العقارية



أيلول

إطلاق برنامج التدقيق الضريبي



كانون الأول

حفل اختتام العام 2017



تشرين الثاني

المؤتمر الثاني للمعاهد المالية في إفريقيا



برعاية معالي وزير المالية

حفل اختتام العام 2017 وإطلاق خطة 2018

رؤساء المجالس والمدراء العاؤون في وزارة المالية وكبار المسؤولين يشاركون في حفل اختتام عام 2017 وإطلاق خطة عمل 2018 برعاية معالي وزير المالية.

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



الإدارة المالية الحكومية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

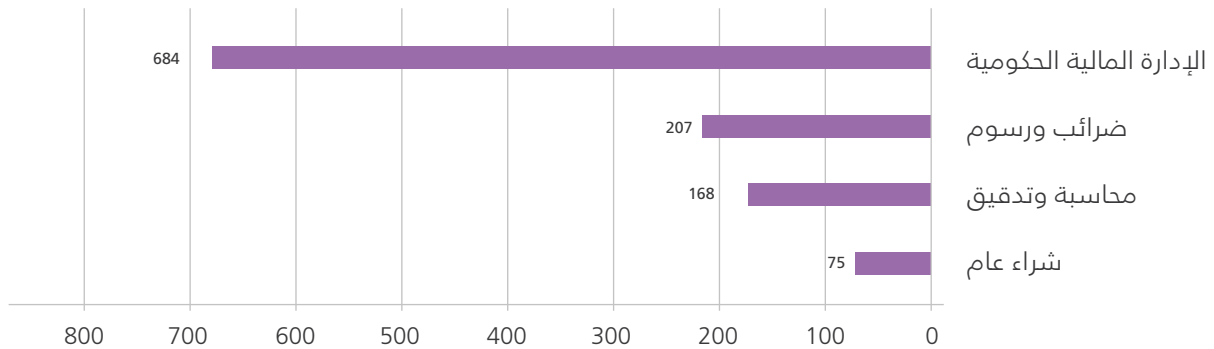
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

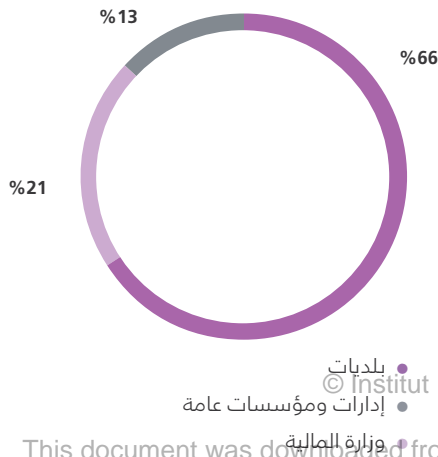
الإدارة المالية الحكومية

تُعتبر الإدارة المالية الحكومية مكوناً أساسياً من مكونات الاستقرار المالي والاقتصادي لاسيما في ظلّ تحديات ماليّة تتلخّص بارتفاع معدلات الدين العام، وبطء النمو الاقتصادي الذي لم يتجاوز 2,2 في المئة خلال عام 2017. في هذا السياق، تشدد وزارة المالية في توجهاتها على أهمية تحقيق القيمة المضافة من إنفاق المال العام، وزيادة فعاليته، ومراعاة قواعد الشفافية والنزاهة. ويحرص المعهد على تعزيز الكفايات والاستفادة من التجارب العالمية من خلال برامج تدريب وورشات متخصصة تركز على كامل دورة إدارة المالية الحكومية. في العام 2017، استهدفت هذه البرامج موظفي وزارة المالية بشكل خاص، وشبكة المسؤولين الماليين في الدولة بمختلف قطاعاتها المدنية والعسكرية والتربوية. ومع تفاقم أزمة النزوح والضغط المتزايد على الخدمات العامة، وسّع المعهد قاعدة المستفيدين من خدماته لتتطال رؤساء وأعضاء المجالس البلدية المنتخبين حديثاً، الذين استفادوا من برامج متخصصة ساهمت في تعزيز معارفهم بالإطار القانوني والمالي الذي يرفع العمل البلدي، وكيفية ربطه بالتخطيط التنموي.

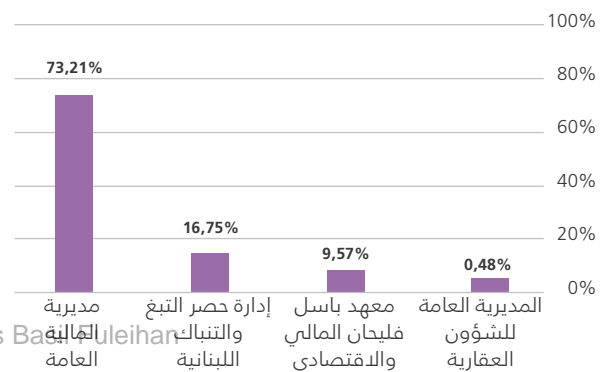
1134 متدرباً في مناهج الإدارة المالية الحكومية



المشاركون من الإدارات والمؤسسات العامة في مناهج الإدارة المالية



المشاركون في مناهج الإدارة المالية من وزارة المالية



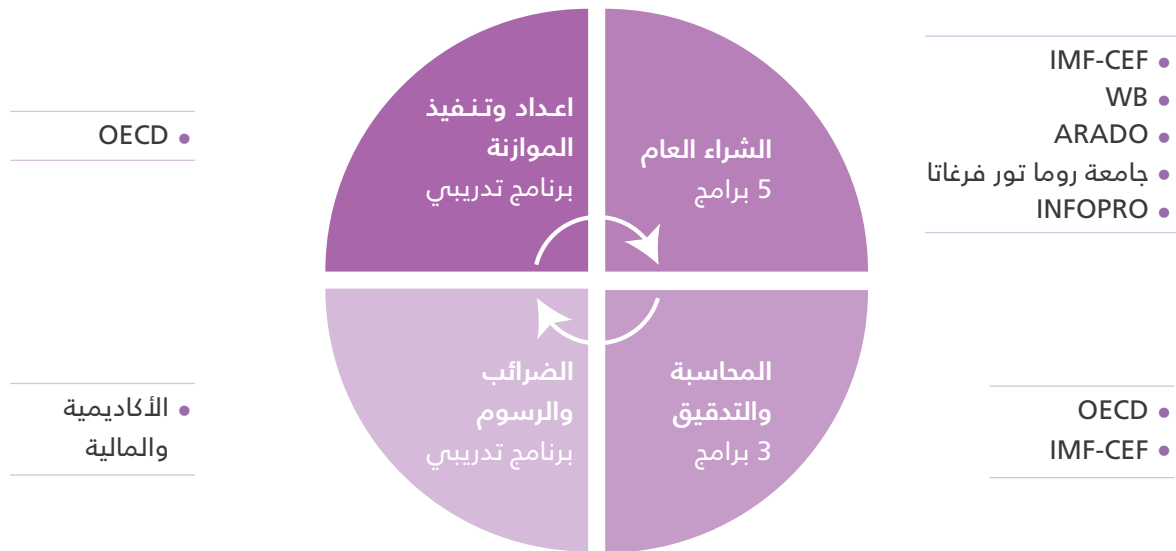
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

الإدارة المالية العامة لضباط الجيش اللبناني

شارك 18 ضابطاً من الأقسام والفروع المالية والإدارية في الجيش اللبناني في البرنامج التدريبي حول "المالية العامة من ألفتها إلى الياء" الذي تناول الإطار الماكرو-اقتصادي وإعداد الموازنة وتنفيذها والرقابة وإعداد الحسابات الختامية.

بعثات تدريبية خارج لبنان

سهّل المعهد حضور 24 موظفاً وخبيراً ومدرباً في 15 برنامجاً تدريبياً تناول أبرز المستجدات والتجارب الجيدة في إدارة المال العام نظماً شركاء إقليميون ودوليون؛ وأعطيت الأولوية في اختيار المشاركين إلى خبرتهم التدريبية وقدرتهم على إغناء المحتوى العلمي لبرامج المعهد بما يساهم في توسيع حلقة الإفادة وتعميم المعرفة.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الإدارة المالية الحكومية



تبادل الخبرات حول الموازنة والتدقيق

كان الاجتماع السنوي لشبكة كبار مسؤولي الموازنة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مناسبة لتقديم مداخلة حول نشاطات المعهد في التدريب وإنتاج المواد التعلّمية حول "الموازنة وإدارة المال العام". شارك المعهد أيضاً في مؤتمر وورشة عمل حول النزاهة ومكافحة الفساد من تنظيم برنامج الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التابع لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD.



مشروع تعزيز الحوكمة المالية في لبنان بدعم من البنك الدولي

عقد المعهد سلسلة اجتماعات مع البنك الدولي وفريق عمل وزارة المالية للبحث في أهداف المشروع والدور الذي سيلعبه لناحية تحديد الحاجات التدريبية وتحليل فجوة المهارات بالإضافة إلى تطوير استراتيجية للتدريب وإعداد مناهج تعليمية متنوعة من شهادات تخصصية وتعلّم عن بعد في مواضيع الحوكمة المالية لاسيّما الموازنة والمحاسبة العامة والشراء والتدقيق الداخلي. ويُنْتَظَر إطلاق المشروع في منتصف عام 2018.

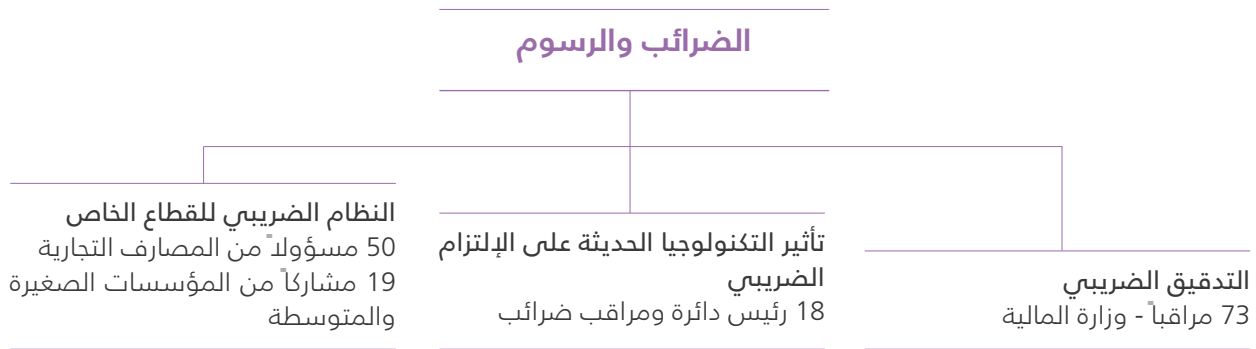


© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الضرائب والرسوم

تشكل الضرائب 76% من مجمل إيرادات الدولة. ومع حرص وزارة المالية على تعزيز الالتزام الضريبي والحفاظ على علاقة الثقة مع المكلفين، واكمب المعهد مراقبي الوزارة ببرامج تدريبية متخصصة في منهجيات التدقيق الضريبي. وخصّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنظمات المجتمع المدني ببرامج حول النظام الضريبي في لبنان. كما أطلق العمل على دليلين حول رسم الإنتقال والتخفيضات الضريبية والجمركية على النشاطات المفيدة للبيئة يُنتظر إصدارهما في مطلع عام 2018.



دليل المواطنة والمواطن إلى رسم الإنتقال وإجراءاته (رقم 1)



دليل مرجعي للمواطن يعرفه بطريقة سهلة وبمبسطة بالأصول والإجراءات الواجب اتباعها ضمن المهل القانونية لإتمام معاملاته بشفافية ودقة وسرعة، وتجنب الأخطاء التي ينتج عنها غرامات مالية. يستعرض الدليل جميع المراحل التي يجب على صاحب العلاقة التقيّد بها إن كان وريثاً أو مستفيداً من وصية أو هبة أو وقف أو عقد تأمين على الحياة، بدءاً من تاريخ وفاة المورث أو استحقاق الرسم، مروراً بالتصريح عن التركة، وصولاً إلى تسديد الرسم، وانتهاءً بتسجيل العقارات على الصحيفة العينية ونقل سائر الأموال.

سوف تتضمن الطبعة الرابعة من الدليل جميع التعديلات التي طالت نسب وآلية التصريح عن الرسم الإنتقال والتي وردت في قانون موازنة عام 2017 رقم 66 تاريخ 2017/11/3، وسوف يجري طباعة وتوزيع حوالي 2500 نسخة في النصف الأول من عام 2018.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الإدارة المالية الحكومية

دليلك إلى الاستفادة من التخفيضات الضريبية والجمركية على النشاطات المفيدة للبيئة (رقم 10)



يَعْرُضُ هذا الدليل للتخفيضات الضريبية والجمركية على التجهيزات والنشاطات المُفيدة للبيئة المنصوص عنها في المادة 20 من قانون حماية البيئة رقم 444 تاريخ 2002/07/29، وَيُعَدُّ النشاطات التي تندرج من ضمن الفئات المستفيدة. كما يُفَنِّدُ المراحل التي يمرُّ بها المُكَلَّفُ للاستفادة من التخفيضات عارضاً للشروط والمعايير المُعتمدة. يهدف الدليل إلى حثّ المواطنين على استخدام الموارد الطبيعية بشكل مستدام وتحفيز رجال الأعمال وأصحاب المؤسسات على القيام بنشاطات تحافظ على البيئة وعلى استخدام التكنولوجيات الحديثة لتقليل جميع أشكال التلوّث كما ومعالجة النفايات وإعادة تصنيعها. تمّ إعداد هذا الدليل بالتعاون مع وزارة البيئة ومكتب الاتحاد الأوروبي في لبنان، ومن المتوقع صدوره في النصف الأول من العام 2018.

المحاسبة العامة والتدقيق

تشكل المحاسبة والتدقيق أدوات رئيسية لرفع فعالية الأداء المالي داخل إدارات ومؤسسات القطاع العام وتعزيز الشفافية والاستشراف. تشير التقارير الدولية بانتظام إلى تأخر لبنان في اعتماد المعايير الدولية بما في ذلك غياب انتظام الرقابة البرلمانية والحاجة إلى تطوير المهارات لناحية حفظ السجلات وإعداد التقارير المالية. واکب المعهد هذه الحاجات فنظّم برامج تدريبية لمراقبي وزارة المالية والمسؤولين في الإدارات والمؤسسات العامة تناولت نُظْم المحاسبة والمراقبة الداخلية وأهميتها في تحقيق فاعلية الإنفاق وربطه بالإنتاج وفي تعزيز مبادئ المساءلة والشفافية.

106 مشاركاً في برامج المحاسبة العامة والتدقيق





التعاون مع ديوان المحاسبة

في إطار تعاونه المتواصل مع ديوان المحاسبة في أكثر من مجال، تشرف المعهد باستضافة البرنامج التدريبي حول "التقييم الذاتي للنزاهة لأجهزة الرقابة العليا" حضره 59 مراقباً بإدارة خبراء من ديوان المحاسبة في هولندا.

البعثات التدريبية خارج لبنان

سهّل المعهد مشاركة مدربيه في ثلاث بعثات تدريبية حول التدقيق وتعزيز النزاهة بالتعاون مع شركائه الإقليميين والدوليين. سوف تتضمن برامج عام 2018 المستجدات والتجارب الجيدة التي تمّ الاطلاع عليها خلال هذه البعثات.

عدد المشاركين	عنوان البرنامج	الشريك
1	تعزيز القدرات في النزاهة ومكافحة الفساد	 مركز صندوق النقد الدولي للاقتصاد والتمويل في الشرق الأوسط
1	التدقيق في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومنطقة الخليج	
1	تعزيز إدارة مخاطر الاحتيال والفساد في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	 منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

الشراء العام

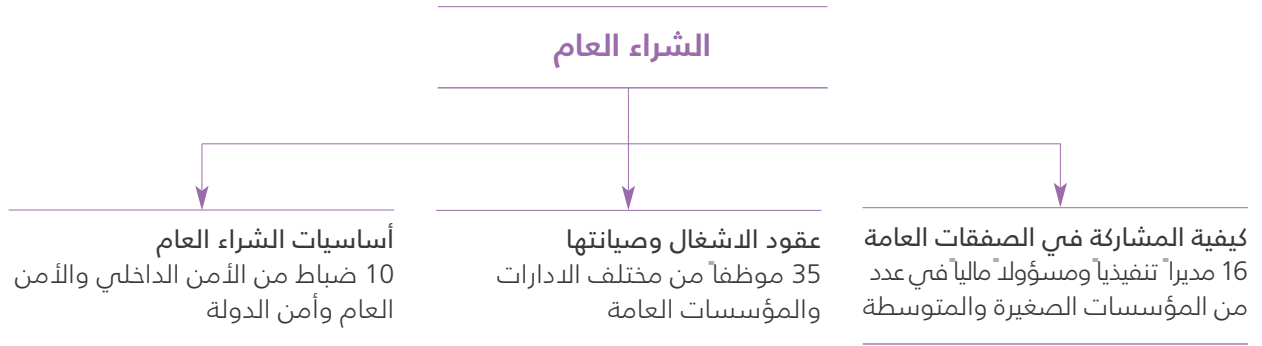
لأنّ الشراء العام هو حلقة أساسية في تنفيذ الموازنة العامة وتحقيق القيمة الفضلى من إنفاق أموال المكلّفين، خصص المعهد جهداً كبيراً لتطوير مساهمته في تحديث الشراء على المستوى الوطني. ففي موازاة الأنشطة التدريبية والشهادات التخصصية الدورية، حرص على التواصل مع عدّة شبكات إقليمية متخصصة أبرزها شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التابعة للبنك الدولي، وانضمّ إلى الشبكة الفرنكوفونية للشراء العام المستدام. كذلك، تمّت الاستفادة من المحتوى المعرفي لتطوير منشورات وأدوات تثقيفية منها دليل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمشاركة في الصفقات العامة، وفيلم تثقيفي Animatics واكب التدريب الموجه إلى هذه المؤسسات. كذلك تمّ عرض هذه التجربة خلال منتدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي نظّمته وزارة الاقتصاد والتجارة.

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

الإدارة المالية الحكومية

المضامين التدريبية

- مبادئ الشراء العام ومفاهيمه
- مراحل دورة الشراء العام
- إعداد عقود الأشغال وتنفيذها
- عقود الصيانة وكيفية ربطها بالتجهيز والاستشارات



مواكبة تقنية للهيئة العليا للإغاثة

لبس المعهد طلب الهيئة العليا للإغاثة لتقديم مساندة تقنية في مجال الصفقات العامة والهيئات المالية شارك فيها 12 مسؤولاً من الهيئة وشكلت مناسبة للرد على التساؤلات والتحديات التي تواجه عمل الهيئة ومناقشة الحلول الفضلى. وقد أدار الحلقات خبراء من ديوان المحاسبة ومن وزارة المالية.

تحديث منظومة الشراء العام

محتوى تدريبي جديد ومشاركة محلية ودولية فاعلة



- بصفته عضواً في لجنة تنمية القدرات في شبكة خبراء الشراء العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التابعة للبنك الدولي سهل المعهد مشاركة مدربين معتمدين لديه في برنامج تدريب المدربين، كما وتنفيذ برنامج تدريبي جديد في بيروت.



- أعيد انتخاب المعهد لدورة ثانية عضواً في اللجنة الاستشارية الدولية للبرنامج العشري حول الشراء العام المستدام "10YFP on Sustainable Public Procurement" للفترة 2017-2019، وهي مبادرة دولية بقيادة برنامج الأمم المتحدة للبيئة UN Environment ومنظمة ICLEI والمعهد الكوري للتكنولوجيا البيئية KEITI

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

- إنضم المعهد إلى الشبكة الفرنكوفونية التابعة لبرنامج الإطار العشري للشراء العام المستدام 10YFP لتعزيز تبادل التجارب والاستفادة من الخبرات الدولية.



- بصفته عضواً منذ عام 2015 في اللجنة الاستشارية لمشروع "الدعم التقني لتحديث المناقصات العامة في لبنان" والذي يتولّى إدارته مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية بتمويل من الاتحاد الأوروبي، قدّم المعهد ملاحظاته على مرسومين مقترحين؛ الأول حول الصفقات العامة في لبنان والثاني حول تنظيم إدارة المناقصات، وشارك في 6 دورات تدريبية تخصصية نظّمت ضمن هذا المشروع.

البعثات التدريبية خارج لبنان

سهّل المعهد مشاركة 8 متخصصين في الشراء العام في ورش عمل محلية ومؤتمرات وأنشطة دولية تواكب القضايا المعاصرة والممارسات الجيدة حول تحديث أنظمة الشراء العام.

عدد المشاركين	عنوان البرنامج	الشريك
2	تدريب المدربين في الشراء العام	المنظمة العربية للتنمية الإدارية والبنك الدولي
1	القضايا المعاصرة في إصلاح وتحديث أنظمة المشتريات العامة	مركز صندوق النقد الدولي للاقتصاد والتمويل في الشرق الأوسط
1	المؤتمر الدولي الثاني حول الشراء العام	جامعة روما تور فرغاتا
1	المشتريات العامة وسياسة المنافسة	
3	مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشراء العام	شركة إينفوبرو

الإدارة المالية الحكومية



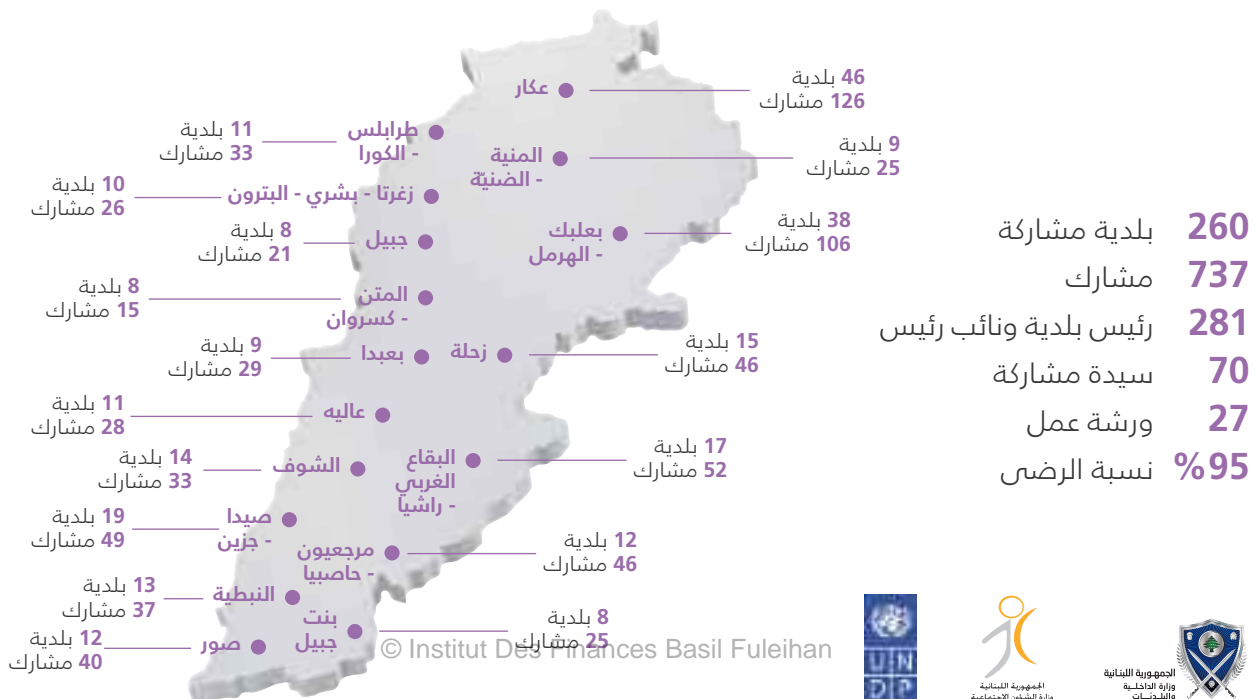
مشروع دعم قدرات البلديات اللبنانية في المواضيع المالية والإدارية - إرادة بلدية

أحصت المنظمات الدولية أكثر من 1,1 مليون شخص نزحوا إلى لبنان نتيجة الأحداث الجارية في سوريا والعراق. إن هذا النزوح السكاني، المصنّف الأكبر في تاريخ حالات الطوارئ المعقّدة، يضغط بقوة على موارد البلديات وإمكانياتها البشرية واللوجستية العملية.

في ظلّ الوضع القانوني والتنظيمي الحالي للبلديات، يُطرح السؤال حول مدى قدرة البلديات على تأدية دورها التنموي، وإمكانياتها في أن تكون شريكاً فعالاً في إدارة الأزمات واستيعابها، والتعامل مع ما ينتج عنها من تداعيات سلبية على مختلف الصعد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

من هذا المنطلق، تعاونت وزارة الداخلية والبلديات ووزارة الشؤون الاجتماعية خلال عامي 2016-2017، مع معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي لتنفيذ "مشروع دعم قدرات البلديات اللبنانية في المواضيع الإدارية والمالية - إرادة بلدية" بدعم من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. توجّه المشروع إلى 737 رئيس بلدية وأعضاء مجالس مُتخيين ومسؤولين ماليين في 260 بلدية في المناطق الأكثر عرضة للنزوح، تمّ تدريبهم على أصول إدارة المال العام والتخطيط للتنمية.

أثمر المشروع تقارير معمّقة حول واقع البلديات والممارسات المالية الحالية، بالإضافة إلى مساحة معرفية إلكترونية تساهم في توفير استمرارية التعلّم وتأمين مساحة لتبادل الخبرات www.iradabaladiya.org. وتطلّب تنسيق ومتابعة بين مختلف الجهات المعنية لاسيّما الإدارات والوزارات المعنية، والجهات المانحة والخبراء.



تقرير إحصائي حول معوقات التنمية المحلية

يستعرض هذا التقرير أبرز معوقات التنمية المحلية وأهم العوامل التي يمكن الارتكاز عليها لتحقيقها. تمّ اعداؤه بالتعاون مع مؤسسة البحوث والاستشارات وبتأييد على استبيان طال 250 رئيس بلدية وعضو مجلس بلدي في المناطق الأكثر عرضةً للنزوح.

تعاون متجدد ووثيق مع مشروع الأمم المتحدة الإنمائي

في إطار التعاون القائم مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، سبق للمعهد أن نقّذ خلال عامي 2010-2011 برنامجاً تدريبياً للبلديات واتحاداتها في المواضيع المتعلقة بقانون البلديات والإدارة المالية والتنمية المحلية، وبناءً على الأثر الإيجابي والنتائج المميّزة التي حققها التدريب السابق، استعان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مجدداً بالمعهد لتنفيذ مشروع "دعم قدرات البلديات في المواضيع الإدارية والمالية - إرادة بلدية".

حفل تكريم المدربين

28 مدرباً وخبيراً ساهموا في إنجاح مشروع "إرادة بلدية" وأغنوا المحتوى التدريبي بتجاربههم القيّمة وبأمثلة من الواقع البلدي. عمل الخبراء على تيويم المواد التدريبية بشكل دوري لتتلاءم مع خصوصية كل منطقة جغرافية من خلال توفير معلومات وبيانات عن الوضع الاقتصادي والتنموي لكل محافظة. ونتيجة جهودهم تجاوز مستوى رضى المستفيدين من المشروع 95%.

"إرادة بلدية" في الإعلام

حاز مشروع "إرادة بلدية" على مواكبة إعلامية مميزة من خلال 3 حلقات تلفزيونية، و3 مقابلات على وسائل الإعلام المسموعة، و11 بياناً صحفياً للتعريف عن أهداف المشروع ومخرجاته.



© Institut Des Finances Basil Euleihan

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

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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



الشؤون العقارية والمساحة

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

الشؤون العقارية والمساحة

تولي وزارة المالية إصلاحات الشؤون العقارية أهمية كبرى كونها تشكل ركناً أساسياً في حياة المواطن، وتتصل التصاقاً وثيقاً بتطور الوضع الاقتصادي وبتحريك عجلة الاقتصاد. وتحت شعار **“عقارك بقرتك”**، تمّ توسيع أمانات السجل العقاري على مستوى لبنان واعتماد المكننة وأساليب حديثة للعمل، بالإضافة إلى تطوير سلسلة من الخدمات الإلكترونية هدفت إلى تسهيل الإجراءات وتحسين التواصل مع المواطن. واکب المعهد هذه الورشة من خلال تطوير قدرات العاملين وترجمة توجهات المديرية إلى برامج تدريبية إدارية وفنية. كما شارك في حلقات التخطيط لمشاريع التطوير المستقبلية مع بعثة البنك الدولي وحرص على أن يكون صلة وصل مع مديرية الشؤون الجغرافية في الجيش اللبناني، للاستفادة من أفضل التقنيات المتاحة في مجال التدريب على المساحة.

126 مشاركاً في ورش عمل مساندة لتوحيد الإجراءات في الشؤون العقارية والمساحة



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



كُتَاب العدل في ورش عمل حول الأبعاد المالية والعقارية لعملهم

تعاون المعهد مع مجلس الكُتَاب العدل ومع المديريات المختصة التابعة لوزارة المالية لإعداد وتنظيم سلسلة ورش عمل بعنوان "الأبعاد المالية والعقارية لعمل الكُتَاب العدل في لبنان". الهدف من هذه الورش مناقشة أبرز التحديات التي تواجه مهنة الكُتَاب العدل لناحية الموجبات الضريبية والمالية. عقدت الورش الأولى في الفصل الأخير من عام 2017 بالاستناد إلى منهجية تشاركية بين الخبراء والمشاركين ومناقشة موجهة لاستخراج التوصيات التي من شأنها أن تحسّن الأداء. وسوف تستكمل ورش العمل هذه في جميع مناطق لبنان في النصف الأول من عام 2018.

مشروع تحديث نظام الأراضي



شارك المعهد مع المديرية العامة للشؤون العقارية في الاجتماعات التي انعقدت خلال عام 2017 مع فريق البنك الدولي للإنشاء والتعمير والهادفة إلى بلورة مكوّنات مشروع تحديث نظام إدارة الأراضي في لبنان. وقد جرى التداول في المكوّن المتعلق بالتنظيمي والمؤسسي وبناء القدرات وإدارة المشاريع. مع الإشارة إلى أن مدة المشروع الإجمالية هي 5 سنوات وسوف يمكّن لبنان من تحديث نظام السجل العقاري والمساحي وتسهيل الوصول إلى البيانات الخاصة باستملاك الأراضي والمعلومات الجغرافية المكانية.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



إدارة حصر التبغ والتنباك

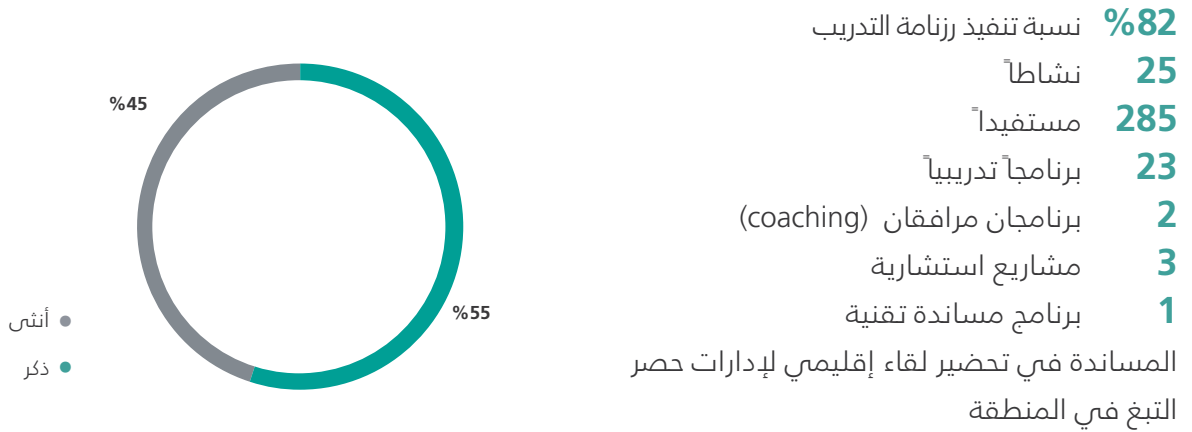
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

إدارة حصر التبغ والتنباك

تشكل إيرادات المنتجات التبغية 7,5% من مجمل إيرادات الدولة. تعمل إدارة الحصر على تطوير آليات العمل لتحسين إدارة الجودة وزيادة قدرتها الإنتاجية مما يستلزم منها تطويراً متواصلًا للقدرات. للسنة الخامسة على التوالي، تعاونت إدارة الحصر مع المعهد لوضع خطة عمل تتضمن رزمة التدريب وبرامج مساندة فنية تواكب توجهات خطتها للتطوير المؤسسي ومتطلبات الأداء والجودة. وتميّز العام الخامس باستحداث منهجيات تدريبية وأدوات وأساليب جديدة لتشخيص الكفايات وقياس العائد من التدريب وكذلك بتطوير رزمة من الخدمات الاستشارية والمرافقة الفردية (coaching) ساهمت في تطوير الأداء الفردي والمؤسسي.



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

المستفيدون بحسب موضوع النشاط

عدد المستفيدين	عدد النشاطات	موضوع النشاط
181	13	الخدمة العامة وإدارة التغيير
32	4	المحاسبة والتدقيق
42	3	اللغات
3	3	التعلم والتطوير
3	1	الشراء العام
11	1	الجمارك

خدمات المرافقة

- في مهارات التواصل الاجتماعي
- في الإدارة وتطوير الذات

استشارات

- وضع الإستراتيجية الإعلامية لمواقع التواصل الاجتماعي
- إعداد رزنامة تدريب لمديرية الموارد البشرية
- إدارة المخزون وتنظيم العمل في المستودعات ومع مصلحة المشتريات

مساندة تقنية

- مشروع تطوير مصلحة العلاقات العامة:
- مراجعة مهام المصلحة
- صياغة إستراتيجية للعلاقات العامة تتماشى مع التوجهات المؤسسية
- برامج تدريبية حول أسس العلاقات العامة والاتيكت وتقنيات التواصل



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

إدارة حصر التبغ والتبناك

أبرز محطات عام 2017

اعداد مسار للتعاون وتنسيق النشاطات المختلفة	منهجيات مستحدثة للتدريب	تنوع في خدمات التدريب	أتمتة استمارة التقييم
<ul style="list-style-type: none">العمل ضمن آلية تنسيق واضحة للبرامج ومناسبة للفريقين:مسار إعداد وتنفيذ وتقييم دورة تدريبية؛مسار المساندة التقنية؛مسار المرافقة.	<ul style="list-style-type: none">آلية جديدة لتحديد الحاجة التدريبية:تعاون ثلاثي الاطراف لتحديد الحاجات التدريبية (المدرّب/الخبير - المعهد - والجهة الطالبة من الريجي) ولتصميم البرامج التدريبية؛ادوات وأساليب وطرق جديدة لتشخيص الكفايات ومتابعة التدريب.	<ul style="list-style-type: none">رزمة التدريب؛تنفيذ برامج تدريبية متخصصة ومبنية على مهارات محددة؛عقود خدمات إستشارية؛المواكبة الفردية والجماعية لتطوير مهارات تقنية جديدة.	<ul style="list-style-type: none">استخدام التكنولوجيا الحديثة لإعداد استمارة تقييم الكترونية؛مباشرة للبرامج التدريبية تسهل استخراج مؤشرات نوعية وكمية.



التعلّم والتطوير

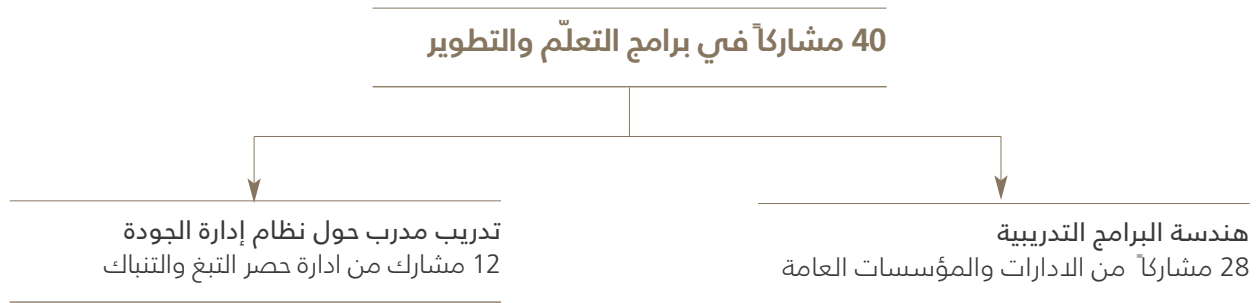
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

التعلّم والتطوير

إنسجاماً مع توجهاته في تعميم ثقافة التعلّم المستمر في الدولة وربط التدريب بمخرجات الأداء والإنتاجية، يخصص المعهد سنوياً جهداً بشرياً ومالياً لتطوير مجموعة من البرامج في مجال هندسة الخطط التدريبية، وتدريب المدربين وتقنيات التدريب الناشط وقياس أثر التدريب على الأداء، تتوجه إلى مسؤولي الموارد البشرية ومنسقي التدريب في الإدارات والمعاهد لاسيّما أعضاء الشبكة الوطنية للتدريب وكذلك لرؤساء الدوائر والأقسام. وقد تميّز عام 2017 بالإضاءة على مفاهيم جديدة من شأنها أن تساهم في إحداث نقلة نوعية في منهجيات تعلّم الكبار، تركز على مقارنة الكفايات كأداة لتحسين نوعية التدريب ومخرجاته، وقياس العائد منه، وتعزيز المعرفة حول أساليب وتقنيات التعلّم عن بُعد.



إطار الكفايات

شهد عام 2017 إضاءة جديدة على مفهوم إطار الكفايات أو المهارات وكيفية اعتماده كأداة في إعداد الخطط والبرامج التدريبية. وتمّ ذلك من خلال العمل على دراسة تحليلية للمهارات والكفايات الإدارية والمالية المطلوبة لدى القيادين في الدولة اليوم، وكذلك اللقاءات العلمية التي جمعت خبراء في مجال إدارة الموارد البشرية ومدربين وأكاديميين، ومن خلال الاطلاع على التجارب الدولية ومشاركة تجربة لبنان على صعيد إقليمي.



التعرّف على التجربة الفرنسية في تطوير الكفايات

بههدف الاطلاع على آخر المستجدات، شارك 3 من كبار المسؤولين في بعثة دراسية إلى فرنسا للتعرف على التجربة الفرنسية في تطوير مناهج تدريبية وعلى الكفايات الحديثة التي تسمح للكوادر بمواكبة مشاريع التطوير والتحديث في الدولة.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

تطوير نظام الكفايات الوظيفية تجربة المعهد في ورشتي عمل محلية وإقليمية



• ناقش المعهد ضمن حلقة حوار نظمها بالتعاون مع مرصد الوظيفة العامة والحكم الرشيد في جامعة القديس يوسف والمعهد الوطني للإدارة مقترحاً لإطار وطني لكفايات الكوادر العليا في الإدارة العامة من شأنه أن يساهم في تصويب خطط التوظيف والتدريب للأعوام المقبلة. شارك في هذه الحلقة نخبة من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية وكوادر عليا من القطاع العام اللبناني وأكاديميين.



• عرض المعهد تجربته في إعداد إطار عام للكفايات في ورشة العمل الإقليمية حول تطوير نظام الكفايات الوظيفية التي نظمتها اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - الإسكوا بالتعاون مع ديوان الموظفين العام في دولة فلسطين، وديوان الخدمة المدنية في المملكة الأردنية. تناول العرض تجربتي المعهد لناحية إعداد إطار عام للمعارف والكفايات لمسؤولي الشراء العام وإطار الكفايات التقاطعية للكوادر العليا في الإدارة اللبنانية. ساهم العرض في الإضاءة على أهمية مفهوم الكفايات في إعداد الخطط والبرامج التدريبية بهدف تحسين الأداء في مجال إدارة المال العام.



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

التعلّم والتطوير

إستثمار العائد من التدريب

طور المعهد هذا العام شهادة تخصصية حول "استثمار العائد من التدريب" مبنية على منهجية جاك فيليبس الدولية هدفت إلى دمج مفهوم قياس العائد من التدريب لمعرفة مدى تحقيق أهدافه وقياس الاستفادة التي عادت على الإدارة من جرائه ومقارنة العائد بالموارد المالية التي صرفت من أجله. شارك في برنامج الشهادة 12 موظفاً من وزارة المالية تمرّتوا حول طرق التقييم والمنهجية المعتمدة لجمع البيانات وتحليلها مالياً؛ وتمّ في نهاية البرنامج اختيار 3 مشاريع تطبيقية من المتوقع أن تبدأ في مطلع العام المقبل وتساهم في تقييم العائد المالي وغير المالي من التدريب تمهيداً لإصدارها على شكل دراسة حالات.

- المشروع الاول - مديرية المالية العامة
قياس اثر التدريب حول منهجيات التدقيق على الالتزام الضريبي؛
- المشروع الثاني - ادارة حصر التبغ والتنباك
قياس اثر التدريب حول مهارات التخطيط والتنظيم على تطوير نوعية الانتاج في مصنع الريجي - الحدث؛
- المشروع الثالث - معهد باسل فليحان
قياس عائد التدريب حول مهارات استخدام انظمة المعلوماتية للبيانات.



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

التدريب عن بُعد

يتطلب التحضير للانتقال إلى التدريب الإلكتروني مساراً تعليمياً لأعضاء فريق المعهد ومدربيه. بدأ هذا العام بالاطلاع على التجارب لدى الشركاء والتحديات التي واجهتهم واستقطاب خبراء لنقل أفضل التجارب والممارسات في التعلم الرقمي. كما استكمل الجهد في إعداد ومراجعة محتوى بعض برامج التدريب الإلكتروني والتي كانت قد أعدتها المؤسسات الشريكة. من جهة أخرى، وبغرض الاطلاع على تجربة المتدرب - المتلقي، حضر بعض من أعضاء فريق العمل برامج رقمية متوفرة وقيّموا تجربتهم.

هندسة التدريب عن بُعد



- المشاركة في تطوير برنامج التدريب عن بُعد لتخطيط المسار التدريبي والإشراف عليه وتقييمه بالتعاون مع المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية في فرنسا. تضمن البرنامج 4 مناهج تفصيلية وسيستكمل التعاون من خلال تطوير المحتوى وإدارته ضمن خطة التدريب المشتركة لعام 2018.
- المساهمة في إعداد محتوى لبرنامج التدريب عن بُعد "Le Sens de l'Action Publique" من إعداد المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية في فرنسا، كما وتشجيع كبار المسؤولين الحكوميين من لبنان على المشاركة فيه.

ورشة عمل حول التعلّم الرقمي: "فرص وتحديات"



28 مسؤولاً وعضواً في الشبكة الوطنية للتدريب شاركوا في ورشة العمل التي أضاءت على أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعلّم، وعرضت التجارب الجيدة والتحديات التي تواجه التعلّم الرقمي.

لقاء حول "التعلّم بشكل مغاير"

لقاء على هامش معرض الكتاب الفرنسي عرض تجربة جمعية (LAL) Lebanese Alternative Learning - طبشورة وتجربة المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



الثقافة الاقتصادية والمالية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

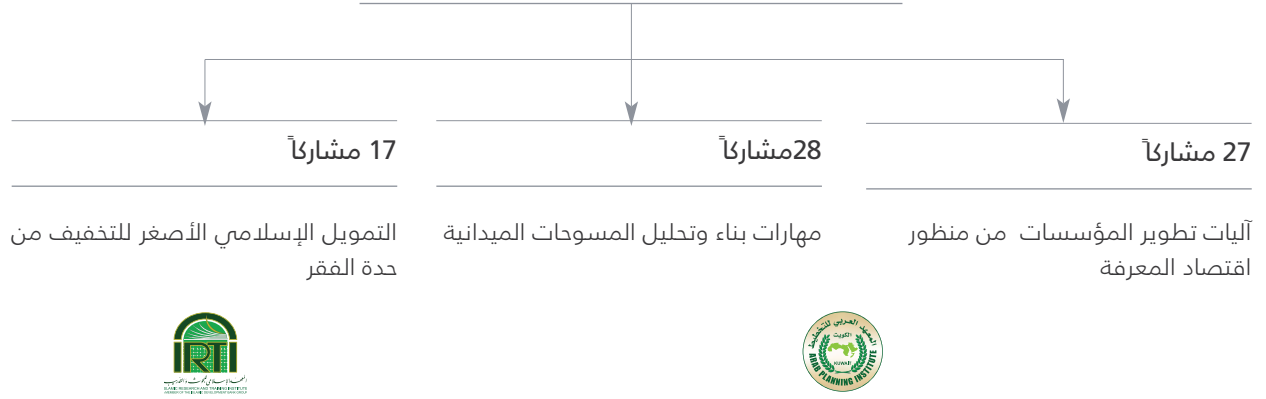
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

الثقافة الاقتصادية والمالية

محور الثقافة الاقتصادية والمالية أساس لتعميق فهم الموظفين للمفاهيم ذات الصلة التي تسيّر عملهم وإطلاعهم على المتغيرات حول العالم. يواكب المعهد هذه الحاجات من خلال برامج نوعية تتوجه إلى المسؤولين في القطاع العام. وكذلك يطوّر بعض التقارير والملخصات التي يستعملها لتيويم المعلومات التي تتضمنها برامجه بالاستناد إلى تقارير ومراجع دولية.

72 مشاركاً في 3 برامج تدريبية في الثقافة المالية والاقتصادية عقدت مع الشركاء



البرنامج التدريبي حول آليات تمكين المرأة وتعزيز دورها التنموي



شاركت 35 مسؤولة في القطاع العام من قضاة ومنسقات البرامج والمشاريع المعنية بقضايا المرأة ورؤساء دوائر ومصالح في الإدارات والمؤسسات العامة في هذا البرنامج حيث تمّت مناقشة أساليب صنع وصياغة سياسات التمكين والاشكاليات المصاحبة لأوضاع المرأة وربطه بالبعد التنموي.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الثقافة المالية والشباب

يخص المعهد الشباب بنشاطات دورية بالتنسيق مع الجامعات تهدف إلى تعزيز الثقافة المالية والاقتصادية كمهارة حياتية للجيل الصاعد، تساعدهم على اكتساب مفاهيم إدارة المال العام والخاص، وتمكنهم من مقارنة هذه المسائل بشكل إيجابي يسهل عليهم فهم التحديات والمخاطر، واتخاذ القرارات الأكثر ملاءمة لأوضاعهم. في عام 2017، جرى تطوير مجموعة من الأدوات المعرفية الحديثة كالألعاب التثقيفية والأدلة التربوية وغيرها، لاقت استحسان الطلاب وأساتذتهم خلال اللقاءات في المعهد، وفي معارض الكتب والجامعات.

210 شاب وشابة في برنامج "الشباب يتعرّف على وزارة المالية"

برنامج سنوي يضم سلسلة من ورش العمل تتوجه إلى الشباب اللبناني بهدف التعرف عن كثب إلى مهام وزارة المالية وإلى النظام الضريبي في لبنان بما في ذلك حقوقهم وواجباتهم، بالإضافة إلى بعض الألعاب التثقيفية في إدارة المال العام والخاص.

المؤسسة	عدد المجموعات	عدد الطلاب
جامعة AUST	2	17
جامعة البلمند	1	17
جامعة MUBS	1	7
جمعية LOYAC	1	10
الجامعة اللبنانية	2	100
الجامعة الإسلامية - فرع بعلبك	1	14
الجامعة اليسوعية - كلية العلوم السياسية	1	1
جامعة AUCE	1	16
مدرسة راهبات القلبيين الأقدسين - عين نجم	1	26
المجموع	12	210



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

الثقافة الاقتصادية والمالية

9 طالبات وطلّاب في برنامج التدريب الميداني في المعهد

9 طالبات وطلّاب من جامعات لبنانية وفرنسية شاركوا خلال عطلتهم الدراسية في برنامج التدريب الميداني في المعهد لمدة تتراوح بين الشهر والثلاثة أشهر، حيث ساهموا في مشاريع قيد التنفيذ واكتسبوا مهارات جديدة في البحث والتحليل وإدارة العمليات.

The Big Bank Challenge



لعبة تثقيفية تفاعلية تهدف إلى تسهيل اكتساب المفاهيم والتعرّف إلى الخدمات والمنتجات المصرفية، تمّ إعدادها بالتعاون مع جمعية FiWi ومصرف فرنسبنك. أطلقت اللعبة في معرض الكتاب الفرنسي ومعرض بيروت العربي الدولي للكتاب، حيث لاقى اهتمام الشباب والأساتذة أيضاً.



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



الخدمة العامة وإدارة التغيير

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

الخدمة العامة وإدارة التغيير

تتطلب الإدارة الحديثة مواكبة مستمرة للموظف والإداري، لكي يتمكن من المنافسة على أداء دوره بمهنية عالية واستشراف المتغيرات والتأقلم مع الحاجات المستجدة. لذلك يقدم المعهد سنوياً سلسلة من البرامج التدريبية يهدف من خلالها إلى تعزيز ثقافة الخدمة العامة وتطوير المهارات الإدارية والقيادية لمواكبة التغيير؛ مما يسمح بالارتقاء بجودة الخدمات العامة ويسهل الانتقال إلى إدارة عامة ديناميكية فاعلة ومرنة تتجاوب مع حاجات المواطن.

برامج مساندة لتنمية القدرة على إدارة التغيير في وزارة المالية

84 مشارك في برامج تدريبية تهدف إلى تطوير الذات وتنمية المهارات الفردية

- **فن الخطابة:** التمرس في تحضير الخطاب وفي إيصال الرسائل بشكل مقنع ومؤثر؛
11 مشارك
- **إعداد المراسلات الإدارية:** التمرس في اعداد النصوص الإدارية واستخدام الصيغ اللغوية والإدارية المناسبة؛
62 مشارك
- **الإلقاء وتقنيات التحكم بالصوت:** تمرين عملية لتخطي التوتر والتحكم في الصوت امام الجمهور؛
11 مشارك

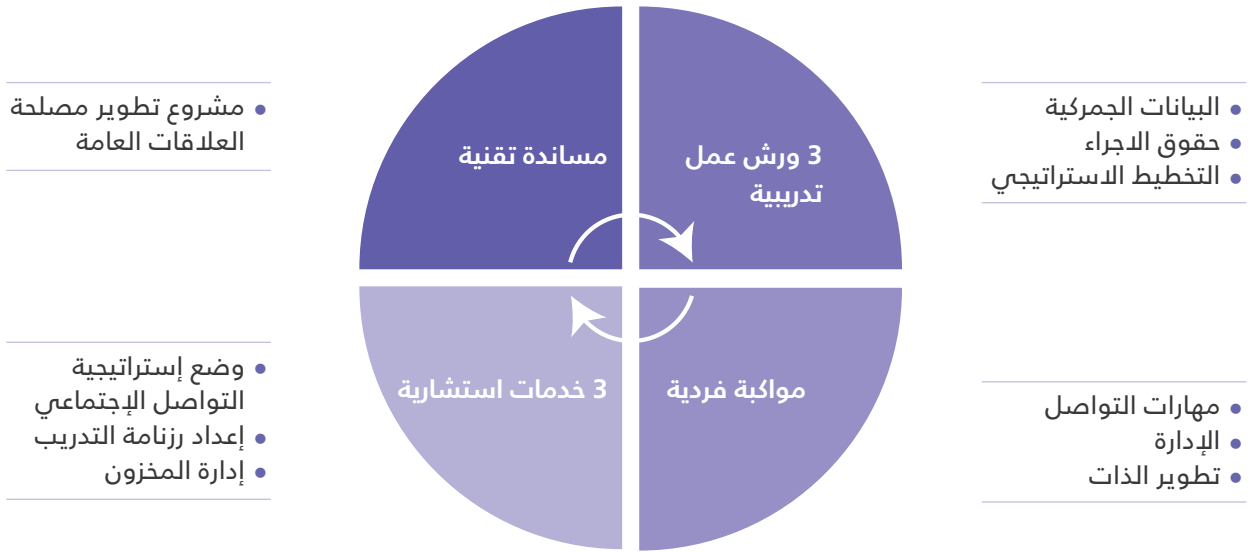
3 برامج تدريبية لتأمين مناخ تفاعلي وديناميكي في العمل

- **إدارة النزاعات:** تطوير القدرات لتجنب النزاعات والتمرّس في كيفية حلّها بشكل تعاوني؛
17 مشارك
- **مهارات التواصل:** شرح المفاهيم والادوات الاساسية لبناء تواصل فعّال مبني على منهجيات تحليلية تفاعلية؛
19 مشارك
- **بناء فريق العمل:** تعزيز التواصل بين أفراد المجموعة وتفعيل الثقة والتمرّس في تطبيق مهارات التواصل الايجابي؛
13 مشارك

”تعامل في عالم متغيّر: تغيير نُديره أم يديرنا؟“

تحضيراً لمشاريع الممكنة وتبسيط الإجراءات في المديرية العامة للشؤون العقارية، نظمت ورشة عمل طالت 13 رئيساً للمساحة وأمين سجل معاوناً هدفت إلى عرض ونقاش مكونات التغيير وأبعاده وكيفية حتّ الموظفين على مواكبة المستجدات العالمية.

إدارة التغيير في ادارة حصر التبغ والتبناك



الملتقى السنوي للكوادر العليا في إدارة حصر التبغ والتبناك

36 مشاركاً من الكوادر العليا في إدارة الريجي يلتقون سنوياً للاطلاع على التوجيهات الحديثة في الإدارة والقيادة ومناقشة التحديات الراهنة والحاجات المستقبلية لإدارة الحصر على الصعيدين الفردي والمؤسسي. في ملتقى عام 2017، جرى تقييم ذاتي للمهارات الإدارية والقيادية لجميع المشاركين تمهيداً لتصميم برامج تدريبية متخصصة لهم.

نقل التجارب الجيدة في إدارة التغيير من خلال شبكات معرفية دولية



• شارك المعهد في اجتماع مجلس إدارة الجمعية الدولية لمدارس ومعاهد الإدارة؛ وهي جمعية دولية تساهم في إصدار التوصيات والأبحاث في تحديات الإدارة العامة وكيفية مواكبة المؤسسات للمتغيرات المتسارعة في دور الدولة.



• شارك المعهد أيضاً في الاجتماع السنوي لشبكة النوع الاجتماعي والحوكمة في دول البحر الأبيض المتوسط، وفي مؤتمر "التميز غير المباشر في الخدمة العامة" حيث قدّم خلاله مداخلة حول تجربة شبكة غيفت-مينا وأدار جلسة حول الموازنة المراعية للنوع الاجتماعي.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



المهارات المعلوماتية واللغوية

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

المهارات المعلوماتية واللغوية

المهارات اللغوية ومهارات استعمال تكنولوجيا المعلومات هي أدوات للإنتاجية وللأداء، مطلوب من كل موظف في القطاع العام التمرّس بها. إستمرّ التعاون الوثيق هذا العام مع المعهد الفرنسي وAMIDEAST لتنفيذ دورات اللغة، شارك فيها 230 متدرباً، كما شارك 47 متدرباً في برامج المعلوماتية المكتبية.

المهارات اللغوية

عدد المشاركين في دورات اللغة

النشاط	عدد الدورات	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي
برنامج لغة إنكليزية - إمتحان تحديد مستوى	1	64	-	64
برنامج لغة إنكليزية - Elementary Level 3A Focus on Grammar	1	22	-	22
برنامج لغة إنكليزية - Intermediate Level 4A	1	16	-	16
برنامج لغة إنكليزية - Beginner Level 2B	1	18	1	19
برنامج لغة إنكليزية - Elementary Level 3B Focus on Grammar	1	28	-	28
برنامج لغة إنكليزي - Intermediate Level 4A Business English	1	18	-	18
برنامج لغة إنكليزية - Elementary Level 3A	1	13	1	14
برنامج لغة إنكليزية - Intermediate Level 4B	1	16	-	16
صياغة وتقديم خطاب باللغة الفرنسية	1	14	19	33
المجموع	9	209	21	230



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

صياغة وتقديم خطاب باللغة الفرنسية

33 موظفاً تدربوا على كتابة وإلقاء خطاب مهني باللغة الفرنسية.



مسابقة الإملاء المالية: أداة جديدة لتعلم المفردات المالية باللغة الفرنسيّة

بمناسبة شهر الفرنكوفونية، تبارى 140 شخصاً في مسابقة "إملاء المالية باللغة الفرنسيّة"، وكان موضوعها "ضرائبنا العزيزة". ألقى نص الإملاء الصحافية والأستاذة الجامعيّة ندى شاول.

مسابقة Le Mot d'or de la Francophonie

في إطار شراكته مع الوكالة الجامعية للفرنكوفونية، ساند المعهد في الترويج لهذه المسابقة، واستضاف الامتحان الخطي، وشارك في لجنة التحكيم. تهدف مسابقة Le Mot d'or de la Francophonie إلى تشجيع استخدام اللغة الفرنسية في تقديم أفكار حول مشاريع مبتكرة في عالم الأعمال، وشارك فيها هذا العام 116 شخصاً من الشباب والمهنيّين من القطاعين العام والخاص.



المهارات المعلوماتية

عدد المشاركين في دورات المعلوماتية

النشاط	عدد الدورات	وزارة المالية	الإدارات اللبنانية	العدد الإجمالي
طباعة النصوص 2010 - مستوى متوسط - المجموعة الأولى	1	6	-	6
طباعة النصوص 2010 - مستوى متوسط - المجموعة الثانية	1	-	12	12
طباعة النصوص 2010 - مستوى متقدم	1	-	11	11
المجدولات 2010 - مستوى متوسط	1	11	-	11
أوت لوك 2010 - مستوى مبتدئ	1	7	-	7
المجموع	5	24	23	47

موظفو مجلس الخدمة المدنية يتدربون على برامج المعلوماتية

12 موظفاً من مجلس الخدمة المدنية شاركوا في دورتين حول استخدام برنامج طباعة النصوص Word، خصصت لتطوير مهاراتهم من خلال شرح تفصيلي معمق لكيفية التحكم بالبرنامج، والإجابة على تساؤلاتهم العملية بما يمكّنهم من تقديم عملهم بشكل مهني.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



التعاون وبناء الشراكات

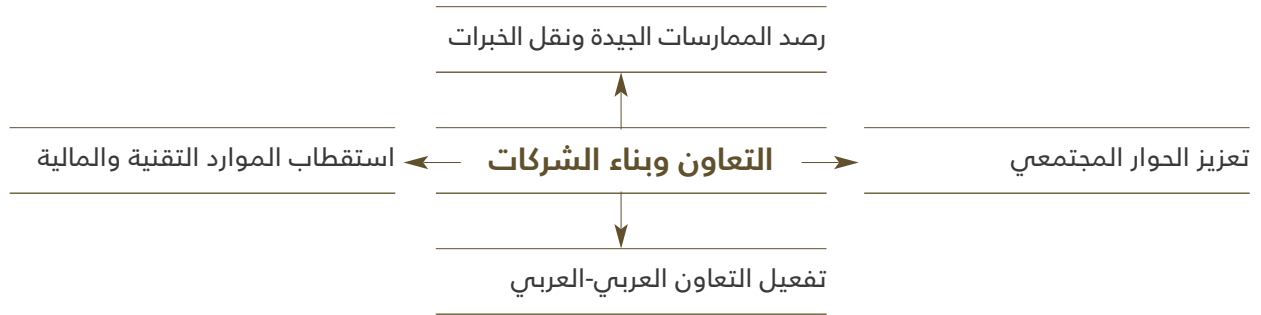
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

التعاون وبناء الشراكات

يوكب المعهد الحاجات الوطنية والمشاريع التحديثية في وزارة المالية بتطوير شراكات استراتيجية محلية وإقليمية ودولية، تساهم في نقل المعارف والخبرات التقنية، والاطلاع على الممارسات الجيدة حول العالم. ويحرص في مقاربتة على تجسيد قيم الانفتاح والشراكة والاستدامة، وعلى تحقيق التكامل مع المؤسسات الوطنية وتفعيل التعاون العربي-العربي. كما يحرص على مدّ جسور المعرفة على المستوى الثنائي والثلاثي والمتعدد الأطراف، واستقطاب الموارد التقنية والمالية لدعم نشاطات المعهد وحاجاته المؤسسية.



التعاون بالأرقام

معاهد تدريبية إقليمية تمّ تفعيل التعاون معها	3
وفود رسمية عربية زائرة	3
اجتماعات عمل للبحث في مستقبل شبكة غيفت-مينا	4
مشاركاً من 11 مؤسسة تدريبية في 11 بلداً عربياً في الجمعية العامة لشبكة غيفت-مينا	32
منظمات حكومية فرنسية تعاون معها المعهد	6
خبيراً فرنسياً زائراً لمناقشة برامج التعاون الثنائية والمتعددة الأطراف	12
بعثتان دراسيتان متخصصتان إلى فرنسا	2
مشاركين في 6 لقاءات وبرامج تدريبية في فرنسا	8
شبكات اقليمية ودولية شارك المعهد في نشاطاتها	6
شبكة معرفية جديدة انضم المعهد إليها	1

التعاون العربي-العربي

عزّز المعهد علاقات التعاون الثنائي مع المعاهد المالية والمؤسسات التدريبية الحكومية في بلدان المنطقة العربية، لاسيما المغرب وفلسطين والكويت. وبصفته الأمانة العامة لشبكة غيفت-مينا، أشرف على دراستين تهدفان إلى مراجعة نشاطات الشبكة وأدائها ومنهجية وأساليب إدارتها، كما واقترح توجّهات مؤسسية تؤمن استدامتها وتطوّر خدماتها.

التعاون مع فرنسا

إستمرّ التعاون المميّز مع المؤسسات الفرنسية من خلال توسيع قاعدة المبادرات والنشاطات، واستقطاب الخبرات المتخصصة لنقل الممارسات الجيدة. وجرى البحث في سبل وآليات تعاون جديدة تواكب توجهات وزارة المالية، كما والتواصل مع شركاء جدد لتوفير التدريب المتخصص.

وفود رسمية زائرة لتعزيز التعاون

على الصعيد العربي، استقبل المعهد 3 وفود رسمية عربية، أبرزها زيارة وزير إصلاح الخدمة العامة في المغرب برفقة السفير المغربي في لبنان، وزيارة أمين عام المجلس الأعلى للتخطيط في الكويت، وزيارة وفد المعهد الفلسطيني للمالية العامة والضرائب. على الصعيد الإقليمي والدولي، استقبل المعهد مديرة مشروع الأمم المتحدة الإنمائي في لبنان، والمدير الحالي للوكالة الفرنسية للتنمية AFD في لبنان، ووفداً من اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا - الإسكوا.

أفق جديدة للتعاون

تميّز عام 2017 بالانفتاح على مؤسسات شريكة وجهات مانحة جديدة، بهدف تنفيذ برامج مشتركة والتحضير لمبادرات تعاون خلال عام 2018، أبرزها المجلس الأعلى للخصخصة والشراكة، مرصد الوظيفة العامة والحكم الرشيد في جامعة القديس يوسف، الوكالة الفرنسية للتنمية، سفارة هولندا في لبنان، جامعة CNAM في فرنسا، البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، قسم التنمية الدولية البريطانية UK Aid، المعهد البريطاني للمالية العامة والمحاسبة CIPFA، ومؤسسة الإدارة العامة الدولية PAI.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

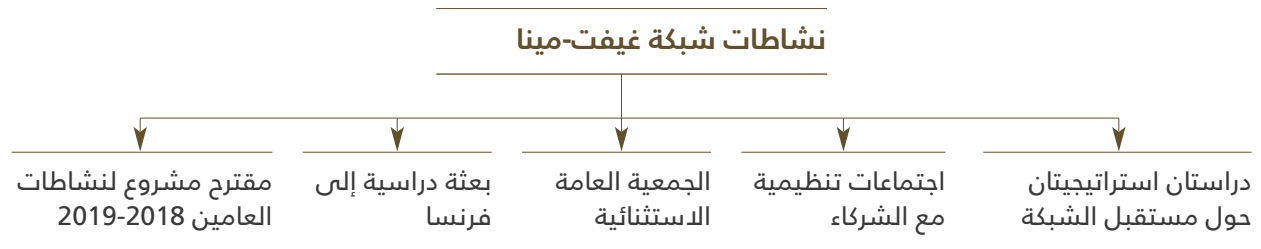
التعاون وبناء الشراكات



تسمية مديرة المعهد عضواً في لجنة خبراء الإدارة العامة التابعة للأمم المتحدة
تمّت تسمية مديرة المعهد عضواً في لجنة خبراء الإدارة العامة من قبل الأمين العام للأمم المتحدة، للفترة 2018-2021. تعزز هذه التسمية موقع لبنان في هذا المحفل الدولي، وتكمن أهميتها في المشاركة الدولية بتقديم توصيات لتعزيز وتطوير الإدارة العامة والحوكمة في الدول الأعضاء، لاسيّما في ما يتعلّق منها بتطبيق خطة التنمية المستدامة للعام 2030. تضمّ اللجنة حالياً 24 خبيراً من مختلف المناطق يجتمعون سنوياً في المقر الرئيسي للأمم المتحدة في نيويورك.

شبكة غيفت-مينا

بصفته الأمانة العامة لشبكة غيفت-مينا، عمل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي على إعداد دراستين استراتيجيتين؛ الأولى قدّمت توصيات لتطوير نشاطات الشبكة واقترح استراتيجية لحشد الموارد، والثانية دراسة قانونية قدّمت خيارات المؤسسة وانعكاساتها على هيكلية الشبكة وحوكمتها؛ وكانت الدراستان مادة للنقاش خلال الجمعية العامة الاستثنائية التي عقدت في صلالة في آب 2017. كما بلورت الأمانة العامة، بالاستناد إلى توصيات الدراستين، وبالتعاون مع وزارة الشؤون الأوروبية والخارجية الفرنسية، تصوّراً لمأسسة الشبكة، ونشاطات هادفة خلال العامين 2018 - 2019.



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



الجمعية العامة لشبكة غيفت-مينا في ملالة، سلطنة عُمان

إستضافت غرفة تجارة وصناعة عُمان في محافظة ظفار في صلالة في آب 2017 الجمعية العامة للشبكة بمشاركة 50 من المدراء وكبار المسؤولين من 11 معهداً تدريبياً في 11 بلداً عربياً، بالإضافة إلى ممثلين عن 5 منظمات إقليمية ودولية شريكة. نُظمت الجمعية العامة بالتعاون مع المعهد العربي للتخطيط بالكويت ووزارة الشؤون الأوروبية والخارجية في فرنسا، وناقشت نتائج وتوصيات الدراستين الاستراتيجيتين. شكلت الجمعية العامة أيضاً فرصة مميّزة لعرض إنجازات الشبكة خلال السنوات العشر المنصرمة وتحديات العمل الإقليمي والتعاون بين بلدان الجنوب، ولتبادل التجارب بين المؤسسات الأعضاء حول تعزيز القدرات الحكومية لتحقيق الحكم الرشيد والتنمية المستدامة.



شبكة غيفت-مينا

شبكة غيفت-مينا منتدى غير رسمي تجتمع في إطاره المعاهد المتخصصة في تعزيز قدرات الموظفين والعاملين في القطاع العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشركائها من المؤسسات الإقليمية والدولية الفاعلة في مواضيع الحوكمة وبناء القدرات. أُطلقت في العاصمة اللبنانية بيروت في آذار/مارس 2006. تُعتبر الشبكة منصةً لتبادل الخبرات وتسهيل بناء الشراكات وأطر التعاون المؤسسي، لاسيما بين بلدان الجنوب بهدف تعزيز الحوكمة العامة والتنمية المؤسسية وتحديث الدولة. تعمل الشبكة بموجب ميثاق ونظام داخلي وقّعه الأعضاء، يُحدّد الأهداف والنشاطات المشتركة وشؤون العضوية وإدارة الشبكة وتمويلها. تضم أكثر من 60 معهداً في 20 بلداً من المنطقة، وتتواصل مع حوالي 20 شريكاً من منظمات إقليمية ودولية ومعاهد ومؤسسات أوروبية.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.



الإنتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

الإنتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات

أثبتت التجارب حول العالم أن المواطن المُدرك والمُطَّع قادرٌ على المساءلة الواعية والمساهمة الإيجابية في تجديد علاقة الثقة بينه وبين دولته. من هذا المنطلق، يجهد المعهد في توفير وتسهيل الوصول إلى المعلومات في مواضيع إدارة المال العام، ووضعها في متناول المواطن والمهتمين. كما يولي المكتبة المالية اهتماماً خاصاً لكي تكون واحة لطالبي المعلومة توصلها إليهم بكل الأشكال والصور. ويولي الإنتاج الفكري والنشاط النشرى حيزاً هاماً من عمله، إذ يُصدر أدلةً للمواطن والتقارير والمقالات المتخصصة والأدوات التثقيفية الموجهة للشباب، التي من شأنها بناء ثقافة اقتصادية عصرية، ورفد النقاش الوطني حول السياسات العامة بمادة علميةً جديدةً تساهم في تجديد الثقافة المالية وقيم الخدمة العامة.

الإدارة المرتكزة على مقارنة الكفايات وتأثيرها في مستقبل الوظيفة العامة في لبنان

هذا التقرير قراءة وصفية وتحليلية لبرنامج اللقاءات العلمية للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية، خلصت إلى رسم خارطة طريق تُضيء على أبرز المهارات والكفايات الإدارية والمالية المطلوبة من القياديين في الدولة، وكيفية إدراجها في التوظيف وفي سياسات التدريب وبرامج تطوير المسار المهني. إرتكز التقرير على استبيان رأي الكوادر العليا في 43 إدارة ومؤسسة عامة وعلى مجموعات هادفة، ووُضع بنتيجته إطار كفايات وطني للكوادر العليا. صدر التقرير باللغتين العربية والفرنسية.

أرقام ومؤشرات مقلقة حول لبنان

يعرض التقرير لمؤشرات اقتصادية واجتماعية تمّ جمعها من عدد من التقارير الصادرة في السنوات الأخيرة عن مؤسسات محلية وإقليمية ودولية، درجت على توثيق أوضاع لبنان ومقارنة تقدّمها أو تراجعها بالنسبة لبلدان المنطقة والعالم. يُلقي التقرير الضوء على مكامن الضعف والهشاشة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، والفرص التي يمكن للبنان الاستفادة منها في حال تمّت بلورة سياسات عامة فعّالة تضعه على سكة التنافسية للاقتصادية والتنمية المستدامة. تمّ إعداد التقرير باللغتين العربية والإنكليزية، على أن يتم تيويمه دورياً.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

التواصل والإعلام

يعمل المعهد على تحديث استراتيجيات التواصل بهدف تسهيل تبادل المعلومات داخل وزارة المالية والحفاظ على صورة مهنية وعصرية للقطاع العام في لبنان. وقد حرص خلال العام على تطوير أدواته وقنواته التواصلية لنشر إنتاجه المعرفي وتوفيره للجمهور اللبناني، ولتوسيع قاعدة المستفيدين وتوثيق العلاقة معهم من خلال تحديث موقعه الإلكتروني كبوابة للموارد المعرفية وللمستجدات المالية والاقتصادية ومواضيع تحديث الدولة.



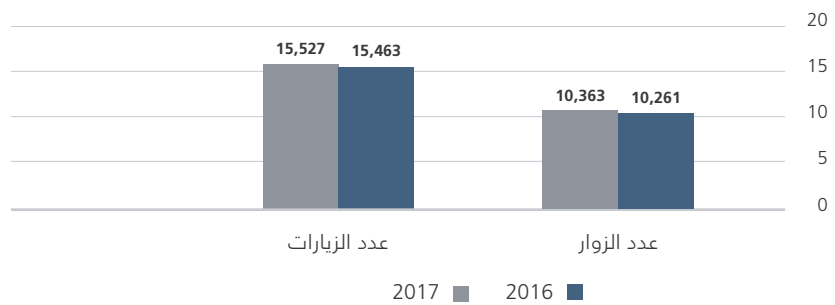
حديث المالية

إصدار ثلاثة أعداد من "حديث المالية" استعرضت المبادرات التحديثية لوزارة المالية بمختلف مديرياتها، وفتحت المجال أمام موظفيها للتعبير عن آرائهم، وتوثيق الروابط في ما بينهم في المناطق كافة، وتعزيز حسّ انتمائهم إلى الوزارة.

التواصل الإلكتروني

متلقّ نشرات المعهد الإلكترونية	9800
بياناً صحفياً	23
حملة إلكترونية مباشرة (direct e-mailing) للتعريف عن حدث معيّن يهّم فئة محددة من الجمهور	30
زيارة على الموقع الإلكتروني	15527

استخدام الموقع الإلكتروني



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الإنتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات

إستراتيجية تواصل اجتماعي جديدة لاستهداف شريحة أكبر من متبوعي المعهد، وتخصيص متابعي الصفحة بشكل دوري بتدوينات تردّ على اهتماماتهم.



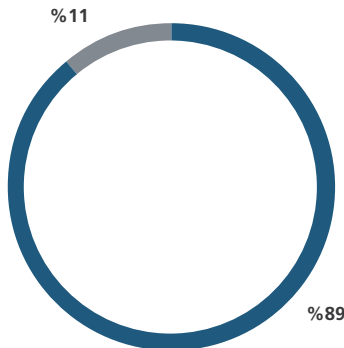
متابع على مواقع التواصل الاجتماعي 9000
فيديوات لمداخلات ومقابلات مع خبراء 7

المكتبة المالية

يحرص المعهد على تطوير مركز التوثيق التابع له - المكتبة المالية - من خلال تزويدها بأحدث الكتب والمراجع والبيانات، معظمها من تقديم مؤسسات محلية وأجنبية أبرزها صندوق النقد الدولي، الإسكوا، مصرف لبنان، وجمعية المصارف. وقد جُددت هذا العام أيضاً مجموعة قوانين لبنان، وتمّ تيويم برنامجين إلكترونيين هما حمورابي والمستشار.

من جهة أخرى، واكبت المكتبة المالية تسهيل الوصول إلى المعلومة من خلال توفير مراجعها إلكترونياً عبر نظام الفهرسة "Symphony" الذي تمّ ربطه بالموقع الإلكتروني للمعهد. وفي مبادرة جديدة تهدف إلى توسيع قاعدة المستخدمين من خدماتها، انضمت المكتبة المالية إلى مشروع شبكة المكتبات العامة بدعم من وزارة الثقافة والسفارة الفرنسية.

تحديث المراجع وتصويبها
كتباً جديداً 406
تقريراً متخصصاً 50



- كتاب جديد
- تقرير متخصص

توفير المراجع المتخصصة
زيادة في اقتناء مراجع متخصصة 12%
متوسط الكتب المستعارة لكل مستفيد 2,3
من خدمات المكتبة
نشرة شهرية مرسله إلى زوار المكتبة تتضمن: 12
36 كتاباً حديثي الإصدار
12 تقريراً
120 مقال حول المستجدات الاقتصادية والمالية

إهتمامات الزوار
كتاباً معاراً 965
مستفيداً من خدمات الإعارة 375

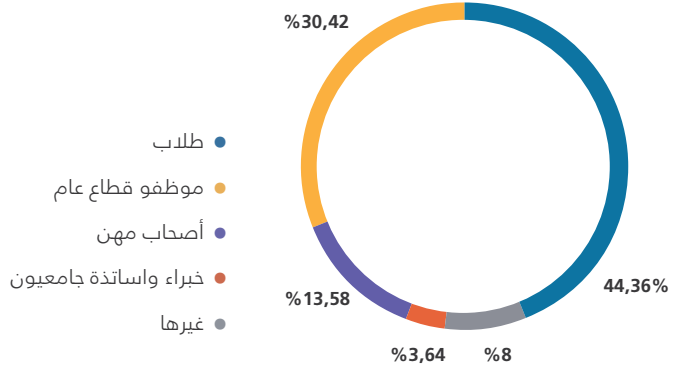
© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

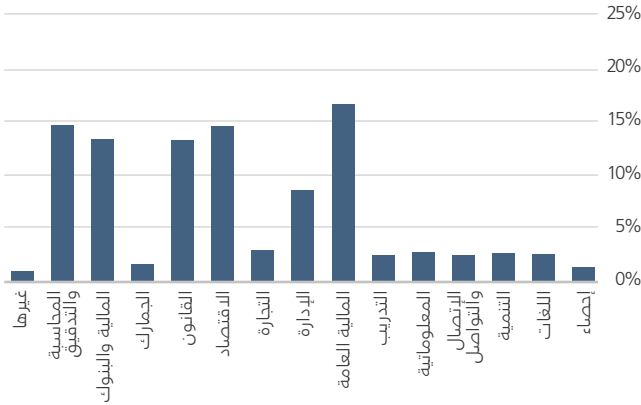
أبرز المواضيع

مالية عامة	17%
محاسبة	15%
اقتصاد	15%
إدارة	10%
جمارك	2%

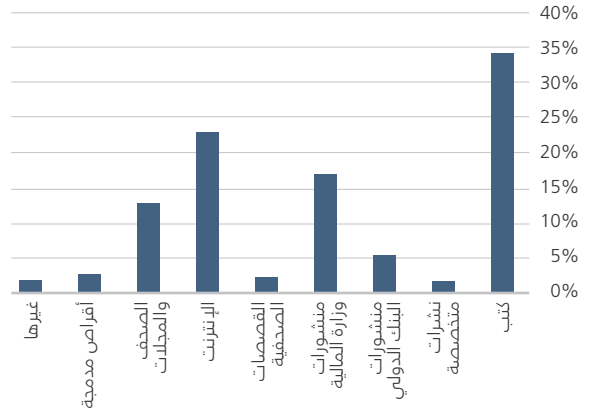
زوار المكتبة بحسب المهنة التي يمارسونها



أبرز المواضيع

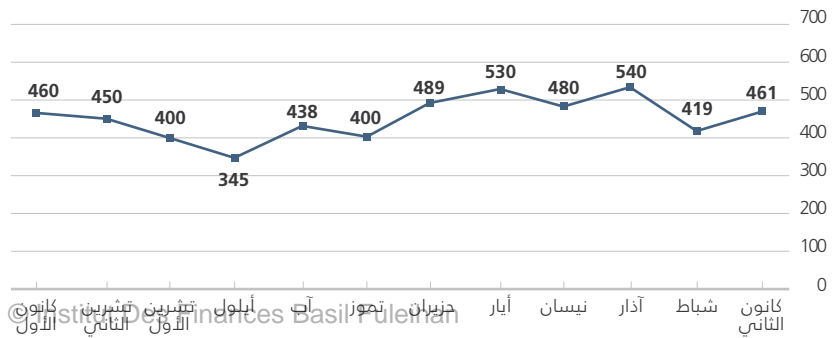


اهتمامات الزوار بحسب نوعية المصادر



عدد الزيارات الشهرية

زيارة يومية 21



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

الإنتاج المعرفي وتسهيل الوصول إلى المعلومات

المكتبة المالية... إلكترونية



توفير إمكانية البحث عن مراجع في المكتبة المالية عبر شبكة الإنترنت من خلال موقع المعهد الإلكتروني:
www.institutdesfinances.gov.lb

معارض الكتب

شارك المعهد في 3 معارض كتب و3 فعاليات مهنية حيث ورّع منشوراته ونظم النشاطات التي من شأنها أن تحث المواطنين على التعرف إلى واجباتهم وحقوقهم، وتعزز الثقافة المالية والاقتصادية لدى الشباب من خلال المباريات الرقمية والألعاب التثقيفية الموضوعة بتصرفهم.

المعرض	الفترة الزمنية	المنظمون	الأنشطة	عدد المنشورات التي ورّعت
المهرجان اللبناني للكتاب	19-4 آذار 2017	الحركة الثقافية انطلياس		1520
معرض الكتاب الفرنسي	12-3 تشرين الثاني 2017	المركز الثقافي الفرنسي	- لقاء حول "التعلم بشكل مغاير" - لعبة تثقيفية Big Bank موجهة للشباب	2447
معرض بيروت العربي الدولي للكتاب	30 تشرين الثاني 13 كانون الأول 2017	النادي الثقافي العربي	لعبة تثقيفية Big Bank موجهة للشباب	3221



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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



الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي

الإدارة المالية

التخطيط الاستباقي للحاجات

سياسة تخطيط استباقية ومُنهجة لتحديد ودرس حاجات الأقسام كافة وجدولتها وترجمتها إلى أرقام دقيقة وتبويبها ضمن اعتمادات الموازنة السنوية.



تمّ إعداد مشروع موازنة متوسطة الأمد للأعوام 2018 - 2019 - 2020 وفقاً لتعميم وزير المالية رقم 1420/ص 1 تاريخ 2017/4/20، موثقاً بالمستندات والإحصاءات والملاحق الثبوتية إضافة إلى قطع حساب عام 2016.

عليه، حدّدت مساهمة الدولة في الموازنة العامة للعام 2018 بمبلغ قدره //2,5// مليار ليرة لبنانية بموجب محضر الاجتماع مع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات في وزارة المالية تاريخ 2017/7/17.

الكفاءة والشفافية في الإدارة المالية

في ظل غياب قانون الموازنة العامة لغاية الشطر الأخير من عام 2017، حافظ المعهد على استقراره المالي من خلال سياسة الترقّب لتأمين السيولة اللازمة والحرص على خلق توازن بين تنفيذ خطط العمل المندرجة في مشروع الموازنة السنوية وتلبية الطلبات المتزايدة على خدماته.

مصادر التمويل

إنّ المصدر الأول للتمويل وكما بيّنه الجدول أدناه يعود إلى المساهمة المالية التي تُخصّصها وزارة المالية في موازنة الدولة:

مصدر التمويل	مساهمات مالية مباشرة	مساهمات مالية غير مباشرة	الهبات
كيفية الصرف	تُصرف بموجب قرارات تصدر عن وزير المالية	نفقات تتحمّلها وزارة المالية بالنيابة عن المعهد (إيجار، خدمات، تنظيف)	هبات عينية أو مالية تخدم خطة العمل السنوية أو المتوسطة الأمد
التمويل المُحصّل فعلياً	//1,126// مليار ليرة لبنانية من أصل //2,3// مليار ليرة لبنانية	//500// مليون ليرة لبنانية	//61 992// دولاراً أمريكياً (هبة إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية المنفّذة خلال عام 2017)

هبة مالية من قبل إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية

//61 992// دولاراً أمريكياً هي القيمة الفعلية المنقّذة خلال عام 2017 من أصل الهبة المالية وقدرها //590 000// دولار أمريكي قدّمتها إدارة حصر التبغ والتبناك اللبنانية في أواخر عام 2014 لتنفيذ مشروع مكننة شاملة لصالح المعهد، بحيث أصبح مجموع الأعمال المنقّذة من قيمة الهبة حتى 2017/12/31 مبلغاً قدره //290 069// دولاراً أمريكياً أي ما يوازي نسبة 49% من الهبة.

الإنفاق

بلغ حجم الإنفاق لغاية 2017/12/31 من مجموع مصادر التمويل المتاحة لعام 2017 مبلغاً وقدره حوالي //3,234// مليار ليرة لبنانية، أي بما يعادل نسبة حوالي 74,57% من مجموع الاعتمادات النهائية (الاعتمادات الأساسية + الاعتمادات المدوّرة + الاعتمادات الإضافية الناتجة عن عقود الخدمات المنقّذة خلال العام)، وتوزّع إجمالي الإنفاق على بنود موازنة عام 2017:

البند	بيان التبويب	وفقاً لمحضر إجتماع مديرية الموازنة ومراقبة النفقات تاريخ 2016/07/18 - ليرة لبنانية -	الاعتمادات المدوّرة من العام 2016 والاعتمادات الإضافية خلال العام 2017 - ليرة لبنانية -	المصرف فعلياً - ليرة لبنانية -
11	مواد استهلاكية	130 500 000	33 698 928	129 823 025
12	خدمات استهلاكية	724 000 000	920 536 048	1 365 864 910
13	المخصّصات والرواتب والأجور وملحقاتها	1 009 500 000	24 900 000	842 884 855
15	منافع اجتماعية	156 000 000	0	122 587 842
16	نفقات مختلفة	122 000 000	331 814 424	437 672 552
	مجموع النفقات الجارية	2 142 000 000	1 310 949 400	2 898 833 184
226	تجهيزات	104 000 000	704 867 793	288 957 145
228	صيانة	49 000 000	21 704 500	42 113 520
229	نفقات أخرى تتعلّق بالأصول الثابتة المادية	5 000 000	0	4 725 000
	مجموع الأصول الثابتة	158 000 000	726 572 293	335 795 665
	المجموع العام	2 300 000 000	2 037 521 693	3 234 628 849

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي

ترتكز سياسة الإنفاق على المبادئ الأساسية التالية:

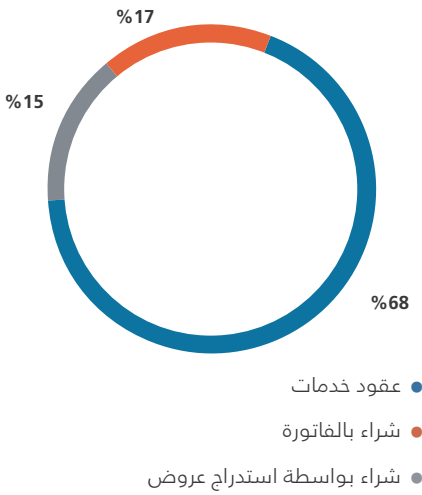
- إتقان المكننة لأنظمة المحاسبة لتحقيق القيمة المُضلى والشفافية؛
- الدقة في إدارة السيولة الماليّة والمحافظة على التوازن بين حسن سير خطة العمل والتحويلات المالية المُجرّاة التي تعتمد عليها وزارة المالية مراعاةً لسياسات التقشف والترقب المالي.

عمليات شراء مهنيّة وشفافة

مرتكزات عمليّات الشراء المعتمدة:

- خطة توريد سنوية مبنية على خطة العمل المقرّرة؛
- دراسة السوق بحسب الصفقات المدرجة في خطة التوريد؛
- استقطاب مورّدين جدد لتشجيع المنافسة؛
- إدارة بيانات المورّدين؛
- حفظ المستندات وملفات التوريد وفقاً للأصول.

عمليات الشراء بحسب نوع التوريد

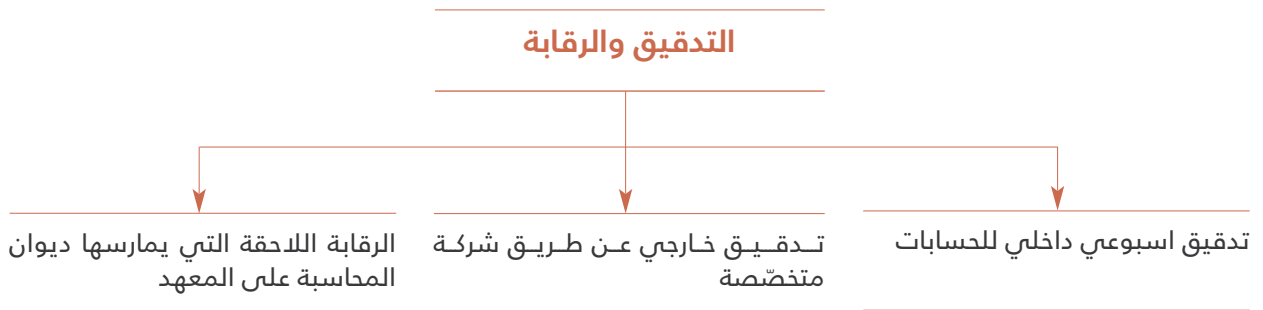


• عقود خدمات

• شراء بالفاتورة

• شراء بواسطة استدراج عروض

الرقابة والتدقيق الداخلي والخارجي لحسابات المعهد



حصل المعهد على براءة ذمة مالية من ديوان المحاسبة عن عامي 2004 و 2005، وما زالت حسابات المعهد العائدة لعامي 2006 و 2007 قيد الدرس في الديوان.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

براءات ذمّة للمعهد

حصل المعهد على براءات ذمة من وزارة المالية ومن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بعد أن سدّد المتوجبات الضريبية كافة والاشتراكات الشهرية والسنوية للصندوق ضمن المهل القانونية.

التدقيق بملفات مشروع "إرادة بلدية" لدعم قدرات البلديات اللبنانية الممول عن طريق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

تمّ تدقيق الحسابات المتعلقة بعقد الخدمات الموقع مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ضمن مشروع "إرادة بلدية" لدعم قدرات البلديات اللبنانية في الإدارة المحلية، وقد أوكلت مهمّة التدقيق إلى مجموعة "اليافي" حيث صدر عنها تقرير مفصّل ينوّه بالشفافية العالية لمسك الحسابات وبدقّة تنظيم الملفات المالية والإدارية ويبرّئ ذمة المعهد.

الشؤون الإدارية

بهدف توحيد الإجراءات وتبسيطها ومأسستها، تمّ إعداد سلسلة أدلة مرجعية للعاملين في القسم الإداري والمالي شرت المسارات والإجراءات الواجب اتباعها في الأعمال الإدارية والمالية لاسيّما تلك المتعلقة بدورة المال العام بدءاً من إعداد الموازنة إلى التدقيق والرقابة.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي

مبادرات التطوير

مخطط تطوير مؤسسي

التعاقد مع خبير في الإدارة العامة لإعداد عملية تشخيص استراتيجي للمعهد (Diagnostic Stratégique) بحسب المتغيّرات التي طرأت على لبنان والمنطقة وذلك بهدف إعادة تصويب توصيات مخطط التطوير المؤسسي المعتمد "آفاق 2020" الذي أعدّه فريق خبراء سيغما (SIGMA) التابع للإتحاد الأوروبي ومنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD).



هوية غرافيكية جديدة

حرص المعهد على تصميم شعار جديد يتضمن شعار وزارة المالية. رافق هذا الشعار تطوير مواد غرافيكية جديدة لوسائل التواصل وجميع المطبوعات من قرطاسية إلى أدلّة ومنشورات ولافات ورسائل إلكترونية. استعملت هذه الهوية الجديدة في جميع المعارض والنشاطات في الفصل الثالث من العام.

أعمال مكنتة

إستكمال مشروع مكنتة المحاسبة المالية المزدوجة (محاسبة عامة ومحاسبة عمومية) عن طريق برنامج PIMS تمّ خلال عام 2017 وضع هيكلية تقسيم المحاسبة التحليلية التي سوف تُطبّق ابتداءً من مطلع عام 2018.

إستكمال المرحلة الثانية من مشروع مكنتة جردة الأصول الثابتة وربطها ببرنامج المحاسبة تمّ إدخال بيانات جردة الأصول الثابتة كافة على النظام الممكن لإدارة محاسبة الأصول الثابتة.

مشروع مكنتة شاملة لعمل المعهد وتضمّن العام 2017 تنفيذ المراحل التالية:

- نظام إدارة الملفات (Data Management System)؛
- تصوير سريع للمستندات (High Volume Scanning)؛
- الأرشيف الإلكتروني للوثائق والصور (Digital Asset Management)؛
- المرحلة الأولى من مكنتة إدارة قاعدة بيانات المستخدمين من أنشطة المعهد.

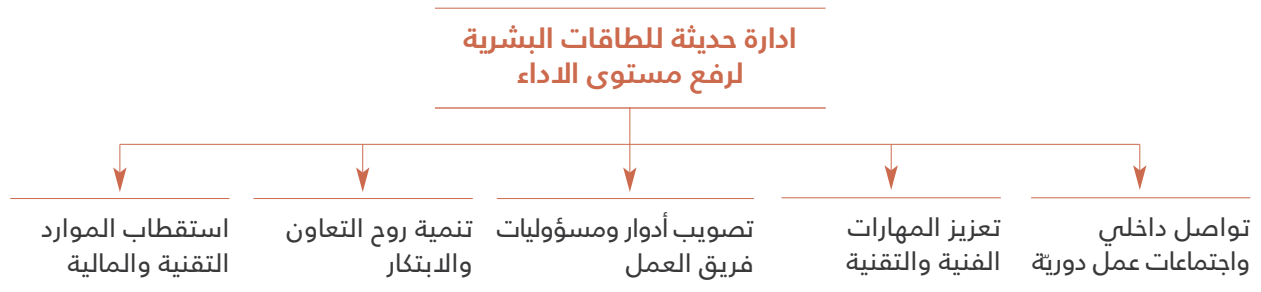
أعمال الصيانة تعكس حرص المعهد على إعطاء صورة مميّزة عن المؤسسة العامة اللبنانية
تبديل الأسقف المستعارة في مكاتب الموظفين.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

إدارة الطاقات البشرية

تولي إدارة المعهد أهمية كبرى لتطوير قدرات فريق العمل بهدف رفع مستوى الأداء بالإضافة إلى تنمية روح التعاون والابتكار وتمتين علاقات الزمالة ضمن فريق العمل. وضّبت الجهود هذا العام على إعادة تحديد وتصويب أدوار ومسؤوليات رؤساء الأقسام وهي مرحلة أولى من مشروع متكامل يستهدف جميع الوظائف في المعهد.



تواصل داخلي مستمر

تعتمد إدارة المعهد الاجتماعات التنسيقية الدورية الأسبوعية داخل الأقسام كما والاجتماعات التنسيقية الأسبوعية لرؤساء الأقسام لتيويم المستجدات واتخاذ القرارات المناسبة لتأمين حسن سير العمل.

مشروع تطوير الكفايات الإدارية لرؤساء الأقسام

كان عام 2017 انطلاقة لمشروع تطوير الكفايات الإدارية لرؤساء الأقسام، وتمّ اعتماد تقنية المتابعة الفردية لهم (Personal Coaching).



© Institut Des Finances Basl Fuleihan

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

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

institutdesfinances.gov.lb

 IOFLebanon

 IOFLebanon

 InstituteOfFinance

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

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

and is copyrighted work.