معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
Institut des Finances Basil Fuleihan

الجمهورية اللبنانية
وزارة المالية

التقرير السنوي

لعام

2022

المعهد في سطور

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

بيت خبرة لصنع سياسات عامة قائمة على الدلائل	مركز تميّز لبناء الطاقات في إدارة المال العام والحَوكمة	ملتقى وطني وإقليمي لتبادل الخبرات والمساندة التقنية
يساهم خبراؤنا في تطوير الإنتاج المعرفي ونشر المنهجيات العصرية لصنع سياسات عامة قائمة على الدلائل وتوسيع دائرة النقاش الوطني حولها.	تساهم برامجنا في تنمية الطاقات البشرية المعنية بتعزيز إدارة المال العام في الدولة ونشر قيم الخدمة العامة.	نبني شراكات مستدامة تسمح باستقطاب الخبرات والتجارب الجيدة حول العام.

إضافة إلى دوره الوطني، يؤدي المعهد دوراً إقليمياً كونه مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمالي أفريقيا GIFT–MENA ومركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية (WCO).
يضمّ المعهد مكتبة عامة توفّر مراجع متخصّصة، ومساحات مجهزة للباحثين وبرامج تثقيف للشباب والشابات.
المعهد مؤسسة عامة مستقلة ادارياً وفنياً ومالياً تعمل تحت وصاية وزير المالية اللبنانية.

هذا التقرير

يوجز هذا التقرير نتائج معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي لعام 2022، ويقّدم لمحة عن أبرز محطّات العام بالأرقام والمعطيات.
أشرف السيد غسان الزعني، رئيس معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بالتكليف، على صياغة التقرير بشكله النهائي. أعدّ المسؤولون عن المشاريع مضمونه وتوّلت الآنسة سوزان أبو شقرا مراجعته. أعدّت الآنسة سوزان قوصان قاعدة احصاءات الأنشطة والمشاركين والتقييم وظّهرت الآنسة تونيا سلامة المرئيات.

© جميع الحقوق محفوظة – معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي – طبعة أولى – 2023
ISBN 978-9953-9043-0-6

المخطط

المعهد في سطور 2
كلمة رئيس المعهد بالإنابة، السيد غسان زعني 4

مؤشرات عام 2022 5

إصلاح منظومة الشراء العام 7
تقدّم مسار إصلاح الشراء العام 7
المساندة التقنية لهيئة الشراء العام 8
الإنتاج المعرفي 9
التدريب على الشراء العام 10

المالية العامة أساس للخروج من الأزمة 13
أثر الأزمة على إدارات الدولة 14
نحو تعزيز الاستثمار العام في لبنان 15
التدريب على المالية العامة 16
ثلاث برامج تدريبية بالتعاون مع المعهد العربي لمواجهة الازمة 17
تعزيز مشاركة الشباب والمواطَنة الضريبية 18

شفافية الموازنة وحق الوصول إلى المعلومات 19
تمهيد الطريق لمشاركة المواطنين في الشؤون العامة 20

التعلّم والتطوير 21
تطوير منهجيات وجودة التدريب 22
تعزيز المهارات القيادية في زمن الازمة 23
مساندة معاهد التدريب في تنفيذ الاصلاحات المالية 24

الشؤون المالية والإدارية والتطوير المؤسسي 25
الإدارة المالية 26

ملحق 1: زيارة الوفود 28
ملحق 2: مداخلات العام 29
ملحق 3: شركاء العام 30

كلمة رئيس المعهد بالتكليف

أطلّ عام 2022 مثقلاً بالمحن والأزمات والتدهور المالي والاقتصادي والإجتماعي الذي صُنّف الأقسى في تاريخ لبنان والعالم. على الرغم من حجم المصاعب وحدّتها أقتبس قول الأمين العام للأمم المتحدة أنطونيو غوتيريس : " إنَّ الظروف التي تنطوي على أعظم المحن هي أيضاً الظروف التي تتيح أعظم الفرص".

بعزيمة وإصرار بدأنا عامنا. وحاولت ولا تزال مؤسستنا – معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي – التغلّب على تحديات جمّة أنتجتها هذه الأزمات وأرخت بثقلها على عملها. لقد أدّى التضخم المتسارع إلى تآكل موازنة المعهد ورواتب العاملين لديه، مما دفع بعض الزملاء إلى مغادرتنا. كما أثّرت الأزمات المصرفية والمالية على كل جانب من جوانب عملنا، مما صعّب علينا وعلى غيرنا من العاملين في الإدارات والمؤسسات العامة الإلتحاق بمكان العمل بشكل يومي، وتشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات، وحماية البيانات، وتوفير الخدمات العامة للمواطنين الذي ازداد الطلب عليها بنسبة 30% مع ارتفاع معدلات الفقر، كما ورد في الاستطلاع الذي أجريناه. كما تفاقمت أوجه عدم المساواة مع احتدام الأزمة وارتفعت كلفة المعيشة بشكل غير مسبوق مع توقّعات سلبية للنمو الاقتصادي (أشارت تقديرات البنك الدولي إلى نمو سلبي –6٪ بعد –10.5٪ في عام 2021 و –21.4٪ في عام 2020).

أصبح جلياً لنا، أنّه لم يعد ممكناً أن ينهض لبنان دون مؤسسات قوية وقادرة، وفي خضم هذه الأزمات، قدّم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي حلولاً حقيقية للدفع قدماً بمسار إصلاح الشراء العام، وشفافية الموازنة، وبناء القدرات على المستويين المركزي والمحلي. لقد قمنا بتدريب أكثر من 2000 موظف على قانون الشراء الجديد، ونظّمنا اختبارات لـ 1700 منهم، وزرنا 242 بلدية، وأنتجنا 9 موجز سياسات عامة ونظّمنا 14 لقاءات حوارية حول مواضيع سياساتية.

لقد قمنا بواجبنا دائماً على الرغم من المصاعب الطويلة الأمد، والتشكيك العميق بدورنا ورسالتنا، وعلى الرغم من ندرة الموارد المتاحة والدعم الخجول الذي تلقيناه خلال هذه الفترة. لم يكن صمودنا ممكناً دون التزام فريق استثنائي من العاملين في المعهد والخبراء والمدربين الذين يفخرون بخدمة المصلحة العامة. كلمة شكر وامتنان مستحقة موجّهة لهم مع نهاية عام 2022، العام المضطرب.

يشكّل "المعهد" دليلاً حيّاً على أنّ الخدمة العامة لا بديل عنها لتحقيق التنمية المستدامة والحكم الصالح والفعّال.

ولكن، في العام الـ 27 من مسيرته، يواجه "المعهد" تهديدات وجودية. ولكن نحن مصممون على مواصلة مهمتنا، وملتزمون بتأدية دورنا بكلّ فعالية لنبقى على جهوزية عندما يعود زخم الانتعاش وتنطلق الإصلاحات، وملتزمون بالمساهمة من خلال خبرتنا في إدارة المال العام والإصلاح المؤسسي وبناء القدرات وشبكاتنا المعرفية وشركائنا وذاكرتنا المؤسسية. ولكن كي نحقق هذه الالتزامات ونؤدي هذا الدور الوطني، نحن بحاجة إلى الدعم الفني والمالي، الآن أكثر من أي وقت مضى.

أمام لبنان مسار طويل وجهود كبيرة لمواجهة تحديات انهيار المالية العامة، وتفاقم الحاجة إلى خدمات الدولة ومؤسساتها، وفقدان الثقة، والأزمات المستمرة. نحن على يقين أنّ جزءاً كبيراً من الحلول هو رهن أداء مؤسسات تتمتع بالثقة وقادرة على الاستباق والاستجابة السريعة مثل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، وأداء موظفي القطاع العام الملتزمين والمتمتعين بالخبرة والمهارة، رجالاً ونساءً.

في عام 2023، نتطلّع إلى تكاتفكم معنا لإبقاء مؤسسات الدولة تنبض بالحياة.

رئيس وفريق عمل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

مؤشرات عام 2022

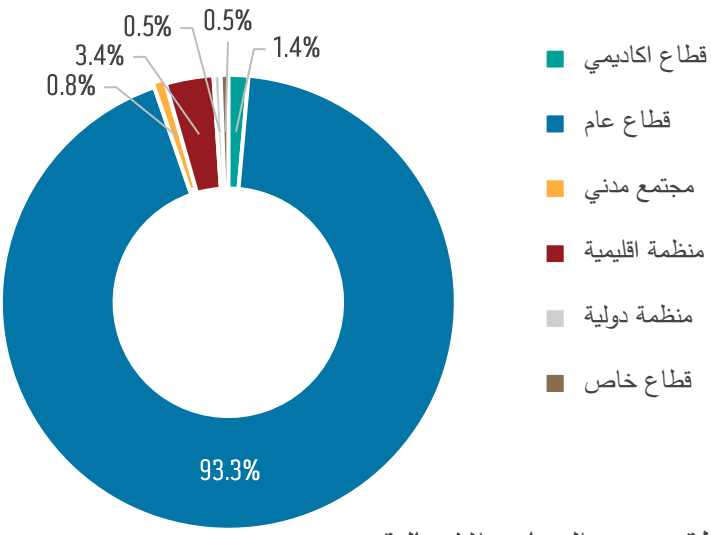
في السياسات	في القدرات	في الشراكات
38 نشاط	162 نشاط	18 نشاط
48 لقاء تشاوري وتوعية	84 دورة تدريبية	6 زيارة وفد
3 تقارير	1 511 ساعة تدريب	20 تنظيم مشترك مع مؤسسات دولية
	2 تقارير	

218 **نشاط**

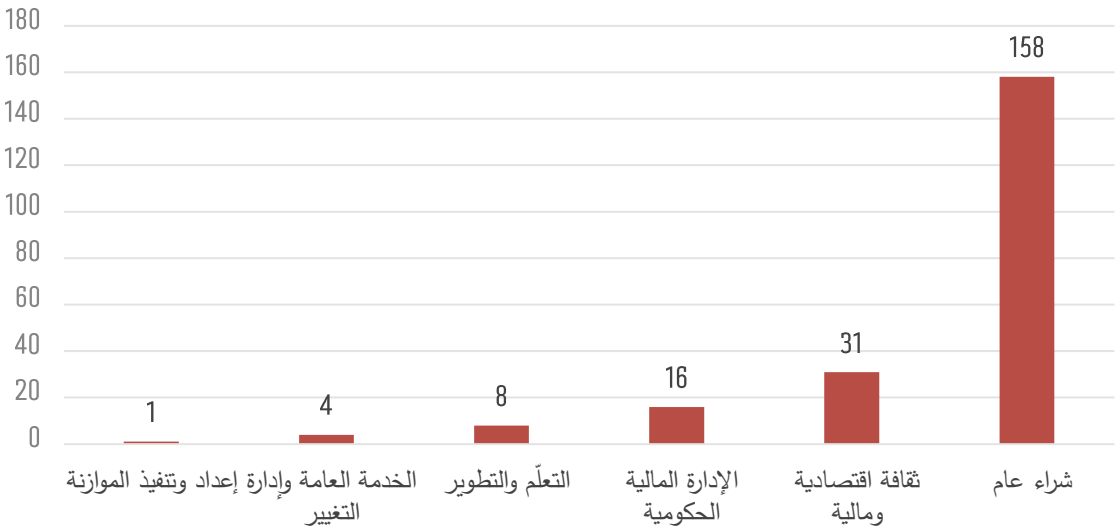
4 558 **مستفيد**

26 **مداخلة**

عدد المستفيدين بحسب القطاع



الأنشطة بحسب المحاور الإجمالية



خلال العام 2022 تابع المعهد دوره التنسيقي على المستوى الوطني لمواكبة إصلاح الشراء العام، لاسيّما دخول قانون الشراء العام 244 حيّز التنفيذ، وإقرار مجلس الوزراء للاستراتيجية الوطنية للإصلاح وخطة العمل على المديين القصير والمتوسط، وتشكيل اللجنة الوزارية المكلّفة متابعة تنفيذ الإصلاح برئاسة وزير المالية، وإطلاق مجموعات العمل الثماني تنفيذاً للاستراتيجية الوطنية.

من ناحية أخرى، اضطلع المعهد بمسؤولية التدريب المستمر على تطبيق القانون للمعنيين في الدولة اللبنانية وفقاً لأحكام المادة 72 من القانون 244، كما وفّر المساندة والمشورة التقنية لكل من هيئة الشراء العام وللجهات الشارية، وعمل على توسيع قاعدة الخبراء المعتمدين لديه.

كما واصل تعزيز الشراكات المحلية والإقليمية والدولية مع الجهات الداعمة والمواكبة لهذا المسار الإصلاحي لمواجهة تحديات تنفيذه والسعي لحشد الموارد اللازمة التي من شأنها تحقيق استدامة ونجاح الإصلاح.

إصلاح منظومة الشراء العام

تقدم مسار إصلاح الشراء العام

إقرار الاستراتيجية الوطنية لإصلاح الشراء العام، وخطة العمل التنفيذية ودخول قانون الشراء العام 244 حيّز التنفيذ

على الرغم من التحديات العديدة والأزمة الاقتصادية والمالية المتعدّدة الأوجه التي يواجهها لبنان، تميّز العام 2022 بمحطات أساسية على محور تقدّم إصلاح الشراء العام:

كانون الثاني

إطلاق الاستراتيجية الوطنية لإصلاح الشراء العام من السراي الكبير برعاية وحضور رئيس مجلس الوزراء وحضور وزير المالية بمشاركة أكثر من 100 من كبار المسؤولين في الدولة، وممثلي القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدولية الشريكة.

شباط

مجلس الوزراء يشكّل لجنة وزارية لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإصلاح ويسمي المعهد أمانة سرّ هذه اللجنة (قرار رقم 14، تاريخ 8 شباط 2022).

آذار

إطلاق 8 مجموعات عمل في إطار تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإصلاح، ينسق أعملها معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، بالتعاون مع هيئة الشراء العام.

أيار

إقرار الاستراتيجية الوطنية وخطة العمل التنفيذية للفترة 2022-2024 من قبل مجلس الوزراء (قرار رقم 66، تاريخ 20 أيار 2022).

29 تموز

دخول قانون الشراء العام 2021/244 حيّز التنفيذ. القانون هو نتيجة عملية تشاورية وتشاركية قائمة على الأدلة والبيانات لإصلاح منظومة الشراء العام في لبنان التي أثبتت التقارير الدولية أنها منظومة متقادمة لا تتوافق مع المعايير الدولية.

2 **اجتماع للجنة الوزارية** المكلّفة متابعة تنفيذ استراتيجية الإصلاح.

2 **اجتماع تنسيقي مع الجهات المانحة** لعرض التقدّم المحرز على مستوى محاور الاصلاح ومناقشة التحديات المرتبطة بمقاومة التغيير وشح الموارد.

المساندة التقنية لهيئة الشراء العام

مواكبة إنشاء هيئة الشراء العام

واكب المعهد إنشاء هيئة الشراء العام بموجب قانون الشراء العام رقم 244 من خلال توفير الدعم التقني في مجالات شتى وأبرزها:

1. إعداد مسوّدة **لمرسوم تطبيقي** بشأن هيئة الشراء العام.
2. إعداد مسوّدة لـ **3 مراسيم تطبيقية** بشأن إنشاء هيئة الاعتراضات.
3. إعداد مسوّدة **3 دفاتر شروط نموذجية خاصة بالسلع والأشغال والخدمات** وتنظيم اجتماعين تشاوريين مع القطاع العام ومجتمع الأعمال.
4. إعداد مسوّدة **إرشادات عملية** حول قانون الشراء العام.
5. إعداد **دليلين مبسطين** حول القانون، الأول موجّه للنواب، والثاني موجّه للمواطنين وللجهات المعنية بتطبيقه.
6. دعم الهيئة في **إصدار النماذج والقرارات** وتقديم المشورة الفنية للجهات الشارية، للحد من النزاعات وتتبّع التحديات التي تواجه تنفيذ القانون.
7. تنظيم **5 اجتماعات تشاورية** مع هيئة الشراء العام والجهات الوطنية المعنية من القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الشريكة تحضيراً لإنشاء المنصة الإلكترونية المركزية.

نظراً للحاجة إلى توضيح أحكام القانون 244 وتفسيرها والتي عبّرت عنها البلديات الصغيرة والمؤسسات العامة المستقلّة، وضع معهد باسل فليحان المالي في تصرف هيئة الشراء العام فريقاً من الخبراء والمدرّبين المعتمدين لديه لتقديم التدريب والإيضاحات إلكترونياً وخطيّاً إلى الجهات الشارية خلال المرحلة الأولى من دخول القانون حيّز التنفيذ.

- استلام أكثر من **80 طلب استيضاح** من الجهات الشارية؛
- **6 اجتماعات أسبوعية لفريق الخبراء** للتشاور حول طلبات الاستيضاح؛
- **15 جلسة توضيحية حول القانون** مع الجهات الشارية؛
- **1 وثيقة مرجعية** مجمّعة تحتوي على الأجوبة والإيضاحات.

اتفاقية تعاون بين المعهد وهيئة الشراء العام

مع دخول قانون الشراء العام 244/2021 حيّز التنفيذ في 29 تموز 2022، وقّع المعهد اتفاقية تعاون مع هيئة الشراء العام في إطار تأسيس شراكة دائمة في ميادين الشراء العام لاسيما تنمية القدرات الوطنية والإرتقاء بمستوى الأداء والمساهمة في تحقيق القيمة الفضلى من إنفاق المال العام.

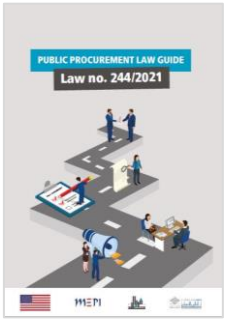
الإنتاج المعرفي

أدوات سياساتية لتقدّم إصلاح الشراء العام

دليلك إلى قانون الشراء العام

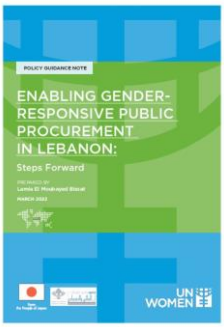
بالتعاون مع مجلس النواب ومؤسسة وستمنستر للديمقراطية، تمّ العمل على دليل تعريفي بمبادئ وخصائص وأهداف قانون الشراء العام موجّه النائب اللبناني، يضيء على الإجراءات المقرّة التي تضمن الفعاليّة في إنفاق المال العام، وتعزّز الشفافية والمساءلة والنزاهة يلقي الضوء على دور الجهات الرقابية والآليات التي تحدّ من مخاطر الفساد والتواطؤ.

دليل قانون الشراء العام



تعاون المعهد مع مبادرة "غربال" لإصدار دليل عملي يشرح أحكام قانون الشراء العام بطريقة مبسطة لتمكين الجهات المهتمة والمعنية من القطاعين العام والخاص والأكاديميين والمجتمع المدني والمواطنين والجهات الدولية المانحة، من المساهمة في تطبيق القانون بشكل فعال.

دراسة تحليلية وموجز سياسات حول الشراء العام من منظور النوع الاجتماعي



تعاون المعهد مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة على إصدار **دراسة تحليلية** لقانون الشراء العام من منظور النوع الاجتماعي.

وقد انبثق عن الدراسة **موجز سياسات** يقدّم توصيات سياسية لتطبيق قانون الشراء العام بما يلاءم تحقيق الأهداف السياساتية المتعلقة بتعزيز مشاركة الشركات المملوكة من النساء في الشراء وتحقيق الفرص العادلة منه وفقا للمعايير والممارسات الدولية الجيدة.

تم إطلاق الدراستين خلال لقاء نظّمه المعهد بالتعاون مع هيئة الأمم المتحدة لشؤون المرأة UN Women جمع 72 مشاركاً من الإدارات الدولة ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية.

التدريب على الشراء العام

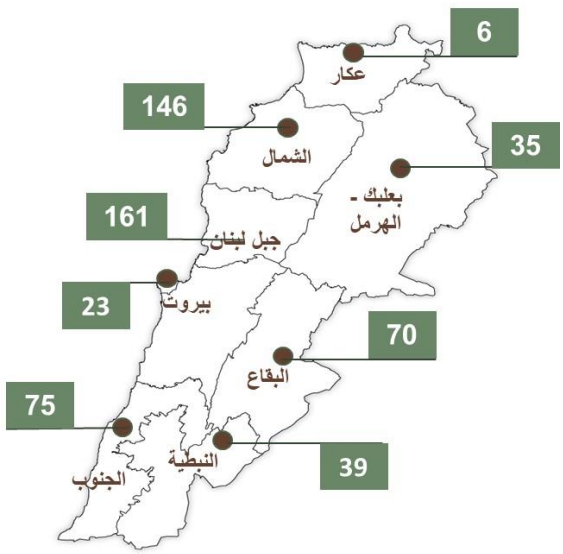
التدريب التعريفي والتمهيدي حول قانون الشراء العام رقم 244

بناء على المادة /72/ من قانون الشراء العام في لبنان التي حدّدت الجهة المخوّلة بالتدريب المتخصّص المستمر الإلزامي لكافة القائمين بمهام الشراء العام، أي وزارة المالية – معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. تابع المعهد مهمّته لتعريف كافة المعنية في القطاع العام بمبادئ القانون وأحكامه، وتوفير التوضيحات المطلوبة والإجابة عن الأسئلة.

استكمالاً للدورة التعريفية حول قانون الشراء العام, يجري العمل على تطوير مضامين تدريبية متخصصة واختبارات حول تخطيط الشراء وطرق واجراءات الشراء وإدارة العقود في مرحلة اولى ومن المتوقّع البدء في التدريب عليها في العام 2023.

67	دورة تدريبية حول قانون الشراء العام رقم 2021/244
9	حلقات عن بُعد "اسألوا خبراء المعهد" حول القانون
11	جلسة تعريفية حول القانون لمختلف القطاعات منها نقابتي المحامين والمهندسين
15	خبير – مدرّب معتمد
19	مشاركاً في دورة تدريب المدرّب ومواكبتهم
+130	طلب رسمي للتدريب وارد للمعهد من مختلف الجهات المعنية
2 000	مشاركاً في الدورات التدريبية
948	متدرب من الإدارات والمؤسسات العامة
1 306	مشاركاً أتم الاختبار
48.6	نسبة النجاح في الإختبار

عدد المشاركين من البلديات واتحاداتها بحسب التوزيع الجغرافي



اجتماعات تنسيقية مع مراكز التدريب في القطاع العام

تحضيراً لدخول قانون الشراء العام حيّز التنفيذ، جمع الإجتماع التنسيقي عبر منصة زوم جميع مراكز ومعاهد التدريب المدنية والعسكرية منها لاطلاعهم على أبرز المستجدات المتعلقة بتطوّر المسار الإصلاحي والتناقش حول آلية التنسيق والتعاون بحسب المادة 72 من قانون الشراء العام.

شدّد الاجتماع على أهمية التدريب كركن جوهري في المسار الإصلاحي للشراء العام وتم التركيز على أهمية التنبه للمخاطر التي يمكن أن تواجه عملية التدريب والتي يمكن أن تهدّد المسار الإصلاحي للشراء العام بأكمله خاصة وأن القانون قد ربط التدريب بتمهين الشراء العام وإدرجها كوظيفة محدّدة ضمن الهيكل الوظيفي في الدولة. تم على أثر هذا الإجتماع إرسال استبيان لتحديد الحاجات التدريبية بهدف تبويبها في الخطط التدريبية التي يعدّها المعهد المالي.

المخاطر الأساسية التي تمّ مناقشتها: :

- الإنتقاء العشوائي للمدربين دون معايير أو تأهيل مسبق لهم.
- تطوير مواد تدريبية معرفية غير متجانسة مع القانون وأهدافه.
- غياب متابعة تقييم للمكتسابات التي تسمح بقياس ومتابعة فجوة الكفايات.
- معايير موحّدة لقياس جودة التدريب.
- تثمير الموارد المالية والبشرية والمحافظة على القيمة الفضلى من الإنفاق العام على التدريب خاصة في ظل الأزمة المالية والاقتصادية التي يمرّ بها لبنان.

تدريب مدرب خبير في قانون الشراء العام

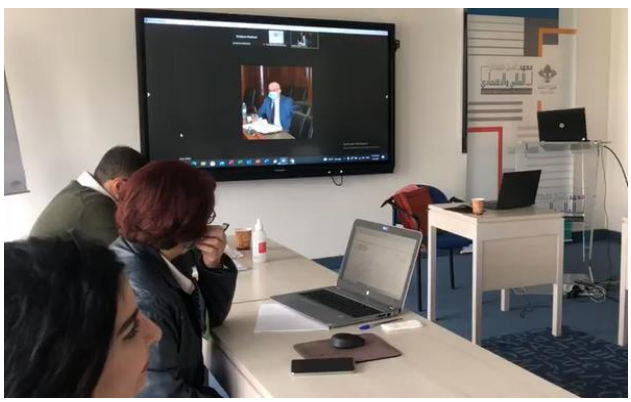
أعدّ المعهد دورة تدريب مدرب لتحضير نواة جدد من الخبراء المدربين على قانون الشراء العام. تناولت الدورة قانون الشراء العام ومنهجيات تعلّم الكبار وتقنيات التدريب التفاعلية وانتهت بمشاريع عمل قدّمها المشاركون في نهاية الدورة وشكّلت أداة رئيسية لتقييم المكتسبات المعرفية والسلوكية .

استكمل البرنامج بحلقة أسئلة وأجوبة مع خبراء الشراء العام للإجابة على تساؤلات المشاركين واعطاء التفسيرات والتوضيحات اللازمة فيما خصّ مضمون القانون الجديد للشراء العام.

دليل المدرّب - مدخل إلى قانون الشراء العام رقم 244/2021

هدف إلى مساندة فريق المدربين في إدارة مختلف الجلسات التدريبية ضمن دورة "مدخل إلى قانون الشراء العام 244/2021" ووفّر لهم تفصيلاً لمسار الجلسات التدريبية والمواد المساندة والعروض التقديمية والتمارين.

دليل المدرّب
مدخل إلى قانون الشراء العام رقم 244/2021
آذار 2022



الحوار المؤسسي حول إصلاح الشراء العام

استكمالًا لجهود التدريب، ومن أجل تسهيل تنفيذ القانون والحفاظ على مستوى جيّد من الالتزام بالإصلاح والحدّ من مقاومته، **أطلق المعهد حوار مؤسساتي مع المعنيين** من خلال حلقات عمل و**اجتماعات دورية** مع:

4 وزارة المالية: المدراء وكبار المسؤولين من ثلاث مديريات (الموازنة والصرفيات والمحاسبة العامة)

2 وزارة الدفاع الوطني والجيش اللبناني: ضباط ممثلين عن المديرية العامة للإدارة، المفتشية العامة والقوامة

1 وزارة الداخلية والبلديات: الوزير وكبار المسؤولين

1 ديوان المحاسبة: الرئيس والقضاة

1 هيئة الشراء العام: الرئيس وفريق العمل

رفع الوعي حول قانون الشراء العام

3 ورش عمل للتعريف بقانون الشراء العام للقطاع الخاص والنقابات

2 ورش عمل للتعريف بالقانون موجهة للمجتمع المدني

66 موظّف وعضو بلدي من 25 بلدية في منطقتي سبلين وصور تعرّفوا على مكوّنات قانون الشراء العام الجديد 244/2021 وما يترتّب عنه في إدارة العمل البلدي.

جاء هذا النشاط في إطار مشروع تعزيز الشفافية والحَوكمة المحلية التي نفّذه المعهد بدعم من برنامج الامم المتّحدة الانمائي.

الحلقات الإذاعية للمكتبة المالية

تابعت المكتبة المالية خلال العام 2022، وضمن إطار إتفاق التعاون مع الجيش اللبناني, مشاركتها بتحضير وتسجيل 27 حلقة تثقيفية تسمح للمواطنين والمواطنات تتبع التطورات التي تطرأ على الوضع المالي والاقتصادي العام.

ساهمت هذه الحلقات التي تتمّ إذاعتها على عدّة محطات ضمن برنامج الجندي من إعداد مديرية التوجيه في قيادة الجيش اللبناني، في تعريف المستمعين إلى قانون الشراء العام رقم 2021/244 إذ تناولت 16 حلقة منها موضوع الشراء العام.

في سياق الوضع القائم، أصبح من المستحيل الخروج من الأزمة المالية وتداعياتها إلا من خلال إصلاح المالية العامة بتعدد أوجهها بما فيها إعداد الموازنة والرقابة وإدارة الاستثمار العام، تعزيز الحَوكمة المالية وغيرها من مستلزمات حسن سير الشأن العام.

في هذا الإطار، إندرجت نشاطات المعهد لعام 2022 ضمن توجّهات وزارة المالية وتحديداً لجهة تقييم تداعيات الأزمة على الإدارة العامة وكذلك التفكير في وضع حجر الأساس لنظم الاستثمار العام في لبنان والعمل على إشراك الشباب في السياسات العامة من خلال المساءلة والمواطنة الضريبية.

المالية العامة أساس للخروج من الأزمة

أثر الأزمة على إدارات الدولة

دراسة تقييمية لأثر الأزمات على الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان (2020-2021)

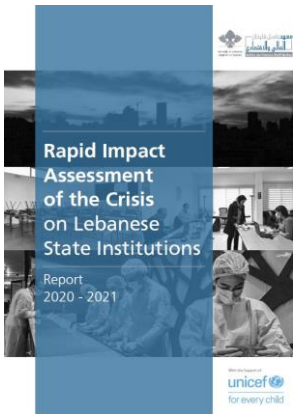
استكمل المعهد تقييمه لأثر الأزمات المالية والاقتصادية على مؤسسات الدولة وقدرتها على الاستمرار في تقديم خدماتها. ساهم التقييم المبني على الأدلّة في تحديد المخاطر الكامنة، وشكّل قاعدة علميّة يمكن أن ترفد صنّاع القرار بالبيانات العلميّة لوضع سياسات عامة لاستعادة قدرة الدولة.

تمّ مناقشة نتائج الدراسة ضمن **مجموعات عمل مركّزة طالت 4 قطاعات محددة** وهي الصحة، الزراعة، المياه، والشؤون الاجتماعية والرعاية.

كما نظّم المعهد:

- **نهار من الحوار وتبادل الأفكار** تحت عنوان "**لا خيار إلا الدولة القادرة**" بالتعاون مع المعهد الوطني للخدمة العامة في فرنسا وقسم التعاون والعمل الثقافي في السفارة الفرنسية في لبنان.
- **طاولة مستديرة** بعنوان "**الدولة في أزماتها: أيّ مستقبل للإدارة والخدمات العامة؟**" بالتعاون مع مرصد الخدمة العامة في جامعة القديس يوسف.
- **طاولة مستديرة** حول نتائج الدراسة بالتعاون مع منظمة اليونيسف.

445	عدد الاستبيانات الذي تمّ ملؤها
70	عدد الإدارات المشاركة في التقييم
11	عدد البلديات المشاركة في التققيم
269	عدد المشاركين في نهار الحوار والطاولتين المستديرتين



نحو تعزيز الاستثمار العام في لبنان

دراسة لتعزيز الأطر التنظيمية والمؤسساتية لإدارة الاستثمار في لبنان

بطلب من وزير المالية وبدعم من البنك الدولي, أجرى المعهد دراسة استشارية تهدف الى تقديم التوصيات في مجال إدارة الاستثمار العام في لبنان لاسيما من الناحية التنظيمية والمؤسستية والمتطلبات اللازمة لإجراء هذا الإصلاح. كما تهدف الدراسة إلى مواءمة سياسات وإجراءات وممارسات الدولة مع الممارسات الجيدة. وهذا أمر أساسي في تطبيق خطة إعادة الإعمار للبنان.

إن بناء نظام فعال لإدارة الاستثمارات العامة تتطلّب سنوات وتعاون وتنسيق بين مختلف المؤسسات الفرقاء المعنيين. من هذا المنطلق سوف يجري مناقشة نتائج الدراسة في سلسلة لقاءات تشاورية في النصف الأول من العام 2023.

بالتعاون مع:

WORLD BANK GROUP

Insights Analytica

التدريب على المالية العامة

استكمل المعهد تعاونه مع مركز المساندة التقنية للشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي METAC من خلال تنظيم دورتين تدريبيتين:

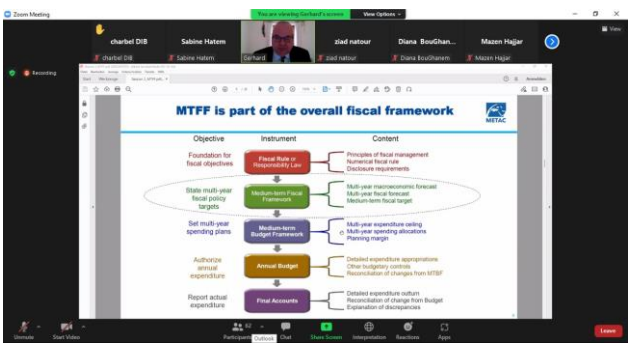
- **أساسيات تخطيط الموازنة** بمشاركة 49 مشارك من 25 إدارة عامة في لبنان. شكلّت هذه الدورة فرصة لعرض الأساليب والتقنيات الاساسية التي ترعى عملية تخطيط الموازنة العامة لاسيّما في ظلّ الأزمات المالية والنقديّة التي يشهدها لبنان وإلقاء الضوء على الممارسات الجيّدة في هذا الاطار.
- **الرقابة على المؤسسات العامة** بمشاركة 15 مشارك من 10 مؤسسة عامة في لبنان. هدفت الدورة إلى تعزيز قدرات المسؤولين الماليين في مجال تحليل ومراقبة المخاطر المالية لاسيما في الشركات المملوكة من الدولة من خلال إطلاعهم على تجارب عديدة في تقييم وتحليل الاستقامة المالية للمؤسسات العامة والمخاطر المالية التي تواجهها. خلصت الدورة الى وضع توصيات وخارطة طريق لتحسين الرقابة المالية على المؤسسات العامة في لبنان.

بهدف تعزيز الحَوكمة المحليّة في منطقتي بشرّي والبُحيرة حيث يتم مواكبة الاتحادين والبلديات المعنية لتحقيق إدارة فعالة وشفافة في ظل الأزمات القائمة، نفّذ المعهد بالتعاون مع برنامج الامم المتحدّة الانمائي دورتين تدريبيتين امتدّت كلّ منها على 3 أيام وهدفت إلى:

- تمكين إتحادي البلديات في البحيرة وبشرّي والبلديات لاعتماد التخطيط وإدارة الأزمات بشكل أفضل وذلك عبر نهج تشاركي وبما يتماشى مع القوانين والأنظمة القائمة؛
- مساعدتهم على تحسين الإدارة المالية وفق مبادئ المحاسبة والشفافية ومكافحة الفساد؛
- التعرّف على مكوّنات قانون الشراء العام الجديد 244/2021 وما يترتّب عنه في إدارة العمل البلدي.

25	رئيس وعضو بلدي بالاضافة إلى موظفين
7	خبراء مدربين
11	جلسات مرافقة مع البلديات
1	طاولة مستديرة مع رؤساء البلديات والاتحادات

في سياق آخر وضمن الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية المالية، تعاون المعهد مع منظمة FIWI **لتقييم حجم الإنفاق من خارج الموازنة العامة** من خلال إعداد تقرير تقني في محاولة لإعادة تكوين صورة أكثر واقعية وشمولية لمالية الدولة.



ثلاث برامج تدريبية مع المعهد العربي للتخطيط لمواجهة الأزمة

في ظل الأزمة المالية التي يعاني منها لبنان والإنكماش الاقتصادي العالمي، أثمرت الشراكة مع المعهد العربي للتخطيط على تنظيم مشترك لثلاث برامج تدريبية ساهمت في الإضاءة على أهمية ودور السياسات العامة كآلية لمواجهة الآثار الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن الأزمات. أتت هذه البرامج لتستكمل الجهود المبذولة في إدارة الأزمة المالية والحماية الاجتماعية وعزّزت معرفة المشاركين بالمفاهيم الرئيسية وبكيفية تمكين الاقتصاديات من الصمود والتعافي مستندة إلى دراسة حالات وتطبيقات عملية وأدوات لتحليل وتقييم القضايا الاجتماعية والسياسات العامة.

سياسات التعافي في ظل الأزمات الاقتصادية والمالية

تعدّ سياسات التعافي الاقتصادي من الأمور الحيوية التي يتعيّن على الحكومات والمؤسسات العامة التركيز عليها لتجاوز الأزمات خاصة في ظل الظروف الاقتصادية والمالية الصعبة التي يتعرّض لها لبنان والعالم.

تعرّف 44 متدرّب من مختلف الإدارات والمؤسسات العامة على أساليب وأدوات صياغة وتنفيذ وتقييم سياسات التعافي بالإضافة إلى خصائص الاقتصادات العربية. تخلّل الدورة دراسة حالات عملية وتطبيقات عملية في استخدام أطر تقييم فعاليّة سياسات التعافي الاقتصادي التي طبّقت في الدول العربية في ظل جائحة كورونا واستخلاص الدروس المستفادة منها.

سياسات وبرامج تخفيف الفقر ومكافحته

اكتسب 16 مشاركاً من مختلف القطاعات والمؤسسات العامة العديد من المفاهيم والأدوات المهمة لفهم الفقر ومكافحته. تناولت الدورة مواضيع مختلفة، ومن أهمها تعريف الفقر وتحديد أسبابه، والدور الذي تلعبه السياسات والبرامج المكافحة للفقر التي تضعها الدولة والمؤسسات الدولية والمحلية والمجتمع المدني في تخفيفه ومحاربته، أهمية تحقيق العدالة الاجتماعية في إطار تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والدروس المستفادة القابلة للتطبيق في حالة لبنان.

طرق وأساليب إدارة المخاطر الاجتماعية

تمّ تصميم هذه الدورة لتزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحليل وتشخيص المخاطر الاجتماعية وإدارتها بكفاءة في الأوقات العادية وفي أوقات الأزمات والكوارث. وتناولت الدورة عدّة موضوعات بدءاً من تعريف المخاطر الاجتماعية وتحديد أنواعها وتأثيرها على المجتمع والاقتصاد والبيئة، ومروراً بسبل وآليات مواجهة المخاطر الاجتماعية الراهنة والمستقبلية وكيفية السيطرة عليها، وصولاً إلى التخطيط لإدارة المخاطر وخطوات العمل على إدارتها ودمجها ضمن السياسات الاجتماعية.

شارك بالدورة 40 مشارك من مختلف الإدارات.

تعزيز مشاركة الشباب في الحياة العامة والمواطَنة الضريبية

يولي المعهد منذ عام 2005 اهتماماً خاصاً لمشاركة الشباب في قضايا الشأن العام، ويسعى إلى تطوير معارفهم في الشؤون المالية والاقتصادية التي تعني حياتهم كمواطنين وتسلّحهم بالمفاهيم الرئيسية لتعزيز مشاركتهم المجتمعية. وفي هذا العام، اتّجه إلى اختبار برنامج تدريبي نموذجي كان قد طوّره العام الفائت مع شركائه حول دور الشباب والسياسات المالية وعزّز شراكاته مع المجتمع المدني لتدريب المدربين ومواكبتهم لاستهداف أوسع للشرائح الشبابية في بيروت والمناطق.

الشباب والسياسات المالية والحَوكمة

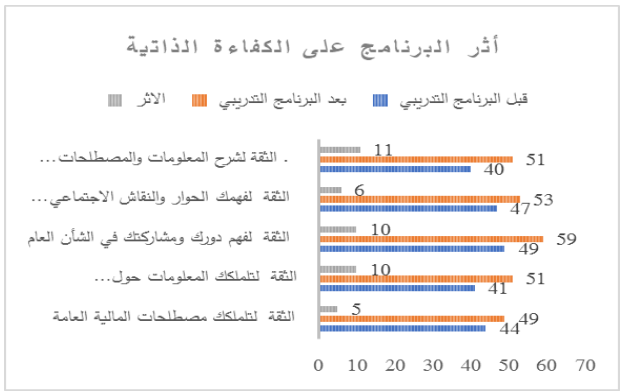
أعرب المشاركون خلال الجلسة التقيمية لمرحلة الاختبار لبرنامج "**صنع سياسات المالية العامة والحَوكمة من أجل تعزيز المساءلة والمواطنة**" على معدلات رضى مرتفعة وعن اهتمامهم بمزيد من البرامج التدريبية حول هذه المواضيع. تميّز هذا البرنامج برأيهم بشموليته وبسهولة عرض المعلومات وتبسيطها ونقلها إليهم بطريقة سمحت لهم التعمّق أكثر في الاكتسابات المعرفية السابقة وفهم أكبر للواقع المالي والاقتصادي؛ كما شدّدوا على أهمية توسيع نطاق المستهدفين لهذا البرنامج وتعميمه على جميع الجامعات والمجتمع المدني.

نُظّم هذا البرنامج وتمّ تطوير محتواه وتنفيذه بالتعاون مع جمعية FIWI للتثقيف المالي وبمساندة من مكتب الأمم المتحدة المعني بالجرائم والمخدرات في لبنان UNODC وتوجّه إلى 17 طالبة وطالب من مختلف الجامعات من القطاعين العام والخاص في بيروت الكبرى وبعض المناطق اللبنانية وتم تنفيذه على 4 أيام تدريب.

أثر البرنامج على السلوك الفردي: لُحظ ارتفاعاً واضحاً في ثقة الشباب بفهم وتوضيح دورهم في الشأن العام بالإضافة إلى ثقتهم بقدرتهم على نقل وشرح المعلومات لمحيطهم القريب.

مشاركة الشباب في إدارة المالية العامة

بهدف تعزيز دور الشباب في المساءلة والمشاركة في الحياة العامة، تعاون المعهد مع منظمات المجتمع المدني (Artivista and Youth Against Corruption) لإعداد جلسات توعية وحوار مع الشباب لتعريفهم على مفاهيم اللإدارة المالية ودورهم في التأثير على إدارة المالية العامة لاسيما في مجال الموازنة.



جلسات مرافقة لمنظمات المجتمع المدني

نفّذ المعهد عدد من جلسات المرافقة لثلاث مدرّبين من منظمات المجتمع المدني (جمعية نبع وجمعية المقاصد) سبق أن شاركوا في برنامج تدريب المدرب على الوحدات التعلّمية الرقمية: "**المالية العامة: من ألفها إلى الياء**". هدفت هذه الجلسات إلى تعزيز معارف ومهارات المدربين وتمكينهم من إدارة جلسات تدريبية ونقل المعلومات إلى شريحة أكبر من الشباب والشابات. علماً أنّ هذه الوحدات الوحدات التعلّمية متوافرة على المنصة الخاصة بمنظمة اليونيس:

https://lebanon.learningpassport.unicef.org/

خلال العام 2022 استمرّ المعهد بتعزيز جهوده في سبيل تسهيل الوصول إلى المعلومات وتعزيز الشفافية المالية من خلال إعداد موازنة المواطنة والمواطن وتيويم منصة **Lebanon Citizen Budget Dashboard** إنطلاقاً من إيمانه أن المواطنين بحاجة اليوم إلى الشفافية أكثر من أي وقت مضى. فانّ إتاحة المعلومات والبيانات الرسميّة لها أثر مباشر على تعزيز الثقة بين المواطن والدولة وتتيح فرصة أمام الرأي العام لتكوين رأي علمي بعيداً عن التكهّنات.

شفافية الموازنة وحق الوصول إلى المعلومات

نحو مواطنية ضريبية ومشاركة المواطن في الحياة العامة

موازنة المواطِنة والمواطن لمشروع الموازنة العامة وقانون الموازنة

للسنة الرابعة على التوالي، نشر المعهد "**موازنة المواطِنة والمواطن**" وهي نسخة مبسطة عن الموازنة العامة تمكّن المواطنين من فهم المعلومات المالية والموازنة وكيف يمكن أن تؤثر على حياتهم.
وقد منح نشر هذا الدليل 3 نقاط إضافية للبنان حول شفافية الموازنة في مسح الموازنة المفتوحة، بين عامي 2019 و2021.

وللسنة الأولى تم نشر موازنة المواطِنة والمواطن **لمشروع الموازنة** العامة كما وردت إلى مجلس النواب وقبل مناقشتها وتعديلها، وذلك التزاماً منّا توفير وثيقة أخرى هامة للمواطن والمواطِنة تسمح لهم مقارنة "المشروع" بما تمّ إقراره وبالتالي تتبّع التغيرات التي طرأت على الموازنة بعد مناقشتها في مجلس النواب.
تم نشر موازنة المواطنة والمواطن باللغتين العربية والإنجليزية وفي نسختين: (1) دليل، (2) كتيّب.
يتم إعداد ونشر "موازنة المواطِنة والمواطن" بالتعاون مع:

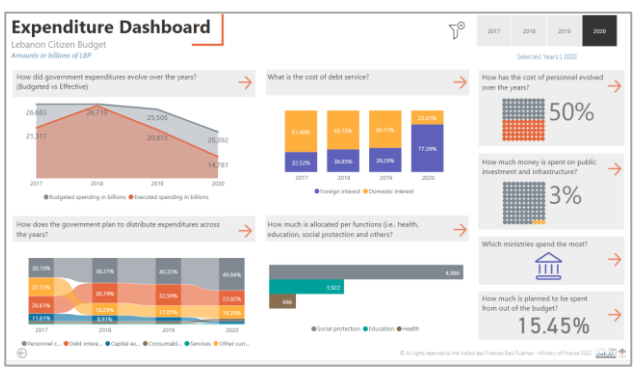
يونيسف
لكل طفل

FI WI
Financially Wise

تم أيضًا تسهيل الوصول إلى معلومات الموازنة من خلال **لوحة معلوماتية Lebanon Citizen Budget Dashboard** (LCBD) التي تم تحديثها بمعلومات جديدة حول الإيرادات والإنفاق الحكومي بين عامي 2017 و2020 بالإضافة إلى الإنفاق الفعلي وتفسيرات إضافية حول المفاهيم المالية الهامة.

عقد المعهد **جلسة تبادل مع مكتب اليونيسف في ليسوتو** لتبادل الخبرات والدروس المستفادة في تطوير منصة LCBD.

تلك المبدرات هي من العوامل التمكينية الهامة للشفافية المالية: فهي تزوّد المجتمع المدني والدولي بمعلومات مالية بطريقة مبسطة وسهلة الفهم وتمهّد الطريق لمشاركة المواطنين في الشؤون العامة.



إن الظروف والأزمة التي تمرّ بها البلاد تطلبت منا هذا العام التركيز أكثر على أهمية المحتوى وعلى اتخاد خيارات لتوليد الدافع والالتزام والرغبة في التعلّم. فعمدنا إلى تطوير منهجيات وطرائق جديدة للتدريب وتحفيز التعلّم الذاتي ببعديه العاطفي والمعرفي بهدف التأثير بشكل إيجابي على استدامة التدريب وتنفيذ الإصلاح الذي يعتبر ضرورياً للانتعاش الاقتصادي. كما توجّهنا هذا العام إلى تعزيز قدرتنا وامكانياتنا لإرساء التعلّم عن بُعد ونقل خبراتنا التدريبية من خلال مشاريع خدمات تقنية إلى مراكز تدريبية في الوطن العربي.

التعلّم والتطوير

تطوير منهجيات وجودة التدريب

يرتكز تعلّم الكبار على تنشيط المعرفة وتطوير سيناريوهات تدريبية تحاكي واقع المشاركين وإعداد أدوات لتقييم المعارف والمهارات. وضمن التوجّهات التطويرية، استحدث المعهد أدوات ونماذج تقييم تحفّز على التعلّم الذاتي واستخدم هذا العام نماذج جديدة لإعداد المحتوى التدريبي ترتكز على تصنيف بلوم للأهداف التعلمية وعلى مراحل مدمجة لتقييم المكتسبات المعرفية في برامج تدريب المدربين والبرامج التدريبية التي توجّهت إلى موظفي هيئة الشراء العام حول الشراء العام، وللشباب حول الحَوكمة والإدارة المالية.

1. **أدوات تحفزّ على التعلّم الذاتي** : تطوير استبيان التقييم الذاتي والكفاءة الذاتية مبني على معايير محدّدة تشمل مهارات فنية ومعرفية واجتماعية.
2. **تطوير اختبارات لتقييم المعارف المُكتسبة:** إعداد حقائب اختبارية للمعلومات المُكتسبة كالإختبار النهائي للدورة التدريبية واختبارات ما قبل وما بعد الدورات التدريبية شملت عدداً من البرامج التدريبية واعتمدت كمنهجية للتدريب في جميع البرامج التدريبية.
3. **خرائط تصميم محتوى البرنامج التدريبي**
4. **تنويع الخدمات التدريبية**
5. **الإستفادة من شراكات المعهد المحلية والدولية لتطوير التعلّم عن بُعد**

مشروع CONECTE: Collaborative Network for Carrier Building Training and E-Learning

مشاركة 4 أشخاص من فريق المعهد في الدورة التدريبية حول environnement d'apprentissage virtuel في جامعة Mons في بلجيكا.

هدفت الدورة إلى مساندة المؤسسات اللبنانية الشريكة في مشروع Conecte على تطوير مناهج تدريبية عن بُعد واعتماد مقاربات تعلميّة جديدة تواكب العصر وتقرّب الجامعات من متطلبات سوق العمل.

تناولت الدورة محطات تبادل ونقاش حول هندسة البرامج عن بُعد وإدخال الرقمنة في التدريب من خلال تطوير فيديوهات تعلميّة وغيرها من الأدوات.

يتمحور المشروع، الذي تتولّى تنسيقه جامعة القديس يوسف في لبنان، حول:

- إعداد دراسات اقتصادية حول المهن الرقمية
- توفير مساحة تعلّمية افتراضية بتصرّف الجامعات
- مقاربة طُرق تعلّم جديدة Apprentissage par alternance

المعهد شريك مع **10** جامعات ومؤسسات في لبنان وبلجيكا وفرنسا والنمسا ضمن مشروع Conecte.

تعزيز المهارات القيادية في زمن الأزمة

اللقاء السنوي للكوادر العليا

أمام الأزمة الاقتصادية والاجتماعية الحادّة التي يعانيها لبنان وما أنتجته من خلل طال جميع جوانب العمل الإداري والمالي والبشري لإدارات ولمؤسسات القطاع العام، جمع لقاء "**لا خيار إلا الدولة القادرة**" برلمانيين وكبار مسؤولي اقطاع العام والقضاة والكوادر العليا وخبراء اقتصاديين، بالإضافة إلى ممثلي عن الهيئات الاقتصادية والمجتمع المدني والبعثات الدبلوماسية والمنظمات الدولية ووسائل الإعلام، للتحاور ولمناقشة العوائق التي وضعتها الأزمة بطريق استمرارية الخدمة العامة والدور المناط بالقادة وشركاء التنمية في تعزيز الصمود والمحافظة على المؤسسات العامة.

استضاف اللقاء الذي نظّمه المعهد الوطني الفرنسي للخدمة العامة بالاشتراك مع السفارة الفرنسية في لبنان ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي قيادي القطاع العام وخبراء محليين ودوليين. وناقش اللقاء المسائل الشائكة المتعلّقة بالحَوكمة العامة في لبنان والسبل الممكنة للنهوض على ضوء شهادات حية لتجارب القطاع العام والمجتمع المدني والدولي والاتجاهات الجديدة والممارسات الفضلى في العالم، مستندين على التاريخ الغني والمنسي للإدارة العامة في لبنان.

شكّل هذا اللقاء استمرارية للقاءات الكوادر العليا التي ينظمها المعهد سنويا منذ العام 2010 وأتى هذا العام ليواكب التجارب الميدانية وليؤكد على محورية الدولة ومؤسساتها في إدارة الأزمات وسبل إيجاد الحلول في ظل مناخ عام متلبك وشائك يغيب عنه أيّة توجّهات إستراتيجية وطنية لإدارة الأزمة أو وسائل تدعم وتضمن استمرارية عمل الخدمات والمؤسسات.

بالشراكة مع

INSP Institut national du service public

AMBASSADE DE FRANCE AU LIBAN
Liberté
Égalité
Fraternité

بالتعاون مع

ifpo

FI WI Financially Wise

sciences Po Beyrouth

OIB ORIENT INSTITUT BEIRUT

60	مشاركاً حضورياً
+50	مشاركاً عن بُعد
22	خبيراً محاضراً

4 جلسات حوارية

الدولة في أزمة: الواقع الحالي والآفاق المستقبلية	استعرضت نتائج الدراسة التقييمية لأثر الأزمات على الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان.
حماية المؤسسات العامة من الانهيار	استخلصت الدروس المستفادة من تاريخ الإدارة العامة في للبنان كما من الأزمة الحالية وناقشت لمقاربات التي يجب اعتمادها مستقبلًا.
الكوادر العليا في مواجهة الأزمة: الإدارة المؤسساتية اليومية والتفكير في الغد	ركّزت الجلسة الثالثة على التجارب الميدانية وناقشت تأثير الأزمة وكيفية إعادة شرعية السلطة العامة والتحديات المتصلة بها.
كيف يدعم شركاء التنمية ظهور حَوكمة عامة جديدة؟	تطرّقت إلى تكامل الأدوار بين جميع أصحاب المصلحة ورسم الخطوط العريضة لحوار حوكمة مستقبلية للبنان وآليات الدعم التي يجب وضعها.

مساندة معاهد التدريب في تنفيذ الإصلاحات المالية

مشروع المساندة التقنية للمركز المالي والمحاسبي في العراق

ضمن الدعم الذي تقدّمه الحكومة الفرنسية عبر الوكالة الفرنسية للتنمية في مجال إصلاح المالية العامة، تمّ تطوير مشروع المساندة التقنية للمركز المالي والمحاسبي الذي ينفّذه معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بالتعاون مع الوكالة الفرنسية للتنمية و Expertise France بين عامي 2022 و2024.

يهدف المشروع إلى تعزيز قدرات المركز المالي والمحاسبي في العراق على لعب دوره كمؤسسة مرجعية في التدريب لموظفي وزارة المالية والجهات الفاعلة الأخرى المشاركة في عملية إدارة المالية العامة.

المرحلة التمهيدية للمشروع تضمّنت:

- إعداد **تقرير المرحلة التمهيدية** الذي قيّم مدى استجابة المركز للإحتياجات التدريبية لوزارة المالية ومواكبة العملية الإصلاحية وخلص إلى تقديم مجموعة من التوصيات على المديين القصير والمتوسّط وإلى رسم خارطة الطريق للمراحل المقبلة في المشروع .
- **إجتماع اللجنة التنسيقية للمشروع في العراق:** عرض نتائج التقرير الأول ومناقشة خطة عمل المشروع بحضور معالي وزير المالية، مدير عام المركز والشركاء الفرنسيين وخبراء معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي.
- **حفل اطلاق المشروع** بحضور السفير الفرنسي في العراق ومعالي وزير المالية العراقي.

بالتعاون مع

AFD AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

EXPERTISE FRANCE GROUPE AFD

الأنشطة المنفذة خلال العام 2022:

- **5 مقابلات فردية عن بُعد** مع 11 رئيس قسم هدفت إلى استشراف آرائهم لجهة:
  1) المحيط المؤسسي ودور المركز الريادي
  2) نقاط القوة والضعف في عمل المركز
  3) آلية التدريب المعتمدة من قبل المركز
  4) تقييم فعالية التدريب.
- **تنظيم 4 مجموعات عمل مركّزة عن بُعد** شارك فيها 36 مشارك وجرى خلالها التداول في آلية التدريب والصعوبات التي تواجه عملية التدريب في العراق إضافة إلى نظرتهم إلى خدمات المركز.
- **زيارة وفد من المركز المالي والمحاسبي** في العراق مؤلّف من 7 أشخاص من رؤساء أقسام التدريب برئاسة مدير المركز الى المعهد المالي للاطلاع على تجربته في إدارة عملية التدريب منذ تحديد الحاجات التدريبية وصولاً الى تقييم التدريب.

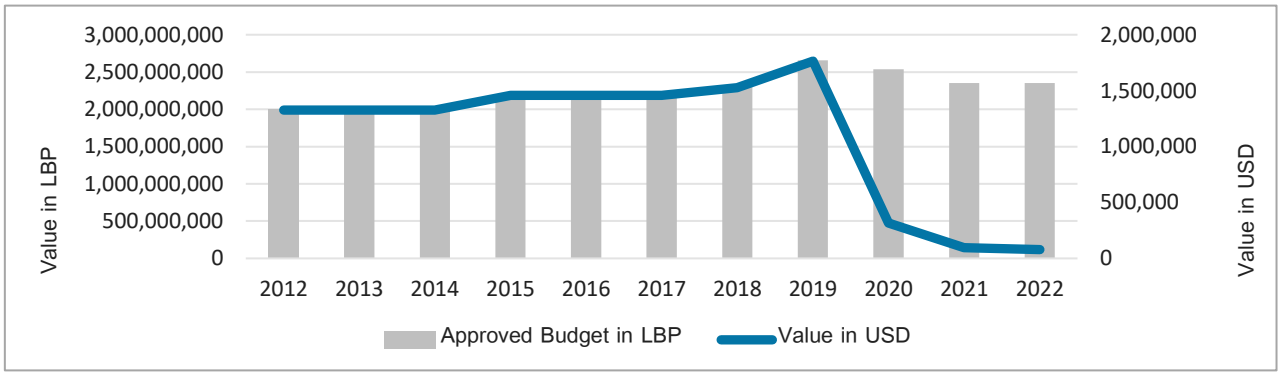
الشؤون الإدارية والمالية

الإدارة المالية

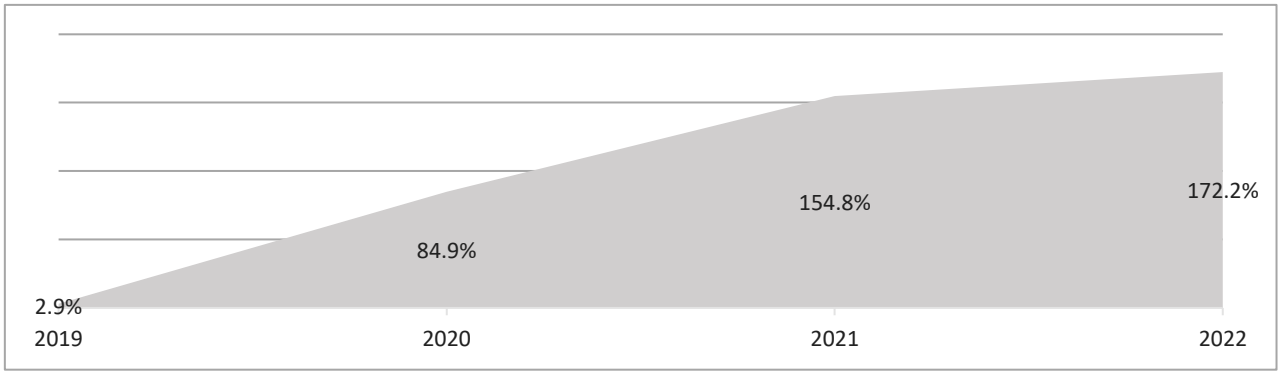
ظروف العمل في الأزمة

بلغت مساهمة وزارة المالية للعام2022 المخصّصة للمعهد مبلغاً وقدره //3.260// مليار ليرة لبنانية أي إنخفاض فعلي بالقيمة 96% في ظل إرتفاع مؤشر التضخم إلى 172% وانخفاض سعر صرف الليرة اللبنانية حوالي 700 2 %.

سقوط حر لإيرادات المعهد



التضخم – مؤشر أسعار المستهلك



المرجع: إدارة الإحصاء المركزي

- واكب القسم الإداري كافة متطلبات تنفيذ النشاطات المنفّذة خلال العام 2022 المذكورة في صياغ هذا التقرير.
- أنهى القسم المالي قطع الحساب للعام 2022 مع إرساله إلى ديوان المحاسبة وفق الأصول القانونية المعتمدة.
- باشر المعهد تطبيق أحكام قانون الشراء العام مع دخوله حيز التنفيذ كما والتعاميم الصادرة عن هيئة الشراء العام.

لا مجال للإستسلام واليأس

التحديات	الحلول
▪ عدم وجود التيار الكهربائي في المبنى الذي نشغله	▪ إعتماد العمل عن بُعد من خلال Microsoft Office 365 و Cloud services
▪ التحفيز الدائم للموظفين	▪ فريق عمل يؤمن بالدولة القادرة ومؤسساتها القوية ▪ مرونة مالية وتحديد أولويات الصرف
▪ إيرادات شبه معدومة	▪ تقاسم عبء التدريب لا سيما على قانون الشراء العام مع الجهات المتدرّبة

شكر خاص

نخصّ بالشكر إدارة حصر التبغ والتنباك ممثلة برئيس مجلس إدارتها ومديرها العام المهندس ناصيف سقلاوي لوقوفها إلى جانب المعهد من خلال تقديم مولّد كهربائي ومساندة تقنية مستمرّة في المعلوماتية وذلك بمباركة وزير المالية.

ملحق 1: زيارة الوفود

مؤسسات دولية	البنك الدولي (زيارتين) – World Bank
	الوكالة الفرنسية للتنمية – Agence Française de Développment
	الوكالة الفرنسية للمساندة الفنية الدولية – Expertise France
	المعهد الوطني للخدمة العامة في فرنسا – Institut National du Service Public

مؤسسات إقليمية	مركز المساندة التقنيّة التابع لصندوق النقد الدولي – METAC

ملحق 2: مداخلات العام

موضوع / محور النشاط	عنوان المداخلة
الشراء العام **19 مداخلة**	Draft capacity building strategy in public procurement
	Gender analysis of public procurement law 244/2021
	Gender responsive public procurement in the framework of the application of law 244/2021
	Launching the findings of the gender responsive public procurement
	Law 244/2021: a solid framework for transparency in towards beneficial ownership in public procurement
	Lebanon's experience in transforming public procurement: "Planting the seeds of change"
	Progress of public procurement reform
	Public procurement reform strategy & action plan
	The role of the new public procurement law in fostering economic competition
	The story of public procurement reform in Lebanon
	Transforming public procurement Lebanon's path towards efficiency, social value and transparency
	الاستراتيجية الوطنية لإصلاح الشراء العام – تجربة مسح MAPS في لبنان
	تحديات تطبيق قانون الشراء العام
	تقدّم المسار الإصلاحي في الشراء العام – وزارة المالية
	تقدّم المسار الإصلاحي في الشراء العام – السراي الحكومي
	عرض الاستراتيجية الوطنية ومحاور الإصلاح
	قانون الشراء العام والمسار الإصلاحي – منطقة شحيم
	قانون الشراء العام والمسار الإصلاحي – منطقة طرابلس
	قانون الشراء العام وكيف يعزّز الشفافية
ثقافة اقتصادية ومالية **مداخلتين**	الشباب في صلب الحياة العامة
	IoF's role in empowering youth for budget accountability
الإدارة المالية الحكومية	Social protection governance and spending in Lebanon
الخدمة العامة وإدارة التغيير **4 مداخلات**	Hanging by a thread: realities and daily struggles of the Lebanese public administration
	مؤسسات الدولة في مواجهة الازمة الاقتصادية الاجتماعية والصحية
	Etat des lieux: l'administration publique libanaise en crise
	25 years of Lebanese–French bilateral cooperation with the Institut des Finances Basil Fuleihan

ملحق 3: شركاء العام

شركاء محليين

البرلمان اللبناني

الجيش اللبناني – كلية قؤاد شهاب للقيادة والأركان

الجيش اللبناني – مديرية التعليم

الجيش اللبناني – مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية

الرابطة اللبنانية لسيدات الأعمال – LLWB

جامعة القديس يوسف – مرصد الوظيفة العامة والحكم الرشيد

مبادرة غربال

Transparency International Lebanon

Financially Wise

المركز اللبناني للدراسات – LCPS

SYNAPS

The Policy Initiative

شركاء إقليميين

المعهد العربي للتخطيط – الكويت

مركز التمويل والاقتصاد في الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي CEF

مركز الشرق الأوسط للمساندة التقنيّة التابع لصندوق النقد الدولي – METAC

المركز المالي والمحاسبي في العراق

شركاء دوليين

المعهد الفرنسي – السفارة الفرنسية في لبنان

معهد الوطني للخدمة العامة في فرنسا – INSP

الوكالة الفرنسية للتنمية – AFD

Expertise France

بعثة الاتحاد الأوروبي في لبنان

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية – OECD

مبادرة سيجما لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والاتحاد الأوروبي

MAPS Secretariat at OECD

صندوق النقد الدولي – IMF

البنك الدولي – World Bank

مؤسسة وستمنستر للديموقراطية – WFD

البنك الاوروبي للإنشاء والتعمير – EBRD

UNCITRAL

UNDP

UNICEF

UNODC

UN Women

أمانة سر منظمة التجارة الدولي – WTO

512، كورنيش النهر
ص.ب.: 5870 16 بيروت، لبنان
تلفون: 147/9 425 961 +
فاكس: 860 426 961+
institutdesfinances.gov.lb

IOFLebanon
Institut des Finances Basil Fuleihan
IOFLebanon
IOFLebanon
InstituteOfFinance