النشرة الداخلية لوزارة المالية

حديث المالية

العدد رقم ٣٣ | تشرين الأول ٢٠٠٨ | www.if.org.lb

AMR ...نظام للقروض والهبات يوضح كل أمر!

برنامج AMR أي Aid Monitoring and Reporting System مشروع بدعم وتمويل من البنك الدولي، لتكوين فكرة شاملة وواسعة عن كل المساعدات والهبات والقروض التي تمّ تقديمها منذ العام ٢٠٠٦ وحتى تاريخه، وعن المشاريع الواجب تنفيذها، يتميّز بدرجة عالية من الوضوح بحيث أنه سيكشف للعموم أسماء الواهبين ومصادر التمويل والمشاريع المموّلة، والجهة المموِّلة لكل مشروع، وكلفة التنفيذ، والمبالغ المتوافرة للتنفيذ، والجهات المخوّلة التنفيذ، إضافة إلى المهل الزمنية، وتاريخ مباشرة العمل وغيرها.

ص ٣

استرداد الـ TVA في المطار زاد ٤٠٪ في صيف ٢٠٠٨

استناداً إلى احصاءات شركة Global Refund، شهدت سنة ٢٠٠٨ زيادة فاقت الـ٤٠٪ عن الأعوام المنصرمة، في عمليات استرداد الـTVA، وهذا الرقم القياسي جاء نتيجة طبيعيّة لزيادة عدد المسافرين الذين توافدوا إلى لبنان هذا الصيف. سلطات المطار تشرح شروط استرداد الضريبة على القيمة المضافة بخطوات سهلة تتيح للأجنبي أو اللبناني المقيم في الخارج أن يستردَّ الضريبة التي دفعها ثمناً لمشترياته المصدَّرة ضمن أمتعته الشخصيّة. أما المسافرون فيشيدون بالآلية المنظمة جداً والسهلة، مع بعض الملاحظات، والأهم أنهم يجمعون على المعاملة اللطيفة.

ص ٤-٥

جدعون: نسبة المناقصات الحكومية التي تمر عبر الادارة المركزية لا تتجاوز ٥٪ من حجم الشراء في الدولة...والبقية استثناءات!

يعتبر مسؤول التنمية المستدامة والحوكمة في المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمّة العمل الدوليّة المهندس جورج جدعون أنّ نظام المناقصات اللبناني قديم وبحاجة إلى تحديث حتى يتوافق مع المعايير الدوليّة. ويشرح جدعون في مقابلة مع "حديث المالية" أهميّة اعتماد نظام مختلط يجمع بين المركزيّة واللامركزيّة في شراء لوازم الدولة. واذ يلاحظ أن "عدد المتقدمين إلى المناقصات لا يوازي نشاط السوق اللبنانية"، يشدد على أن "حق الشكوى للمتنافسين يمثّل اسنان قانون المناقصات وهو أفضل وسيلة لتفعيله".

ص ٨-٩

مورينيار: المعهد المالي مشروع ناجح في نظر ADETEF وخير مثال على تعاون مفيد وذكي ومنسّق أثبت فاعليته

يرى لودوفيك مورينيار، الخبير من الوكالة الفرنسية للتعاون التقني الدولي بين وزارات الاقتصاد والمالية (ADETEF) الذي التقته "حديث المالية" خلال وجوده في بيروت في أيلول ٢٠٠٨، أن المعهد المالي- معهد باسل فليحان "مشروع ناجح" و"يشكّل خير مثال على تعاون مفيد وذكي ومنسّق أثبت فاعليته". ويلاحظ مورينيار أن المعهد "تطوّر واكتسب سمة الاحتراف" و"يساهم في تطوير الادارة اللبنانية". ويتحدث مورينيار عن النشاطات الجديدة التي تقوم ADETEF مع المعهد اللبناني بها على الصعيد الإقليمي، ومنها مشاريع في الأردن والأراضي الفلسطينية.

ص ١٢-١٣

ورشة عمل

مع أن عمر الحكومة الحالية لن يكون طويلاً بما فيه الكفاية لكي يكون ممكناً اطلاق الوعود بانجازات كبيرة، فان لدى الجميع شعوراً بأن هذه الحكومة أطلقت ورشة عمل واسعة، لا بل ورش عمل في كل الوزارات والادارات، يحركّها طموح الى تحقيق أفضل الممكن، وبأسرع وقت ممكن. وفي موازاة ذلك، انطلقت في مجلس النواب ورشة تشريعية اصلاحية واسعة، وبدأ تباعاً اقرار عدد من القوانين الاصلاحية التي جمدتها التجاذبات السياسية مدة طويلة.

لقد رافق زخم كبير ولادة الحكومة، وفي الحركة بركة، حتى ولو لم يكن الوقت متاحاً لاجتراح المعجزات.

ولكن المهم أن العمل بدأ بحماسة كبيرة، في كل القطاعات، والرغبة موجودة لدى الجميع في الانجاز.

ان الضغوط على المالية العامة كبيرة وثقيلة، في ظل دين عام متنامٍ، ولا بد من تسريع العملية الاصلاحية للعودة الى مسار النمو، الطريق الوحيد الى حل مشكلة الدين العام.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية عمليات تحرير القطاعات. فصحيح أن خصخصة قطاع الاتصالات وتحريره سيحقق انخفاضا جديا للدين، لكن أهمية خصخصة هذا القطاع لا تكمن فقط في خفض الدين العام، بل الأهم أنها تؤدي الى رفع مستوى النمو في الاقتصاد وتالياً الى تخفيض نسبة الدين إلى حجم الاقتصاد وهي الوسيلة الأساسية لعملية تخفيض الدين الضرورية في لبنان.

ولا تقتصر أهمية تحرير قطاع الاتصالات على تخفيض الدين وإنعاش النمو، بل ثمة جانب آخر يتمثل في أن هذا الخطوة تثبت أن عملية الإصلاح في لبنان حقيقية ومستمرة، وتعتبر مؤشراً إلى جدية الحكومة في هذا المجال، وهو ما سيساهم في جذب الاستثمارات والمساعدات الى لبنان.

لكل هذه الأسباب، يتوجب علينا ألا نتأخر في الاقدام على هذه الخطوة المهمة، لأنها تضخ في الاقتصاد اللبناني دماً جديداً، وتبث فيه الحيوية.

محمد شطح

وزير المال

في هذا العدد أيضاً

سقوف أبواب الموازنة... باباً الى خفض الانفاق ٢
الدين العام له... جهاز خاص! ٣
مالية النبطية: صعوبة التكليف في منطقة دفعت ضريبة باهظة ٧
وراء الضرائب والرواتب... مواهب! ١١

تصدر عن:

المعهد معهد باسل فليحان المالي
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

الجمهورية اللبنانية وزارة المالية
REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE DES FINANCES

الياس شربل لـ"حديث المالية": ادارات عدة تجاوبت واحترمتها

سقوف أبواب الموازنة... بابٌ الى خفض الانفاق

الياس شربل (الى اليسار) محاضراً عن الموازنة في المعهد المالي

كتبت نهلة بشتّاتي:

بدا مدير الموازنة ومراقبة النفقات في وزارة المال الياس شربل مرتاحاً الى "تجاوب عدد من الوزارات والإدارات العامة" مع التوجهات التي تضمنها تعميم موازنة ٢٠٠٩، والى التزامها "احترام السقوف" المحددة، وبذلها "جهدا كبيرا في تخفيض الإنفاق"، على ما قال شربل لـ"حديث المالية".

والواقع أن درس مشروع موازنة ٢٠٠٩ تم في ظل إستراتيجية تهدف إلى تخفيض الإنفاق لتخفيض عجز الموازنة تنفيذا لخطة الحكومة الإصلاحية لتصحيح الوضع المالي وتعزيزه، سبيلاً الى المحافظة على الاستقرار واستمرار تحسين الأداء المالي للدولة، وطلب من الإدارات العامة والمؤسسات العامة أن تأخذ في الإعتبار برنامج الحكومة الإصلاحي عند تحضيرها موازنتها.

وانطلاقاً من هاجس خفض الانفاق، خطت وزارة المال خطوة نوعية عند إعداد مشروع موازنة ٢٠٠٩ فحددت سقفا لكل باب من أبواب الموازنة (الباب يمثل وزارة). وتم ابلاغ الإدارات العامة والمؤسسات العامة المعنية بتحضير موازناتها ضمن السقف المحدد. ومع أن هذا السقف ليس ملزماً في مشروع موازنة ٢٠٠٩، فان أي تجاوز له من قبل الادارة أو المؤسسة المعنية، يجب أن يكون مبرراً.

والواضح، بحسب المعنيين باعداد الموازنة، أن "التجربة أثبتت نجاحها اذ ساهمت في اختصار مدة درس المشروع مع الإدارات، بفضل تجاوب عدد لا باس به منها". ولوحظ أن هذه الادارات "حققت تقدما كبيراً في إعداد موازناتها، شكلا ومضمونا".

أبرز المتجاوبين

وفي هذا الاطار، نوه مدير الموازنة ومراقبة النفقات الياس شربل بمشروع موازنة معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي الذي تضمن رؤية متوسطة الأجل (٢٠٠٩-٢٠١١) مستندا إلى رؤية وزارة المال وتوجهاتها. ولاحظ شربل أن مشروع موازنة المعهد "جاء شفافا ومنظما ومعززا بالرسوم البيانية والإحصاءات والمستندات التبريرية ويستحق أن يكون نموذجا رائدا لسائر الإدارات العامة والمؤسسات العامة".

وتوقف شربل عند مشروع الموازنة المقدم من وزارة البيئة معتبراً أنه كان "مميزا في الإعداد، وتضمن توقعات مالية متوسطة الأمد".

وأشاد شربل كذلك، بالنسبة الى الأجهزة العسكرية، بمشروع موازنة المديرية العامة لأمن الدولة، "الذي تميز بالصدقية والشفافية"، على قوله. وأضاف شربل أن مشروع موازنة المديرية العامة لأمن الدولة "عكس سياسة الإصلاح المعتمدة ضمنها، اذ قدمت إصلاحات بناءة لترشيد الإنفاق مع اعتماد جرد لموجوداتها".

ولم يغفل شربل كذلك ذكر أبرز الإدارات العامة التي احترمت السقوف أو بذلت جهدا كبيرا في تخفيض الإنفاق وهي: رئاسة الجمهورية وديوان المحاسبة والتفتيش المركزي والهيئة العليا للتأديب وإدارة الإحصاء المركزي ومحافظة بيروت ومحافظة البقاع ومحافظة الجنوب ومصلحة المساحة والمديرية العامة للطيران المدني ووزارة الاقتصاد والتجارة ووزارة المهجرين ووزارة الشباب والرياضة. وبيّن المؤسسات العامة التي التزمت وهي: المجلس الوطني للبحوث العلمية ومؤسسة المحفوظات الوطنية ومؤسسة تشجيع الاستثمارات والمجلس الأعلى للخصخصة والمعهد الوطني للإدارة والمشروع الأخضر ومصلحة الأبحاث العلمية الزراعية.

ترحيب وانتقاد

أما من وجهة نظر الإدارات العامة، فقد اعتبرت المديرية العامة لأمن الدولة أن "الخطوة جريئة ومتقدمة في إطار الإصلاح المالي وتؤسس لإعداد موازنات شفافة مع ضرورة مراعاة خصوصية بعض التناسيب عند تحديدها".

ورأت وزارة الاقتصاد والتجارة أن "السقوف المحددة ستساعد في تخفيض حجم الإنفاق وبالتالي العجز الإجمالي بشرط أن تكون توقعات الإدارة واقعية وان يكون التدخل في التحديد ضمن الحدود المقبولة.

أما المعهد الوطني للإدارة فقد أوضح أن "نظراً الى حجم المعهد ومهامه، فمن السهل على إدارته التقيد بالسقف الموضوع لأنه يغطي احتياجاتها".

وفي المقلب الثاني، رأت وزارة الزراعة مثلاً أن "تحديد السقف يصادر حق الوزارة في وضع خططها ويساهم في الحد من قدرتها على تقديم الخدمات المطلوبة كونها المعنية بتحديد سقف إعتماداتها".

سقف ملزم مستقبلاً

في ضوء تعدد الآراء، وفي ظل نجاح التجربة، ماذا عن المستقبل؟

تخطط وزارة المال مستقبلا لجعل السقف المحدد ملزما للإدارة بعد اخذ موافقة مجلس الوزراء حيث تبلغ الإدارات الالتزام به مقابل إعطائها الحرية لتوزيع اعتماداتها وفقا لأولوياتها مع تقييدها باحترام نفقاتها الثابتة كالرواتب والأجور وملحقاتها والإيجارات ونفقات الخدمة والتنظيفات والاشتراكات والرسوم والضرائب.

دعد أحمد البلبل في القلب والذاكرة

فجعت أسرة وزارة المال، لاسيما أسرة مديرية الموازنة ومراقبة النفقات، بوفاة السيدة دعد احمد البلبل، التي غيّبها الموت يوم الأحد في ٢١ أيلول ٢٠٠٨ إثر سكتة دماغية مفاجئة. فقد كانت دعد البلبل مثالاً للسيدة المعطاءة والموظفة الخلوقة والمتفانية، المثابرة على الهدف حتى الوصول الى النجاح.

في العام ١٩٤٦ ولدت السيدة دعد احمد البلبل وترعرعت في كنف عائلة كبيرة محافظة ومثقفة.على الصعيد العملي، عينت دعد البلبل في العام ١٩٦٧ في السلك التعليمي وألحقت في العام ١٩٩١ بدائرة شؤون الموظفين واللوازم والمحاسبة في مديرية المالية العامة. وفي العام ١٩٩٣ انتقلت إلى مديرية الموازنة ومراقبة النفقات كمحاسب. نجحت في العام ١٩٩٧ في المباراة المحصورة لوظيفة رئيس دائرة حيث عينت مراقب عقد نفقات. وفي العام ١٩٩٩ أنهت الدورة التدريبية العليا لموظفي الفئة الثالثة بنجاح. تنقلت كمراقب عقد نفقات بين العديد من الوزارات أهمها وزارة الصحة ووزارة التربية والتعليم العالي ووزارة الطاقة والمياه.

إن أسرة وزارة المال، لاسيما مدير وموظفو مديرية الموازنة ومراقبة النفقات واسرة المعهد المالي، يتقدمون من أهل الفقيدة (زوجها محمد نبوه (الموظف السابق في وزارة المال)، وبناتها رهف وناهد وزينة، بأحرّ التعازي، سائلين المولى عز وجل أن يتغمدها بواسع رحمته ولهم الصبر والسلوان..

مجلس النواب أقرّ إحداث مديرية بدلاً من الدائرة في وزارة المال لادارته

الدين العام له... جهاز خاص!

مع اقرار مجلس النواب، في أولى جلساته بعد الانقطاع الطويل، في ٢٥ آب الفائت، القانون المتعلق بانشاء جهاز لإدارة الدين العام في وزارة المال، باتت الطريق سالكة أمام تحديث إدارة الدين العام في الوزارة، ورفع مستوى التعاطي مع هذا الملف، من خلال إحداث جهاز لإدارة الدين العام بمستوى مديرية بدلاً من الدائرة الحالية، سعياً الى وضع أفضل السياسات للخروج من هذه المشكلة الآخذة في الاتساع.

ودائرة الدين العام في وزارة المال هي إدارة تابعة لمديرية المالية العامة – مديرية الخزينة والدين العام، أنشئت بالمرسوم الرقم ١٠٠٩٢ تاريخ ١٩٩٧/٤/٣.

وتتولى دائرة الدين العام إدارة ومسك حسابات القروض الداخلية (سندات الخزينة)، بالتنسيق مع مصرف لبنان، وإدارة ومسك حسابات القروض الخارجية المعقودة مع الدولة أو بكفالتها، بالتنسيق مع الإدارات والمؤسسات العامة المقترضة، ومع مصرف لبنان، ومسك وإدارة حسابات مساهمات الدولة في الصناديق والمنظمات الإقليمية والدولية. كذلك تتولى إعداد روزنامة التسديدات السنوية المستحقة عن القروض الخارجية (أقساط وفوائد وعمولات ومختلف) وتحضير المعاملات المالية اللازمة للتسديد، وإعداد البيانات الإحصائية التفصيلية والإجمالية، عن القروض، والبيانات المالية التحليلية لها، وإبداء الرأي في مشاريع اتفاقيات القروض الخارجية، وفي مساهمات الدولة في الصناديق والمنظمات الإقليمية والدولية، بناء على طلب الإدارات والمؤسسات العامة المعنية. ويعود كذلك الى هذه الدائرة إدارة ومسك حسابات الاقتراض الداخلي من مصرف لبنان، وإدارة ومسك حسابات الإقراض من الخزينة للإدارات والمؤسسات العامة.

وجاء مشروع القانون المذكور في اطار السعي الى تطوير دائرة الدين العام من خلال إحداث جهاز لإدارة الدين العام بمستوى مديرية. والهدف أن تكون في وزارة المال "وحدة إدارية متخصصة تابعة لمديرية المالية العامة، يناط بها على الأخص مهمة إدارة الدين العام بجدارة وكفاية".

ويشدد مصدر مسؤول في وزارة المال على أن انشاء جهاز لادارة الدين "من شأنه أن يثبّت عوامل الثقة بلبنان في هذا المجال، لا بل أن يعززها". ويضيف "هذه الخطوة تقوّي صدقية لبنان في هذا المجال، كدولة قادرة على إيفاء إلتزاماتها المالية للغير في آجال استحقاقها".

ويشرح المصدر أن المديرية الجديدة تتألف من مصلحة الأسواق المالية، ومصلحة التخطيط الاستراتيجي والمخاطر، مصلحة العمليات.

وفي موازاة هذه المديرية، تنشأ في وزارة المال هيئة خاصة لتقديم الاقتراحات بشأن السياسة المتعلقة بالمديونية العامة، تدعى "الهيئة العليا لإدارة الدَين".

ويتولى وزير المال رئاسة هذه الهيئة التي تضم حاكم مصرف لبنان أو من ينتدبه، ومدير المالية العام ومدير إدارة الدين ومدير الخزينة ومدير الموازنة ومراقبة النفقات.

قاعدة بيانات في وزارة المال توفّر نظرة شاملة عن القروض والهبات

AMR... نظام يوضح كل أمر!

كتبت رولا سيلا:

لطالما شكّل موضوع الهبات والقروض والمساعدات "لغزاً"، إذا صحّ التعبير، لاسيّما لجهة وجهة إنفاقها والجهات المستفيدة منها.

ويتساءل اللبنانيون دائماً عن مصير هذه الهبات والمساعدات التي تتدفّق إليهم وباسمهم، والتي تسلك طريقاً قويمة تارة، وثمة من يقول إنها تختفي وتتبخر طوراً في أروقة المؤسسات والمنظمات والهيئات المحلية، وهي في كل الأحوال موضوع سجال وأخذ وردّ بين السياسيين والأطراف المتناحرة.

وهذا اللغط حدا ببعض المانحين في السنوات القليلة الماضية إلى إرسال هبات وقروض ومساعدات مشروطة ومباشرة:

- مشروطة عبر تحديد وجهة إنفاقها سلفاً.
- مباشرة بحيث أنها تصل الى الجهات المعنية من
- دون وسيط.

نقطة التحول في هذا الموضوع، شكلها مؤتمر باريس ٣ الذي انعقد في شهر كانون الثاني من العام ٢٠٠٧ حيث تعهّد مانحون كثر تقديم هبات ومساعدات جمّة للحكومة اللبنانية، شرط أن تتعهّد هذه الأخيرة وضع خطة عمل واضحة وشفافة هدفها تنسيق هذه المساعدات وتنظيمها وتحديد الأولويات.

وقد تبنّت وزارة المال اللبنانية تنفيذ هذا المشروع بدعم وتمويل من البنك الدولي، فكان من الضروري اختيار العناصر البشرية الكفيّة التي تشكل نواة فريق العمل الذي سيُهيئ الأرضية المناسبة لتحضير هذا البرنامج وتنفيذه وتطويره.

وعلى هذا الأساس تم اختيار المهندس جاك شعراوي الحائز دراسات عليا في الإدارة المالية، لوضع هذا المشروع موضع التنفيذ.

يقول شعراوي إن خبرة مجلس الإنماء والإعمار في هذا المجال ساهمت في رسم الخطوات الأولى التنفيذية للمشروع من خلال الاستعانة بقاعدة البيانات المتوافرة لدى المجلس المذكور حول هذا الموضوع.

وتتعاون وزارة المال أيضاً مع جهات عدّة تشكل مصدراً مهماً لمعلوماتها نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- مجلس الإنماء والاعمار
- الهيئة العليا للإغاثة
- وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية
- الإدارات العامة المعنية كافة.

أما في المستقبل القريب، فستتوسع حلقة التعاون بحيث تشمل في المرحلة المقبلة كل الهبات والمساعدات الواردة إلى البلديات والمؤسسات العامة على أن يتم التعاون في مرحلة لاحقة مع القطاع الخاص وبعدها مع المنظمات غير الحكومية.

يُعرف البرنامج باسم AMR أي Aid Monitoring and Reporting System، وهو يقسم إلى قسمين أساسيين، يعطي الأول فكرة شاملة وواسعة عن كل المساعدات والهبات والقروض التي تمّ تقديمها منذ العام ٢٠٠٦ وحتى تاريخه، سواء أكان التمويل داخلياً أو خارجياً، فيما يتطرّق الثاني الى المشاريع الواجب تنفيذها، وهي تقسم إلى أقسام ثلاثة:

- مشاريع ممولة بالكامل.
- مشاريع ممولة جزئياً.
- مشاريع غير ممولة.

وبهذه الطريقة يمكن عرض هذه المشاريع على الواهبين والمقرضين لتمويلها مباشرة.

في الإطار عينه، تمّ وصل برنامج AMR بمجلس الإنماء والإعمار، وبقاعدة المعلومات (DAD) المشكّلة في رئاسة مجلس الوزراء لهذه الغاية، وأخيراً بالموازنة

الوزير شطح مستمعاً الى شرح من شعراوي عن النظام

العامة، مع العلم أن التصنيف المتّبع داخل البرنامج مستوحى بشكل أساسي من ذلك المتبع في قانون الموازنة العامة وهو على الشكل التالي:

- تصنيف إداري.
- تصنيف اقتصادي.
- تصنيف وظيفي.

في السياق عينه، يؤكد شعراوي أن النظام المتبّع يتميّز بدرجة عالية من الوضوح بحيث أنه سيكشف للعموم أسماء الواهبين ومصادر التمويل والمشاريع المموّلة، والجهة المموِّلة لكل مشروع، وكلفة التنفيذ، والمبالغ المتوافرة للتنفيذ، والجهات المخوّلة التنفيذ، إضافة إلى المهل الزمنية، وتاريخ مباشرة العمل وغيرها.

وبحسب شعراوي، فإن الانتقال من التحضير إلى التنفيذ بدأ خلال شهر أيلول المنصرم، لاسيّما لجهة إدخال المعلومات وتصنيفها وتنظيمها. وقد تم تحديد مطلع سنة ٢٠٠٩ كمهلة قصوى لبدء اصدار التقارير الدورية من خلال برنامج عحز على أن تتناول هذه التقارير تفاصيل الهبات والقروض والمشاريع المنوي تنفيذها.

إنها البداية، يختم شعراوي، لا بل الخطوة الأولى على طريق الألف ميل.

المسافرون لـ"حديث المالية": آليته منظمة جداً وسهلة

استرداد الـ TVA في المطار زاد ٤٠٪ في صيف ٢٠٠٨

في يوم واحد: ٢٤٠٠ طلب استرداد و١٢٥ مليون ليرة لبنانية دفعت نقداً

تسهيلات في ختم المعاملات لدى مكاتب الجمارك وتفتيش لائق للحقائب ومعاملة لطيفة

ابرز الملاحظات: تبسيط نموذج الطلب وتوحيده وزيادة عدد الموظفين في مكاتب الاسترداد

وأخيراً، خُرق هدوء مطار رفيق الحريري الدولي الذي دام أكثر من سنتين، وعادت الحركة إلى طبيعتها المعهودة في صيف كلّ سنة. لربّما كان هذا هدوء ما قبل العاصفة، إذا أنّ سنة ٢٠٠٨ كانت سنة الأرقام القياسية الجديدة بالنسبة إلى حركة المسافرين والسيّاح الذين اشتاقوا، على حد تعبيرهم، إلى قضاء فصل الصيف في لبنان بعد أكثر من عامين من الأحداث الأليمة.

في مكاتب الجمارك، وفي مكاتب شركة Global Refund التي تتولى آلية استرداد الضريبة على القيمة المضافة (TVA) في المطار، كانت الحركة ناشطة بطبيعة الحال، على ما لاحظت "حديث المالية" في جولتها الميدانية.

واستناداً إلى احصاءات شركة Global Refund، شهد سنة ٢٠٠٨ زيادة فاقت الـ٤٠٪ عن الأعوام المنصرمة، في عمليات استرداد الـTVA، وهذا الرقم القياسي جاء نتيجة طبيعيّة لزيادة عدد المسافرين الذين توافدوا إلى لبنان هذا الصيف. فقد تسلمت الشركة في يوم واحد نحو ٢٤٠٠ طلب استرداد للضريبة على القيمة المضافة من نحو ٥٠٠ مسافر، وبلغت القيمة المدفوعة في يوم واحد أكثر من ١٢٥ مليون ليرة لبنانية نقداً... رقم تاريخي لم يسبق أن سُجِّل مثله في السنوات السابقة.

زحمة المطار صيفاً

امام شباك الـ Cash Refund

شروط الاسترداد وآراء السياح

مكتب الجمارك في المطار يتولى الكشف على البضائع المطلوب استرداد الضريبة عنها من أجل التأكد من مطابقتها الفواتير المنظمة بها، وختم طلب الاسترداد مع مرفقاته كافة.

على مدار الساعة، كان مكتب الجمارك يعجّ بالمسافرين، ينتظرون دورهم لختم شيكات شركة Global Refund الخاصة بالمسافر كي يصار بعد ذلك إلى استرداد الضريبة نقداً عند المغادرة. ومنذ حوالي السَّنة، أضيف إلى شروط الاسترداد ضرورة حصول المسافر على الـBoarding Pass قبل أن يتوجه إلى مكاتب الشركة الخاصة لاسترداد الضريبة وذلك من أجل ضبط عملية الاسترداد والتأكد من أن المستفيد هو مسافر فعلا وعلى وشك مغادرة الأراضي اللبنانية.

تتلخص شروط استرداد الضريبة على القيمة المضافة بخطوات سهلة تتيح للأجنبي أو اللبناني المقيم في الخارج أن يستردَّ الضريبة التي دفعها ثمناً لمشترياته المصدَّرة ضمن أمتعته الشخصيّة وهي:

١. أن يكون السائح قد اشترى السلع من تاجر مُسجَّل في الضريبة على القيمة المضافة وألاّ يقلّ مجموع الفاتورة الواحدة من كل متجر عن ١٥٠ ألف ليرة لبنانية في اليوم الواحد .

٢. أن يتم إخراج المشتريات من لبنان ضمن مهلة ثلاثة أشهر من تاريخ الشراء ولا يشترط أن يكون إرسال البضاعة عند أول خروج للسائح من لبنان طالما أنه لا يزال ضمن هذه المهلة.

إلا أن هذا البند يؤدي أحياناً الى مشكلة في كيفية احتساب المهلة التي يجوز خلالها استرداد الضريبة. فبحسب ما أوضح رئيس دائرة المسافرين والسوق الحرة في المطار، قد يشتري المسافر وهو لا يزال في الخارج بواسطة بطاقة الائتمان Credit Card أو عبر الانترنت قبل تاريخ وصوله إلى لبنان ومن ثم عند مغادرته يصطحب معه الفواتير والسلع ولكن تاريخ الشراء لا يكون ضمن المهلة القانونية المحددة أي ثلاثة أشهر. وقد امتنعت شركة Global Refund عن رد الضريبة الى حين صدور قرار واضح حول هذه المسألة.

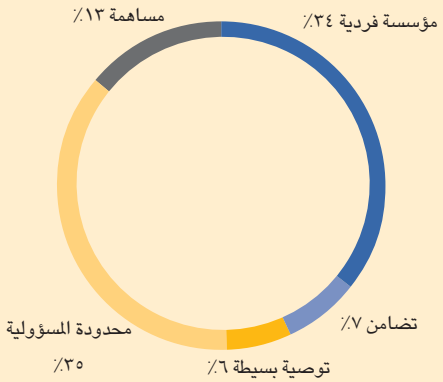
وفي جولة سريعة بين المسافرين لاستطلاع آرائهم حول آلية استرداد الضريبة على القيمة المضافة في لبنان أفادت غالبيتهم بأن الآلية منظمة جداً وسهلة وهذا ما يميّز موسم الاصطياف في لبنان عن غيره من البلدان العربية إذ أن هذه الآلية غير موجودة أصلا في بعضها.

المسجلون في الـ TVA في لبنان

بلغ عدد المسجلين في الضريبة على القيمة المضافة (TVA) في لبنان ٢٣٧٨٩ خاضعاً لغاية نهاية الفصل الثاني من ٢٠٠٨، معظمهم من الشركات المحدودة المسؤولية (نحو ٣٥٪) والمؤسسات الفردية (نحو ٣٤٪).

رسم بياني رقم ١:
توزيع المسجلين في الضريبة على القيمة المضافة حسب الشكل القانوني

(منذ البدء بتطبيق الضريبة لغاية نهاية الفصل الثاني ٢٠٠٨)



وقد فوجيء بعض المسافرين بأن القيمة المستردَّة للضريبة جاءت أكثر مما توقعوا مما ترك انطباعاً جيداً لديهم. وأشاد بعضهم بالتسهيلات المقدمة في ختم معاملاتهم لدى مكاتب الجمارك، وبالتفتيش اللائق للحقائب. واشاد عدد كبير من المسافرين بالمعاملة اللطيفة التي لقوها من موظفي المطار، مما أضفى على آلية استرداد الضريبة في لبنان طابعاً حضاريا راقياً. وقد تكون اللغة عاملاً ايجابياً لدى معظم المسافرين العرب في هذا المجال، اذ تسهِّل عليهم التواصل لإتمام كل معاملاتهم.

ولكن تبقى بعض الملاحظات التي تمنّى المسافرون أن يُعمل بها في السنوات المقبلة، وتتلخَّص بتبسيط نموذج طلب استرداد الضريبة وتوحيده ليَسْهُل على المسافر تعبئته بالطريقة السريعة والسليمة، كما تمنى بعض المسافرين زيادة عدد الموظفين في مكاتب الاسترداد لتجنُّب الانتظار فترة طويلة وخصوصاً بعد أن أُوجب على المسافر الحصول على الـ Boarding pass قبل استرداد الضريبة وليس بعده.

قد يكون أحلى ما في الضريبة على القيمة المضافة إمكان استردادها ولو رافق ذلك بعض الصعوبات!

واذا كان موظفو مكتب الجمارك في المطار والشركة المولجة عملية الاسترداد، تعبوا جرّاء الضغط والازدحام، فهم، كجميع اللبنانيين، يتمنون أن تتكرَّر الحركة السياحية التي كانت مميزة هذا الصيف، وأن تبقى مزدهرة في ظلّ أوضاع مستقرة، لكي يستردّ لبنان العافية.

التحقيق والتصوير:
مايا ملحم
(مراقب مساعد)

سائحة في مكتب الجمارك

انهاء المعاملات بسهولة

سياح امام مكتب الشركة

إصلاح الإدارات العامة... ارتباط وثيق بالتدريب

كتب هاني الحاج شحادة*:

ترتبط عملية الإصلاح الإداري وإرساء العمل المؤسسي في الإدارات العامة ارتباطاً وثيقاً بعملية تدريب موظفي هذه الإدارات.

والتدريب الوظيفي يهدف الى تزويد الموظف المعارف والخبرات التي تؤهله للخدمة العامة المثمرة، والى إبقائه على مستوى الأداء المطلوب. والتدريب الوظيفي نوعان: التدريب الأولي والذي يستهدف الموظفين الجدد (المتمرنين) الذين دخلوا حديثاً إلى السلك الوظيفي، ويهدف إلى تزويدهم المعارف الأولية واللازمة لبدء مشوارهم الوظيفي، والتدريب المستمر أو المستدام الذي يستهدف مجموعات الموظفين الذين لا يزالون في الخدمة. ويختلف طابع هذا التدريب بحسب الغاية المتوخاة منه:

- **الطابع العلاجي:** وهو تدريب مصمم لتصحيح الأخطاء الحاصلة في أداء الموظفين والتي تكون ناتجة عن كون الموظف قديم العهد بالخدمة وهو بالتالي يحتاج إلى إعادة تكوين وصقل معلوماته، أو عن حصول تغيرات جذرية وسريعة في الأنظمة والوسائل الوظيفية بحيث لا يتمكن الموظف بمفرده من مواكبتها والتأقلم معها.
- **الطابع السلوكي:** وهذا النوع من التدريب يهدف إلى تطوير المهارات السلوكية والعملية للموظف وبالتالي تنمية قدرة الموظف على التحليل واتخاذ القرار المناسب عند مواجهة وضع ما.
- **الطابع الإبداعي:** ويهدف هذا النوع إلى تنمية قدرات المتدربين على الابتكار وهو يستعمل عادة عند الإعداد لمشاريع تطويرية في الإدارة.

التدريب هو المحور الأساسي الذي تدور حوله عملية التنمية الإدارية وبالتالي هو أداة التنمية ووسيلتها المثلى لتحقيق الكفاية الوظيفية لدى القائمين بالخدمة العامة.

لقد أمسى التدريب ضرورة لازمة في عصرنا الذي تتطور فيه المعلومات والتقنيات وأساليب الحياة ومفاهيمها تطوراً سريعاً، بحيث وضعت هذه التغيرات الإنسان أمام تحديات ومهمات وحاجات جديدة، وأصبح لزوماً على الإدارة القائمة بخدمة عامة أن تجاريها بجميع متطلباتها، إن من حيث وسائل العمل وأساليبه أو من حيث الكوادر البشرية القائمة به.

ويمكن تلخيص أهداف العملية التدريبية بالأمور التالية:

١. تعزيز خبرات الموظفين في مجال عملهم وتبصيرهم بالمشكلات التي قد تعترضهم ووسائل حلها.
٢. رفع مستوى أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم الوظيفية ومعارفهم وزيادة قدراتهم على الإبداع والتجديد.
٣. تغيير اتجاهات الموظفين وسلوكهم نحو الأفضل وتعريفهم بدورهم ومسؤولياتهم في إطار الخدمة العامة.
٤. زيادة كفايتهم وإنتاجياتهم ومساعدتهم على القيام بعملهم بطريقة أفضل وبجهد أقل وفي وقت أقصر.
٥. اكتشاف قدرات ومهارات لدى الموظفين يمكن الافادة منها في مجالات أخرى داخل الأطر الوظيفية.
٦. رفع الروح المعنوية للموظف عند مشاركته برأيه في الدورة التدريبية.
٧. علاج جوانب القصور بالنسبة للموظفين الذين لم يتلقوا إعداداً جيداً وقت انخراطهم في الوظيفة العامة.
٨. تعريف الموظفين على الاتجاهات الحديثة والأساليب والنظم المحدثة والمعتمدة من قبل الإدارة وتنمية مداركهم القانونية عن طريق إطلاعهم على الأنظمة والقوانين التي تجعلهم قادرين على مواجهة المواقف الجديدة التي يتعرضون لها في ميدان الوظيفة العامة.
٩. تحسين العلاقات الإنسانية داخل إطار الوظيفة العامة.
١٠. إكساب الموظف شعور بالرضا الوظيفي لتحسين أدائه في العمل.
١١. تأهيل الموظفين وتدريبهم بموجب معايير وقواعد مخطط لها.
١٢. تنمية الاتجاهات السليمة للموظف نحو تقدير قيمة عمله الإداري وأهميته والآثار الاجتماعية المتصلة به والمترتبة عليه.
١٣. إعداد مدربين من بين الموظفين المتدربين للمساهمة في البرامج التدريبية مما يؤدي إلى خلق جو من التعاون بين المؤسسات التي يعملون فيها.

ختاماً لا بد من الإشارة إلى أن العملية التدريبية الناجحة لا بد من أن يتوافر لها جهاز متخصص ومتفرغ للقيام بالعمليات التخطيطية والتدريبية والإشرافية. كذلك لا بد من إيجاد الحوافز التشجيعية المخصصة لبرامج التدريب التي تجعل من التدريب نشاطاً يثير نزعات التحدي ويرضي من لديهم طموح ويبعث المنافسة بين المتدربين كمنح المكافآت المادية والمعنوية وبرامج السفر التدريبي والزيارات الخارجية والمنح.

* المراقب الأول لدائرة التدقيق والتحري عن القيمة– مديرية الجمارك العامة

آليات للقوى السيارة والوحدات البرية

أجهزة كشف بالأشعة السينية من ألمانيا للجمارك اللبنانية لمكافحة تهريب المخدرات والأسلحة والتهرب من الرسوم

تدريب على استخدام الاجهزة

المدربون يتوسطون فريقاً من المشاركين

كتب وليد الهبر:

زودت الجمارك الألمانية نظيرتها اللبنانية عدداً من الآليات للقوى السيارة ووحدات المكافحة البرية، وأجهزة كشف بالأشعة السينية، انفاذاً للجزء الأول من مذكرة التفاهم الموقعة بين مديرية الجمارك العامة في لبنان والجمارك الألمانية برعاية وزارة المال.

ووضعت الآليات والأجهزة الجديدة في الخدمة على الحدود والمرافئ الجمركية لمكافحة أعمال تهريب المخدرات والأسلحة والتهرب من الرسوم الجمركية.

وكان حضر الى لبنان خلال شهر آب الفائت فريق تقني من الجمارك الألمانية ضم كلاً من ينس بوتغر وديرك تيغن، تولى الاشراف على تفريغ المستوعب الذي يحوي معدات وتجهيزات جديدة قدمتها الجمارك الألمانية هبة، من ضمن جدول مساعدات نظمه فريق الجمارك الألماني المقيم في لبنان منذ أيلول من العام ٢٠٠٦ وبموافقة من الجمارك اللبنانية.

وتضمن برنامج زيارة الوفد التقني برنامج تدريب بالتنسيق مع إدارة معهد باسل فليحان الذي اشرف على الشق اللوجستي من التدريب، وعلى التقييم النهائي لهذا التدريب. وشمل هذا البرنامج تدريب موظفي الجمارك اللبنانية على استعمال الأجهزة الجديدة في مكافحة أعمال التهريب كافة.

واذ أكدت مصادر مسؤولة في مديرية الجمارك أنها تتوقع "نتائج ايجابية من استعمال تلك الأجهزة"، أشادت بالدور الرائد للجمارك الألمانية في مساعدة الجمارك اللبنانية تقنيا ولوجستيا مع فتح مجال التدريب في لبنان وفي ألمانيا لأصحاب الكفاية من موظفي الجمارك اللبنانية.

صيف التدريب الجمركي: ١٧ دورة متخصصة

من الحدود الشرقية إلى قلب العاصمة، نظم المعهد المالي بالتنسيق مع إدارة الجمارك خلال فترة الصيف ١٧ دورة تدريبية، ثلاث منها أقيمت في إقليم شتورة، وواحدة في مطار رفيق الحريري الدولي، و١٣ في المعهد.

شارك في هذه الدورات عدد كبير من المشاركين، وشملت البرامج التدريبية مواضيع مختلفة في الشؤون الجمركية المتخصصة كالبحث عن التهريب، والمعاينة والتفتيش. كذلك استكمل المعهد سلسلة حلقات التدريب حول "تكنولوجيا البضائع والتطبيقات التعريفية" ونظم ضمن هذا الإطار اربع دورات تدريبية عن المواد الغذائية، والمواد الجلدية، والمواد البلاستكية والمطاطية، بعد دورة تمهيدية للمشاركين تناولت القواعد العامة للتعريفة بحسب النظام المنسق.

بالإضافة إلى ذلك، سعى المعهد الى استكمال روزنامة التدريب الجمركي، ونظم ضمن هذا الإطار ورشة عمل تمهيدية عن "التدقيق الجمركي لقيود المؤسسات التجارية" تعرف خلالها المشاركون على أنواع الاحتيال و الأساليب المستخدمة للكشف عن الغش، بالإضافة إلى دورة للضابطة الجمركية عن تطوير مهارات موظفي الجمارك في إيجاد طرق مبتكرة لجمع المعلومات وتبادلها بطريقة علمية وممنهجة.

من الدورات الجمركية

وبالنظر الى تزايد عدد الوافدين إلى لبنان، كانت للمعهد إطلالة مميزة خلال صيف ٢٠٠٨ من ناحية تنمية وتحسين أداء الموظفين لجهة تعريفهم بالأصول والإجراءات الواجب اعتمادها تجاه المسافرين برا وجوا بناءً على المعاهدات الدولية وتوصيات منظمة الجمارك العالمية.

ويتطلع المعهد الى استكمال هذه الدورات من خلال إعداد دورات جديدة تطال جميع الفئات الوظيفية المعنية.

مالية النبطية: صعوبة التكليف في منطقة دفعت ضريبة باهظة

كتب عبدالله عبدالله:

عندما بدأت مالية محافظة النبطية عملها، كان أكثر من ثلثي محافظة االنبطية تحت الاحتلال الاسرائيلي، مع ما كان يترتب على هذا الاحتلال من اثار سلبية على المكلّفين تجعل أوضاعهم الاقتصادية متردية، وينعكس تالياً على الخزينة، من حيث صعوبة وحساسية التكليف وضآلة العائدات الضريبية.

فمديرية الواردات تحرص على أن تتواصل مع المواطنين بحكمة وأخلاقية، وعلى أن تنتهج المرونة في ظل الظروف الاستثنائية امنيا واقتصاديا، من خلال مراعاة الاوضاع الصعبة والخاصة عند وضعها برامج الدرس لاعمال المكلفين وكيفية اجراء الدراسات الضريبية.

والوضع الصعب والمعقد في محافظة النبطية، والذي كان يتطلب من الادارة والموظف او المراقب في مالية النبطية مزيدا من الصبر والجهد، بالاضافة لضرورة الانتباه الى الحدود والاصول القانونية والواجبات الوظيفية، استمر حتى العام ٢٠٠٠ (عام التحرير) حين بدأ المواطنون والمكلفون ينفضون غبار الاحتلال وآثاره، ويعملون على تاسيس نشاطاتهم الاقتصادية وتطويرها، حتى جاءت الصدمة في حرب تموز ٢٠٠٦ فاعادت الاوضاع الى نقطة الصفر في القطاعين العام والخاص.

الدمار الكبير الذي تسبب به عدوان تموز والآثار المؤلمة التي تركها على المواطنين كان له انعكاس مباشر على عمل مالية النبطية، لجهة صعوبة التكليف في منطقة دفعة ضريبة باهظة للعدوان المدمر.

ففي ما يتعلق بضريبة الاملاك المبنية، على سبيل المثال، واجهت مالية النبطية صعوبة معنوية في الاعلان عن صدور التكاليف من خلال لصق الاعلانات بواسطة شركة "ليبان بوست". وبعد التنسيق بين رئاسة المالية ومديرية الواردات تم الاعلان في المناطق غيرالمتضررة او الاقل ضررا، على الرغم مما للاعلان من نتائج ايجابية على المكلفين.

ولأن العدوان دمّر كثيراً من المباني على ساكنيها، كانت الصعوبة، في ما يتعلق برسم الانتقال، تكمن في ادخال الابنية المدمرة، ضمن الاموال المنقولة وغير المنقولة للمتوفى، الى ان صدر عن وزير المالية القرار الرقم ٥٢/١ في ٢٠٠٨/١/٢١ والذي اعفى تركات الشهداء الذين استشهدوا جراء الاعتداءات الاسرائيلية من رسم الانتقال.

وخلاصة القول ان مالية النبطية، هي في قلب المعاناة الجنوبية... وقلبها على المواطنين.

مالية البقاع تنتقل الى مبناها الجديد

إنتقل الموظفون والعاملون في مالية البقاع في زحلة إلى المبنى الجديد في مطلع فصل الصيف، وهو يتألف من طبقتين، مساحة الواحدة منهما نحو ٤٠٠ متر مربع، ويضم حالياً دوائر التدقيق والالتزام والاعتراض.

وقال رئيس مالية البقاع طانيوس رزق لـ"حديث المالية" إنه وضع بمبادرة شخصية "تصميماً للطبقة الأرضية من المبنى الجديد بحيث تشغلها، في حال إنجازها، دوائر خدمات المكلفين والدائرة الإدارية". وأشار الى أن هذه الطبقة ستضم، إضافة إلى ذلك، قاعة للمحاضرات مساحتها نحوالي ٦٠ متراً مربعاً.

وعن إمكانية تطبيق هذا المشروع الجديد، أوضح رزق أن "الخرائط جاهزة وقد وافق عليها سعادة مدير المالية العام وهي بانتظار موافقة معالي الوزير".

وشدّد رزق على "أهمية لمّ شمل موظفي المالية في مبنى واحد جديد ومتكامل على أن يشغل مساحات المبنى القديم فريق عمل المركز الإلكتروني ومحتسبية زحلة والأرشيف".

مدخل المبنى الجديد

موقع على الانترنت يستكمل جهد المكننة ويتضمن معلومات عملية

لمديرية الشؤون العقارية... "عقار الكتروني"!

كتب زياد معدراني:

انسجاماً مع عصر المكننة الذي دخلته المديرية العامة للشؤون العقارية منذ العام ١٩٩٨، واستكمالاً للثورة الالكترونية التي غيّرت وجه هذه المديرية العامة، وعصرنت خدماتها، بات لـ"الشؤون العقارية" موقعها على الانترنت، أو، اذا جاز التعبير، أصبحت تملك "عقاراً الكترونياً".

www.dlrc.gov.lb هو عنوان الموقع الالكتروني للمديرية العامة للشؤون العقارية. ويتضمن هذا الموقع لمحة عن نظام السجل العقاري المكنن، ويشرح كيفية سير المعاملات العقارية، ويورد لائحة بمواقع امانات السجل العقاري يمكن الولوج اليها بواسطة خريطة تفاعلية، ويعدد المستندات المطلوبة للمعاملات العقارية، ويوضح رسوم العمليات العقارية وكيفية تسديد الرسوم، ويتطرق الى معاملات نفي الملكية والمستندات المطلوبة في هذا الاطار.

أما مصلحة المساحة، فثمة كذلك لمحة عنها، وخريطة تفاعلية لمراكز دوائر المساحة، وتفاصيل عن كيفية سير المعاملات وعن المستندات المطلوبة.

وتحت زاوية "قبل وبعد"، يورد الموقع نماذج من المعاملات قبل المكننة وبعدها، في مقارنة مرئية تظهر بوضوح مدى التطور الذي تحقق، في الافادات العقارية وسندات التمليك والصحائف وأوامر قبض الرسوم العقارية، وخرائط أمانة المساحة.

وكانت الدولة بدأت في العام ١٩٩٨ بتحديث نظام السجل العقاري ومكننته، حيث تم تجديد الصحائف العقارية واستبدالها تمهيدا لوضع نظام معلوماتي متكامل للاعمال العقارية، وتم تحويل الصحائف العقارية الورقية الى صحائف رقمية ممكننة اختصارا للوقت وتسهيلا لاعمال التسجيل واصدار السندات والشهادات والافادات.

واعتمد المشروع نظاما معلوماتيا وقواعد بيانات حديثة تم تركيبها في كل امانات السجل العقاري الموجودة على الاراضي اللبنانية، وبدأ التنفيذ في امانة بيروت في ايار ٢٠٠١ وتم الانتهاء في امانة زحلة في ايلول سنة ٢٠٠٤. ولا يزال العمل جاريا على تطوير وتحديث النظام وتدريب العاملين والموظفين عليه بواسطة الادارة ودائرة المعلوماتية والمعهد المالي– معهد باسل فليحان.

لكن مسيرة المكننة والتحديث لم تنته عند هذا الحد، اذ أن الموقع الالكتروني نفسه يؤكد أن "الادارة تضع اهدافا اخرى لتطوير المكننة سيجري العمل عليها مستقبلاً.

الصفحة الرئيسية للموقع

"دليل إرشادي عن الصفقات الوطنية وتوجه لنشر دفاتر شروط أو وثائق مناقصات قياسيّة لها"

جدعون: نسبة المناقصات الحكومية التي تمر عبر الادارة المركزية لا تتجاوز ٥٪ من حجم الشراء في الدولة...والبقية استثناءات!

لو مرت كل مناقصات الدولة عبر الادارة المركزية لتحوّلت عنق زجاجة ولأصبحت متخمة بالمعاملات

المشتريات التي تحتاجها مختلف الدوائر يمكن أن تتولاها إدارة مركزية أما الشراء المتخصّص فيمكن أن يتم من قبل كل وزارة على حدة

عدد المتقدمين إلى المناقصات لا يوازي نشاط السوق اللبنانية

حق الشكوى للمتنافسين يمثّل اسنان قانون المناقصات وهو أفضل وسيلة لتفعيله

يعتبر مسؤول التنمية المستدامة والحوكمة في المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدوليّة المهندس جورج جدعون أنّ نظام المناقصات اللبناني قديم وبحاجة إلى تحديث حتى يتوافق مع المعايير الدوليّة. ويشرح جدعون أهميّة اعتماد نظام مختلط يجمع بين المركزيّة واللامركزيّة في شراء لوازم الدولة وذلك عبر التفريق بين المتكرّرة منها والخاصة، ويشدّد على أهميّة اعتماد المؤشّرات والاحصاءات لتبيان مكامن الخلل في المناقصات. ويلفت جدعون إلى أنّ تطبيق مبادئ المنافسة وحق الشكوى سيؤدي تباعا إلى الحد من البيروقراطيّة وتفعيل نظام المناقصات، كما أنّ اعتماد مبدأ الشفافيّة يعطي القانون عيون مراقبة إضافيّة ويشكّل وسيلة أولى في مكافحة الفساد. "حديث المالية" التقت جدعون على هامش ادارته في آب المنصرم ورشة عمل في المعهد المالي- معهد باسل فليحان، حول "أفضل الممارسات الدوليّة المتّبعة في نظام الصفقات العموميّة"، شارك فيها مسؤولو المشتريات والمناقصات في الادارات الحكومية، واستمرت أربعة أيام. وفي ما يلي نص المقابلة مع جدعون:

لقد جلتم على الادارات العامة في لبنان، فما كانت انطباعاتكم؟

لقد استفدت كثيرا خلال جولتي من المعلومات عن النظام الحالي واستمعت إلى المعوّقات التي تواجهها الادارات ولكن لا شك في أنّ النشاط الذي قمنا به خلال ورشة الأيام الاربعة وفّر لنا معلومات أوفى اذ أنها صادرة عن المديرين القائمين على العمل.

أشرتم في أثناء شرحكم خلال الورشة لأنظمة المناقصات، إلى أنّ إدارة المناقصات الحاليّة تحكمها قوانين قديمة تفرض عليها دورا شكليا، فماذا عنيتم بذلك؟

مرسوم تنظيم المناقصات في لبنان صادر العام ١٩٥٩ وقد أنشأ إدارة للمناقصات. هذه الادارة وبحسب القوانين التي تحكمها، تقوم بالنيابة عن الجهة الرسميّة المشترية بتسلم المغلّفات (العروض) وفتحها ووضع سجل بتلك المغلّفات وتعيين لجنة التقييم. ولجنة التقييم تتألّف من خبراء معتمدين لدى التفتيش المركزي مع امكان الاستعانة بخبراء فنيين، وتُعنى هذه اللجنة بتقييم المناقصة. وعمليّة التقييم هذه تحكمها عقليّة قديمة لم تدخل عليها تطوّرات منذ العام ١٩٥٩.

وللمفارقة، لا تتجاوز نسبة المناقصات الحكوميّة الـ٥٪ من حجم الشراء في الدولة. أما الـ٩٥٪ فتتم من خلال الاستثناءات التي يسمح بها القانون ولا تمر عبر ادارة المناقصات، ولذلك أصبح دورها محدوداً بالنسبة الى حجم الشراء في الدولة اللبنانيّة. وأصلا مضمون التقييم عند ادارة المناقصات يقوم على أسس قديمة لا تعتمد على معاملات واضحة في التقييم، ومثال ذلك اختيار السعر الادنى فقط، ونادرا ما يتم اعتماد معاملات تقييم تفاضليّة تضمن أفضل قيمة للمال العام. فالدائرة الرسميّة المشترية هي التي تضع وثائق المناقصة، ويتم اعتماد المعايير الموجودة في دفتر المناقصات، وهي لا تشير عادة إلى اختيار القيمة الافضل. وهذا الدور، أي دور الادارة المركزيّة للمناقصات، ألغي في معظم دول العالم. فلو تخيّلنا أنّ كل مناقصات الدولة كانت ستمر عبر الادارة المركزية كما يفترض أن يحصل في القانون، لتحوّلت هذه الادارة أشبه بعنق زجاجة، ولأصبحت متخمة بالمعاملات.

جورج جدعون

ذكرتم أنّ ثمة إدارة مركزيّة وأخرى لامركزيّة للمناقصات، وأنّ ثمة نظاما يجمع بين الاثنتين معتمداً في أوروبا مثلا، كيف تشرحون ذلك؟

يجب التفريق أوّلا بين اللامركزيّة وحالة ازدواجيّة القوانين duplication of laws. ثمة قواعد عدّة للتناقص تؤدي إلى بلبلة بين المتناقصين إذ يجهلون بسببها القوانين المرعيّة لدى الجهة المشترية. ويحصل ذلك عندما لا يطبّق قانون المناقصات على كل الادارات لا سيّما المؤسّسات العامة، وذلك يؤدي إلى ما يُعرف بازدواجيّة القوانين أكثر منه إلى اللامركزيّة.

المقصود باللامركزيّة أو أكثر منها النظام المختلط المتّبع في معظم دول العالم، أنّه يوجد بعض الاغراض التي تحتاجها الادارة بشكل متكرّر كالقرطاسيّة والحواسيب ومولّدات الكهرباء والسيّارات والتي تشتريها كل دوائر الدولة. فمن الممكن أن تتخصّص بها وزارة معيّنة في الدولة وأن تشتريها على صعيد مركزي وأن تلبي حاجات كل الادارات. فنكون أمام ما يُسمى بالـeconomy of scale أي يتم الشراء بسعر متدن كون سعر حاسوب واحد أكبر حتماً من سعر الحاسوب اذا اشتريت منه مئة. إذا، بعض المشتريات المتكرّرة الحاجة لدى مختلف دوائر الدولة يمكن أن تُشترى على صعيد مركزي من قبل إدارة أو وزارة متخصّصة، أما الشراء المتخصّص فيمكن أن يتم من قبل كل وزارة على حدة. وقد طرحنا على المشتركين في ورشة العمل نموذجاً يشرح كيف نقسّم شراء حاجات الدولة بشكل مركزي ولامركزي حتى نحقّق أفضل عائد اقتصادي للدولة. ولا بد من أن تقسّم كل دائرة الحاجيات التي تشتريها وأن تصنّفها بحسب المخاطر والقيمةrisk and value في مربّع معيّن. وعلى هذا الاساس تحدّد ما تريد شراءه بنفسها وما تريد شراءه مركزيا. وفي بعض الدول ثمة مكننة للجداول على هذا المستوى كما هي الحال في الولايات المتحدة حيث الـGeneral Service Administration تقوم بالمناقصات لكل الحاجات المتكرّرة في الدولة. وبعد أن تحصل على نتيجة العروض، تضع جدولا إلكترونيا على موقعها الالكتروني تعرض فيه كل المشتريات مع أسعارها، فإذا كان باستطاعة الادارة أن تشتري من خلال مناقصة فرديّة بأسعار أدنى من المعروضة فليكن، ولكن إذا كانت نتيجة المناقصة أعلى من السعر المعروض في الجدول الالكتروني، فعندها يتوجب الشراء عبره.

هل تعتبر هذه الطريقة معقّدة؟

كلا، فالحاجات المتكرّرة والتي تشتريها كل الوزارات، تكون هناك إدارة مركزيّة في الدولة تقوم بالتناقص سنويا عليها وتعرض أسعارها، فإذا كان باستطاعة الادارة المشترية أن تحصّل أسعارا أفضل منها فلا عائق أمامها وفي حال العكس نرجع إلى الادارة المركزيّة.

قلتم إنّ ثمة نقاط ضعف وعيوباً في المناقصات يجب رصدها، فهل ثمة طرق معيّنة تسمح بعمليّة الرصد هذه؟

وضعت ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ما يسمّى "مؤشّرات الاداء" performance indicators والتي تقيس عبرها عدد التعديلات التي تتم لوثائق المناقصة قبل إقرارها نهائيا، وكم شركة تتقدّم إلى

المناقصة، وكم احتجاجاً يحصل على الترسية، وكم مرّة يتم تعديل العقد بعد الترسية وغيرها، وهذه المؤشّرات تدل على حسن سير العمل في المناقصة أو العكس، وهذه الاحصاءات غير متوافرة في لبنان.

تكلّمتم أيضا على شروط المنافسة وعلى حق الشكوى للمناقص أو المقاول حتى تكون المناقصات فاعلة، فماذا عنهما؟

السوق اللبنانية نشطة، ولكن عدد المتناقصين الذين يتقدّمون إلى المناقصات أقل مما هو مفترض فما هي الاسباب؟ إنّ الاسباب برأيي هي الانطباع المكوّن أنّ العمل مع الدولة معقّد سواء بسبب البيروقراطيّة أو بسبب دفع الرشوى أو غيرها. فسوق حيوية كالسوق اللبنانية لا توازيها الحيويّة نفسها بالنسبة الى الاشتراك في مناقصات الدولة. إذا ثمة موانع وهي ليست موانع مؤسّسيّة. أما عندما يكون ثمة قانون مناقصات حيادي وفاعل ومطبّق، تلغى كل هذه الموانع. وحق الشكوى يمثّل الاسنان التي من خلالها يفرض القانون نفسه، وسبب ذلك أنّ ليس هناك من مدقّق حسابات أو ديوان محاسبة أو مراقب نفقات من وزارة المال على دراية كافية كالمتنافسين، بنوعيّة العمل الذي يقوم به العارض. وأي عيوب في المواصفات الفنيّة كأن تكون منقولة عن كتالوغ شركة عارضة، لن يكتشفها إلا المنافس أي العارض الآخر وليس الموظّف الرسمي. فإذا أعطينا المتنافسين حق الشكوى، نكون وضعنا أنجع وسيلة لاكتشاف عيوب أي مناقصة. فالموظّف الرسمي يراقب صحّة الاجراءات واتباعها للقانون، وكذلك صحّة إدخال القيد، ولكن ليس فحوى المناقصة، إذ ليس هناك نص قانوني يسمح له بذلك. كذلك يتطلّب هذا الامر خبرة فنيّة يمكن ألا تتوافر لدى مراقب مالي مثلا. إذا أنجع طريقة لتفعيل نظام المناقصات تكون عبر إعطاء حق الشكوى للمتنافسين عندما يلاحظون أنّ الدائرة الحكوميّة أخلّت بمسؤوليّاتها القانونيّة. ويجب طبعا أن يحق للمتنافس الشكوى إلى جهة مستقلّة، أي ألا تكون الادارة نفسها التي دعت الى المناقصة هي من يبت الشكوى. طبعا يمكن أن يُشتكى الى الجهة المشترية في مرحلة أولى، ولكن في حال اعتراض المشتكي على ردّها، يجب أن يحق له اللجوء إلى هيئة مستقلّة معيّنة من قبل الدولة ومعيّنة بواقعيّة وموضوعيّة، تبت في ما إذا كان ثمة خرق للقانون أو لا. وحتى في هذه الحالة يجب أن يُسمح للمشتكي في حال لم يعجبه الرد، بأن يلجأ إلى القضاء. وأيضا يجب أن تُعالج كل شكوى في حدود زمنيّة معيّنة بحيث لا يتأخّر عمل الحكومة ولا يضيع حق المتنافس.

بالنسبة الى مبدأ الشفافيّة، ماذا يقصد منه وما دوره؟

المقصود بمبدأ الشفافيّة أنّ تكون قواعد لعبة التنافس معروفة من الجميع، وأن تكون فرص التنافس معلناً عنها مسبقا من خلال الخطة السنويّة في أماكن إعلان محدّدة سلفا. فالشفافيّة تشمل أموراً عدّة، أولها الافصاح عن خطة الشراء السنويّة، وثانيها مواقع الافصاح عن المناقصات، كأن تكون الجريدة الرسميّة وجرائد أخرى واسعة الانتشار في البلد، وثالثها أن تكون شروط المناقصة قياسيّة ومعروفة مسبقا من المتنافسين، ورابعها أن تكون معايير التقييم معروفة مسبقا وموثّقة ضمن وثائق المناقصة من دون إمكان تغييرها خلال التقييم. أما خامسا شروط الشفافية فهو الاعلان عن الفائز ومبلغ العقد الذي فاز به كونه يشكّل مؤشّراً للسوق، بمعنى أنّ هذا هو سعر السوق حاليا، وفي حال ثمة من لم يعجبه ذلك فيكون لديه حق الشكوى أو المراجعة. الشفافيّة في ذاتها تحسّن من كفاية ونجاعة القانون كونها تعطيه عيون مراقبة إضافية. كما أنّ الشفافيّة هي وسيلة أولى في محاربة الفساد، إذ عندما يكون كل شيء مكشوفاً ومعلناً عنه يصبح الفساد أصعب.

ماذا عن مفهوم ولوج المواطنين إلى مستندات الادارة؟

المتّبع في العالم هو إعطاء منظّمات المجتمع المدني الحق في مراقبة أداء الحكومة ونشر دراسة عن هذا الاداء. وطبعا هذا يعزّز الشفافيّة والرأي الآخر، أي إذا كانت الدولة تعتبر أنّ كفايتها عالية، يمكن أن يُعطى رأي آخر في الموضوع، وبالنتيجة يكون لدينا مجال للمقارنة بين وجهتي النظر. ولذلك فدور المجتمع المدني مهم جدا في مراقبة عمل الدولة.

ما هو نظام المناقصات الامثل بنظركم؟

ليس هناك من نظام أمثل، فعلى كل بلد أن يفيد من خبرات الآخرين وأن يضع قانون المناقصات أو نظامها بما يتناسب مع الوضع القانوني والاداري وحجم المشتريات فيه. لكن ثمة نماذج يمكن أن يُستفاد منها كالقانون النموذجي للجنة الأمم المتحدة لقانون التجارة الدولي، وهناك أنظمة الاتّحاد الاوروبي، ونموذج البنك الدولي، وقانون منظمّة التجارة الدوليّة، ولكن في الواقع، تتحاشى معظم الدول النامية الانتساب إلى هذا الاخير. فالنماذج المعتمدة عادة هي القانون النموذجي للجنة الأمم المتحدة لقانون التجارة الدولي، وأنظمة الاتّحاد الاوروبي، ونموذج البنك الدولي، ويمكن أن يستنبط القانون اللبناني منها.

هل من مشكلة معيّنة في نموذج منظمّة التجارة الدوليّة؟

تتحاشاه الدول النامية كونه يفتح السوق بصورة أسرع مما تتمناه هذه الدول. فالدول النامية بحاجة إلى فترة سماح تستطيع خلالها أن تقوّي شركاتها قبل أن تفتح السوق، في حين أنّ هذا النموذج يفترض فتح السوق في الدرجة الاولى.

كيف يتم تحديد المسؤوليّة عن الاخطاء التي تحصل في المناقصات؟

المتّبع حاليا هو تحميل المسؤوليّة لمتّخذ القرار أو المرجع الصالح لذلك، شرط أن يبنى ذلك على عريضة ضبط أو Audit Trade كي نستطيع أن نقول أنّ هذه النتيجة مسؤول عنها شخص معيّن. وبحسب التوجّه الحالي هو أن يتم ربط القرار بالمسؤوليّة عن اتخاذه. وهذا الامر مطلوب ومهم جدا ويضاف إليه ربط المسؤوليّة عن اتخاذ القرار في المناقصة بالمسؤوليّة الماليّة الممنوحة للموظف المختص باتخاذ القرار. وكل هذا تسعى إليه مختلف الدول وهو ربط نظام ادارة الانفاق العام مع الشراء، بحيث يكون هناك تواز بين حق اتخاذ القرار والمسؤوليّة الماليّة. وطبعا المخالف يخضع للقوانين المرعيّة لمحاسبته.

ما هي التوصيات التي خرجتم بها في نهاية ورشة العمل التي أقيمت في معهد باسل فليحان؟

بالنسبة للتوصيات لقد استعملنا طريقة لقياس مدى فاعليّة نظام المناقصات اللبناني وفق الآليّة التي وضعتها منظّمة الـOECD في باريس. وتشمل عضويّة هذه المنظّمة ٣١ دولة من مختلف الدول الصناعيّة والمتقدمة. وتقوم هذه الآليّة على قياس مدى تطابق نظام الصفقات الوطني مع المعايير الدوليّة انطلاقا من أربعة محاور هي القانوني، المؤسّسي، السوق وتفاعلات الدولة معه وأخيرا محاربة الفساد. المشتركون في الدورة، وبناء على الاسئلة النموذجيّة الموضوعة في قائمة الاسئلة questionnaire قيّموا هذه المحاور الاربعة لنظام الصفقات اللبناني وخرجوا بمقترحات. وظيفتنا الآن وضع تقرير بما اقترحه المشاركون من أولويّات في التنفيذ بالنسبة لمقترحاتهم.

بالنسبة الى النشاطات المستقبليّة أعلنتم أنّ ثمة دورة تدريبيّة، فهل هناك أمور أخرى أيضا؟

هناك مخرجات تطمح وزارة المال لتنفيذها ضمن إطار المشروع الذي تديره حاليا، وهي التالية:

أولا: وضع دليل إرشادي يشرح كيفيّة إجراء الصفقات بحسب القوانين المرعيّة في الدولة اللبنانيّة حاليا.

ثانيا: نشر دفاتر شروط أو وثائق مناقصات قياسيّة للصفقات الوطنيّة بأحجام صغيرة ومتوسّطة.

ثالثا: تدريب مدرّبين وطنيين على استخدام الدليل الارشادي وعلى وثائق المناقصات حتى يقوموا بدورهم بتدريب الموظّفين في الوزارات المختلفة.

حاوره: **منصور بوداغر**

من ورشة العمل عن المناقصات في معهد باسل فليحان

استراتيجية جديدة في مديرية الواردات

التدريب على تدقيق ضريبة الدخل: نقلة نوعية وتجارب تطبيقية وخطوات متممة

من احدى الدورات التدريبية

فريق المدربين في الاجتماع التحضيري

بدأت مديرية الواردات في وزارة المال تطبيق استراتيجية جديدة في التدقيق الضريبي قوامها تفعيل الالتزام الضريبي وإعداد برامج الدرس لوحدات التدقيق بالتوازي مع القدرات البشرية وبالتناسب مع تصنيف المكلفين وخطورة المعايير والقطاعات وبحسب نوع التدقيق. وتهدف هذه الاستراتيجية الجديدة إلى تحقيق اكبر توازن وتغطية للمكلفين الذين تدرس اعمالهم.

وترافق عملية تطبيق هذه الاستراتيجية الجديدة برامج تدريبية مكثّفة بالتنسيق بين مديرية الوادات ومشروع برنامج الأمم المتحدة في وزارة المال والمعهد المالي – معهد باسل فليحان. وقد أنجزت خلال الصيف ستّ دورات تدريبية مكثّفة في تموز وآب المنصرمين لدوائر وفروع التدقيق في بيروت والمناطق بمشاركة ١١٤ مراقباً، حيث تولّى إعداد البرنامج وتنفيذه فريق عمل مؤلف من ٢٢ مدرباً من رؤساء الدوائر ومن مراقبي التحقق ومن المراقبين الرئيسيين في مديريتي الواردات والضريبة على القيمة المضافة.

وشرحت مسؤولة برامج التدريب في المعهد جنان الدويهي أن "البرنامج تمّ تطويره وفقاً لحاجات المراقبين"، وقد اختير فريق العمل بالتنسيق مع الرؤساء المباشرين ووفقاً لخبرات المرشحين التطبيقية في المواضيع التي أوكلت إليهم. وأضافت أن "الحلقات التدريبية اعتمدت على المنحى العملي مع التوجّه الى اعتماد دليل التدقيق المتوافر بنسخة إلكترونية، كمادة مرجعية".

المدربون يتكلمون

واعتبر مراقب التحقق علي صالح، الذي كان له دور أساسي في التدريب على ضريبة الدخل – الباب الأول أن هذه الدورات "تناولت شرح أهداف وخطط التدقيق وتقنيات التدقيق المتبعة في كل باب من أبواب قانون ضريبة الدخل مع الطلب إلى كل مجموعة تحديد أهداف وخطة التدقيق". ولفت إلى أن هذا البرنامج هو "خطوة أساسية أمام توحيد التطبيق والإلتزام بالتعليمات الصادرة عن مدير الواردات بسبب التفاوت في مستويات المراقبين وخبراتهم".

ولاحظت المراقبة الرئيسية منى خليل أن هذه الدورات "أتاحت الفرصة أمام عرض استراتيجية التدقيق الجديدة وشكّلت مدخلاً أساسياً أمام شرح دليل التدقيق الممكن ومحتواه وكيفية الاستعانة به في دراسة الملفات".

أما بالنسبة الى موضوع الضريبة على الرواتب والأجور، فقد رأى رئيس الدائرة ايلي أبي عاد أن "النقاش خلال جلسات التدريب كان مثمراً وبنّاءً وأوضح في كثير من الأحيان التباين الحاصل في وجهات النظر". وأضاف "لمسنا اهتماماً كبيراً بالمواضيع المطروحة على صعيد جلسات التدريب في المناطق أكثر منها في بيروت وجبل لبنان"، متمنياً أن "يصار إلى اعتماد عدد ساعات محددة لانجاز عملية تدقيق ضريبة الباب الثاني أسوة بالباب الأول". أما بالنسبة الى جلسات التدريب على ضريبة الباب الثالث، فقد لاقت استحساناً كبيراً من قبل المشاركين الذين اعتبروا أنها "أغنت معلوماتهم وأوضحت الكثير من النقاط المبهمة" في حين كشف مراقب التحقق الياس الحداد، أنه سيسعى مع مدير الواردات وفريق العمل إلى استكمال هذا التدريب بتعليمات واضحة ومتممة.

الضريبة على القيمة المضافة

وخصص البرنامج التدريبي بعض الجلسات حول كيفية قراءة واحتساب الضريبة على القيمة المضافة عند دراسة ملف ضريبة الدخل ولاقت هذه الحلقات اهتماماً كبيراً من قبل مراقبي الدخل. وشدد فريق المدربين من مديرية الضريبة على القيمة المضافة، على "أهمية وضع مؤشرات محددة عند دراسة الملف من جهة ضريبة الدخل، يتمّ بموجبها إحالته تلقائياً على الدرس كضريبة على القيمة المضافة، والعكس".

صعوبة الالتزام ببرامج الدرس

في تقويم الحلقات التدريبية، رحّب المشاركون بهذه البرامج وطلبوا "استكمالها ببرامج معمّقة لاسيما في موضوع الضريبة على القيمة المضافة". وشكوا من "الضغط في كثرة أوامر المهمة وفي عدد الملفات" المحالة عليهم لدرسها، وأشاروا الى أن "بعض الملفات يتحوّل من تدقيق موجّه إلى تدقيق شامل الأمر الذي يلزمه بذل أوقات إضافية غير واردة في الحسبان". وتبيّن أن "ثمة حاجة ماسّة في المناطق لجهة أنظمة المعلوماتية، حيث يجري العمل حالياً بالتنسيق مع مديرية الواردات لتذليلها".

شعر وأصوات جميلة في وزارة المال

وراء الضرائب والرواتب... مواهب!

كتب ياسر حسين:

نلتقيهم كل يوم، نلقي عليهم التحية كل صباح، نتحادث معهم ونناقشهم بأمور العمل والحياة، نعتقد خاطئين أن كل ما يعرفونه هو الضرائب والرواتب والأجور، وأن همهم ينحصر في الشؤون المالية، من دون أن نشعر أن هؤلاء الأشخاص، وهم زملاء لنا في أعمالنا، يخبئون تحت وجوههم وشخصياتهم مواهب مميزة ومبدعة، وهذه المواهب موجودة تحت أنظارنا وأسماعنا ولكن لا نراها ولا نسمعها لأن أصحابها لسبب أو لآخر أرادوا إخفاءها إما حياءً وإما استسلاماً لظروف حياتهم، وهذه السطور هي رحلة صغيرة للتعرف على بعض المواهب الفنية الموجودة في وزارة المال.

البداية كانت مع سندريلا راجحة، وهي اسم على مسمى. سندريلا وزارة المال حسناء جميلة، تعمل مراقباً رئيسياً في دائرة الرواتب والأجور. اذا اقتربت منها خلال عملها وانغماسها في الأرقام والحسابات، تسمع دندنة صوتها الخافت يردد اغاني فيروز وام كلثوم وغيرها من الأغاني الصعبة التي تتطلب صوتاً رخيماً يطرب الأذن. من صغرها كانت سندريلا ترنم في "كورال" المدرسة وانتقلت بعدها الى كورس جمعية "يسوع فرحي" وعلى قناة "تيلي لوميير" الدينية. في إكليل عرسها، طالبها الحضور بان تسمعهم صوتها فاستجابت لهم، واستجابت أيضاً دعوة المعهد المالي للاحتفال بيوم المرأة العالمي في العام ٢٠٠٤ في حفلة غنائية أحيتها مع زميلتها سهى دياب وأطربتا المستمعين بأغانٍ فنية مميزة.

تسجّلت سندريلا في الكونسرفتوار وهي في عمر الـ١٩ في اختصاص الغناء الشرقي الحديث، حيث أمضت ٥ سنوات في إجراء التمارين اللازمة، لكن مشاغل الحياة من دراسة وزواج ووظيفة، حالت دون متابعتها دروسها حتى نيلها الشهادة، فتوقفت موقتاً طموحات هذا الصوت المميز، على أمل استكمالها لاحقاً. وعند سؤالنا سندريلا عما تخططه لموهبتها قالت لنا أنها تحلم بإكمال دروس الكونسرفتوار والحصول على الشهادة، وستسعى كذلك إلى تعليم أطفالها الثلاثة الموسيقى في عمر مبكر حتى يتسنى لهم الوقت الكافي لإتقانها، وأضافت أخيراً أن موهبتها ما هي إلاّ هبة من عند الله وهي تسعى دائماً الى استثمارها في "حقل الرب".

أما شريكة سندريلا في احتفال يوم المرأة العالمي فهي سهى دياب، وهي تعمل مراقب ضرائب في الرواتب والأجور. وسهى ذكية وسريعة البديهة، توكلها الدائرة بتحضير برامج الكومبيوتر لتسهيل عمل المراقبين، فتقوم بالمطلوب مع نغمات موسيقية من صوتها الحنون وهو ينشد الأغاني والموشحات الطربية الأصيلة التي تُبدع بها. يحلو التحدث معها، فبالإضافة الى عفويتها وسهولة التعاطي معها، نستطيع تمييز هذه البحّة الرقيقة في صوتها والتي تساعدك على تقبل حديثها عن طلاسم البرامج التي تعدها لك على الكومبيوتر لتقوم بعملك. بداية مشوارها مع الغناء كانت في مشاركتها في الحفلات الغنائية المدرسية، ومع الوقت كانت تطرب أصحابها وأصدقاءها في لقاءات خاصة معهم حيث كانوا يجتمعون لسماع أصوات بعضهم بعضاً، وكانوا دائماً يشجعونها على ضرورة الانتساب إلى فرقة خاصة للغناء وتعلم الإلقاء على أصوله.

تنقلت بين فرق فنية عدة الى أن انتسبت الى فرقة "صدى" الفنية التراثية، حيث غنّت في الكورس كما غنّت منفردة، وافادت من خبرة رئيس الفرقة الذي تولى تدريبها على المقامات والإيقاعات الموسيقية كالعجمي والراست والحجاز كما على الموشحات والأغاني الطربية والوطنية أيضاً. بمواجهة الجمهور، تعلمت التغلب على الخجل وتعزيز ثقتها بنفسها، وكان يرافقها دائماً الشعور الرائع بالحماسة عندما كانت تقف في الكواليس قبل بدء الحفلات.

عندما سألنا سهى عن أحلامها في الحياة أجابت أن حلمها الحقيقي هو صقل موهبتها بالعلم، وهي لا ترى فيها الاّ هواية تنفس بها عن الضغط اليومي وتملأ بها أوقات الفراغ، كما تحلم بتعليم ابنتها الموسيقى إذا كانت تملك الموهبة المناسبة.

لكن المواهب الموجودة في وزارة المال لا تقتصر على الغناء فقط، بل تصل ايضاً الى موهبة تأليف الشعر ونظمه وهو ما نلمسه ونسمعه عند الزميل هشام خليفة، وهو مراقب رئيسي في مالية جبل لبنان. بداية الشعر عنده كانت في سن الطفولة وبالتحديد في عمر التسع سنوات حيث يذكر أن أول محاولة كتابة له كانت عن أمه، تلتها قصائد مختلفة تبدأ بكلمة "لماذا" وتسأل عن مختلف جوانب الحياة من دون أجوبة محددة. ثم كرّت السبحة، وبدأت مواضيع قصائده تتطور بتطور مشاعره وخبرته في الدنيا، وبدأت تطال حدود الحب والغزل ومشاعر الوله وهو في عمر الـ١٤، ووصلت إلى الرثاء وذلك عند وفاة احد أصدقائه.

مع وجود هذه الموهبة لديه، كان لا بد من صقلها وتهذيبها وهو ما كان يفعله عندما كان يجتمع مع أقرانه، وفي بعض الأحيان مع أشخاص اكبر منه، ويتبارون بإلقاء الزجل والمواويل والعتابا، وكانت هذه الاجتماعات تحصل خصوصاً في ساحة الضيعة، حيث كان أبناؤها يجتمعون ويتخابرون ويتبارزون بالكلام، مما كان يشدّ من عزم الفتى هشام على تعلم الإلقاء وسرعة البديهة وجرأة المواجهة.

من مواهب الوزارة: سندريللا راجحة

ومما ساعده أيضاً على تذوق اللغة والنثر والكلام الموزون هي أستاذة اللغة العربية ذات الأصول الجزائرية التي كانت تتفانى في تعليم هذه اللغة لتلامذتها. تعلّم منها الإنشاء وأتقنه كما تعلم منها العَروض ولكن لم يتقنها، فهو ينظم أبياته على السمع وعلى المشاعر التي يختبرها في اللحظة ذاتها، وأبياته تتكلم عن العائلة والأصدقاء والضرائب والمكلّفين، كما عن الحب والغزل والمونديال وكرة القدم... سهلة وطريفة بكلماتها ولكن جديّة وعميقة بمعانيها.

لا يعتبر نفسه يلقي الشعر ولكنه يكتب وجدانيات، ومشاعر "بنت لحظتها" وعندما طلبنا منه أن يقول لنا شيئاً من وحي المناسبة طلع علينا بالأبيات التالية:

طول عمري شاعر مغمور ... وما حدا سامع فيّي
فجأة صحافي حشور ... بالميكرو طَبّ عليّي
حابب يكتب عني سطور ... بحديثِك يا مالية
يخليني متلِك مشهور ... واسمي يصير الخبريّة
عم يسأل هو ومسرور ... عن موهبتي الشعرية
جاوبتو ما في غرور ... هيدي من الله هدية

فريق وزارة المال لكرة القدم...وُلد ليبقى؟

..وأخيرا، ولد فريق وزارة المال في كرة القدم المصغرة (ميني فوتبول)، وكان أول دخوله شمعة على طوله، اذ حل في المركز الثاني في دورة المحبة والسلام للشركات التي أقيمت على ملاعب نادي All sports في الشويفات.

فريق الوزارة الذي كان الوحيد من القطاع العام المشارك في هذه الدورة، حقق نتائج ممتازة في هذه الدورة رغم سرعة تشكيله وجمع لاعبيه، ومن هذه النتائج فوزه على فريق شركة "ألفا" ٦-٢، وفي الدور نصف النهائي على فريق شركة "سوكلين" ٢- صفر. وفي النهائي، خسر فريق الوزارة أمام فريق شركة الصحراء للمحروقات.

ويضم فريق الوزارة كلاً من روجيه لحود وبشار الحجار وأحمد عمر وعلي حجازي وربيع فرحات وروجيه الحجل وجعفر كركي وانطوان كنعان ووليد الحجار ودياب محمد وطارق محمد وعلي الهادي بدر الدين وأمين شحادة وهشام خليفة. ويتولى المسؤولية الفنية والإدارية عن الفريق عوني ونسة وأحمد قاووق.

وقال ونسة لـ"حديث المالية" إن طلباً قدم الى الجهات المختصة في الوزارة لتشكيل فريق دائم، بعدما كان الوزير وافق على مشاركة الفريق في الدورة المذكورة. وأضاف "لا شك في أن النتائج التي حققناها ستدعم هذا الطلب، فقد رفعنا اسم الوزارة، ومثلناها خير تمثيل، وأثبتنا أن وزارة المال سبّاقة حتى في الرياضة".

في الختام، فريقنا بحاجة الى دعمكم وتشجيعكم، وللتفاصيل الرجاء الإتصال بأحد أعضائه أو بالمعهد على الرقم: ٠١/٤٢٥١٤٦ (السيد دياب محمد).

فريق الوزارة

"تطوّر واكتسب سمة الاحتراف ويساهم في تحديث الادارة اللبنانية... ولدينا معه مشاريع اقليمية مشتركة"

مورينيار: المعهد المالي مشروع ناجح في نظر ADETEF وخير مثال على تعاون مفيد وذكي ومنسّق أثبت فاعليته

المعهد سيشارك ADETEF في انشاء مركز تدريب لوزارة المالية الفلسطينية

يرى لودوفيك مورينيار، الخبير من الوكالة الفرنسية للتعاون التقني الدولي بين وزارات الاقتصاد والمالية (ADETEF) الذي التقته "حديث المالية" خلال وجوده في بيروت في أيلول ٢٠٠٨، أن المعهد المالي– معهد باسل فليحان "مشروع ناجح" و"يشكّل خير مثال على تعاون مفيد وذكي ومنسّق أثبت فاعليته". ويلاحظ مورينيار أن المعهد "تطوّر واكتسب سمة الاحتراف" و"يساهم في تطوير الادارة اللبنانية". وهنا نص المقابلة مع مورينيار:

ما هي النشاطات الجديدة التي تقومون بها على الصعيد الإقليمي، وما هي المشاريع التي تحضرونها حاليًّا بالنسبة إلى المعهد المالي؟

تجدر الإشارة أولاً إلى أن ADETEF لها وجود قوي في المنطقة، وخصوصاً منذ إنشاء المعهد المالي في ١٩٩٦. فقد كانت ADETEF بشكل جزئي وراء إنشاء هذا المعهد واستمرت طوال إثني عشر عامًا في دعمه عبر اتفاقيات تجدَّد سنويًّا يتم من خلالها دعم مختلف النشاطات التقنية ونشاطات التدريب، إلخ. إذاً، يمكننا القول إنّ كل ما يحدث على صعيد التعاون التقني الإقليمي مع المعهد تتمة منطقية للعمل الذي بدأ قبل إثني عشر عامًا.

هل أصبح المعهد المالي إذًا نوعًا من الممثل الإقليمي لـ ADETEF ؟

هذه هي الحال تمامًا. بالنسبة إلينا في ADETEF، يشكّل المعهد خير مثال على تعاون مفيد وذكي ومنسّق أثبت فاعليته. إنه لمشروع ناجح لأنه اكتسب استقلالية بعد بضع سنوات؛ بمعنى آخر، لم يعد وجود ADETEF المستمر ضروريًّا لضمان نجاحه. عندما لم يعد لـ ADETEF وجود حسّيّ على الأرض وترك الخبراء الفرنسيون المعهد، نمت قدراته وبات لبنانيًّا بحتًا. استطاع بعدها الحصول على مساعدات من دول عدة وغيرها من الممولين لمشاريع محددة فيما استمر في التعاون مع فرنسا، وإن وفقًا لطلبه واحتياجاته. بالفعل، نعتبر أن المعهد المالي ووزارة المال اللبنانية هما اللذان يحددان احتياجات المعهد من الدعم.

هل يجري التعاون باتجاه واحد أو بالاتجاهين؟

هنا بالذات تكمن ميزة المعهد الفريدة. ففي الكثير من البلدان، يجري التعاون بين المؤسسات في اتجاه واحد، أي في اتجاه الخبرة التي تأتي بها دول أوروبا والغرب، وخصوصاً فرنسا، لمساعدة بعض الدول على تحديث إدارتها في مجال المالية العامة. بالطبع، ينطوي التعاون دومًا على تبادلات، وهو مصدر دائم للتعلم وليس عملية حيادية كما يحلو للبعض تصويره. يتعلّم خبراؤنا وموظفونا الفرنسيون من تجاربهم الميدانية. إنّ المعهد المالي مميّز لأنه اكتسب نضجًا ومعرفة متينة في مجال التدريب المرتبط بالمالية العامة، ولكن أيضًا في المجالات التقنية المرتبطة بالضريبة على القيمة المضافة والإدارة أو إدارة الموارد البشرية، على سبيل المثال، مما يجعله قادراً على توفير الخبرة على الصعيد الإقليمي، وهذا ما يميز العلاقة الناشئة بين المعهد المالي وADETEF منذ عامين في إطار مشاريع تعاون إقليمية.

في الأردن مثلاً، ساهمت ADETEF في إنشاء مركز التدريب التابع لوزارة المالية. معهد باسل فليحان هو شريك أساسي في هذا المشروع الذي تديره ADETEF، من خلال اتفاقية تعاون بين الطرفين، ينتقل بموجبها خبراء لبنانيون إلى عمّان لمساعدة وزارة المالية الأردنية على تطوير مركز التدريب الخاص بها في حين يأتي الموظفون الأردنيون إلى بيروت للتعلّم. هذا مثال أولي وحقيقي عن مبادرة تعاون فاعلة وبالاتجاهين في منطقة الشرق الأوسط. نحن ننوي الاستمرار في تطوير مشاريع تعاون مماثلة في دول أخرى، كما هي الحال في فلسطين.

ما هو الدور الذي سيضطلع به المعهد في فلسطين؟

أطلقت ADETEF مشروع تعاون مع وزارة المالية الفلسطينية من أجل إنشاء مركز تدريب لها في رام الله، وهي تتعاون مع معهد باسل فليحان لتحقيق المشروع، من خلال استقدام موظفين فلسطينيين إلى لبنان عبر عمّان وتدريبهم على إدارة مركز التدريب على صورة المعهد الناجحة. لدينا أيضاً عدد من الأفكار الأخرى على صعيد التعاون الإقليمي، وخصوصاً في ضوء إنشاء شبكة GIFT-MENA الخاصة بمراكز التدريب على الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. تجدر الإشارة إلى أنّ هذه الشبكة عبارة عن مبادرة أطلقها المعهد، وقد حظيت بدعم ADETEF أيضًا.

ماذا عن المشروع الخاص بفلسطين؟

إنه مشروع حديث العهد إذ اننا وقّعنا في آب على معاهدة مع الحكومة الفلسطينية. سيتم العمل بالمشروع على مرحلتين. تتعلق الأولى بتنظيم عدد من الدورات التدريبية التقنية في مجال المالية العامة وتحضير الوزارة على إنشار مركز التدريب فيها، وبخاصة على مستوى تحديد الأهداف ودفاتر الشروط المرجعية المعتمدة في مركز التدريب. أمّا المرحلة الثانية التي تنطلق سنة ٢٠١٠، فهي عبارة عن الإنشاء المادي لمركز التدريب (المبنى والأثاث وإنشاء المؤسسة بحدّ ذاتها وتأسيس فريق عمل). يمكنني القول إنّ وزارة المالية الفلسطينية تستطيع أن تأخذ العبرة من خبرة المعهد المالي كمؤسسة مستقلة، ولكن مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بوزارة المالية ولديها قدرة على اتخاذ القرارات الداخلية بشأن تنظيم الدورات التدريبية وغيرها من الاحتفالات.

إذًا سيتولّى المعهد المالي التدريب؟

أعتقد أننا سنكتفي حاليًّا بالعمل معاً على تدريب المدربين وإدارة التدريب والتواصل. بمعنى آخر، يشكل التنقل

لودوفيك مورينيار متوسطاً فريقاً من المعهدين اللبناني والاردني

على المستوى الإقليمي القيد الأبرز. لكننا قد نستخدم عمّان، وخصوصاً مركز التدريب في الأردن، لتدريب الموظفين في وزارة المالية الفلسطينية على التقنيات التي يستخدمها المعهد المالي.

متى سيدخل مركز التدريب الفلسطيني حيّز العمل؟

برأيي، لن يتم إنشاء مركز التدريب قبل نهاية العام ٢٠٠٩، لكن مرحلة التحضير التي سيشارك فيها المعهد المالي ستنطلق مع بداية العام المذكور.

هل تعتقد أن معهد باسل فليحان استطاع أن يتطوّر ويساهم في تحقيق تغيير إيجابي في الإدارة اللبنانية؟

كان المعهد يعرض عدداً قليلاً من الدورات التدريبية في ١٩٩٧، واحدة اقتصادية وثانية على المحاسبة وأخرى على مبادئ الكمبيوتر ورابعة على مبادئ اللغة الإنكليزية. زاد المعهد بشكل كبير قدرته التدريبية، وها هو يؤمّن اليوم عدداً منوّعًا للغاية من الدورات التدريبية والأحداث، وهو يشارك يوميًّا في تحديث الإدارة اللبنانية. المعهد تطوّر واكتسب سمة الاحتراف، ووفق ما أرى فيه، أعتقد أنّ الإدارة اللبنانية، وبخاصة إدارة المالية العامة، قد تطوّرت بفضل المعهد المالي. لكن لا يزال هناك الكثير من الأمور التي ينبغي إنجازها وأعتقد أنّ المعهد سيستمر في الاضطلاع بدور مهم للغاية. لا شكّ في أنّ التدريب يبقى العامل الناقل الرئيس لتحديث الإدارة وأنّ التدريب سرّ النجاح. ولكن يجب أن تُبذل جهود حثيثة في إطار إدارة الموارد البشرية في وزارة المالية، وباستطاعة المعهد أن يلعب دورًا مهمًّا في هذا المجال أيضًا.

شجّعوا الموظف المميز على متابعة دراسته العليا

لفتني مقال على الموقع الالكتروني لوزارة المالية المصرية يفيد بأن وزير المالية المصري قد وقّع مع رئيسة جامعة هارفارد الأميركية مذكرة تفاهم تهدف إلى إعطاء فرص للطلاب المصريين المتميزين، لمتابعة دراساتهم العليا الرفيعة المستوى (Egypt fellowship at Harvard).

لتحقيق هذا الهدف، أنشأت وزارة المالية، بالنيابة عن الحكومة المصرية، صندوقاً للزمالة المصرية قيمته عشرة ملايين دولار، تخصص عائداته السنوية لتأمين عشر منح دراسية للطلاب المتفوقين والمتميزين الذين تم قبولهم في برامج الماجستير في جامعة هارفارد.

اللافت أن هذه المنح تخصص للعاملين في مجال الخدمة العامة في إحدى الوزارات أو المؤسسات العامة، والذين عليهم، للاستفادة من المنحة، أن يتعهدوا العمل في مجال عام بعد نيلهم شهادة الماجستير من هارفارد.

تشمل المنحة للطالب المصري الفائز تكلفة النفقات الدراسية وراتباً شهرياً يغطي النفقات الأساسية للمعيشة خلال فترة الدراسة. ويحصل الطالب في نهاية دراسته على شهادة ماجستير في أحد الميادين الثلاثة التالية: علوم الإدارة الحكومية (من كلية كنيدي للدراسات الحكومية)، الصحة العامة (من كلية الصحة العامة)، أو السياسات التعليمية (من كلية الدراسات العليا في التعليم).

لا شك في أن هذا النوع من المشاريع من شأنه تنمية مهارات الموظفين في القطاع العام، ورفع مستوى أدائهم، وتوسيع آفاقهم العلمية، وتأمين اندماجهم مع المجتمع الدولي بشكل يخدم وطنهم ويعزز فاعلية مؤسساته وجودتها.

إن الحكومة اللبنانية بصورة عامة ووزارة المال خصوصاً تسعى دوماً إلى تنمية مهارات موظفيها عبر تأمين التدريب المنتظم والمفيد في شتى الميادين، بواسطة مؤسسات متخصصة كالمعهد المالي– معهد باسل فليحان، أو عبر تأمين تدريبهم خارج لبنان بمواضيع مرتبطة بطبيعة مهامهم في الإدارة؛ إلا أن ما ينقص موظفي القطاع العام في لبنان هو تأمين الدعم المادي للموظفين المتميزين الذين يرغبون في الحصول على دراسات عليا تخدم في نهاية المطاف الإدارة التي ينتمون إليها.

المفارقة أن الدولة اللبنانية تُساهم في تغطية نسبة معينة من تكلفة تعليم أولاد الموظفين في القطاع العام في حين لا تلحظ أي برامج أو آليات لتشجيع الموظف المميز على متابعة دراسته العليا، من خلال تقديم بدل مالي رمزي له مثلاً أو من خلال اعطائه زيادةً على معاشه الشهري فور حصوله على شهادات علمية إضافية أو تميزه في برنامج تدريبي طويل، أسوةً بما هو حاصل في معظم مؤسسات القطاع الخاص.

والمحزن أن موظف الدولة الذي يضع نصب عينيه هدف المشاركة في برامج التدريب الطويلة أو الحصول على شهادات عليا، يصطدم بواقع مرير هو توقف معاشه أو التقديمات المرتبطة به، ناهيك بكيفية تغطية تكلفة دراسته، لا سيما أن معظم الدراسات العليا تكلّف ما يوازي مدخول الموظف على مدى ثلاث أو أربع سنوات على الأقل، من دون الأخذ في الاعتبار المصاريف الأخرى الملقاة على عاتقه والمرتبطة بواجباته العائلية. فاستناداً إلى دراسة أعدّتها شركة Infopro في العام ٢٠٠٧، تبين أن تكلفة الحصول على شهادة الماجستير من الجامعات الخاصة في لبنان تتراوح بين ١١ مليون ليرة و٧٠ مليون ليرة لبنانية (الجدول)، تضاف إليها نفقات الكتب والمراجع والاشتراكات الفصلية الثابتة، فضلاً عن الزيادات غير المرتقبة على الأقساط خلال سنين الدراسة.

من هنا، المطلوب من الجهات المسؤولة في لبنان أن تحذو حذو وزارة المالية المصرية وتنظر في مدى إمكان استفادة موظفي القطاع العام من فرص تنمية مهاراتهم والاستزادة من الدراسات العليا المتخصصة.

منال عبد الصمد نجد

رئيس دائرة خدمات الخاضعين في مديرية الضريبة على القيمة المضافة

الجمع بين العمل و التحصيل العلمي: تجربة شخصية معبّرة

إن مقياس التنمية في جميع المجتمعات يرتبط بعدة مؤشرات من بينها مستوى المعرفة لدى أفراده.

فالتحصيل العلمي يحتلّ أهميّة بارزة خصوصاً في أيامنا هذه حيث بات الاكتفاء بالاجازة الجامعية التي تخوّلنا دخول معترك الحياة العملية رأسمال القنوع، وأصبح الحصول على الشهادات العليا ضرورة ملّحة تمكننا من مجاراة متطلبات السوق.

وفي عالم الأعمال، لا يخفى على أحد أن التغيّرات والتطورات السريعة تحتم علينا المثابرة للإطلاع ولاكتساب كل المعارف الجديدة. فظاهرة الجمع بين العمل و التحصيل العلمي ليست بالأمر الجديد و لكنها أصبحت أخيراً أكثر رواجاً وضرورة، حتى انها اعتبرت عاملاً من عوامل النجاح، تساعدنا على التقدم نفسياً، اجتماعياً و اقتصادياً.

ولكن هذا الواقع ليس بالأمر السهل. فكيف السبيل الى الجمع بين العمل و التحصيل العلمي في ظلّ الظروف الراهنة؟

لقد اخترت الانطلاق من تجربة شخصيّة فبعد أن حصلت على جدارة في إدارة الأعمال (فرع المحاسبة والتدقيق) بدرجة جيد جداً من الجامعة اللبنانية، قصدت كندا بغية متابعة دراستي و حصلت على منحة لهذه الغاية. كذلك نجحت في مباراة للتعيين في وظيفة مراقب ضرائب/ محاسب في وزارة المال كنت قد أجريتها قبل سفري ببضعة أيام. كان عليّ الاختيار بين الالتحاق بالوظيفة أو البقاء في كندا لاكمال دراستي، فأثرت الخيار الأول. و هكذا التحقت بوظيفتي و في الوقت عينه تابعت دراسة الماستر (فرع المحاسبة والتدقيق) في الجامعة اللبنانية.

لقد كان، بحق، عاماً صعباً للغاية، فكل يوم فيه مثّل تحدياً جديداً إلاّ أنه تكلّل بالنجاح في النهاية.

كانت للجمع بين العمل والدراسة آثار ايجابية، فقد اصبحت أكثر جرأة وقوة و صبراً، كما إنني اكتسبت خبرة عملية وأكاديمية كوني اعمل في مجال تخصصي نفسه، مما ساعدني لأكون أكثر مرونة لأتكيف مع كل الظروف.

من جهة ثانية، إن متابعة العلم الى جانب العمل كانت حقاً مرهقة وحالت دون اتمام دراستي على اكمل وجه. باعتقادي، جميلٌ أن يكون الإنسان ناجحاً في حياته الأكاديمية أو العملية و لكن الأجمل من ذلك هو أن يوفّق بين الاتجاهين من دون اغفال حياته العائلية والاجتماعية.

دارين بكور

مراقب ضرائب في دائرة معالجة المعلومات مالية لبنان الشمالي

المكتبة المالية

دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية

داود يوسف صبح

بيروت: اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٧

يهدف هذا الدليل إلى تزويد المدقق الداخلي معلومات عن المعايير والمبادئ والأسس اللازمة للمفاهيم الحديثة للتدقيق الداخلي، وتقييم الضبط الداخلي وإدارة المخاطر، وتزويده خطة وبرامج تدقيق شاملة عامة منظمة بطريقة تسهّل الاسترشاد بها في تنفيذ مهام التدقيق على النشاطات الرئيسية للأعمال، حيث يربط الأدلة والأنظمة الموضوعة للشركة مع النظام المحاسبي، ويهتم بالتدقيق للتحقق من مدى تطبيق الإدارات والدوائر المختلفة للأنظمة والأدلة والسياسات والإجراءات المحددة ومدى الالتزام بالقوانين والتنظيمات المعمول بها.

كذلك يهدف هذا الدليل إلى أن يكون مرجعاً عاماً يسترشد به، اذ يؤمّن معلومات ضرورية أساسية لمتهني المحاسبي والتدقيق الداخلي والخارجي والجهات الرقابية، ولطلاب وأساتذة الجامعات والمعاهد المتخصصة، وللباحثين، وكذلك للمحامين والقضاة ولأصحاب المال والأعمال ولمجالس الإدارة والإدارات العليا.

تم في هذا الدليل تحليل الإطار الفكري والسلوكي للتدقيق الداخلي، بغية تحديد أهدافه ومفاهيمه وإجراءاته وعلاقاته، والوقوف على المشكلات الفنية والسلوكية التي تعوق تطوره.

يقسم هذا الدليل إلى خمسة عناوين رئيسية هي الآتية:

- مفهوم وطبيعة التدقيق الداخلي.
- التدقيق الداخلي.
- عناصر التدقيق الداخلي ومراحله.
- التدقيق الداخلي في المصارف.
- برامج التدقيق الداخلي.

والى هذه العناوين، يضاف العنوانان الأخيران، الأول يتضمن نماذج استرشادية، والثاني يشمل ملاحق لها علاقة مباشرة بموضوع الدليل.

دانيا سّنو شاهين...سبع سنوات في المعهد: واكبتُ الاصلاحات وتطوير القدرات البشرية

على مدى سبع سنوات، كانت دانيا سنوّ شاهين مسؤولة برامج التدريب في معهد باسل فليحان، وواكبت عملاً اصلاحيا كبيراً قام به المعهد في القطاع العام، وخصوصاً في وزارة المال.

بالنسبة الى دانيا، الآتية من القطاع الخاص، والتي تركت هذه السنة أسرة المعهد، كانت تجربة مفيدة جداً. تقول "خلال هذه الاعوام، تعرفت اكثر على القطاع العام من كل جوانبه عموما وعلى وزارة المال تحديدا. انضممت الى المعهد في وقت كان يتم اجراء اصلاحات في وزارة المال على صعيد العنصر البشري وادخال عناصر جديدة الى الوزارة وتوظيفها، واستحداث وحدات جديدة كوحدة الابحاث والتحليل ووحدة الضريبة على القيمة المضافة وغيرها".

وتضيف "كنت حاضرة ومواكبة من خلال عملي في المعهد، لتأسيس هذه الوحدات، وراقبت عملية التوظيف وكيف اضافت هذه العناصر دما جديدا الى الوزارة، وكيف تم تدريب الموظفين الجدد، ورافقت تطور كل منهم خلال سبعة اعوام من مبتدىء الى متمرن الى موظف تمهيدي ثم الى موظف مراقب وبعدها الى مراقب رئيسي فرئيس دائرة ومدير".

وترى دانيا أن "اهمية المعهد تكمن في انه يفتح المجال للموظف الراغب في ان يطور اداءه، إن على صعيد التدريب، او من خلال السفر لتبادل الخبرات، او من خلال المشاركة في المؤتمرات التي ينظمها المعهد".

وتضيف "المعهد يتيح للموظف ان يتعرف على التطور في قطاعات عدة ان يؤهل نفسه لمسؤوليات أكبر وطموحات أوسع".

بعد سنوات عملها السبع في مجال تطوير القدرات البشرية، تغيرت نظرة دانيا الى العناصر البشرية التي يضمها القطاع العام وخصوصاً وزارة المال: "في وزارة المال تعرفتُ على اشخاص من جميع الفئات، من المتمرنين الى المديرين ورؤساء المصالح وغيرهم. انهم اشخاص يتمتعون بالكفاية ولديهم الامكانات. ربما لا يتحدثون كثيرا عن انجازاتهم، لكن ثمة عناصر مميزة في وزارة المال والوزارات الاخرى".

حياة الوزارة

زواج

- تمّ زفاف المراقب ساندرين زخيا (مالية جبل لبنان– دائرة الالتزام الضريبي) على السيد جوزف مخول
- تمّ زفاف المراقب لويس القصيفي (مالية جبل لبنان – دائرة التدقيق) على الآنسة ايليان عي
- تمّ زفاف المراقب الرئيسي بلال شعلان (دائرة ضريبة الدخل – بيروت) على المراقب رباب المولى (مالية جبل لبنان)

خطوبة

تمت خطوبة السيد محمد سيف الدين (مراقب عقد النفقات) في مديرية الموازنة ومراقبة النفقات على الصيدلانية الانسة مايا عباس

بنون وبنات

- رزقت المراقب الرئيسي رلى شعيا (مالية جبل لبنان– دائرة الالتزام) مولودة سمتها ماريا كلارا
- رزق المراقب أيمن حوماني (مالية النبطية) مولوداً سمّاه مهدي
- رزق المراقب داود شهاب (مالية النبطية) مولودة سماها ملك

تقاعد

أحيت مالية محافظة جبل لبنان بتاريخ ٢٠٠٨/٨/٢٢ حفل غداء تكريمياً بحضور مدير المالية العام ومدير الواردات بمناسبة تقاعد كل من الزميلين رئيس دائرة خدمات المكلفين جورج الاسمر والمراقب محمد نصار (دائرة الاعتراضات).

تجدد في فريق المعهد المالي

انضمّت الى فريق عمل المعهد المالي وجوه جديدة:

- لينا غصوب – مسؤولة برامج تواصل.
- نسرين ترياقي – منسّقة برامج تدريب.
- نديم زعزع – خبير إدارة عامة.
- جورج بولس –منسق برامج.
- يارا ياسين – منسّقة برامج.

نشرة صادرة عن معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

الإشراف العام: لمياء المبيّض بساط
رئيس التحرير: باسم الحاج
شارك في هذا العدد: جنان الدويهي، سابين حاتم، رولا سيلا، منال عبد الصمد نجد، مايا ملحم، نهلا بشنّاتي، عبدالله عبدالله، ياسر حسين، جيزيل بحصة، مي قهوجي.

تصميم وتنفيذ: دوللي الهاروني
طباعة: مطبعة دبوس

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

La Lettre Interne du ministère des Finances

HadithelMalia

Numéro 33 | Octobre 2008 | www.if.org.lb

Le grand chantier des réformes

Si la durée de vie du nouveau gouvernement n'est pas à la hauteur de ses ambitions et limite quelque peu sa marge de manœuvre, il n'en demeure pas moins que de nombreux ministères et administrations se sont engagés sur la voie des réformes, soucieux d'aller de l'avant et de profiter des ressources qui leur sont allouées. Le Parlement a également repris ses activités législatives en votant nombre de projets de lois, longtemps mis en suspens du fait des tensions politiques, et destinés à faciliter et accompagner les réformes. Malgré certaines dissidences, l'activité gouvernementale a pris son élan, guidée par une volonté commune de réaliser des objectifs concrets dans l'ensemble des secteurs.

Néanmoins, au cœur de cet immense chantier national, les pressions s'accentuent sur la situation des finances publiques, résultat inévitable d'une dette publique croissante. Il devient donc impératif pour le ministère des Finances d'accélérer le processus de réforme et de modernisation des finances publiques, afin de stimuler une croissance économique soutenue, seule garantie au problème de la dette publique. Dans cette perspective de relance, les projets de libéralisation et privatisation de certains secteurs, notamment celui des télécommunications, se présentent comme des solutions efficaces aptes à engendrer des revenus supplémentaires à l'Etat, à stimuler les marchés, la concurrence et donc la croissance et à réduire, à terme, le volume de la dette publique.

La libéralisation du secteur des communications sera également au regard de la communauté internationale et économique la preuve que le programme des réformes au Liban est bel et bien entamé et un sérieux indicateur de la volonté du gouvernement à piloter le changement. La libéralisation des marchés contribuera enfin à attirer de nouveaux investissements au Liban.

Pour toutes ces raisons, il devient impératif de s'aligner au programme de réformes du gouvernement et d'œuvrer activement à la mise en place des projets de modernisation, passerelle de sauvetage de l'économie libanaise.

Mohammad Chatah
Ministre des Finances

Elias Charbel: Plusieurs administrations ont respecté les plafonds

Les plafonds budgétaires: Une passerelle à la restriction des dépenses

Elias Charbel expliquant le projet du budget 2009

Dans une interview accordée à la revue "Hadith al-Malia", le directeur du Budget et du Contrôle des Dépenses au Ministère des Finances, Elias Charbel, s'est déclaré satisfait de "la coopération de nombreux ministères et administrations publiques" vis-à-vis des orientations données par la circulaire du budget 2009, de leur engagement à "respecter les plafonds" fixés et des "efforts soutenus que ces institutions ont déployé afin de réduire les dépenses".

En effet, le projet de budget 2009 a été élaboré dans le cadre d'une stratégie visant à limiter les dépenses afin de réduire le déficit budgétaire conformément au programme de réformes présenté par le gouvernement; L'objectif principal de ce plan étant d'améliorer la situation des finances de l'Etat afin de préserver la stabilité et d'œuvrer au développement de la performance publique. Conformément à cette stratégie, les administrations et institutions publiques ont été appelées à intégrer ces orientations lors de l'élaboration de leur propre budget.

A la lumière de l'impératif de réduction des dépenses, la mise en œuvre du projet de budget pour l'année 2009 a permis au Ministère des Finances d'avancer au plan budgétaire en plafonnant chaque chapitre du budget, sachant qu'un chapitre correspond à un ministère; les administrations et institutions publiques concernées ont aussi été appelées à préparer leur budget dans le cadre de plafonds. Même si pour 2009 ce plafond n'est pas obligatoire, toute violation pertinente devra être justifiée.

Selon les préposés à la préparation du budget, il est évident que "le succès de l'expérience est irréfutable et la coopération d'un bon nombre d'instituions a contribué à la réduction de la durée d'étude du projet." A noter que ces administrations "ont réalisé un immense progrès dans l'élaboration de leurs propres budgets aux plans du fond et de la forme."

Dans ce contexte, le directeur du Budget et du Contrôle des Dépenses au Ministère des Finances, Elias Charbel, a mentionné le projet de budget présenté par l'Institut des Finances - Institut Basil Fuleihan, lequel inclut une prévision à moyen terme (2009-2011) se basant sur la vision et les orientations du Ministère des Finances. Charbel a également mis l'accent sur le fait que le projet de budget soumis par l'Institut "est transparent, organisé et étayé de graphiques, de statistiques et de pièces justificatives" et qu'il "mérite d'être cité comme exemple pionnier au regard des institutions publiques."

De même, Charbel a évoqué le projet de budget présenté par le Ministère de l'Environnement, qualifiant son élaboration de "distincte" et précisant qu'il "inclut des prévisions à moyen terme."

En ce qui concerne les organismes militaires, Charbel a salué le projet de budget "crédible et transparent" soumis par la Direction Générale de la Sécurité de l'État. Selon lui, ce projet "reflète la politique de réformes adoptée au sein de cette Direction qui a proposé un plan de réformes visant à rationaliser ses dépenses et à dresser un inventaire de ses biens."

Nahla Bchennati

Editée par:

المعهد معهد باسل فليحان المالي
الجمهورية اللبنانية وزارة المالية
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN
REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE DES FINANCES

الجمهورية اللبنانية وزارة المالية

Sommaire

Le remboursement de la TVA à l'aéroport a augmenté de 40 % durant l'été 2008 2
Ludovic Morinière: l'Institut des Finances est pour ADETEF un exemple réussi d'une coopération utile et intelligente 4
AMR... un système qui clarifie tout 5

Un mécanisme simple et organisé

Détaxe: augmentation de 40 % durant l'été 2008

Après plus de deux ans de calme relatif, l'activité est enfin revenue à la normale à l'aéroport international Rafic Hariri.
Au cours de sa tournée, Hadith Al-Malia a noté l'effervescence des bureaux des douanes et de la société Global Refund.
Selon les statistiques publiées par Global Refund (GR), le taux de remboursement de la TVA a augmenté de 40 % en 2008. Cette amélioration est principalement liée à l'augmentation du nombre de visiteurs. Ainsi, en une journée, GR a reçu près de 2400 demandes de remboursement présentées par quelques 500 voyageurs. La valeur remboursée au comptant a atteint 125 millions de livres libanaises, soit une valeur record par rapport aux années précédentes.

Des touristes au guichet de Global Refund

Un mécanisme simple et organisé

Les conditions de détaxe

Le bureau des douanes est constamment rempli de voyageurs.
Depuis près d'un an, une nouvelle mesure est mise en application: le voyageur désirant obtenir une détaxe doit obligatoirement être muni de sa carte d'embarquement. Cette mesure a pour objectif un contrôle plus efficace du processus de détaxe en vérifiant la sortie effective et immédiate du bénéficiaire du territoire libanais.

Pour bénéficier de la détaxe, il faut:
1- Avoir acheté votre marchandise auprès d'un commerçant enregistré à la TVA. Les achats doivent correspondre à une vente au détail à caractère touristique (non commercial) et à un montant supérieur à 150000 livres libanaises, dans un même magasin, le même jour.
2- Garantir la sortie de la marchandise achetée du territoire libanais dans un délai maximum de trois mois, à compter de la date d'achat. Dans ce délai, il n'est pas nécessaire d'enregistrer la marchandise.

Néanmoins, cette dernière condition pose problème dans certains cas, principalement lorsqu'il s'agit de calculer le délai d'obtention de la détaxe. Selon le chef du département des voyageurs et de la zone franche à l'aéroport, le voyageur effectue parfois ses achats à partir de l'étranger, par Internet ou carte de crédit, avant d'être arrivé au Liban. Une fois à l'aéroport, et bien que muni des factures, autres preuves et achats, il s'avère que la date d'achat ne corresponde pas au délai légal de trois mois. Le voyageur se trouve alors dans l'impossibilité d'effectuer sa détaxe car Global Refund s'abstient d'accorder des détaxes avant la promulgation d'une décision claire à ce sujet.

L'avis des touristes

Selon une enquête effectuée auprès des voyageurs, le mécanisme de remboursement de la TVA au Liban a été qualifié de simple et organisé. Il accorde même un certain avantage à la saison estivale par rapport aux autres pays de la région. Certains ont salué la simplicité des formalités ainsi que le mécanisme de fouille des bagages. Plusieurs d'entres eux ont fait l'éloge de la prévenance des employés de l'aéroport: la détaxe, c'est simple et pratique.

Reportage et photos:
Maya Melhem
Contrôleur assistant

Invest in Med... un nouveau programme de l'UE

L'Union Européenne a lancé un nouveau programme de coopération au profit de la région Méditerranée, Invest in Med.
Ce programme, de 12 million d'euros sur 3 ans, vise à renforcer la coopération économique et à encourager l'investissement dans les pays riverains de la Méditerranée. 9 pays ont été sélectionnés comme bénéficiaires prioritaires du programme: l'Algérie, l'Egypte, Israël, la Jordanie, le Liban, le Maroc, les territoires palestiniens, la Syrie et la Tunisie.

Selon Bénédict de Saint-Laurent, directeur de projet, 30% du trafic commercial transite par la Méditerranée. Convaincre les entreprises d'assembler leurs produits finaux dans l'un des pays de la zone méditerranée permettrait ainsi de réaliser d'énormes économies sur les coûts de transport et de créer de nouveaux emplois.

Ce programme repose sur un partenariat entre 27 pays de l'Union Européenne et plus de 42 partenaires Méditerranéens, notamment les agences de promotion de l'investissement regroupées dans un consortium appelé ANIMA, les Chambres Européennes de Commerce et d'Industrie, leurs consœurs méditerranéennes ainsi que l'Union des Confédérations Méditerranéennes des Entreprises.

Leur mission est d'explorer et d'identifier les opportunités d'investissements et de croissance économique durable dans les pays riverains de la méditerranée.

Les partenaires se sont réunis une première fois à Marseilles afin de réfléchir aux moyens de stimuler les investissements en région méditerranéenne. Ils ont ainsi identifié les secteurs prioritaires d'action et niches de marché: l'agro-alimentaire, les technologies de l'information, le textile et l'habillement ainsi que l'ingénierie mécanique et électrique.

Ce nouveau programme s'inscrit dans le cadre plus large de création d'une zone de libre-échange euro-méditerranéenne et représente une extension du projet Agadir.

Sabine Hatem

Selon l'expert de l'Organisation Internationale du Travail Georges Jadoun

Les appels d'offres qui passent par l'administration centrale ne dépassent pas 5 % du volume des achats de l'Etat!

Session de formation animée par Jadoun à l'Institut Basil Fuleihan

Selon Georges Jadoun, responsable du groupe de développement durable et gouvernance au sein du Centre International de Formation de l'Organisation Internationale du Travail, la loi régissant les marchés publics en vigueur au Liban est relativement obsolète et devrait être modernisée afin de s'aligner aux normes internationales.

Hadith Al-Malia a rencontré Jadoun en marge de l'atelier de travail qu'il supervisait à l'Institut des Finances - Institut Basil Fuleihan en août dernier. Cet atelier de quatre jours s'est adressé aux responsables des achats et appels d'offres au sein des administrations gouvernementales et a permis de jeter un regard en profondeur sur "les meilleures pratiques internationales en matière d'achat public."

Jadoun a déclaré: "Le décret régissant l'achat public au Liban date de 1959. Bien que le gouvernement ait créé un département chargé de coordonner les appels d'offres, les méthodes d'évaluation et d'attribution des contrats n'ont pas évoluées. Le paradoxe réside dans le fait que les appels d'offres lancés par le gouvernement ne dépassent pas le seuil des 5 % du volume total des achats de l'Etat, sachant que les 95 % restants font l'objet d'exceptions tolérées par la loi et ne passant pas par le Département des Adjudications. Par conséquent, ce dernier ne joue qu'un rôle limité sur le plan du volume des achats au sein de l'Etat libanais. De plus, les méthodes d'évaluation adoptées par ce département se fondent sur des principes obsolètes et non sur des mécanismes transparents. Il convient de signaler que le Département Central des Adjudications a été annulé dans la plupart des pays. En effet, imaginons que les appels d'offres lancés par l'État passent exclusivement par le Département Central comme stipulé par la loi: ce dernier se trouverait alors dans une impasse et croulerait sous les formalités administratives."

Jadoun a aussi remarqué: "Le marché libanais est assez actif, mais le nombre de participants aux appels d'offres demeure inférieur à la normale. Ce faible taux est sans doute corrélé à la lourdeur de la bureaucratie et des présumés pots-de-vin qui affectent la relation avec l'Etat libanais. En effet, pour un marché aussi empreint de vitalité, la participation aux appels d'offres lancés par l'Etat ne suit pas le rythme. Les obstacles qui se dressent en chemin ne sont pas de nature institutionnelle et peuvent être contournés par la promulgation et la mise en vigueur d'une nouvelle loi, neutre et efficace. Le droit de porter plainte représente le cheval de bataille permettant à une telle loi de s'imposer, sachant que le Ministère des Finances ne dispose pas d'auditeur, de service de comptabilité ou de contrôleur des dépenses qui soit aussi versé que ses concurrents sur la qualité du travail fourni par l'offreur. Tout vice au niveau des caractéristiques techniques, comme par exemple le fait d'être copiées du catalogue d'une compagnie participant à l'adjudication, n'est souvent mis à jour que par la concurrence, c'est-à-dire par les autres participants à l'appel d'offres, et non par le fonctionnaire. En accordant aux concurrents le droit de porter plainte, l'Etat se dote ainsi du meilleur moyen d'appréhension des vices au niveau des offres. Il ne reste plus au fonctionnaire qu'à vérifier la conformité des procédures à la loi ainsi que l'enregistrement valide de l'offre, sans pour autant avoir à examiner le contenu technique de l'offre, qui pourrait requérir une certaine expérience technique qu'un contrôleur financier, par exemple, n'aurait pas. Le meilleur moyen de promouvoir les marchés publics serait donc d'accorder à la concurrence le droit de porter plainte lorsque l'autorité gouvernementale enfreint ses responsabilités au regard de la loi."

Et d'ajouter : « Le concurrent a certes le droit de porter plainte mais auprès d'une autorité indépendante, c'est-à-dire que sa plainte doit être adressée à une entité autre que celle qui a lancé l'appel d'offres. Certes, la plainte peut être adressée à l'acquéreur en premier lieu mais si le plaignant décide de faire appel, il faut lui garantir le droit de se référer à un organisme indépendant désigné par l'État mais opérant de manière autonome et objective, capable de juger s'il y a eu violation de la loi. Si la plainte est renvoyée, le plaignant doit également pouvoir avoir recours à la justice. Toute plainte devrait être étudiée dans un délai prédéfini, de manière à ne pas entraver l'activité gouvernementale et à préserver le droit des concurrents."

“L’Institut a évolué et s’est professionnalisé... et nos projets communs comprennent la Jordanie et la Palestine”

Ludovic Morinière: l’Institut des Finances est pour ADETEF l’exemple réussi d’une coopération utile et intelligente

“La formation reste le vecteur principal de modernisation de l’administration”

Selon Ludovic Morinière, expert ADETEF, rencontré par Hadith Al Malia lors de sa visite au Liban en Octobre, l’Institut des Finances- Institut Basil Fuleihan, est pour ADETEF (l’agence de coopération internationale des ministères économiques et financiers français), “un exemple réussi d’une coopération utile, intelligente et efficace”. Interview:

Morinière entouré par l’équipe de L’Institut et du centre Jordanien

Quelles sont vos nouvelles activités au niveau régional et que préparez-vous actuellement pour l’Institut des Finances?

ADETEF est très présente dans la région, essentiellement depuis la création de l’Institut des Finances en 1996, puisque ADETEF est, en partie, à l’origine de la création de l’Institut et a continué pendant ces douze années à le soutenir par le biais de conventions annuelles renouvelées et par la participation aux différentes activités de coopération technique et de formation. En ce qui concerne ADETEF donc, je dirais que tout ce qui se passe aujourd’hui au niveau régional dans le domaine de la coopération technique est une suite logique de ce qui a été entamé il y a 12 ans avec l’Institut.

L’Institut est-il devenu donc une sorte de représentant régional d’ADETEF?

Tout à fait. Pour ADETEF, l’Institut est un exemple réussi d’une coopération utile, intelligente, coordonnée, respectueuse des spécificités de chaque opérateur, et dont l’efficacité a été prouvée. C’est un projet réussi, car il est devenu autonome au bout de quelques années, c’est-à-dire qu’ADETEF n’a plus besoin d’être présente de manière continuelle pour en garantir le succès. A partir du moment où ADETEF n’avait plus de présence physique, et où les experts français n’étaient plus présents à l’Institut, ce dernier a pris toute son ampleur et a acquis un caractère purement libanais. Par la suite, il a pu recevoir l’assistance de différents pays et bailleurs de fonds pour des projets ponctuels, tout en continuant à travailler avec la France, mais à sa demande et en fonction de ses besoins. Je dirais même d’une certaine manière que si l’Institut avait décidé qu’il n’avait plus besoin de l’expertise du Ministère des Finances français pour évoluer, cela ne nous aurait pas posé de problèmes. En effet, nous considérons que c’est à l’Institut des Finances et au Ministère des Finances libanais de décider des besoins de l’Institut en matière d’assistance.

Est-ce une coopération en sens unique ou dans les deux sens?

Non, et c’est justement la marque un peu exceptionnelle de l’Institut. Dans plusieurs pays, la coopération institutionnelle fonctionne essentiellement en sens unique, à savoir que les pays Européens et Occidentaux, notamment la France, apportent l’expertise permettant d’aider certains pays à moderniser leur administration dans le domaine des finances publiques. Évidemment, il y a toujours des échanges dans la coopération, on apprend toujours dans la coopération, ce n’est pas neutre. Nos experts, nos fonctionnaires français, apprennent sur place. Néanmoins, la particularité de l’Institut des Finances réside dans le fait qu’il a acquis une certaine maturité et connaissance non seulement dans le domaine de la formation en finances publiques mais également dans les domaines techniques liés à la TVA, au management ou à la gestion des ressources humaines. Ce savoir acquis permet de fournir une expertise au niveau régional et est désormais caractéristique de l’Institut des Finances qui œuvre depuis 2 ans avec ADETEF sur des projets de coopération régionale, notamment avec la Jordanie. En Jordanie, ADETEF a participé à la création du centre de formation du Ministère des Finances. L’Institut des Finances est un partenaire privilégié de ce projet piloté et opéré par ADETEF, qui fait intervenir des experts de l’Institut des Finances grâce à une convention entre ADETEF et l’Institut. Des experts libanais vont ainsi à Amman pour aider le Ministère des Finances jordanien à développer son centre de formation tandis que des fonctionnaires jordaniens viennent à Beyrouth pour apprendre sur place. C’est pour nous un premier exemple des engagements que nous avons consentis en termes de coopération dans les deux sens dans la région.

Quel rôle l’Institut jouera-t-il en Palestine?

A travers l’Institut, ADETEF a un projet de coopération avec le Ministère des Finances palestinien portant sur la création d’un centre de formation similaire à l’Institut de Finances à Ramallah. Aussi, nous pourrions travailler avec l’Institut via Amman, ou en faisant venir des fonctionnaires palestiniens ici au Liban pour prendre l’exemple d’un centre de formation opérationnel. Nous avons également plein d’autres idées sur le plan de la coopération régionale, notamment avec la création du réseau GIFT-MENA, le réseau des écoles et instituts de formation des agents publics dans la région MENA. Ce réseau est d’ailleurs une initiative lancée par l’Institut des Finances et soutenue par ADETEF.

Est-ce que l’Institut des Finances a pu, à votre avis, évoluer et contribuer à la réalisation d’un changement positif dans l’administration libanaise?

L’Institut des Finances qui ne proposait que quelques formations en 1997 (une formation économique, une formation à la comptabilité, un peu d’informatique et un peu d’anglais), a énormément augmenté sa capacité de formation, proposant aujourd’hui un catalogue extrêmement varié de formations et d’évènements, et participant au quotidien à la modernisation de l’administration libanaise. L’Institut a évolué: Il s’est professionnalisé, et à travers ce que j’y vois, je pense que l’administration libanaise, notamment l’administration des finances publiques, a évolué grâce à l’Institut des Finances. Cependant, il y a énormément de choses à faire et je pense que l’Institut va continuer à jouer un rôle très important. Je pense que la formation reste le vecteur principal de modernisation de l’administration. La formation est la clé de la réussite.
Il n’en demeure pas moins qu’il y a un effort à faire sur le plan de la gestion des ressources humaines au Ministère des Finances, et là encore, l’Institut peut jouer un rôle important.

Le Ministère des Finances se dote d'une base de données de l'aide internationale accordée au Liban

AMR ... un système qui clarifie tout

Les dons, prêts et autres formes d'aide s'érigent de manière générale en "mystères", notamment en ce qui concerne leurs destination et bénéficiaires.
Les citoyens libanais se posent constamment des questions relatives à la nature des destinataires de ces dons et aides: Leur cheminement est parfois transparent alors que, dans d'autres cas, certaines sommes semblent s'évaporer sans laisser de traces dans les couloirs des institutions, organisations et comités locaux. Elles sont invariablement sujettes à controverse et sont à l'origine de polémiques entre adversaires politiques.
Dans le cadre de la conférence de Paris III en janvier 2007, plusieurs bailleurs de fonds se sont engagés à accorder au gouvernement libanais dons et aides à condition que ce dernier s'engage, à son tour, à respecter un programme et calendrier de réformes et à garantir une gestion transparente de l'aide allouée, suivant une échelle de priorités prédéfinie.
Le Ministère des Finances a entrepris de réaliser ce projet, sur la base d'un financement de la Banque Mondiale, et l'ingénieur Jacques Chaarawi, titulaire d'un DES en administration financière, a été désigné pour le mettre en application.
Selon Chaarawi, l'expérience acquise par le Conseil du Développement et de la Reconstruction (CDR) dans ce domaine a permis de tracer les grandes lignes de la mise en œuvre du projet, en ayant recours à la base de données établie par le CDR.

Le Ministre Chatah assistant a un exposé du projet

A ce jour, le Ministère des Finances travaille conjointement avec différentes entités qui représentent autant de sources d'informations. Nous citons à titre d'exemple:

- Le Conseil du Développement et de la Reconstruction
- Le Haut Comité de Secours
- Le Bureau du Ministre d'État au Développement Administratif
- Les administrations publiques concernées

Dans une étape ultérieure, le cercle de coopération est appelé à être élargi afin d'inclure les dons et aides accordés aux municipalités et organismes publics, sans oublier le secteur privé et les ONG.
Le programme créé est connu sous l'acronyme AMR (Aid Monitoring and Reporting System). Il est divisé en deux parties. La première liste les prêts, dons et autres aides obtenues depuis 2006, abstraction faite de la source de financement (locale ou étrangère). La seconde partie porte sur les projets en en exécution, répartis en 3 catégories:

- Les projets bénéficiant d'un financement total
- Les projets bénéficiant d'un financement partiel
- Les projets à financer

Ainsi, il est désormais possible de présenter ces projets aux bailleurs de fonds potentiels afin de mobiliser les ressources nécessaires à leur exécution.
Dans le même contexte, le programme AMR a été relié au CDR, à la base de données DAD, laquelle a été créée par la Présidence du Conseil des Ministres, et à la Direction du Budget.
Sur ce plan, Chaarawi affirme que le système en vigueur se caractérise par sa transparence dans la mesure où il dévoilera au public l'identité des bailleurs de fonds, les sources de financement et les projets bénéficiaires, la répartition du financement, le coût d'exécution, les sommes allouées ainsi que les délais, la date de mise en œuvre, etc.
Selon Chaarawi, la phase d'exécution a été lancée en septembre dernier, notamment en ce qui concerne l'entrée, la classification et l'organisation des données. Les rapports périodiques à travers le programme AMR devraient commencer à être publiés vers le début de l'année 2009 au plus tard, sachant que ces rapports brosseront un tableau détaillé de l'aide accordée au Liban.

Roula Sila

Une année de formation à l'Ecole Nationale des Douanes de Tourcoing

Après avoir passé l'examen d'entrée à l'Ecole Nationale des Douanes de Tourcoing, me voici de nouveau dans un avion pour la France. Cette fois, direction le Nord, la région où l'on parle ch'ti. Malgré le climat un peu rude, je m'y plais et y passe 11 mois aux cours desquels je découvre les atouts de la formation dispensée aux étudiants étrangers et à l'administration

douanière libanaise dont je fais partie.
La formation en tant que telle est riche et variée. Elle est également accompagnée de mise en pratique des enseignements théoriques au cours de stages courts tels que le stage de localisation à la direction régionale du Léman à Annecy, les stages de concrétisation à la subdivision de Nice littoral et au centre régional des douanes de Strasbourg ou le stage à l'école nationale des brigades des douanes à La Rochelle.
Ces stages m'ont ainsi non seulement permis de découvrir la France dans sa diversité mais également d'appréhender divers terrains et diverses facettes du métier de douanier. Ils m'ont donné la chance de mettre en application les concepts acquis et de découvrir la réalité de la douane en Europe. Près de 50% des enseignements étaient réellement intéressants car transposables au Liban, le reste s'appliquant plutôt à la réalité européenne. La pertinence pour certains étudiants pourrait être évaluée comme moindre mais il n'en demeure pas moins que ce type de formation permet de comprendre une réalité toute autre et d'effectuer des comparaisons entre les fonctions de douanier et l'organisation de l'administration douanière dans le pays d'origine et l'Europe. Deux éléments de réflexion m'apparaissent aujourd'hui importants pour le Liban au regard de cette année de formation en France: la pluridisciplinarité des agents et l'informatisation des bases de données. Ainsi, les inspecteurs douaniers français peuvent passer au cours de leur carrière de la branche surveillance à la branche opération commerciale et inversement. De même, l'informatisation des services permet de faciliter les échanges et de gagner en réactivité. Le gain de temps et la richesse des parcours sont un atout indéniable à l'efficacité de l'administration douanière.
Au terme de ces 11 mois, il me reste un léger regret quant à la faible reconnaissance de cette formation au sein de l'administration au Liban, en comparaison aux autres pays qui participent également à ce programme. Le diplôme de l'Ecole Nationale des Douanes correspond à un Bac + 5. Il donne accès, dans la plupart des pays, à un grade supplémentaire et permet d'améliorer ses perspectives de carrière. Il n'en est malheureusement pas le cas au Liban. De même, alors que les primes sont une part conséquente du revenu, les douaniers en stage ne perçoivent que leur salaire durant la période de formation en France. Ce système ne valorise et n'encourage malheureusement pas le perfectionnement à sa juste valeur.
Pour terminer sur une note plus positive - car j'ai fort apprécié cette formation et voudrais encore une fois remercier l'Ecole Nationale des Douanes de Tourcoing pour son accueil: La vie sur le campus et à l'Ecole était riche. Elle m'a donné l'occasion de participer à de nombreuses activités sociales, à des visites d'institutions européennes et d'entreprises.Elle m'a permis de m'intégrer et d'établir des contacts avec d'autres étudiants français et étrangers. J'espère enfin que mon expérience sera mise au service de l'évolution de l'administration à laquelle j'appartiens.

Wassim Al Masri

L'Allemagne dote les douanes libanaises d'appareils de détection par rayons X

Le service allemand des douanes a équipé son homologue libanais de véhicules destinés aux forces motorisées et unités de lutte terrestres et d'appareils de détection par rayons X. Cette mesure s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la première partie de l'accord de coopération établi entre la Direction Générale des Douanes au Liban et le service allemand des douanes, sous le patronage du Ministère des Finances.

Les nouveaux véhicules et appareils ont été mis en service aux postes frontaliers et ports douaniers afin de renforcer la lutte contre la contrebande de drogues et d'armes et les fraudes tarifaires.

Auparavant, deux techniciens du service allemand des douanes, Jens Pötger et Dirk Tegen, se sont rendus au Liban au cours du mois d'août. Ils ont surveillé le déchargement du conteneur dans lequel se trouvaient les nouveaux équipements offerts par le service allemand des douanes, sous forme de don dans le cadre d'un programme d'aide mis au point par l'équipe douanière allemande basée au Liban depuis septembre 2006 et en coopération avec la

Des équipements modernes

Direction des Douanes au Liban.

La délégation allemande a également programmé une formation à l'Institut des Finances - Institut Basil Fuleihan. Dans le cadre de ce programme, les fonctionnaires des douanes libanaises ont été formés à l'utilisation des nouveaux appareils de lutte contre toute sorte de contrebande.

Selon des sources bien informées au sein de la Direction des Douanes, "l'utilisation de ces nouveaux appareils donnera des résultats positifs." Par ailleurs, ces sources ont salué le rôle pionnier du service allemand des douanes au plan de l'assistance technique octroyée aux douanes libanaises, et qui a donné l'opportunité aux douaniers libanais compétents de participer à des sessions de formation au Liban et en Allemagne.

Walid Haber

L'été à l'Institut des Finances: 17 sessions de formation pour les Douanes

L'Institut des Finances n'a pas chômé au cours de l'été 2008. Il a ainsi tenu, en coopération avec la Direction des Douanes, dix-sept sessions de formation. Trois sessions ont été organisées à Chtaura, une à l'aéroport international Rafic Hariri et treize à l'Institut des Finances.

Les programmes de formation ont portés sur les sujets douaniers spécialisés de la contrebande, de l'inspection et du contrôle.

Par ailleurs, dans le cadre d'un programme portant sur "la technologie des marchandises et les applications tarifaires", une session plénière dont l'objectif était de présenter aux participants les règles tarifaires générales conformément au système établi, a été suivie d'une mise en application au niveau des produits alimentaires, cuirs et matières plastiques et élastiques.

L'Institut a également organisé un atelier de travail portant sur "le contrôle douanier des restrictions relatives aux entreprises commerciales." Au cours de cet atelier, les participants se sont familiarisés avec les différentes sortes de fraudes et leurs méthodes d'identification. La police douanière a même bénéficié d'une session de formation axée sur le développement des compétences des fonctionnaires douaniers afin d'innover les méthodes et systèmes de collecte et d'échange de l'information douanière.

Session de formation douanière

Sur un autre plan, l'Institut des Finances a contribué à l'amélioration de la performance des fonctionnaires en poste aux frontières et à l'aéroport, auxquels il a expliqué les mesures à prendre et les principes de base relatifs aux voyageurs par voies terrestre et aérienne, et ce, conformément aux traités internationaux et aux recommandations de l'Organisation Mondiale des Douanes.