النشرة الداخلية لوزارة المالية

حديث المالية

العدد ٤٣ | كانون الأول ٢٠١١ | www.if.org.lb

CHAQUE CARREAU A une histoire. Le nôtre a son début dans une lettre qui relie le tout à l'autre, pour revenir à soi.

Le و (prononcé ouaou), est un lien entre mots, idées, êtres, valeurs, un souffle de feu, d'énergie, de vie.

Une lettre qui inspire une institution: l'Institut des Finances Basil Fuleihan qui se veut un parcours de و ouaous qui se tiennent la main pour former une vague, un vent, un chemin, tous renforcés par ce carreau qui nous rappelle que le chemin est aussi important que le but.

Un carreau و Un carreau et Un carreau - un trait d'union, une composition.

لكلِّ لُبنَةٍ حِكايَة،

في البدء كانت الـ «و» - واو- ضميرٌ متصلٌ، اسمُ معرفة، يصحّ الإبتداء به لكنه لا يُشكّل جملة لوحده ولا يقدّم معنىً. يَصِل واحدنا بالآخر لِنتواصَل، لِنصل لِنبني. يُعيدُنا كلٌّ إلى كلّنا وكلٌّ إلى ذاته. حرفٌ يجمعُ الكلمات والأفكار والقيم الانسانيّة في معهدنا «معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي».

واوٌ تمسك بيدِ واوٍ لتكوّن رؤيةً. لبنة ثم لبنة ثم أخرى تلتقي لترسم مسارا.

معهد لدولة عصرية

في العيد الخامس عشر لتأسيس معهد باسل فليحان المالي والاقتصاد، لا بد لي من التأكيد مجدداً أن هذا المعهد يُشكل إنجازاً لبنانياً واعداً على المستوى الوطني والإقليمي.

فقد أدّى المعهد منذ انطلاقته دوراً بالغ الأهمية في مجال تحديث السياسات العامة للدولة وزيادة مستوى الخبرات لدى موظفي القطاع العام في الاجمال، ووزارة المال خصوصاً.

لقد حقق هذا المعهد، الكثير من النجاحات، وساهم في تعزيز قدرات عدد كبير من العاملين في وزارة المال وإدارات القطاع العام ومؤسساته، وفي رفع مستوى معارفهم ومهاراتهم ومواكبتهم لأحدث تطبيقات الإدارة المالية الحكومية وفقاً للتجارب العالمية.

وهو، بذلك، يواكب الاصلاحات، ويمهد الطريق للآتي منها، ويهيىء الأرضية لعملية تحديث الادارة العامة وتطويرها، ويؤدي دوراً اساسياً في بلورة صورة عصرية للادارة اللبنانية.

إن وزارة المال مصمّمة على احتضان المعهد والاستفادة من خبراته وإعطائه مساحة أكبر في ميادين الإصلاح والتحديث وتمكينه من القيام بدور أشمل على مستوى التعاون العربي والمتوسطي.

وفي هذا الإطار نؤكد دعمنا للمعهد في عمله الدؤوب، الذي يجمع اللبنانيين حول مشروع مشترك، ويرتقي بعمل الدولة فوق كل المشاريع الفئوية والحزبية.

إن لبنان يحتاج الى مؤسسات تشبه معهد باسل فليحان في حياديته وتجرده وعمله وفق وفق قيم – ثوابت، تصب كلها في خانة مشروع بناء دولة الفاعلية والكفاءة وخدمة المواطن.

ولا بد من كلمة شكر وتقدير إلى فريق عمل هذا المعهد، على الجهود التي يقوم بها لتأدية مهمّاته بروح مهنيّة ومؤسساتية وفقاً للمفهوم الصحيح للدولة أي الدولة العادلة بين جميع المواطنين في تأمين الخدمة العامة.

محمد الصفدي
وزير المالية

صورة الغلاف

هي للبلاطة التذكارية التي وزعها المعهد على عدد من المكرمين في الذكرى الـ١٥ لتأسيسه، وتمثل حرف الـ "و" الابجدي المصبوب داخل بلاطة أو لبنة، صنعت في احد المحترفات القليلة في لبنان التي ما تزال تصب البلاط الملون وفق التقاليد الحرفية.
صممت هذه البلاطة السيدة اناستازيا نيستني بتوجيه فني من السيدة نادين توما التي صاغت ايضا فكرة شعار الـ"واو" والنص المعبّر.

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

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

معهد باسل فليحان كرّم مدرّبيه وشركاءه وقياديي الوزارة

لكي لا تبقى الإدارة... "برج بابل"!

احتفل معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بين ١٥ و١٧ تشرين الثاني الفائت، بالذكرى الخامسة عشرة لتأسيسه، فاحيا سلسلة انشطة من بينها حفل عشاء في مطعم بابل حضره وزير المال محمد الصفدي، جرى خلاله تكريم مجموعة كبيرة من قياديي الوزارة ومدربي المعهد وشركائه المحليين.

أسرة المعهد مع الشركاء الفرنسيين يداً بيد لقطع قالب الحلوى

من مأدبة العشاء في مطعم "بابل"

"١٥ سنة سوا، عالحلوة والمرة، دربنا وتدربنا، انجزنا وما خلصنا" بهذه العبارات توجه المعهد الى كل من رافق وساند مسيرته داخل وزارة المال وخارجها، مجددا التزامه مسيرة الاصلاحات "لكي لا تعود الادارة اللبنانية "برج بابل"، ومؤكدا ان التدريب عملية مستمرة لا تتوقف، وان ما نطمح الى تحقيقه هو ادارة منظمة وعصرية ونزيهة، تسهر على تحسين الخدمة للمواطنين وللاقتصاد.

بدا حفل بابل اقرب الى الحفل العائلي منه الى الحفل الرسمي. بساطة كلمات التكريم وابتعادها عن الرسميات والالفة والود بين المجتمعين كانا من الامور التي ميزت هذا الحفل.

البداية كانت بكلمة للمعهد اعادت التأكيد على اهمية وضع قانون ينظّم تدريب موظفي الادارات العامة في لبنان، وإيجاد إدارة للطاقات البشرية تحترم قدرات هذه الطاقات، وبعد "تحية من القلب الى كل العاملين في وزارة المال"، كان التكريم الأول "عربون تقدير كبير لمديرية المالية العامة"، التي تسلم هديتها مدير الواردات لؤي الحاج شحادة، نيابةً عن مدير المالية العام ألان بيفاني. ثم تحية مماثلة "أيضا من القلب" لمديرية الجمارك العامة، بشخص مدير الجمارك العام بالوكالة شفيق مرعي.

واختار المعهد هذه السنة تكريم مجموعة من المدربين الذين يتعاون معهم، وتوجه الى المكرّمين بالقول "على مدى ١٥ عاماً، هندسنا وبنينا برامج تدريب لكل الدولة، للدولة التي نحلم بها، للإدارة المالية والجمركية التي نتمناها، وعلى مدى ١٥ عاماً تميزنا بأسلوب تدريبنا وبالجهد المبذول لوضع البرامج".

أما الى شركائه في لبنان فتوجه المعهد بالقول: "على مدى ١٥ عاماً، فتشّنا كثيراً ووجدنا. وجدنا شركاء من القطاع الخاص يفكّرون مثلنا، ووجدنا صدى المجتمع المدني يردّد معنا (...) وسنتابع دربنا بشراكات جديدة تعكس طموحاتنا".

> **خلال الـ١٥ عاماً وصل عدد المتدربين الى ٦٣ الفاً بينهم ٢١ ألف متدرب من مديرية المالية العامة وسبعة آلاف متدرب من إدارة الجمارك**

المدربون المكرمون:

القاضي ايلي معلوف من ديوان المحاسبة، "لمساهمته القيّمة في برامج الإدارة المالية"، والقاضي عبدالله أحمد من مجلس شورى الدولة عن تدريب البلديات، والسيدة ايرما مجدلاني من جامعة القديس يوسف، عن الثقافة الاقتصادية والمالية، والسيد سهيل علي حسن، "لمساهمته القيّمة في البرامج الجمركية"، والجنرال ميشال شكّور لمساهمته في برامج مكافحة المخدرات، والسيدة كوثر دارة عن برامج الموازنة العامة، والسيدة نجلا نخلة لمساهمتها في مناهج الإدارة المالية، والسيدة رغدة جابر عن البرامج العقارية، والأستاذ سمير بدر "لتوجيهه ومساعدته الدائمة" للمعهد، والأستاذ بيار فلفلي "لمساهمته القيّمة في هندسة برامج التدريب وتدريب المدرّب"، والسيدة غادة جلخ، "لمساهمتها في تطوير مناهج المعلوماتية المكتبية".

شركاء المعهد المكرمون:

السيدة فدوى منصور من جمعية المصارف ومركز الدراسات المصرفية، والأستاذ جان ديب الحاج عن التعاون السابق مع المؤسسة الدولية للإدارة والتدريب وشركة تنمية المعرفة حالياً، والسيدة باربارا بتلوني من "أميديست"، ومدير المعهد الفرنسي السيد أوريليان لوشوفالييه.

مديرة المعهد في استقبال الوزير الصفدي وبدا مستشاره أنطوان قسطنطين

السيد لؤي الحاج شحادة متسلماً هدية مديرية المالية العامة نيابة عن بيفاني

هدية إلى المدير العام للجمارك بالوكالة السيد شفيق مرعي

تلا ذلك تكريم المديرين والمسؤولين في وزارة المال الذين وزعت عليهم هدية تذكارية صممت خصيصا للمناسبة وهي عبارة عن لوحة تحوي الطابع المالي. وقد توجه المعهد الى هؤلاء المكرمين بالقول: "طوال ١٥ وعاماً، عملنا يداً بيد، وتكاملنا وتساعدنا. ونقدم هذه الهدية الى جميع المسؤولين في وزارة المال الذين ساهموا ونوّروا المعهد واعتبروه شريكاً".

ولأن "وزارة المال هي على مساحة الوطن"، لم ينس المعهد توجيه "تحية إلى جميع القيمين على المحافظات والأقاليم الذي ساهموا في تأمين فرص تدريب متساوية لجميع الموظفين".

المكرمون من المديرين والمسؤولين في وزارة المال:

السيد لؤي الحاج شحادة والسيد وائل خداج عن الإدارة الضريبية، والسيدات عليا عباس وجوزيان سعد ومونى خوري والسيد زياد الشيخ عن إدارة المالية العامة، والسيدة حياة نادر كمفوض حكومة ، والسيد احمد ناصر والسيد غسان ابو شديد "عن توجيهاتهم في خطط تدريب الجمارك"، والأساتذة خليل خوري وهاني الحاج شحادة وبدري ضاهر والعقيد الياس شكر عن تطوير المناهج والاساليب التدريبية.

رؤساء المصالح المالية الاقليمية المكرمون:

السادة جورج معراوي، ووسيم مرحبا، وطانيوس رزق، وسمير حسين، وسعد برّي، وابراهيم همدر والدكتور كارلوس عريضة.

المكرمون عن الأقاليم في الجمارك

الاساتذة الياس مكاري وفؤاد حرب وطلال عيتاني، اضافة إلى الأستاذ موسى هزيمة رئيس مصلحة المطار.

مسؤولو الشؤون الإدارية والمراكز الالكترونية المكرمون:

الأستاذ فيصل القسيس والأستاذ جورج سعود من مديرية المالية العامة، والأساتذة بشير عيد وغسان نصرالله والعقيدان أيمن إبراهيم وبيار الحاج.

من الحضور إلى مائدة الوزير الصفدي

رولا درويش مكرّمة أوريليان لوشوفالييه

جنان الدويهي تقدم هدية الى القاضي ايلي معلوف

... والسيد جان ديب الحاج من المؤسسة الدولية للتدريب

...والسيدة كوثر دارة

...والسيدة نجلاء نخلة

...والجنرال ميشال شكور

لوحة تذكارية في المناسبة من فدى جدايل (AUST)

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

١٥ سنة بالأرقام

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي هو مؤسسة عامة مستقلة تعنى بشؤون التدريب المالي وتعمل تحت وصاية وزير المالية، تأُسست عام ١٩٩٦ بناء على اتفاق تعاون ثنائي بين وزارتي المالية الفرنسية واللبنانية بهدف تطوير كفاءة العاملين في وزارة المالية اللبنانية ووضع الأسس الثابتة لمبدأ التعلم المستمر في مجال إدارة المالية العامة.
تشمل مهمات المعهد التدريب والنشر والتعاون والتشبيك وهو يقدم خدمات التدريب إلى الإدارات والمؤسسات العامة كافة، إضافة إلى التعاون الإقليمي والدولي وتقديم المساندة الفنية لبلدان المنطقة.
المعهد مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: GIFT-MENA.

على مرّ ١٥ سنة، شملت إنجازات المعهد ما يأتي:

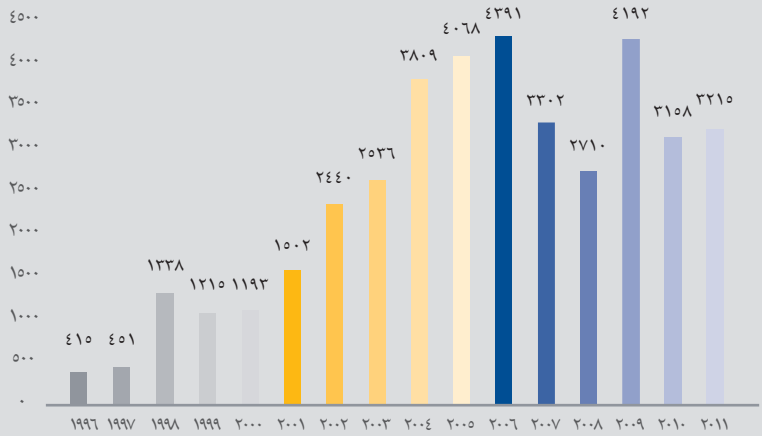
- أكثر من ٦٣٤٠٠ مشارك في برامجه؛
- أكثر من ٣٠١٠٠ متدرّب من وزارة المال، منهم ٢١٢٠٠ من مديرية المالية العامة و٧٤٥٠ متدرّبًا من المديرية العامة للجمارك؛
- ٨ آلاف مشارك من الإدارات العامة الأخرى في لبنان؛
- ٧٥٢ متدرّبًا تابعوا تدريبهم في الخارج؛
- ١٨٥٠ مشاركًا من الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في البرامج الإقليمية؛
- أكثر من ١٢٠ برنامج تدريب متخصّص في إدارة المالية العامة بمتناول موظّفي وزارة المال وغيرها من الإدارات العامة (البلديات، الأساتذة في التعليم الرسمي، مجلس النوّاب، إلخ.)؛
- شبكة مؤلّفة من أكثر من ٣٠٠ مدرّب من الخبراء؛
- حوالي ٧٨٤٨٠ ساعة من التدريب؛
- شبكة مؤلّفة من ٧٠ شريكاً محلّياً وإقليمياً ودولياً؛
- شراكة مميّزة مع فرنسا ساهمت في تدريب ٣٣٦ موظّفًا في المعاهد الفرنسية و٢٤ مهمّة لخبراء فرنسيين في وزارة المال اللبنانية؛
- المعهد مركز التدريب الإقليمي لمنظمة الجمارك العالمية؛
- وأمانة سرّ شبكة GIFT-MENA لمعاهد التدريب الحكومي في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، والتي يبلغ عدد المؤسسات الأعضاء فيها أكثر من ٤٠؛
- ١٧ عقدًا لتوفير الخدمات لصالح منظّمات دولية بشأن مسائل متخصّصة في إدارة المالية العامة؛
- إصدار ٢٧٠ ألف دليل خاصّ بالمواطن (دليل توعية ضريبية ومالية) وتوزيعها مجانًا في لبنان؛
- إصدار ٤٤ ألف دليل تدريب وتوزيعها؛
- إصدار "السادسة"، وهي مجلّة متخصّصة في إدارة المال العام وتحديث الدولة؛
- أكثر من ١٥ ألف مرجع متخصّص في الاقتصاد والمالية والمحاسبة والحقوق والجمارك وغيرها باللغات العربية والفرنسية والإنكليزية بمتناول العموم في المكتبة المالية.

عرّيفا الحفلة

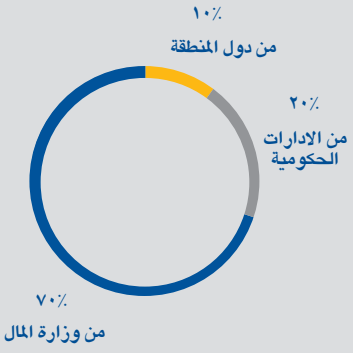
تكريم الأستاذ سهيل علي حسن

تكريم السيدة رغدة جابر

أرقام المتدربين خلال ١٥ سنة



المستفيدون من خدمات المعهد



هدية للسيدة غادة جلخ

جوزيان شبلي متسلمة هدية من نادين غندور وغسان الزعني

...والسيدة باربرا بتلوني

عدد من مسؤولي المعهد مع السادة فؤاد حرب وطلال عيتاني والياس مكاري (الجمارك)

مديرة المعهد بين تريز غصين ورانيا دياب وماريا نلبنديان وكارول أبي خليل

لمياء بساط متوسطة مديري المصالح المالية الاقليمية: جورج معراوي ووسيم مرحبا وكارلوس عريضة وطانيوس رزق

مديرة المعهد مع كبار مسؤولي وزارة المال: حياة نادر ووائل خداج ولؤي الحاج شحادة وعلياء عباس وجوزيان سعد وزياد الشيخ وأحمد ناصر

من اليسار: بشير عيد وجورج سعود وأيمن ابراهيم ولمياء بساط وغسان نصرالله وريتا شدياق وسوزان أبو شقرا

للذكرى الـ١٥ "طابعها"... المميز "جداً"

في العيد الخامس عشر لتأسيس معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي الذي طبع وزارة المال بطابعه التدريبي والتواصلي المميز على مدى العقد ونصف العقد المنصرمين، كان لا بد من إصدار طابع مالي خاص بالذكرى، هو الثاني باسم المعهد، ووضع فيلم وثائقي عن المعهد بعنوان "١٥ عاماً في ١٥ دقيقة".

تم وضع ٣١ مليوناً من هذه الطوابع في التداول، وهي تحمل شعار "١٥ سنة من الوصل والتواصل"، علماً أن التصميم الغرافيكي للطابع لـ"دار قنبز".

وكانت وزارة المال أصدرت في العام ٢٠٠٦ طابعاً مالياً بقيمة ألف ليرة، في مناسبة العيد العاشر للمعهد أيضاً من تصميم دار قنبز.

شكر خاص للسيدة نادين توما والمخرجة سيفين عريس لعملٍ مميز ومن القلب.

وكل الإمتنان لمديرية الخزينة بشخص مديرتها السيدة موني خوري، والمحاسب السيد حسين رمّاني، ومطبعة انكريبت لتعاونهم.

السيدة نادين توما

السيدتان نادين توما (الثانية من اليسار في الصف الأمامي) وسيفين العريس (الثالثة من اليمين)، مع فريق المعهد

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

توزيع الشهادات على المشاركين في الدورة الثانية... ودعم "فرنسبنك" و ENA يؤمّن استمرارية المشروع

"المالية العامة وتحديث الدولة" عنوان برنامج لقاءات الكوادر العليا لسنة ٢٠١٢

كان حفل العشاء الذي اقامه معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي في مطعم "بابل"، برعاية وزير المال محمد الصفدي وحضوره، احياءً للذكرى الخامسة عشرة لتأسيسه، مناسبة في الوقت نفسه لاختتام برنامج اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية، الذي نظمه معهد باسل فليحان للسنة الثانية على التوالي مع المعهد الوطني للإدارة في فرنسا (ENA) بالتعاون مع سفارة فرنسا في لبنان وبدعم من مصرف "فرنسبنك"، اذ تم خلال هذا الحفل توزيع الشهادات على المشاركين العشرين في البرنامج.

ماكسيم لوفيفر ملقياً كلمته

توزيع شهادات اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا

وشكّل حضور مدير العلاقات الدولية في المعهد الوطني للادارة السيد ماكسيم لوفيفر خصيصاً من فرنسا للمشاركة في حفل اختتام البرنامج وأنشطة الاحتفال بعيد معهد باسل فليحان، دليلاً على الشراكة الثابتة والاستثنائية بين المعهد الفرنسي العريق والمعهد اللبناني. كذلك حضر حفل الاختتام ممثّلون عن السفارة الفرنسية في لبنان، وعن مصرف "فرنسبنك".

> **لوفيفر: اللقاءات ليست مجرد فرصة للتدريب بل هي خصوصاً منتدى للتفكير المشترك بمسائل الإدارة العامة**

وأشاد لوفيفر بالتعاون مع معهد باسل فليحان، واعلن أن دورة ثالثة من برنامج اللقاءات العلمية المخصصة ستقام السنة المقبلة تحت عنوان "المالية العامة وتحديث الدولة". وبفضل دعم مصرف "فرنسبنك" والمعهد الوطني للادارة في فرنسا، ستتاح الفرصة أمام مجموعة جديدة من الكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية للافادة من الخبرة والمهارة الفرنسيّتين.

وشدد مدير "المعهد الفرنسي" في لبنان اوريليان لوشوفالييه، خلال الحفل، على أن اللقاءات "باتت تشكل "مساحة لحوار مهم، وهي تتيح للمسؤولين في الادارة العامة اللبنانية ان يجددوا معارفهم وان يتبادلوا خبراتهم العملية مع كبار الموظفين الفرنسيين". وأضاف "صحيح أن هذه اللقاءات هي فرصة للتدريب، لكنها كذلك منتدى للتفكير المشترك في مسائل مهمة تتعلق بعمل الادارة العامة".

واذ أكد استمرار هذه اللقاءات، امل في ان "تلبي متطلبات الادارات وحاجاتها، بما يساهم في تطوير الخدمة العامة".

وضمت دورة ٢٠١١ قضاة في ديوان المحاسبة ومديرين عامين وكوادر عليا في المؤسسات العامة المختلفة، شاركوا في الندوات الأربع التي أقيمت بين نيسان وتموز ٢٠١١ لمدة يومين في الشهر.

ومكّنت اللقاءات المشاركين اللبنانيين من تطوير معارفهم ومهاراتهم، وتعميق معلوماتهم، وتعزيز قدراتهم على تحليل السياسات العامة وتقويمها، وتحسين إدراكهم لآلية الأداء. كذلك كانت اللقاءات فرصة أمام الكوادر للتجدد مهنياً وتنشيط حوافزهم الوظيفية، وللشروع في عملية تفكير استراتيجي على المستويين الشخصي والمهني في شأن ما يجب القيام به لتحديث الإدارة العامة.

انطلق برنامج هذه اللقاءات في نيسان الفائت، وتمحورت هذه السنة على موضوع تصميم السياسات العامة وإدارتها.

وتولت إدارة اللقاءات مجموعة مميزة من المحاضرين

الفرنسيين من الخبراء أو الفاعلين في الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ومن الكوادر العليا والأعضاء في الهيئات العليا في الدولة والمستشارين والباحثين.

البرنامج مناسبة سنوية لمن يرغب في التعريف على فتح آفاق جديدة وعلى مسائل معاصرة في إصلاح الإدارة العامة ومواكبة تحدّيات التحديث.

تندرج المساهمة السخيّة لكلّ من مصرف "فرنسبنك" والمعهد الفرنسي في تمويل هذا المشروع للعام الثاني على التوالي، في إطار الاهتمام الذي يوليانه بالاستثمار في رأس المال البشري اللبناني ودعم تطويره بصفته العنصر الأساسي في تحديث الدولة وضمان تفعيل أدائها.

كلمة فرنسبنك يلقيها السيد إيلي سمعان

دورات الكوادر العليا ستنظم سنة ثالثة

مجموعة من المشاركين في لقاءات الكوادر العليا في الادارة

شهادة من المعهد الوطني للادارة في فرنسا

صورة تذكارية مع شهادات الدورة

مرسوم بتعيين رؤساء المصالح المالية الاقليمية

المكرّمان وسيم مرحبا وكارلوس عريضة

بمرسوم رقمه ٦٩٤٩ صدر في أواخر تشرين الثاني الفائت، تم رسمياً تعيين رؤساء المصالح المالية الاقليمية التابعة لوزارة المال– مديرية المالية العامة، بعد ترفيعهم من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية، بعد أن "أنهوا بنجاح الدورة التدريبية المؤهلة للترفيع الى الفئة الثانية"، بحسب ما جاء في نص المرسوم.

وبموجب هذا المرسوم، رفع رئيس دائرة التدقيق في المصلحة المالية الاقليمية في محافظة لبنان الجنوبي ابراهيم همدر من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة بعلبك–الهرمل. ورفع مراقب الضرائب الرئيسي في دائرة كبار المكلفين في مديرية الواردات سمير حسين من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة لبنان الجنوبي. كذلك رفع رئيس دائرة التدقيق الميداني في مديرية الضريبة على القيمة المضافة جورج المعراوي من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة جبل لبنان. ورفع أيضاً رئيس دائرة متابعة التحصيل في المصلحة المالية الاقليمية في محافظة لبنان الشمالي كارلوس عريضة من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة عكار.
رفع رئيس دائرة التشريع الضريبي في مديرية الواردات وسيم مرحبا من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة لبنان الشمالي وأخيراً رفع رئيس الدائرة الإدارية في مديرية الواردات طانيوس رزق من الفئة الثالثة الى الفئة الثانية وعين بوظيفة رئيس المصلحة المالية الاقليمية في محافظة البقاع.

وبمناسبة صدور مرسوم ترفيع مرحبا وعريضة وتعيينهما في منصبيهما، اقام موظفو مالية لبنان الشمالي في ١٠ كانون الأول ٢٠١١ حفل كوكتيل على شرفهما في مبنى المالية المذكورة.

من معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، مبروك للأصدقاء والزملاء ابراهيم همدر وسمير حسين وجورج المعراوي وكارلوس عريضة ووسيم مرحبا وطانيوس رزق، وتمنيات صادقة بالتوفيق والنجاح المستمر في مهامكم ومسؤولياتكم. ومعاً نستمر في شراكتنا وتعاوننا معكم سعياً الى الاصلاح والتطوير.

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

في ضيافة قصر الصنوبر احتفاء بالتعاون: طموح الى النموذج الفرنسي

تحت سقف قصر الصنوبر، وفي مناسبة الذكرى الخامسة عشرة لتأسيس معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، وتحت عنوان "١٥ عاما من التعاون الفرنسي – اللبناني في خدمة تحديث الدولة"، اجتمع في ١٥ تشرين الثاني الفائت عدد من الشخصيات اللبنانية من القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى ممثلي البعثات الدبلوماسية في لبنان وممثلي شركاء المعهد الإقليميين والدوليين، ووفود من معاهد تابعة لوزارات المالية في المنطقة، على مأدبة عشاء رسمية، بدعوة كريمة من سفير فرنسا في لبنان السيد دوني بييتون.

الصفدي وبييتون وبساط يقطعون قالب الحلوى محاطين بعدد من مسؤولي معهد باسل فليحان

لعل العنوان الذي وُضعت تحته الذكرى الخامسة عشرة لتأسيس المعهد "١٥ سنة من التواصل"، هو عنوان يعبّر تماماً عن المضمون.

فبين العام ١٩٩٦ والعام ٢٠١١، كانت الحصيلة كبيرة:

- ٧٥٢ مسؤولاً في القطاع العام تابعوا التدريب في الخارج، منهم نحو ٣٣٦ تدربوا في المعاهد الفرنسية؛
- ٩٧ التحقوا ببرامج تدريب المدرسة الوطنية الفرنسية للضرائب؛
- ٥٣ التحقوا ببرامج المدرسة الوطنية للإدارة؛
- ٧ التحقوا بالدورات الطويلة لمعاهد وزارة الاقتصاد والمال الفرنسية؛
- ٦٩ برنامجاً تدريباً نُظِّمت في لبنان بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والمال الفرنسية؛
- ٢٧ بعثة دراسية أوفدت إلى وزارة الاقتصاد والمال الفرنسية؛
- ٢٤ وفداً فرنسياً زار وزارة المال اللبنانية.

وقد شمل التعاون ايضاً تنظيم بعثات المساندة التقنية إلى لبنان، وتحديث النظم والقوانين، وإقامة الندوات والمؤتمرات، وتنمية الأدوات التعليمية والمناهج التدريبية.

لقد ساهم التعاون بين المعهد ووكالة التعاون التقني الدولي الفرنسية ADETEF على مدى أكثر من خمسة عشر عامًا، في مواكبة العديد من الاصلاحات، سواء على صعيد القوانين أو من حيث الممارسات وكفاءة الموظفين. فقد أدى المعهد، بدعم من الخبرات الفرنسية، دوراً أساسياً في جهود تحديث الأطر التنظيمية والقانونية في المجالات الضريبية والجمركية، وفي ميادين أساسية لإنعاش الاقتصاد في لبنان، كاعداد الموازنة وتنفيذها، وتطوير المحاسبة العامة، وتعزيز الشفافية والافصاح، وذلك من خلال مواكبة الإصلاحات في هذه المجالات، وإثراء الحوار حولها، والقيام بالتوعية المجتمعية في شأنها.

وحرص المعهد على تعزيز الحوار والنقاش في المسائل المالية والمحاسبية لا سيما الرقابة على الإنفاق العام وحسابات الدولة الختامية وإدارة الأملاك العامة ومهنة المحاسب ومعايير الرقابة والتدقيق وتحديث الإطار المحاسبي. وكانت التجارب الفرنسية الغنية والمهمة في هذه المجالات مصدر إلهام ووحي ونماذج سعى المعهد الى لبننتها وتكييفها مع الواقع اللبناني.

ونجح المعهد في أن يرسخ دوره كمركز اقليمي لنقل الخبرة الفرنسية في مجالات إدارة المالية الحكومية، الى

السيدة أنييس أرسييه مقدمة هدية تذكارية الى بساط والزعني

دول المنطقة العربية، مساهما بذلك في تعزيز الحضور الفرنكوفوني في المنطقة.

وابتداء من العام ٢٠٠٦، تحولت علاقة التعاون القائمة بين المعهد وADETEF إلى شراكة حقيقية، واصبح المعهد مركزاً اقليمياً لأنشطة الوكالة الفرنسية في المنطقة، وواجهة مشرقة لها. وتبلورت هذه الشراكة من **خلال تقديم المساندة التقنية لإنشاء مراكز تدريب في وزارتي المال في الأردن (العام ٢٠٠٧) وفي فلسطين (العام ٢٠٠٨). وكان من نتائجها ايضا، تطوير شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا GIFT-MENA** كأداة للتعاون بين بلدان الجنوب. ومن أحدث نتائج هذه الشراكة وضع منهاج متخصص في الإدارة المالية الحكومية باللغتين العربية والفرنسية يتألف من أربع وحدات تتناول إعداد الموازنة، وتنفيذها، والرقابة والتدقيق، والمحاسبة العامة.

وزير المال محمد الصفدي أبرز في كلمته ارتباط معهد باسل فليحان بالعلاقة مع فرنسا، فقال إنه "ثمرة التعاون والصداقة الفرنسيّة–اللبنانية وعنوان بارز من عناوين مساندة وزارة المال الفرنسية منذ العام ١٩٩٦".

وذكّر بأن "الدولة الفرنسية هي الشريكة الأولى في إنشاء هذا المعهد"، من دون أن ينسى "الدول الشقيقة والصديقة والمؤسسات العربية والدولية التي تربطها بالمعهد علاقات وثيقة، ومنها البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومكتب التعاون الايطالي، والبنك الإسلامي للتنمية، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي". وخص بالذكر المعهد العربي للتخطيط، ممثلاً بمديره العام الجديد الدكتور بدر مال الله وبسلفه الدكتور عيسى الغزالي.

نادين غندور مكرمة جان فرنسوا بيجون، المدير الفرنسي السابق للمعهد

دو فريج متسلماً هدية الرئيس السنيورة من جان لوي بودان

وأبدى الوزير الصفدي اعتزازه بأن "**هذا المعهد يعكس ثقافة فرنسية راسخة في إدارة الشأن العام، تتلاقى مع إرادتنا لبناء دولة القانون والخدمة العامة واعتماد سياسة وطنية تقوم على حسن إنفاق المال العام بشفافية وفاعلية وعدالة**".

وابرز أن "المعهد تأثر بالنموذج الفرنسي الثقافي والإنساني والإداري، وشكلت أعماله على مدى السنوات الماضية إرادة صادقة في بلوغ مستوى الحداثة الذي وصلت إليه الدولة الفرنسية".

أما السفير بييتون، فأبرز "الأهمية التي توليها فرنسا لعلاقاتها المميزة والوثيقة مع لبنان"، مشيراً الى أن وزارة الاقتصاد والمال والصناعة الفرنسية، ووزارة الموازنة والحسابات العامة واصلاح الدولة ووزارة الوظيفة العامة، نجحت، كل في مجالها، "في بناء علاقة عالية النوعية ومستدامة مع نظيراتها في لبنان، بفضل العمل الدؤوب والتعاون الوثيق بين المعهد المالي اللبناني ووكالة التعاون التقني الدولي الفرنسية ADETEF والمعهد الوطني للادارة ENA".

ورأى بييتون أن معهد باسل فليحان أنشىء "ليكون أداة لسياسة تحديث المالية العامة في لبنان، ضمن مناخ الاصلاح واعادة الاعمار بعد انتهاء الحرب". ولاحظ أن **المعهد "يعمل منذ تأسيسه، على تعزيز مؤهلات موظفي الادارات العامة، الذي يقومون، في كل الوزارات وعلى كل المستويات، بادارة المال العام، اي أموال المواطنين اللبنانيين**". وأضاف "كان من المفيد جداً لمعهد باسل فليحان، في اطار هذا العمل النبيل، أن يتحاور مع المؤسسات الفرنسية التي تملك، في هذه المجالات، خبرة ومهارة مشهوداً لهما في العالم كله".

...والسيدة جاكلين أسكار

يسمى فليحان حضرت... والكلمات حيّت الشهيد

تميز الاحتفال في قصر الصنوبر بحضور السيدة يسمى فليحان، أرملة الشهيد باسل فليحان.

وتضمنت كلمة السفير الفرنسي دوني بييتون الترحيبية لفتة مميزة للشهيد باسل فليحان، وكذلك وجّه الوزير محمد الصفدي "التحية إلى الشهيد باسل فليحان، النائب والوزير الذي خسره لبنان في عز عطائه".

وقدّمت مديرة المعهد السيدة لمياء المبيض بساط، هدية تذكارية للسيدة يسمى فليحان تحيةً للشهيد باسل فليحان وتكريماً لجهوده ومساهمته في تأسيس المعهد.

السيدة يسمى فليحان متسلمة هدية تذكارية من لمياء بساط

هدية للسيدة رغدة جابر

...والسيد أندريه أجيد

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

الوزير الصفدي متوسطاً بساط والزعني والدويهي

الوزير السابق محمد شطح متسلماً هدية من جنان الدويهي وغسان الزعني

هدية للوزير السابق جورج قرم من بيار ايف كوسي

وابرز أن "وزارة الاقتصاد والمال والصناعة الفرنسية، ووزارة الموازنة والحسابات العامة واصلاح الدول، أدتا دوراً أساسياً في دعم المعهد المالي اللبناني، اضافة الى وكالة ADETEF (...) التي تضع في تصرف الحكومة اللبنانية مؤهلات الموظفين والخبراء الحكوميين الفرنسيين في مجالات المالية العامة، والتنظيم الاقتصادي والمالي، والتنمية الاقتصادية والاحصاء، والصفقات العامة، وتطوير الموارد البشرية".

وأضاف "لقد تم في السنوات الأخيرة توقيع الكثير من الاتفاقات وتنفيذ الكثير من الأعمال المشتركة بين الوزارات الاقتصادية والمالية الفرنسية واللبنانية، مما ساهم في تعميق التعاون بين البلدين، وخصوصاً في مجالات الضريبة والمحاسبة العامة والحوكمة والصفقات العامة والحماية الاقتصادية للمستهلك ومكافحة التقليد والاتجار بالمخدرات".

واشار بييتون كذلك الى الشراكة بين معهد باسل فليحان وبين المعهد الوطني للادارة في فرنسا (ENA)، الذي ينظم سنوياً مع معهد باسل فليحان، بدعم من وزارة الخارجية الفرنسية ومن السفارة الفرنسية لدى لبنان، برنامج "اللقاءات العلمية المخصصة للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية".

وتابع بييتون "**ما يفسر استمرار شراكتنا مع معهد باسل فليحان ونوعية هذه الشراكة، هو النظرة المشتركة التي تجمع بين المعهد وبين ADETEF وENA، وهي النظرة الى ما يجب أن تكون عليه قيّم الدولة (...)، اي دولة قانون، حيادية ومؤهلة وتعمل من أجل المصلحة العامة وتدير الأموال العامة بطريقة شفافة**". وأضاف "أما الرجال والنساء الذين يعملون في خدمة هذه الدولة، فيجب أن يكونوا مدربين، ليس فقط على الجوانب التقنية لمهامهم ووظائفهم، بل على أخلاقية تتصف بالمسؤولية".

وشدد بييتون على أن "معهد باسل فليحان مركز إشعاع للفرنكوفونية، وهو يتعاون مع المعهد الفرنسي لتشجيع تعلّم اللغة الفرنسية، ويشارك سنوياً في معرض الكتاب الفرنسي، ويتمثل بفاعلية في المناسبات الفرنكوفونية الكبرى، وبالتالي فان التعاون الاداري بين فرنسا ولبنان لم يقتصر على تنفيذ مشاريع مشتركة، بل ساهم ايضاً في تعزيز الروابط الثقافية بين البلدين، وخصوصاً من خلال استخدام الفرنسية كلغة للتبادل والعمل".

وتوقع بييتون "**مستقبلاً زاهراً للتعاون الاقتصادي والمالي بين فرنسا ولبنان**"، مشيراً الى أن "ثمة معنى خاص ومميز للتعاون بين فرنسا ولبنان في مواكبة مشاريع الاصلاح والتنمية المؤسسية في كل دول الضفة الجنوبية للبحر الأبيض المتوسط".

غسان الزعني مقدماً هدية الى أنييس آرسييه

جان لوي بودان بين بساط وغندور

هدية للوزير السابق موريس صحناوي

جانب من الحضور في احتفال قصر الصنوبر

الوزير الصفدي وجانب آخر من الحضور

درع للوزير السابق جهاد أزعور من غسان الزعني

بساط مكرّمة السفير بييتون

تكريم المدير العام السابق للمعهد العربي للتخطيط في الكويت، الدكتور عيسى غزّالي

تكريم لبناني وفرنسي

تم خلال الاحتفال تكريم عدد من الشخصيات، في مقدمهم مؤسس المعهد الرئيس السابق للحكومة ووزير المال السابق فؤاد السنيورة، الذي تسلم الدرع التذكارية نيابة عنه ممثله النائب نبيل دو فريج.

وتسلمت السيدة يسمى فليحان هدية تذكارية تحية للشهيد باسل فليحان الذي يحمل المعهد اسمه.

كذلك تم تكريم وزير المال محمد الصفدي، والوزراء السابقين جورج قرم وجهاد ازعور ومحمد شطح وريا الحسن، والسفير الفرنسي دوني بييتون.

ومنحت هدايا تكريمية أيضاً الى المدير العام للمعهد العربي للتخطيط في الكويت الدكتور بدر مال الله وسلفه الدكتور عيسى الغزالي، والى ممثلي الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي، والبنك الاسلامي للتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي، وبعثة الاتحاد الأوروبي لدى لبنان، وبعثة البنك الدولي. كرّم المعهد أيضاً شركائه اللبنانيين وخصوصاً جمعية المصارف اللبنانية، ومصرفي "فرنسبنك" و"المصرف اللبناني للاعمال BLC"، وجامعة القديس يوسف.

وشمل التكريم مسؤولين فرنسيين حاليين وسابقين ساهموا في تأسيس المعهد والتعاون معه، ومنهم المديرة الحالية لوكالة التعاون التقني الدولي الفرنسية ADETEF أنييس أرسييه، والمدير السابق للمعهد جان فرنسوا بيجون، وبيار إيف كوسي، وجان لوي بودين، وجان روبير سويسير، وجاكلين أكسار، ولودوفيك مورينيير، وأندريه أجيد.

ومن المكرمين أيضاً عدد من أعضاء الفريق المؤسس للمعهد، وهم رلى درويش ونادين غندور وجوزيان شبلي.

تكريم المدير العام للمعهد العربي للتخطيط الدكتور بدر مال الله

تكريم الوزير السابق عدنان القصار

رولا درويش تكرّم جان ماري سويسير

تكريم فرنسي لجوزيان شبلي

...وايرما مجدلاني

...والدكتورة فادية كيوان

منسق برنامج الأمم المتحدة الانمائي في لبنان روبرت واتكنزر والمسؤول في بعثة الاتحاد الأوروبي دييغو اسكالونا باتوريل

...والسيد مكرم صادر

...والسيد هشام الشعار

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

مؤتمر "تطوير قدرات العاملين في القطاع العام": التدريب مفتاح لثقافة التغيير الديموقراطي

صورة تذكارية جماعية للمشاركين في المؤتمر

من جلسات المؤتمر

في اطار احتفاله بالذكرى الخامسة عشرة لتأسيسه، نظم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي في ١٦ و١٧ تشرين الثاني الفائت مؤتمراً بعنوان "تطوير قدرات العاملين في القطاع العام: بين الواقع والمتجدد"، بحضور ممثلين عن مراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والمؤسسات الإقليمية والدولية التي تتعاون مع المعهد.

وعرض المؤتمر للمستجدات في مواضيع تدريب الموظفين الحكوميين، وكيفية مساهمته في تعزيز شفافية الإنفاق والمساءلة والمحاسبة، وفي تحسين الأداء. كذلك ناقش المؤتمر كيفية مواكبة معاهد التدريب لمواضيع تحديث الدولة في إطار التحولات التي تشهدها الدول العربية.

كلمة مديرة المعهد

وشددت مديرة معهد باسل فليحان السيدة لمياء المبيّض بساط في كلمتها في افتتاح المؤتمر، على أن "التدريب المستمر أصبح مفتاحا اساسيا في تطوير ادارة اكثر احترافا وفي تسهيل ثقافة التغيير (...) في عصر يتميز بالتحولات السريعة في الاقتصاد والسياسة والتكنولوجيا". واعتبرت أن "تحسين الاداء في القطاع

عليّا: التدريب بمعناه القديم يواكب الاصلاحات أما التدريب الحديث فيجب أن يكون له دور استشرافي

قالت المديرة العامة للأكاديميّة الوطنيّة للماليّة في تونس حبيبة عليّا إن "المدرسة الوطنيّة للماليّة" في تونس تمّ تطويرها وأصبحت "الأكاديميّة الوطنيّة للماليّة" وهي "مؤسّسة عموميّة إداريّة لها الاستقلال المالي والإداري وتتمتّع بالشخصيّة المعنويّة، وهي تحت إشراف وزارة المال، وتتولّى تدريب الموظّفين وتكوينهم لمصلحة وزارة المال ولكل القطاعات في مجال الماليّة العامة والمجالات المتّصلة بها كالتصرّف الحديث والميزانيّة بحسب الأهداف وكل ما يتعلّق بتصرّف الماليّة العموميّة قبضًا وصرفًا".

وأضافت "على صعيد التدريب، لدينا ثلاثة فروع جهويّة (في المحافظات)، وهناك التدريب الأساسي الذي يستمر فترة تمتد بين سنتين وأربع سنوات لتكوين الكوادر العليا، والتدريب القصير الذي يدوم أربعة أو ستة أشهر بحسب نوع التدريب، وثمة تدريبات عدّة أخرى أقصر، تمتد على فترة ثلاثة أيّام أو أسبوع أو ثلاثة أسابيع، بحسب المواضيع وطلب الإدارات الماليّة. وهذه التدريبات تتم في الأكاديميّة أو في الإدارات التي تطلب التدريب".

واضافت "لدينا تعاون مع بعض الجامعات والمؤسّسات العموميّة التابعة لوزارة التربية ونقوم بالتدريب لديها". وتابعت "عندنا برنامج سنوي لوزارة المال تقوم بإعداده الأكاديميّة بالاشتراك مع كل هياكل وزارة الماليّة وإداراتها وتنفّذه الأكاديميّة ميدانيًا وزمنيًا وماليًا".

واذ لاحظت ان "التدريب بمعناه القديم يواكب الاصلاحات"، أبرزت أن "التدريب الحديث يجب أن يكون له دور استشرافي؛ فحتى تاريخ ما، كانت الدولة تقوم بالإصلاح ويصدر القانون، وعلى المدرسة (الأكاديميّة) تدريب الموظّفين لمواكبة الإصلاح، أما راهنًا، فتغيّرت المفاهيم بعد التطوّرات والأحداث التي شهدها العالم العربي، وأصبح على مدارس التدريب أن تستشرف الأزمات وأن تعدّ العون العمومي لمجابهة الأزمة التي يمكن أن تحصل والتي لم تعد تحصل بشكل مفاجئ إنّما لها مؤشّرات ولذلك يجب استشرافها ومواكبتها بالتدريب لنخفّف من وقعها ووطأتها".

واضافت "طبعًا اليد الواحدة لا تصفّق، ولا يمكن لدولة أن تعيش في إطار ضيّق، إنّما يجب أن يكون ثمة تعاون إقليمي بين الدول العربيّة لتبادل التجارب والإثراء منها وحتى يكون الموظّف العربي صالحًا للعمل في كل زمان ومكان في عالمنا العربي".

حبيبة عليّا

العام وتدريب جيل من الموظفين الرسميين على احترام الخدمة العامة والاخلاق المهنية وصقل مهاراتهم التقنية وتطوير معارفهم وتغيير الصورة السلبية التي يختزنها الناس عنهم، مشكلة تواجه معظم حكومات العالم".

ولاحظت أن "دولاً اوروبية عدة بادرت خلال العقود الماضية ، في اطار اطلاق عملية الاصلاح الاداري في القطاع العام، الى اعادة النظر في مقاربتها للتدريب فادخلت مناهج جديدة اكثر احترافا في ادارة الموارد البشرية وجرى التركيز على مواضيع واسئلة لتحديد من هي الجهة الاساسية المعنية بالتدريب؟ هل ثمة سياسة وطنية لادارة الموارد البشرية؟ وكيف ينظم التدريب؟ ما هي المؤهلات المطلوبة من كوادر اليوم على المديين القصير والطويل؟ وكيف يجري ربط التدريب بعناصر اخرى في ادارة الموارد البشرية (قبول الموظفين، التطوير الوظيفي، الترقية الخ)؟ وما هي الشروط التي وجب توافرها في اعداد مناهج التقييم الفاعلة لعملية التدريب؟".

وأضافت "اما في منطقتنا العربية فان تحولات الربيع العربي عبرت وتعبر عن توق المواطن العربي الى نماذج للحكم قائمة على تعزيز المشاركة والشفافية والمساءلة وحكم القانون. وعلى الرغم من انه يصعب التكهن بنتائج هذه التحولات على المدى القريب والمتوسط فاننا في معاهد التدريب الحكومية معنيون اكثر من اي جهة اخرى في العمل على استقطاب الكفايات العالية وتشجيع الشباب على الانخراط في القطاع العام وقيادة عملية التغيير الديمقراطي".

وأبرزت "دور الاعلام والتواصل في مواكبة انشطة التدريب وبناء القدرات، او في نشر التوعية لدى المواطن على حقوقه وواجباته تجاه الادارة العامة المالية بما يتيح له تغيير الصورة النمطية السلبية السائدة عن الادارة العامة وتحقيق التعاطي الايجابي معها".

وفي الجلسة الأولى التي أدارتها مديرة الدراسات في معهد الادارة العامة والتنمية الاقتصادية الفرنسي فلورانس ديبو، تحدث المستشار الدولي في مشروع الاتحاد الأوروبي "سيغما" أديريتو سانشيز، ومدير الدراسات والتعاون في المعهد العالي للإدارة في المغرب عبد الأحد فاسي فهري، وتمحور النقاش خلالها على التساؤلات الأساسية الآتية:

- كيف يمكن لبلد معين أن يطور سياسية وطنية لبناء القدرات وإستراتيجيات تدريب حكومي متوائمة مع حاجات العصر ومتطلبات الشفافية والمساءلة والمحاسبة؟
- هل يمكن تطوير سياسات من دون إعادة البحث بمنظومة القيّم التي ترعى العمل العام ومفاهيم التعلم المستمر على المستوى الوطني؟
- ما هي آليات التنسيق الواجب تطويرها على المستوى الوطني ومن ثم الإقليمي لمزيد من التكامل في المهام بين مختلف الجهات والمؤسسات المعنية بالتدريب وتطوير الطاقات البشرية في القطاع الحكومي؟

جانب من المشاركين

مجموعة أخرى

متابعة لأعمال المؤتمر

مال الله: المطلوب برامج تدريب لتطوير القدرات في اختصاصات ثمة حاجة اليها في الواقع العملي

قال مدير المعهد العربي للتخطيط الدكتور بدر مال الله إن "المعهد العربي للتخطيط" أنشئ في العام ١٩٧٢ بمبادرة من برنامج الأمم المتّحدة مع دولة الكويت. وأوضح أنه "أنشئ في الأساس كمعهد وطني وتتلخّص أهدافه في دعم جهود التخطيط والتنمية في الكويت، وكان بالإمكان الاستفادة من خدماته من قبل الدول العربيّة، وكان يركّز نشاطه على تقديم الخدمات الاستشاريّة والفنيّة وإعداد الدراسات بمختلف المجالات العامة والقطاعيّة والجدوى، وكذلك التدريب وتأهيل الموارد البشريّة ودعم برامج التدريب". وأضاف "بفضل النتائج الإيجابيّة التي حقّقها المعهد، بدأت دول عربيّة تطلب خدماته أكثر، فتحوّل من معهد كويتي وطني إلى معهد إقليمي وأصبح منظّمة عربيّة متخصّصة تضم في عضويّتها ١٦ دولة عربيّة تستفيد من خدماتها وتقوم بتمويل أنشطتها بحصص مختلفة وأكبر ممول للمعهد هو دولة الكويت".

واعتبر مال الله أنّ "التدريب هو من أهم الأمور التي نحتاجها اليوم في منطقتنا العربيّة، فهو أحد الآليّات والوسائل لتأهيل مواردنا البشريّة ولزيادة قدرتها التنافسيّة وزيادة دورها في تنفيذ المشاريع وبرامج التنمية". وتابع "لسنا بحاجة اليوم إلى التدريب النظري الذي يمكن الحصول عليه من المعاهد الأكاديميّة والمدارس والجامعات. أما المعاهد المتخصّصة كمعهد باسل فليحان أو معهد الادارة العامة في المغرب أو المعهد العربي للتخطيط، فتحتاج إلى تأهيل الموارد البشريّة ويجب تالياً أن تقدّم برامج تدريب موجّهة إلى تطوير المهارات والقدرات في اختصاصات تكون ثمة حاجة اليها في الواقع العملي".

وابرز مال الله أهمية "التعاون الإقليمي في مجال التدريب". وقال "نحن نعمل على تطوير ما تحقّق من إنجاز مهم في شبكة المعاهد الاقليمية التي يؤدي معهد باسل فليحان دورًا مهمًا فيها وفي لمّ شمل المعاهد المتخصّصة الوطنيّة في إطار للتنسيق وتبادل الخبرات والخبراء وتعزيز دورها في تنفيذ برامجها وتحقيق أغراضها".

وأضاف "التنسيق والتعاون الإقليمي يعتبر هدفًا رئيسيًا للمعهد العربي للتخطيط ونسعى دائمًا إلى دعمه".

وفي هذا الاطار، أكد مال الله أنّ "ليس ثمة أيّ تعارض إطلاقًا بين عمل شبكة المعاهد التي يديرها معهد باسل فليحان وبين المعهد العربي للتخطيط، بل على العكس، فمنذ إنشاء معهد باسل فليحان ثمة تعاون كبير وهناك تكامل في هذا الاطار، فالمعهد بحاجة الى خبراتنا ونحن بحاجة إلى خبراته، ونأمل أن نضع خطة مشتركة للمستقبل بهدف تنشيط التعاون وتفعيله بما يخدم أهداف الطرفين وبما يحقّق أيضًا أهداف لبنان الشقيق".

الدكتور بدر مال الله

المعهد على عهد الاصلاح: ١٥ عاما في خدمة تحديث الدولة... والالتزام يتعمق

عرض حي

خلال زيارة المطار

وفد المعهد العربي للتخطيط

وفي الجلسة الثانية التي تحدث فيها المراقب العام للمالية في وزارة الاقتصاد والمالية والصناعة الفرنسية برونو باران، ومديرة مركز التميز المالي في سلوفينيا أورسكا زرينسكي، تمحور النقاش على المواضيع الآتية:

- ما هي المؤهلات المهنية المطلوبة من كوادر اليوم على المديين القصير والطويل؟
- كيف يمكن لمعاهد ومؤسسات التدريب أن تقدّم الخدمات التدريبية الملائمة؟
- ما هي مجموعة الأدوات والبرامج التي ينبغي استخدامها أو تطويرها؟
- كيف يمكن تطوير القدرات المحلية والخبرات بشكل مستمر في مواكبة إصلاحات الإدارة المالية؟

ثم عقدت سلسلة ورش عمل وحلقات نقاش، توزّع المشاركون فيها على ثلاث مجموعات ناقشت محورا رئيسيا هو كيفية تطوير معاهد التدريب قدرتها على التكيّف والمرونة.

وبحثت حلقة النقاش الأولى في إمكان نجاح التدريب في تحسين الأداء في ظل سياسة غير واضحة لتنمية الطاقات البشرية، في حين ركزت حلقة النقاش الثانية على كيفية التوفيق بين الحاجات التدريبية المتغيرة والخطط والبرامج المصممة، وتقّريب التوقعات من النتائج وإحداث التغيير المنشود. أما حلقة النقاش الثالثة فابرزت أهمية المواكبة الإعلامية والتواصل لنشاطات التدريب وبناء القدرات.

شرح ميداني

من حلقات المؤتمر

في احدى قاعات مركز التدريب

الكساسبه: التدريب يجب أن يكون سبّاقاً وهو القائد والرائد في عمليّة الإصلاح

قال مدير تنمية الموارد البشريّة في وزارة الماليّة الأردنيّة الدكتور أحمد الكساسبه إن "وزارة المال الأردنيّة هي المشرفة على المال العام في الأردن من حيث الموارد والانفاق".

وأضاف "يقسم التخطيط والتدريب في الأردن إلى جزأين: مديريّة الموارد البشريّة تعمل على التخطيط والتدريب من حيث احتياجات الموظّفين للتدريب كما وتحديد الفجوات التدريبيّة، ونحوّل هذه العمليّة إلى المعهد التدريبي لتنفيذ التدريب عبر خبراء متخصّصين غالبيّتهم يكونون من موظّفي وزارة المال".

ورأى أن "لا فائدة من التدريب إذا لم يواكب الاصلاحات واذا لم يكن سبّاقًا في إحداث إصلاحات جذريّة سواء في السياسة الماليّة أو السياسة الإداريّة أو السياسة الاقتصاديّة". وشدد على أن "التدريب هو القائد والرائد في عمليّة الإصلاح وتهيئة الأيدي العاملة والعاملين في المؤسّسات حتى يكون لديهم القدرة على القيام بعمليّات الاصلاحات المطلوبة والمنشودة".

واعتبر أنّ "الاطّلاع على تجارب الآخرين وخصوصًا في المراكز الرائدة كمعهد باسل فليحان والمنظّمات العربيّة المتخصّصة في هذا المجال، كما وتبادل الخبرات ووجهات النظر في ما بينهم، يساهم في التنمية ويواكب التطوّرات على مستوى العالم العربي حتى نرتقي إلى مستوى الدول الأخرى".

الدكتور أحمد الكساسبه

وأضاف "في هذا الاطار، وعلى المستوى العربي، هناك المنظّمة العربيّة للعلوم الإداريّة التي تعمل على مستوى التدريب؛ وفي الأردن تمّ تأسيس جمعيّة المدرّبين الأردنيين وهي ستكون نواة لجمعيّة تنشأ على مستوى الوطن العربي؛ كما هناك الاتّحاد العربي للموارد البشريّة وهو في طور التأسيس الآن وهو على مستوى كل الوطن العربي، وقد تمّ تأسيسه في الأردن وسيكون مركزه في البحرين".

الجنرال جورج شديد

"لقد كانت المطارات لوقت طويل نقطة الضعف التي يستطيع الإرهابيون أن يضربوا من خلالها، وعلى الرغم من التدابير التي اتُّخذت لتعزيز الأمن فيها، لا يزال علينا فعل الكثير ولا سيما في مجال الأمن الوقائي."

الزيارة إلى مركز التدريب على أمن المطار

تضمّن برنامج المؤتمر زيارة ميدانية إلى مركز التدريب على سلامة وأمن المطارات في مطار رفيق الحريري الدولي بإدارة الجنرال جورج شديد، والذي يفيد من خدماته الجيش اللبناني وقوى الأمن الداخلي والأمن العام والطيران المدني وإدارة الجمارك، بالإضافة إلى العاملين في مطار رفيق الحريري الدولي.
واطّلع المشاركون على دور مركز التدريب وأنشطته، وعلى المناهج التدريبيّة التي جرى تطويرها والتقنيات الحديثة المعتمدة في التدريب وفي تقويم المتدربين، اضافة الى آليات التعاون والشراكات التي يبنيها المركز ويعمل على تطويرها.
وتزامنت الزيارة مع حضور وزير الداخلية مروان شربل وسفير فرنسا دوني بييتون، وجرى عرض حيّ على مختلف التقنيات التي يتمّ التدريب عليها.

مشاركة فرنسية كبيرة ورفيعة المستوى

كان اللافت مشاركة وفود من وزارات المال في ايطاليا وعدد من الدول العربية وأبرزها تونس والأردن وفلسطين والمغرب والسودان والعراق والبحرين والكويت، في أنشطة الاحتفال بالعيد الخامس عشر للمعهد.
وشارك وفد كبير من فرنسا ضمّ ممثلين عن وزارة المال ووكالة التعاون التقني الدولي ADETEF التابعة، لها ممثلة برئيستها السيدة انييس آرسييه وعدد من المديرين والمستشارين، بالإضافة الى ممثلين عن إدارة الجمارك الفرنسية والمعهد الوطني للإدارة في فرنسا ووزارة الخدمة المدنية.
وعلى هامش الاحتفال، نظمّت للوفود الفرنسية والعربية اجتماعات عمل مع وزير المال محمد الصفدي ووزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية محمد فنيش ورئيس مجلس الخدمة المدنية الدكتور خالد قباني ومدير المالية العام ألان بيفاني المدير العام للجمارك بالوكالة شفيق مرعي وفريق عمل إدارة الدين العام.

فاسي فهري: لقاءات معهد باسل فليحان ستفتح آفاقًا لتعاون عربي أعمق وأوسع

عبد الأحد فاسي فهري

قال مدير الدراسات والتعاون في المعهد العالي للادارة في المغرب عبد الأحد فاسي فهري إن المعهد "هو مؤسّسة تحت الوصاية المباشرة للوزير الأوّل (رئيس الحكومة)، ومهمّته تكوين أطر في مجال التدريب العمومي لممارسة مهام الإدارة العامة والقياديّة في الوظيفة العموميّة". وأضاف "يتمّ عبر المباراة، اختيار أفضل الأطر في الإدراة المغربيّة أو خارجها من اختصاصات متنوّعة كالهندسة والحقوق والاقتصاد وغيرها، ويتمّ تأمين تكوين عالي المستوى لهؤلاء عبر التدريب لمدّة سنتين في المعهد".
واضاف "إلى جانب هذا النوع من التكوين، نكوّن كذلك أطرًا عليا تابعة للمفتشيّة العامة التابعة للإدارة الترابية (المحليّة) التابعة لوزارة الداخليّة المختصّة بمهام التفتيش والفحص. وثمة نوع ثالث من التدريب يتناول تكوين مستشارين قانونيين قادرين على صوغ القوانين بحسب معايير مهنيّة عالية، ويتم ولوجهم إلى المعهد عبر مباراة كذلك. والتكوين هنا يخص التقنيّات بشأن تحضير مشاريع القوانين التي تمكّن من الانفتاح على التطوّرات القانونيّة في مجالات معيّنة كحقوق الانسان والبيئة وغيرها وهي كلّها ورشات مهمّة جدًا الآن في المغرب".
ولاحظ أن "ثمة تطوّرات مهمة في القطاع العام وهي بالتأكيد ستتعمّق في السنوات المقبلة، فيجب أن تكون هناك إدارات محليّة مؤهّلة سواء على صعيد مصالحها أو على صعيد مصالح الدولة، ولذلك فإنّ مسألة التدريب ورفع الكفايات في إعداد المهن الجديدة مسألة أساسيّة. كذلك نواكب في الإدارة المغربيّة التطوّرات الجارية من حيث إدخال المعلوماتيّة ومراقبة الجودة والخدمات وغيرها وهي كلّها تتطلّب وجود أطر مدرّبة بكفاية عالية لتنفيذ هذه الإصلاحات".
واعتبر أن "اللقاءات التي يعدّها المعهد المالي في بيروت ستفتح آفاقًا لتعاون اقليمي أعمق وأوسع".
ورأى أنّ "معهد باسل فليحان حقّق عددًا من المكتسبات المهمة ولكننا اليوم مطالبون بإعطائه نفسًا جديدًا ليشمل عمله عددًا أكبر من الموظّفين".

مجدي الحسن: التدريب لا يكون مثمراً من دون توافر الرضى الوظيفي والمحفّزات والترقيات

شرح المدير العام لمعهد التدريب الفلسطيني مجدي الحسن أن معهد التدريب الفلسطيني "هو هيئة مستقلّة في طور الإنشاء ويؤمل أن تبدأ نشاطاته في مطلع سنة ٢٠١٢". وأضاف "نحن اليوم في إطار تشكيل طواقم جديدة له. وكنا قد بدأنا بفكرة المعهد قبل نحو سنتين بدعم من فرنسا".

مجدي الحسن

واعتبر أن "الرضى الوظيفي ضرورة لكي ينجح التدريب، وبغيابه وغياب المحفّزات والترقيات، لا يكون التدريب مثمرًا، فاذا لم يكن الموظّف راضيًا وظيفيًا فلن تستمر العمليّة التدريبيّة له بنجاح".
واعتبر ان معهد باسل فليحان "ناجح من دون شك في إدارة المؤتمرات وفي التدريب وفي بعض النماذج التي أسّسها، كما أنّ لديه ترتيبًا جذّابًا للأمور والإدارة بطواقمها المختلفة وأفرادها على درجة عالية من اللطف والاحتراف بحيث إنّك تشعر وكأنّك في المعهد الذي تنتمي إليه في بلدك، وجميعهم يساعدون في الوصول إلى الهدف المنشود المحدّد من قبل المعهد".
وأضاف "ثمة تعاون مع المعهد واتفاقيّة موقّعة بين وزارتي الماليّة اللبنانيّة والفلسطينيّة، ونحن سنستمر في التعاون طبعًا، وستوقّع في الأشهر المقبلة اتفاقيّة وسنبدأ بإرسال طواقمنا للتدريب في معهد باسل فليحان. بالإضافة إلى ذلك، نحن مشاركون في شبكة GIFT MENA.

بيروت استضافت اجتماعها السنوي الرابع

شبكة مسؤولي الموازنة في الشرق الأوسط: خريطة طريق نحو "التخطيط الجيد للسياسة المالية"

استضافت بيروت في ٢١ ايلول المنصرم الاجتماع السنوي الرابع لشبكة كبار مسؤولي الموازنة في الشرق الأوسط وشمال افريقيا، الذي عقد في فندق "كراون بلازا" ونظمته مديرية الموازنة والنفقات العامة في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، بالتعاون مع معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي.

من المؤتمر

من تركيا والامارات العربية المتحدة واليمن والبحرين وقطر ومصر والأردن والمملكة العربية السعودية والكويت والمغرب، إضافة الى لبنان، جاء كبار المسؤولين العاملين في مجال الموازنة في وزارات المال، للمشاركة في هذا الاجتماع، اضافة الى خبراء في مجال إصلاحات المالية العامة في بلدان شرق الأوسط وشمال أفريقيا وبلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، وممثلي المعاهد التدريبية والمنظمات الإقليمية والدولية. والاجتماع الذي هدف الى تعزيز تبادل الخبرات بين المشاركين في مجال إصلاحات الموازنة، وتعزيز الحوار بين صانعي السياسات في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، دعا الى الافادة من تجارب الاقتصادات الغنية والدول النامية من حيث "أهمية التخطيط الجيد للسياسة المالية"، وفي مجال إصلاح الموازنة.

التوصيات

وشددت توصيات الاجتماع على "**أهمية المؤشرات الرئيسية للاداء المتعلقة بالأهداف والبرامج والأنشطة الاستراتيجية**". **ودعت التوصيات الى "تحديد كيفية توزيع الكلفة المترتبة من موازنة البرامج والأداء على كافة المراكز والادارات**"، مشيرة الى أهمية "تحليل النفقات وتوقعات الواردات". وابرزت التوصيات ضرورة "مواكبة التغيير واستباق المخاطر قبل حلولها وذلك من خلال تهيئة الحلول اللازمة في حال وقعت، مع التركيز على دور الأنظمة الحسابية لتأمين الشفافية". وطالبت بـ"تطوير كفايات الوزارات وتحديد دور القطاع العام من اجل اختيار السياسات العامة وحسن استعمال الموارد المتوافرة".

وحضت التوصيات على "وضع سياسات وطنية لاقامة شراكة فاعلة مع القطاع الخاص وتشجيع مشاريع الشراكة بين القطاعين". كذلك أوصى الاجتماع بـ«تعزيز النظام الوطني للمراقبة والتدقيق وتحديد سبل ربط هذا النظام بموازنة الدولة وحساب الخزينة الموحد والنفقات".

ولاحظ المجتمعون "أهمية توفير الإحصاءات وتعزيز مصداقيتها كي تتمكن الحكومات من وضع الاستراتيجيات"، ورأوا أن "التخطيط البعيد المدى والموازنة على المدى المتوسط يساعدان دول منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا في عملية الديموقراطية".

كلمة الوزير

وكان وزير المال محمد الصفدي اعتبر، في كلمة ألقاها نيابة عنه ممثله يوسف الزين في الجلسة الافتتاحية، أن "عمل شبكة كبار مسؤولي الموازنة يكتسب أهمية بارزة إذ تهدف إلى تحسين فاعلية استقطاب الموارد المالية وتحديث الإدارة في القطاع العام، وذلك من خلال مواكبتها جهود دول المنطقة في عملية تصميم وتنفيذ موازنة الأداء المبنية على أساس النتائج وتنفيذ الإصلاحات الإدارية".

ورأى أن "إقامة منصة لتبادل الأفكار حول الجوانب العملية، مثل التخطيط، والإشراف على تنفيذ الموازنة، من شأنه التأسيس لمرحلة جديدة تتمكن من خلالها الحكومات في بلدان منطقتنا من تنفيذ سياساتها العامة مستخدمة أفضل السبل تطوراً وأخذة في الإعتبار التواصل الدائم مع المواطنين".

وتحدث السيد يوسف الزين باسم الوزير الصفدي عن توجهات وزارة المال اللبنانية في هذا المجال، فقال "بعدما أدّت الأوضاع في لبنان إلى تأخير الإصلاح في الموازنة، انكبّت وزارة المال في المدة الأخيرة على العودة إلى أصول إعداد الموازنة واعتماد مبدأي السنوية والشمولية، بالإضافة إلى تطوير أنظمة الإعداد والتنفيذ وتطوير المقاربة الاقتصادية وتحليل توزيع الأعباء، مع توجه حالي نحو اعتماد سقف للعجز وتطوير إطار متوسط الأمد للنفقات".

وأضاف "في مجال المالية العامة تحديداً، تضع وزارة المال بين أولوياتها انجاز قانون موازنة سنة ٢٠١٢ وفق الأسس القانونية السليمة التي ترعى الموازنة، بالإضافة إلى انجاز حسابات الدولة منذ عام ١٩٩٣، والعمل على تدقيقها بحسب الأصول. وستعمل الوزارة أيضاً على تخفيض عبء الدين العام على الاقتصاد وضبط خدمته وحجمه نسبة إلى الإيرادات، بالإضافة إلى استكمال الإصلاحات في النظام الضريبي من حيث إعادة توزيع الأعباء، وذلك تماشياً مع تأمين البنى التحتية الضرورية والخدمات الإجتماعية المطلوبة".

وقال: " أما على صعيد تحسين تنفيذ الموازنة العامة، فقد سعت وزارة المال إلى تحسين إدارة السيولة من خلال استحداث دائرة خاصة لهذه الغاية، بالإضافة إلى انشاء مديرية مختصّة للدين العام. وقد ساهم مشروع البنك الدولي EFMIS في تطوير العمل في مجالي اعداد وتنفيذ الموازنة، مع العلم أن **وزارة المال تقوم بتنفيذ عدد كبير من المشاريع التطويرية في مديرياتها كافّة. كذلك تعمل فرق عمل مديرية المالية العامة على إعداد قانون جديد ينظم إطاراً للموازنة يحل محل ما يتعلق بها في قانون المحاسبة العمومية**، مع العلم أن الحكومة تدرس حالياً مشروع قانون الصفقات العمومية تمهيداً لإحالته على مجلس النواب

بعد ١-١-٢٠١٢
تنتهي التسويات...وتبدأ المساواة

■ التخفيض المتواصل للغرامات يشجع بعض المكلفين على عدم الالتزام بموجباتهم الضريبية

■ المكلفون الملتزمون بموجباتهم يشعرون بالغبن لأن الإدارة الضريبية تكافئ غير الملتزمين

صورة تذكارية للمشاركين

لإقراره، وقد تمّ إعداد دليل وطني لإدارة الصفقات العمومية ودفاتر شروط نموذجية، بدعم من البنك الدولي ومساهمة من مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية".

وأشار الى أن "هذه الخطوات الإصلاحية تستلزم وجود جهاز بشري كفيّ وقادر على مواكبة البرامج الإصلاحية التي تنتهجها وزارة المال، وإلى مواكبة بناء قدرات العاملين في الوزارة المال". وذكّر بأن "معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي يتولى هذا الدور التدريبي وأصبح شريكاً مهماً في وضع وتنفيذ البرامج التدريبية المتخصصة التي يوفّرها لموظفي وزارة المال وسواها من الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان، بغية تعزيز قدراتهم الإدارية والمالية. كذلك يعمل على إلقاء الضوء على التطورات الإدارية الدولية مما يساهم في توسيع مداركهم واطلاعهم".

وأبرز أن المعهد ساهم في جمع كبار المسؤولين الحكوميين في المنطقة لتعزيز الحوار حول مواضيع إصلاح المالية العامة وتبادل الخبرات وتقديم التوصيات ضمن إطار عمل أمانة سرّ شبكة مراكز ومعاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا GIFT-MENA".

وقال إن وزارة المال تعلّق أهمية "على تحديات إدارة المالية العامة ولاسيّما إصلاح الموازنة العامة في مرحلتي إعدادها وتنفيذها"، وشدد على أن "الحكومة الحالية تهدف إلى تعزيز مسيرة بناء قدرات الإدارة المالية وتحسين أدائها، وتفعيل الأجهزة الرقابية وتطوير الوظيفة العامة بشكل يؤمن لها استقطاب الكفايات وتأمين استمرارها". وتابع "كما اننا نجهد لإعطاء العمل الإصلاحي في وزارة المالية طابع الديمومة، ولذلك شكلت إحدى ركائزه عملية استقطاب الكفايات وتعزيز قدرات الموظفين، بالإضافة إلى العمل على تمتين الصلة بين الإدارة والمواطنين وتعزيز الثقة بالأداء الحكومي من خلال سلّة من المبادرات الإصلاحية الطموحة".

مكلّفون ينجزون معاملاتهم

في ١١/٨/١٦، أعلنت وزارة المال أنها "لن توافق على تسوية الغرامات التي ستنتج عن المخالفات التي يرتكبها المكلفون بالضرائب والرسوم ابتداءً من ٢٠١١/٨/١ وانها ستتوقف ابتداء من ٢٠١٢/١/١ عن اجراء أي تسوية عن الغرامات المفروضة بموجب القوانين الضريبية"، ودعت المكلفين الى تسوية أوضاعهم الضريبية قبل ٣٠ أيلول.

خلفيات هذا الاعلان واسبابه شرحها وزير المال محمد الصفدي في نصه، اذ جاء فيه أن "التخفيض المتواصل للغرامات أدى إلى تشجيع بعض المكلفين على عدم الالتزام بموجباتهم الضريبية، على اعتبار منهم أنه إذا قامت الإدارة الضريبية بالتدقيق في ملفاتهم فسوف تتوافر لهم، بصورة دائمة، فرصة الاستفادة من تخفيض الغرامات". ولاحظ أن "من شان ذلك أن يُشعر المكلفين الملتزمين بموجباتهم الضريبية بالغبن، نتيجة شعورهم بان الإدارة الضريبية تكافئ غير الملتزمين بدلاً من ان تتشدد في إجراءاتها تجاههم".

من هذا المنطلق، جاء في الاعلان أن "وزارة المالية لن توافق على تسوية الغرامات التي ستنتج عن المخالفات التي يرتكبها المكلفون بالضرائب والرسوم ابتداءً من ٢٠١١/٨/١، وستتوقف ابتداءً من ٢٠١٢/١/١، عن إجراء أية تسوية عن الغرامات المفروضة بموجب القوانين الضريبية".

ودعت الوزارة "المكلفين كافة الى المبادرة الى تسوية أوضاعهم الضريبية قبل ٢٠١١/٩/٣٠، تاريخ انتهاء مهلة سريان القرار الرقم ١/٧١٢ تاريخ ٢٠١١/٦/١٠ المتعلق بتحديد أسس تسوية الغرامات المفروضة بموجب القوانين الضريبية، والى عدم تريثهم بإنتظار إجراء التدقيق الضريبي لملفاتهم من قبل الإدارة الضريبية، والمبادرة إلى تعديل تصاريحهم التي تقدموا بها وفقاً لنظام التكليف الذاتي لتسوية المخالفات في حال وجودها، والى تقديم التصاريح عن الفترات التي لم يصرحوا عنها وسداد المترتبات الضريبية مع الاستفادة من الغرامات المخفضة عن المخالفات الناشئة خلال الفترات التي انتهت مهلة التصريح عنها قبل نشر القرار المنزه عنه أعلاه".

وفي ٧ تشرين الأول، أعلنت الوزارة أنها مددت الى ٢٩ كانون الأول العمل بقرار تحديد أسس تسوية الغرامات الضريبية.

وقد اصدر وزير المال محمد الصفدي قراراً جديداً رقمه ١/١٠١٥، مدد فيه الى ٢٩ كانون الأول "العمل بمضمون القرار الرقم ١/٧١٢ تاريخ ٢٠١١/٦/١٠ المتعلّق بتحديد أسس تسوية الغرامات المفروضة بموجب قوانين الضرائب"، وذلك "بناء على مراجعات المكلفين الذين لم يستطيعوا الإستفادة من احكام القرار رقم ١/٧١٢".

وفي ٩ تشرين الثاني، أعلنت وزارة المال، تجاوباً مع رغبة المكلفين، أنه يمكن للمكلفين الذين توجبت أو سوف تتوجب عليهم غرامات ناتجة عن المخالفات الحاصلة قبل ٢٠١١/٨/١ الاستفادة من تسوية الغرامات المفصلة على الشكل الآتي:

- ٨٥ ٪ عن غرامات التحقق النسبية.
- ٦٠ ٪ من غرامات التحقق المقطوعة.
- ٧٥ ٪ من غرامات التحصيل عن المخالفات الحاصلة قبل ٢٠٠٩/١/١.
- ٢٥٪ من غرامات التحصيل عن المخالفات الحاصلة ابتداء من ٢٠٠/١/١

وذلك في حال تسديد الضريبة مع الغرامة المخفضة في مهلة أقصاها ٢٠١١/١٢/٢٩.

انطلاق المرحلة الثانية من المشروع بتمويل من البنك الاسلامي للتنمية

تعزيز قدرات أساتذة الاقتصاد... ميدانياً

إنطلقت في تشرين الأول الفائت، المرحلة الثانية من برنامج تعزيز قدرات أساتذة الإقتصاد في الثانويات الرسمية والذي يهدف إلى "تعزيز ثقافة الشباب اللبناني وتوجيههم إلى إدارة مستقبلهم المالي بطريقة آمنة".

ينظم البرنامج معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي بموجب اتفاق الشراكة بين وزارة المال ووزارة التربية والتعليم العالي ويعمل على تعزيز قدرات الاساتذة الذين يتولون تدريس مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية في مختلف المناطق اللبنانية لكي يقوموا بدورهم بتعزيز ثقافة الشباب اللبناني بصورة سليمة.

وترتكز المرحلة الثانية التي يمولها البنك الاسلامي للتنمية، على مجموعة من الدورات التدريبية تشكّل الشّق التطبيقي للمواضيع التي تم التطرّق إليها خلال المرحلة الأولى، ما بين تشرين الأول ٢٠٠٩ وحزيران ٢٠١٠.

وكانت تسع ثانويات رسمية في كل المحافظات والمناطق اللبنانية، استضافت خلال الفترة المشار اليها، عشر ورش عمل بلغ عدد المستفيدين منها ١٥٩ أستاذا لمادة الاقتصاد في المدارس الرسمية، وتمحورت على ثمانية محاور أساسية من منهاج الاقتصاد الحالي.

المرحلة الثانية التي انطلقت أخيراً، كانت بدايتها مع ورشة عمل تنشيطية تتناول "أعمال وزارة المال ومهامها على صعيد إدارة المال العام في لبنان"، حاضر فيها عدد من المسؤولين في الوزارة، وتم توزيع الاساتذة المشاركين، وعددهم ١٨٠، على ست مجموعات، جالوا في زيارات ميدانية على مديرية الخزينة ومديرية الصرفيات ومديرية الضريبة على القيمة المضافة ومديرية المحاسبة العامة. واستمع الاساتذة الى شروح تتناول الموازنة والدين العام والمحاسبة العامة والسياسات المالية والضريبية، وسوى ذلك من الجوانب المتعلقة بعمل وزارة المال.

مصرف لبنان

كذلك نظمت للأساتذة زيارة لمصرف لبنان، حيث شرح لهم الحاكم رياض سلامة ومحاضرون آخرون دور مصرف لبنان ووظيفته، ومفاهيم الاقتصاد الكلي والسياسات النقدية والتنظيمية ودور هيئات الرقابة.

شرح للمشاركين خلال زيارتهم مركز الضريبة على القيمة المضافة

مرفأ بيروت والجمارك

وفي مرفأ بيروت، اطلع الاساتذة على لمحة تاريخية عن المرفأ، وتعرفوا الى البنى التحتية والمرافق التابعة له، والى الدور التجاري والاقتصادي للمرفأ والمنطقة الحرة وعمل إدارة الجمارك اللبنانية، واستمعوا الى شرح عن المرفأ كنموذج للشراكة بين القطاعين العام والخاص.

لعبة الجزيرة

إلى جانب الزيارات الميدانية سوف يتضمن برنامج ٢٠١٢ – ٢٠١٣ تدريب على لعبة الجزيرة "Jeu de l'Ile"، وهي لعبة محاكاة اقتصادية، تتضمن المفاهيم الأساسية المتعلقة بالاقتصاد الجزئي والاقتصاد الكلّي بحيث يتم التركيز على السياسات المالية والنقدية، وتتضمن كذلك طرق معالجة إشكاليات البطالة وتعقيدات التجارة الخارجية، بالإضافة للتطرّق إلى عدد من المفاهيم الأساسية كخيارات المنتج (سياسات الشركات وسياسات الأسعار) وتوزيع المداخيل بين الاستثمار والرواتب والأرباح، وذلك بهدف تعزيز استيعاب الأساتذة لهذه المفاهيم بطريقة تفاعليّة وديناميكيّة تمكنهم من تقديم المنهاج بطرق أكثر تفاعلية للطلاب.

وتنفذ في هذا المحور عشر ورش عمل موجهة لجميع أساتذة مادة الاقتصاد في الثانويات الرسمية في مختلف المناطق اللبنانية.

اللقاء السنوي

يتضمن برنامج ٢٠١٢ – ٢٠١٣ تنظيم أول لقاء أساتذة مادة الاقتصاد في المدارس الرسمية مع عدد من اللاعبين الرئيسيين في مجال المال والاقتصاد وصناع القرار والخبراء وشركاء المشروع ، بهدف تعزيز أطر التواصل بين الأساتذة وسد الثغر المعرفية محلياً والإقليمياً لديهم.

الكتيبات

ويلحظ المحور الرابع ابتكار أدوات تعليمية تفاعلية وطرق تربويّة حديثة كالكتيبات والألعاب التثقيفية وعدد من النشاطات المختلفة التي من شأنها أن تسهم في تعزيز الثقافة المالية لدى المواطنين.

من افتتاح البرنامج

جانب من الحضور خلال زيارة مصرف لبنان

فازت حتى الآن بخمس جوائز في مهرجانات متخصصة لقطاع الاعلانات

مكافحة التقليد بحملة غير... تقليدية!

مشاهد من الإعلان التلفزيوني

حصدت الحملة الاعلانية التي اطلقتها جمعية المنتجات والعلامات التجارية، بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والتجارة (مديرية حماية المستهلك)، لمكافحة ظاهرة التقليد، خمس جوائز حتى الآن في مهرجانات ومسابقات اعلانية مرموقة.

فالحملة التي صممتها ونفذتها شركة "ليو بورنيت"، فازت أخيراً بجائزة Epica البرونزية في فئة العلاقات العامة، علما أن لجنة التحكيم في هذه الجوائز التي تقام للسنة الخامسة والعشرين على التوالي، تضم ممثلين عن ٣٥ مجلة متخصصة في التجارة من ٢٨ بلدا. وقبل هذا الانجاز، كانت الحملة حصلت على الجائزة الفضية في فئة "أفضل حملة شاملة أدارتها وكالة علاقات عامة"، ضمن مهرجان "أسود كانّ" الفرنسي Cannes Lions Awards، الذي يوزع أهم الجوائز العالمية في قطاع الاعلان.

كذلك فازت الحملة بجائزتين فضيتين في فئتي "العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية" و"الحملات التواصلية الشاملة"، في مهرجان New Europe Golden Drum العالمي للاعلان.

أما الجائزة الخامسة، فحازتها الحملة ضمن جوائز "جيماس ايفي" Gemas Effie للشرق الأوسط وشمال افريقيا لسنة ٢٠١١ التي وزعت في دبي، بحضور أكثر من ألف اختصاصي في مجال الاعلان والتسويق. وقد حصلت الحملة على الجائزة الفضية في فئتها، تقديراً لفكرتها التي استحوذت على الاعجاب.

وكانت هذه الفكرة مميزة بالفعل. فبمناسبة اليوم العالمي لمكافحة التقليد في ١٥ آذار، شملت الحملة ما يأتي:

- في برنامج "كلام الناس" على شاشة LBC، ظهر "مارسيل غانم مزوّر" يقرأ مقدمة الحلقة، قبل أن يسلّم المهمة الى مارسيل غانم الأصلي.
- في بعض الصحف، تمت وضع شعار logo مزوّر بدلاً من الشعار الأصلي، بينه وبين الشعار الأصلي فارق بسيط، وبجانبه إعلان نص على الآتي: "اذا لاحظت شيئاً غريباً في شعار الجريدة اتصل على ١٧٣٩ (كلفة مكالمة عادية)". وكان التجاوب متفاوتاً، ففي بعض الحالات تلقى مركز الشكاوى (١٧٣٩) عدداً قليلاً من الاتصالات، وفي حالت أخرى تلقى عدداً هائلاً من الاتصالات. ونشرت في الصحف نفسها في اليوم التالي اعلانات تشرح ما حصل تحت عنوان "التقليد يطال قراء البلد" أو "التقليد يطال قراء اللواء"، وتظهر "اللوغو" الأصلي والمقلّد، مع استنتاج أن هذه التجربة "تثبت أن التقليد قادر على استهدافك بسهولة، كما ان اقرب الأشياء ممكن تكون مزوّرة". وذيّل الاعلان بعبارة "ما تنغشّ! طالب بحقك اتصل على الـ١٧٣٩ وبلّغ عن المنتجات المقلّدة".
- على شبكة "فايسبوك"، اسم مقلّد لمستخدم فعلي، يرسل دعوة الى المستخدم الأصلي لاضافته كـ"صديق".
- في المجمعات التجارية، انتشرت مجموعات من الشباب من الجنسين يرتدون قمصاناً كتب عليها بالأحمر من الأمام "احذروا التقليد!". وراح هؤلاء الشباب يقلّدون حركات الآخرين وتصرفاتهم.
- أقيمت في بعض المتاجر الكبرى (السوبرماركت) "ستاندات" للتوعية بمخاطر التقليد وسبل مكافحته.

من جهة أخرى، تضمنت الحملة نشر اعلانات على لوحات الطرق، تحت شعار "اقرب الاشياء ممكن تكون مزورة"، مع التنبيه الآتي: "لتجنب مساوىء المنتجات المزوّرة، أطلبوا الفاتورة –ردوا المنتج الى مركز البيع–اتصلوا على ١٧٣٩ وبلّغوا عن المنتجات المقلّدة".

وتم أيضاً بث إعلانات إذاعية، وعرض إعلانات تلفزيونية كانت هي الأخرى مميزة: امرأة تنظف اسنانها صباحاً في الحمام، ويدخل زوجها فيحييها بلطف شديد ويقترح عليها زيارة أهلها وتناول الغداء معهم لأنه اشتاق اليهم، فتستغرب وتتفحصه من كل الجهات اعتقاداً منها أنه... "مش أصلي"!

باختصار، حملة ذكية وشاملة، توصل الرسالة بطريقة ظريفة وسهلة، مستخدمة البسمة لا الوعظ والبيانات الجدية، ووسائل مبتكرة وغير تقليدية أو غير... مقلّدة.

نموذج عن تقليد شعارات الصحف: اللواء

الإعلان الذي نشر على لوحات الطرق

الياس عبدالله من مديرية الدين العام ثالثاً في مسابقة أفضل بحث عن السياسات النقدية

الياس عبدالله مقدما ملخصاً عن بحثه

برعاية حاكم مصرف لبنان الدكتور رياض سلامة، أقامت الجمعية الاقتصادية اللبنانية (LEA) مسابقة في أفضل بحث يتعلق بالسياسات النقدية في لبنان. وقد نظمت الجمعية أيضا ندوة في مبنى مصرف لبنان حيث أعلنت أسماء الرابحين الثلاثة الذين تميّزت دراساتهم بتحليل علمي دقيق.
ناقش الفائزون أوراقهم خلال الندوة وتشاركوا وجهات النظر مع الحاضرين من مصرف لبنان والجهات المنظمة ومنظمات محلية ودولية.
وقد حصل الرابحون على جوائز مالية بقيمة ١٥٠٠ دولار أميركي، و١٠٠٠ دولار و٥٠٠ دولار للمراتب الثلاث الأولى تباعاً، إضافة إلى تقديم أبحاثهم التي ستنشر في كتيب خاص يوزع على أعضاء الجمعية.
وقد فاز بحث السيد الياس عبدالله من مديرية المالية العامة– مديرية الدين العام بالمرتبة الثالثة تحت عنوان: "الإستراتيجيات النقدية والدَّين العام".
وكانت الندوة افتتحت بكلمة لرئيس الجمعية جاد شعبان، الذي أعرب عن تقديره لرعاية الحاكم المباراة البحثية ممثلاً بالدكتور يوسف الخليل، والشريك الداعم للجمعية المؤسسة الألمانية "فريدريش ناومان من أجل الحرية" الممثلة برالف اربل. وركز شعبان على هدف الجمعية في إقامة نقاش اقتصادي علمي بناء بين الجهات كافة، وشرح هدف المباراة التي تهدف إلى دمج الشباب اللبناني الكفء مع صانعي القرار وإظهار قدرته الحقيقية في تعزيز وضع السياسات الاقتصادية في لبنان وإطلاق مسيرة الإصلاح الاقتصادي على أسس علمية واضحة. وذكّر ممثل الحاكم يوسف الخليل بأبرز المبادرات التي اتخذها مصرف لبنان لتشجيع الشباب اللبناني من قروض دراسية وتدريبات ومحاضرات إضافة إلى توظيف عدد كبير من الشباب الذين يتمتعون بالكفاية.

برنامج "بلدياتنا" في اذاعة لبنان يكرّم أمينة السجلّ العقاري في عاليه

السيدة ليلى الحويك حاملة الدرع التكريمية

بادر برنامج "بلدياتنا"، الذي تبثه اذاعة لبنان الرسمية، الى تكريم امينة السجل العقاري في عاليه السيدة ليلى الحويك، خلال احتفاله بعيده السنوي في معرض رشيد كرامي الدولي في طرابلس، برعاية محافظ لبنان الشمالي، وبالتنسيق مع وزارتي الداخلية والبلديات والاعلام، وبحضور حشد كبير من كل المناطق اللبنانية.
وتولت الاعلامية اندره طربيه مخايل تسليم السيدة الحويك درعاً تكريمية "وفاء لخدماتها" وكعربون تقدير "لادارتها المميزة" لأمانة السجل العقاري في عاليه.
مبروك للسيدة الحويك، والى المزيد من العطاء والتالق.

معهد باسل فليحان يطل كعادته كل سنة من نافذتي المعرضين الفرنسي والعربي للكتاب

جرياً على عادتها كل سنة، شاركت وزارة المال ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، في معرض الكتاب الفرنسي الذي أقيم في مركز البيال للمعارض في تشرين الأول الفائت.
كذلك كان المعهد حاضرا في معرض بيروت العربي الدولي للكتاب الذي أقيم في مركز البيال للمعارض في كانون الأول.
واتيحت الفرصة لزائري جناح المعهد في كل من المعرضين للاطلاع على المنشورات الصادرة عن وحدات الوزارة وعن المعهد، من دراسات وإحصاءات وأدلّة المواطن بالإضافة إلى سلسلة أدلّة التدريب الصادرة عن معهد باسل فليحان.
ومن خلال هاتين النافذتين السنويتين الثابتتين في أجندة المعهد التواصلية، تعرف عدد كبير من رواد المعرضين الى أنشطة المعهد ودوره في التدريب وفي تعزيز ثقافة الشفافية واتاحة الوصول الى المعلومات للمواطنين.

كتاب من المكتبة المالية

Exporter: pratique du commerce international/André Barelier, Jacques Duboin
Paris: Foucher, 2011

Exporter est l'ouvrage de référence du commerce international. Il présente les concepts qu'il convient aujourd'hui de maîtriser pour développer et consolider les positions de l'entreprise sur les marchés étrangers. Le lecteur y trouvera également des outils qui lui permettront de gérer efficacement les opérations de commerce international compte tenu des évolutions récentes introduites par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.
Exporter adopte une structure originale:
27 modules abondamment documentés regroupés en 8 parties:

- Connaître les marchés
- Assurer la présence des produits sur les marchés
- Construire la politique commerciale
- Optimiser la logistique
- Gérer la dimension financière des opérations internationales
- Intégrer la dimension juridique
- Gérer les opérations internationales
- Consolider les positions de l'entreprise à l'international

70 fiches techniques, regroupées en fin d'ouvrage, développent d'une manière synthétique une technique ou un aspect particulier.
Exporter propose également de nombreux exemples, des conseils, des éléments spécifiques aux relations intracommunautaires et des références bibliographiques.
Exporter s'adresse aux étudiants en commerce international et aux responsables des entreprises exportatrices ou importatrices.
Exporter présente la version révisée des Incoterms 2010, entrés en vigueur le 1er janvier 2011.

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، غسان زعني، جوزيان شبلي، مايا بصيبص وبسمة عبد الخالق.
تصميم وتنفيذ: دوللي الهاروني
طباعة: مطبعة رعيدي

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

La Lettre Interne du ministère des Finances

HadithelMalia

15 سنة

Numéro 43 | Décembre 2011 | www.if.org.lb

Un Institut au service de la modernisation de l'État

À l'occasion du 15ème anniversaire de l'Institut des Finances Basil Fuleihan, je voudrais mettre de nouveau l'accent sur cette institution, symbole d'une réussite libanaise et à l'avenir prometteur aux niveaux national et régional. En effet, l'Institut des Finances représente, depuis sa création, une réalisation phare en matière de modernisation des institutions de l'État et de promotion des compétences techniques des fonctionnaires en général, et du Ministère des Finances en particulier. L'Institut affiche à son actif de nombreuses réalisations. Il a notamment contribué au renforcement des capacités d'un grand nombre d'agents du Ministère des Finances, des établissements et des institutions publics. Par ailleurs, il a activement contribué à enrichir leurs connaissances et leurs compétences et les a accompagnés dans la mise en œuvre des politiques de gestion des finances publiques à la lumière des expériences internationales. L'Institut contribue au suivi des réformes et facilite la modernisation et le développement de l'administration publique financière, jouant ainsi un rôle essentiel dans le développement d'une vision moderne de l'administration libanaise.

Le Ministère des Finances reste déterminé à soutenir l'Institut, à profiter de ses multiples expériences, à lui accorder un rôle plus élargi concernant les réformes et la modernisation et à l'aider à jouer un rôle primordiale sur le plan de la coopération interarabe et méditerranéenne.

À cet égard, je tiens à souligner notre appui inconditionnel à l'Institut dans ses efforts inlassables qui rassemblent tous les Libanais autour d'un projet commun et renforcent l'action de l'Etat bien au-delà des projets confessionnels et partisans.

Le Liban a besoin d'institutions similaires à l'Institut des Finances Basil Fuleihan dont la neutralité, l'objectivité et l'action conforme à des valeurs constantes ont pour objectif la construction d'un État efficace et compétent au service des citoyens.

Permettez-moi d'adresser tous mes remerciements et ma reconnaissance à l'équipe de travail de l'Institut pour tous les efforts déployés en vue de mener à bien sa mission, dans un esprit professionnel et institutionnel, au service d'un État qui assure le meilleur service public à tous les citoyens.

Mohammad Safadi
Ministre des Finances

Sous le thème "coopération franco-libanaise au service de la modernisation de l'Etat",

L'Institut des Finances fête ses 15 ans

M. Safadi, M. Pietton et Mme Bissat coupant le gâteau, entourés par l'équipe de l'Institut

L'Institut des Finances Basil Fuleihan a célèbré son quinzième anniversaire à Beyrouth, du 15 au 17 novembre 2011, sous le thème "Quinze années de connectivité".

Une série d'activités était prévue dans le cadre de 3 journées de célébration de l'anniversaire. Ces activités ont été organisées en présence de représentants de la France, de représentants des pays partenaires, tels que l'Italie, la Tunisie, la Jordanie, la Palestine, le Maroc, le Soudan et l'Iraq. Des représentants des institutions régionales et internationales, des hauts responsables des secteurs public et privé libanais, ainsi que de représentants de la société civile et du monde académique, ont également participé à ces manifestations. La grande délégation française comprenait 16 personnes, dont M. Bruno PARENT, Inspecteur Général des Finances et Coordonnateur de la coopération technique internationale des ministères économique et financier auprès de l'ADETEF pour le Liban et d'autres pays du Proche et Moyen-Orient, Mme Agnès ARCIER, Présidente de l'ADETEF, M. Guy GOUIN, Coordonnateur du programme de coopération bilatérale avec la douane libanaise pour la Direction générale des douanes et droits indirects, M. Maxime LEFEBVRE, Directeur des relations internationales de l'École Nationale d'Administration (ÉNA), ainsi que M. Olivier LAVERGNE, du Bureau de la prospective et des affaires internationales.

Un diner officiel a été organisé à la Résidence des Pins le Mardi 15 Novembre. Mme Yasma Fuleihan, veuve de feu Basil Fuleihan, y a participé, ainsi qu'une sélection de personnalités libanaises des secteurs privés et public, les représentants des missions diplomatiques au Liban et les représentants des institutions régionales et internationales partenaires de l'Institut, notamment la Banque Mondiale, le PNUD, le bureau de coopération Italienne, la Banque Islamique pour le Développement, le Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social et l'Institut Arabe de Planification.

S.E. l'Ambassadeur de France, M. Denis Pietton, a rappelé dans son discours que l'Institut des Finances "a été conçu dans un contexte de réforme et de reconstruction, au sortir de la guerre, pour être l'instrument de la politique de modernisation des finances

suite page 2

Editée par:

المعهد معهد باسل فليحان المالي INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

الجمهورية اللبنانية وزارة المالية REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE DES FINANCES

Sommaire

L'Institut DES FEMMES! 3
FRANSABANK: Fidèle partenaire des rencontres des cadres dirigeants 4
Diagnostic institutionnel et plan de développement "Horizons 2015" 7
Citizen participation is inherently intertwined with collaboration and collaborative governance 8

suite de la page 1

publiques libanaises. Et il œuvre, depuis sa création, au renforcement des compétences des agents publics". Et d'ajouter: "Aux côtés de l'Institut des Finances libanais, le Ministère français de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et le Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État ont joué un rôle essentiel, avec l'ADETEF, l'agence-opérateur de coopération internationale des ministères économique et financier, véritable lieu de capitalisation et de diffusion des bonnes pratiques, qui met à disposition du gouvernement libanais les compétences des fonctionnaires et des experts publics français en matière de finances publiques, de régulation économique et financière, de développement économique, de statistique, d'achat public ainsi que de développement des ressources humaines".

L'équipe de l'Institut au dîner de célébration au restaurant Babel

M. Pietton a souligné que "depuis sa création en 1996, l'Institut des Finances a établi des relations de plus en plus étroites avec chacune des directions des ministères de l'Économie et du Budget, en liaison avec l'ADETEF, qui ont permis de répondre favorablement aux demandes d'assistance technique des autorités libanaises (…). Aux côtés de l'ADETEF, un des partenaires de l'Institut des Finances les plus stables et les plus engagés est l'École Nationale d'Administration (ENA)".

Selon M. Pietton, "l'Institut des Finances, l'ADETEF et l'ENA partagent une vision commune de ce que doivent être les valeurs de l'État, et donc les qualités et les compétences de ceux qui ont pour mission de le servir: un État de droit, impartial, compétent, au service de l'intérêt général, gérant de manière transparente les fonds publics; et au service de cet État, des femmes et des hommes formés, au-delà des aspects techniques de leurs fonctions, à une éthique de responsabilité".

M. Pietton a considéré que "l'Institut des Finances est un pôle de rayonnement de la francophonie. Il fait appel aux services de l'Institut français de Beyrouth pour former à la langue française les fonctionnaires du ministère des Finances libanais. Il participe chaque année au Salon du livre francophone, et il est activement représenté aux grands événements de la francophonie, quand il ne les suscite pas, comme lorsqu'il a accueilli, en 2003, le X^{ème} Colloque international des Services du Trésor".

Pour conclure, M. Pietton a souligné que "la coopération administrative franco-libanaise en matière économique et financière a de beaux jours devant elle". Selon lui, "un des domaines dans lequel cette coopération entre la France et le Liban me semble porteuse d'un sens tout particulier est l'accompagnement des programmes de réforme et de développement institutionnel de l'ensemble des pays de la rive Sud de la Méditerranée".

S.E. le Ministre des Finances M. Mohammad Safadi a remarqué que l'Institut "est le fruit de la coopération et de l'amitié entre le Liban et la France, et c'est aussi l'un des projets phares établis grâce au soutien assuré par le Ministère Français des Finances depuis 1996". Et d'ajouter "notre fierté émane du fait que l'Institut traduit une culture française bien ancrée dans le service public et la recherche de la performance; une culture qui va de pair avec notre volonté de construire un Etat de droit au service du public et d'adopter des politiques nationales basées sur une gestion financière transparente, efficace et équitable".

M. Safadi a souligné que "l'Institut des Finances s'est imprégné du modèle culturel, humanitaire et administratif français. Ses activités, au cours des années précédentes, ont été marquées par une volonté sincère d'atteindre le même niveau de modernité que l'Etat français".

Il a considéré que "la coopération entre les ministères libanais et français des Finances a permis de mettre en œuvre et d'accompagner de nombreux projets de réformes en finances publiques, douanes, affaires foncières, cadastre et bien d'autres, tant au niveau de la modernisation des lois et de la règlementation que de l'amélioration des pratiques et des compétences des agents".

D'autre part, un diner a été organisé le soir du 16 Novembre 2011 au Restaurant Babel, sous le Patronage de S.E. le Ministre M. Mohamad Safadi et en sa présence.

Une conférence sous le thème "Regards Croisés sur la formation des agents publics" a été organisée les 16 et 17 novembre 2011 dans les locaux de l'Institut des Finances, en présence des représentants des instituts et centres de formation des agents publics dans la région MENA et des représentants des institutions régionales et internationales, des formateurs agréés de l'Institut, des représentants de la société civile et du monde académique.

La délégation française s'est entretenue avec un nombre de responsables libanais, dont S.E.M Mohamad SAFADI, Ministre des Finances ; S.E. Mme Angelina EICHORST, Ambassadeur, Chef de la délégation de l'Union européenne et M. Diego ESCALONA PATUREL, Chef de la section coopération; S.E.M. Khaled KABBANI, Président du Conseil de la Fonction publique, S.E.M. Mohamad FNEICH, Ministre d'Etat chargé de la réforme administrative; M. Alain BIFANI, Directeur général du Ministère des Finances, M. Chafic MERHI, Directeur Général des Douanes libanaises.

M. Diego Escalona PATUREL et M. Robert WATKINS

A la résidence des pins

L'Institut DES FEMMES!

A l'occasion de la commémoration des quinze ans de l'Institut des Finances, j'ai décidé de prendre quinze minutes de réflexion et quinze autres pour mettre ces réflexions sur papier.

Par Ghassan Zeeny

Ce n'est que le résultat d'une expérience personnelle que je viens partager avec vous aujourd'hui.
L'Institut des Finances Basil Fuleihan, L'Institut DES FEMMES.
Eh, oui, apparemment cet Institut des Finances a toujours été étiqueté comme étant un Institut de FEMMES.
Pour commencer par le commencement...
Ce n'était que le pur des hasards qui m'a amené aux portes de cet institut pour y travailler, moi qui n'étais même pas au courant que cet institut existait. Et dire, que des années durant, je passais matin et soir devant l'immeuble de l'institut sans jamais le remarquer!!! En tout cas je passerai outre à décrire comment je conduis ma voiture les mains collées sur le volant, le regard braqué droit devant moi et l'esprit ailleurs - Donc pour moi, ne pas remarquer l'immeuble de l'institut était une évidence que personne de mon entourage ne contesterait.
Alors… je prends mes fonctions à l'Institut des finances, et très vite je m'aperçois que je suis entouré de FEMMES, et rien que de FEMMES.
Des femmes à ma droite, des femmes à ma gauche, des femmes au second étage, des femmes au quatrième, d'autres encore au cinquième. Des femmes, des femmes, des femmes…
Mais en réalité… cette omniprésence féminine, n'est vraiment remarquée, que durant les réunions internes de travail à l'institut.
Pour mieux me faire comprendre, je vais devoir décrire un peu ces réunions.
Les réunions de travail, durant lesquelles, assez souvent, je me retrouve à être le seul homme présent, sont vraiment des
symphonies musicales digne des orchestres philharmoniques les plus prestigieux au monde.
C'est sur des notes musicales harmonieuses que débutent en général les réunions de travail à la salle de conférence du 3ème étage de l'institut. Les variations musicales de ces débuts de réunions sont marquées par un piano, même un pianissimo où les voix d'alto, de soprano et de mezzo soprano sont à l'unisson chantant des airs harmonieux et créant une ambiance de convivialité et d'harmonie outre mesure.
Au fil des discussions, le ton commence à monter; et soudain… c'est l'alto qui prédomine dans la symphonie, et puis ce sont les sopranos, en chœur, qui enchainent pour mener la symphonie en crescendo diretto d'un pianissimo à un forté et même parfois à un fortissimo assourdissant.
Et soudain, un silence s'installe, le temps d'une pause, d'un soupir, un silence porté par une note musicale tout à fait étrangère à cette symphonie, une note, qui donne l'impression qu'elle vient d'une autre symphonie, d'un autre compositeur, d'une autre époque même. Cette note n'étant que l'effet de ma propre voix de Baryton, l'espace d'une phrase, d'un commentaire, ou d'un avis personnel au passage.
Et la symphonie reprend de plus belle où stratégie, plans d'action, missions, projets, conférences tantôt locales tantôt régionales, délégation, formation, maintenance, budget, publications, communication, sont discutés, rédigés en listes qui sont collées sur les murs de la salle de conférence…
Et….finalement…….
Quand tout a été dit, discuté, décidé, et écrit, On aurait cru que la symphonie serait terminée,
Point du tout!!!!!
La symphonie reprend mais sur une autre clé… tout à fait différente de la première, qui n'a même rien avoir avec la précédente...
"Je vous préviens que c'est du marron que je vais porter à la conférence...
Et l'autre qui enchaine: mais Chérie pourquoi pas un rouge… Le rouge mettrait beaucoup plus en valeur tes yeux clairs…
Rien du tout, la robe est là, les accessoires aussi!!
Et une troisième qui enchaine: surtout ne me demandez pas de me passer de mes talons de 35 centimètres. C'est une concession que je ne pourrais jamais faire. Au plus loin ou mes souvenirs remontent je me vois perchée sur des talons haut d'au moins 18 centimètres et cela, depuis mon réveil le matin.
Une autre, qui enchaine, moi je vais faire un chignon, on me dit toujours que ça me va de relever mes cheveux,
Et moi je vais mettre ma jaquette en cuir couleur bordeaux-brique,
Quand soudain, toutes en chœur affolées crient tout haut: NON!! PAS CETTE JACQUETTE A CETTE OCCASION…."

Et la symphonie reprend de plus belle allant de pianissimo, en forté, et fortissimo.
Toutes les nuances musicales y passent pour inspirer tout mélomane féru de musique et de composition. Et c'est là……,
où vraiment……., je me dis……:
Ghassan……., cet Institut……., est incontestablement, un institut de FEMMES.

MAIS à y penser, c'est tellement beau d'être entouré par tant de femmes, toutes pleines d'énergie, de dynamisme, de VALEURS qu'elles s'acharnent à transmettre au travers de leur travail, chacune selon les responsabilités qui lui sont attribuées……..
A TOUTES ces femmes, je ne trouve à leur dire que ce Julien Clerc a si bien interprété dans sa fameuse chanson:
FEMMES, JE VOUS AIME.
Mes meilleurs vœux pour un avenir prospère à cet Institut, un établissement "beau" par la beauté de son équipe…

Ghassan Zeeny

FRANSABANK:
Fidèle partenaire des rencontres des cadres dirigeants

Remise des certificats de participation

«Il n'y a pas la veille de la réforme de l'Etat, le jour de la réforme de l'Etat et le lendemain de la réforme de l'Etat! Elle doit avoir lieu en permanence.»

Philippe Séguin

Le quinzième anniversaire de l'Institut des Finances Basil Fuleihan a été marqué par la clôture de l'édition 2011 des Rencontres des Cadres Dirigeants de la Fonction Publique Libanaise. Cette cérémonie s'est déroulée en présence de S.E.M. Mohamad Safadi, Ministre des Finances, et de M. Maxime Lefebvre, Directeur des Relations Internationales à l'Ecole Nationale d'Administration en France, dont la présence manifeste d'un partenariat stable et remarquable entre l'ENA et l'Institut; Etaient aussi présents les représentants de l'Ambassade de France au Liban et de FRANSABANK, partenaires du projet.

Les certificats de participation ont été attribués aux vingt magistrats à la Cour des Comptes, directeurs généraux et hauts cadres d'institutions publiques libananaises, sélectionnés pour la promotion 2011.

Ce cycle de quatre rencontres, organisé en collaboration avec l'Ambassade de France au Liban et le soutien de la FRANSABANK et de l'Institut Français, est devenu un rendez-vous annuel né d'une volonté franco-libanaise commune de renforcer les capacités des leaders de la fonction publique, et d'apporter des ouvertures nouvelles sur les dossiers contemporains de réforme de la gestion publique et des défis de la modernisation.
Un réseau exceptionnel d'intervenants français a été mobilisé, à raison de deux jours par mois, sur 4 mois, afin d'animer ces rencontres en capitalisant sur le transfert des bonnes pratiques et du savoir-faire. Ces intervenants font partie de la communauté d'experts ou d'acteurs de la vie économique, politique et sociale, de cadres supérieurs, membres des grands corps de l'Etat, de consultants ou chercheurs.

Les acquis de la Promotion 2011 ont principalement portés sur:

- Un épanouissement personnel accompagné d'un approfondissement des connaissances
- Un renforcement de la capacité d'analyse et d'évaluation des politiques publiques
- Une meilleure compréhension de la démarche de performance
- Une vision renouvelée et plus motivée de la mission du fonctionnaire
- Le déclenchement d'une réflexion personnelle et professionnelle stratégique autour d'actions à entreprendre sur le plan politique et législatif vers une modernisation de la gestion publique
- Le développement des capacités managériales

15 ans en chiffres

M. Maxime Lebfèvre

La généreuse contribution de la FRANSABANK et de l'Institut Français au financement de ce projet pour la deuxième année consécutive, s'inscrit dans le cadre de leur engagement auprès d'instituions publiques à investir dans le capital humain libanais et soutenir son développement comme principal vecteur de la modernisation de l'Etat et garant de sa performance. C'est toujours donc avec le soutien de la FRANSABANK et l'Institut Français que l'Institut des Finances Basil Fuleihan lancera en 2012 la troisième édition de ces Rencontres, placées sous le thème "Finances Publiques et Modernisation de l'Etat", visant à exposer un nouveau groupe de cadres dirigeants de la fonction publique au Liban à l'expertise et au savoir-faire français.

De la cérémonie de remise des certificats de participation

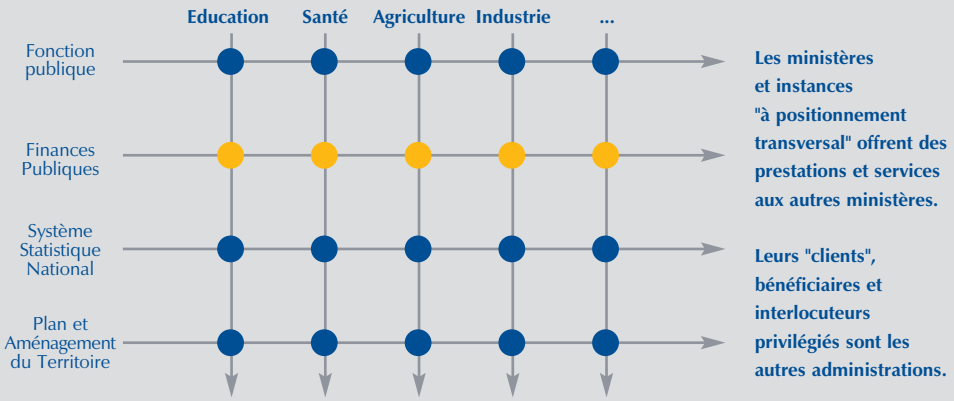
Fondé en 1996, l'Institut des Finances Basil Fuleihan s'est positionné comme acteur clé contribuant au développement des capacités nationales en gestion des finances publiques.

En 15 ans, l'Institut a à son actif:

- Plus de **63,400** participants à ses programmes;
- Près de **30,100** stagiaires du Ministères des Finances dont **21,200** de la Direction Générale des Finances et **7,450** de la Direction Générale des Douanes;
- **8,000** participants d'autres administrations publiques libanaises;
- **1,850** participants de la région MENA aux programmes régionaux;
- Un catalogue de plus **120** modules de formation spécialisés en gestion des finances publiques à disposition des fonctionnaires du Ministère des Finances, mais aussi des différentes administrations publiques (municipalités, professeurs des écoles publiques, Parlement, etc.)
- Un réseau de plus de **300** formateurs-experts;
- Un total de **78,480** heures de formation;
- Un réseau de **70** partenaires locaux, régionaux et internationaux;
- **752** stagiaires formés à l'étranger;
- Un partenariat privilégié avec la France avec **336** fonctionnaires formés dans les écoles françaises et **24** missions d'experts français au ministère libanais des Finances;
- Le siège du Centre Régional de Formation de l'Organisation Mondiale des Douanes;
- Le Secrétariat du réseau GIFT-MENA des écoles et instituts de formation du service public en région MENA, avec plus de **40** institutions membres
- **17** contrats de prestation de services pour le compte d'organisations internationales autour de sujets spécialisés en gestion des finances publiques;
- **270,000** guides du citoyen (guides de sensibilisation fiscale) imprimés et distribués gratuitement à l'échelle nationale;
- **44,000** manuels de formation imprimés et distribués;
- La publication d'une revue spécialisée, **ASSADISSA,** en gestion des finances publiques et modernisation de l'Etat;
- Plus de **15,000** références spécialisées en économie, finances, comptabilité, droit, douanes et autres, en arabe, français et anglais, à la disposition du public, à la Bibliothèque des Finances.

Ainsi, grâce à la confiance et au soutien de son autorité de tutelle et de ses partenaires locaux, régionaux et internationaux, l'Institut des Finance, dans sa constante poursuite de l'excellence, a réussi à s'imposer comme une référence en matière de formation et d'ingénierie de la formation en finances publiques, douanes et cadastre et comme un espace privilégié de coopération et d'échange. Il se positionne aujourd'hui sur la scène locale et régionale comme interlocuteur fiable, techniquement qualifié et à la pointe du progrès.

Le positionnement du MF au sein du gouvernement: un ministère "transversal"



Ils appellent à une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de formation dans le secteur public

Dubois et Sanches: La nécessité d'une meilleure coordination entre les institutions de formation

L'Institut des Finances est une maison bien gérée, qui offre des prestations de qualité

M. Nicolas Dubois

M. Adérito Sanches

Hadith Al Maliya a interviewé les experts M. Nicolas Dubois (SIGMA- administrateur principal à l'OCDE) et M. Adérito Sanches (Consultant), en mission d'appui de SIGMA à l'Institut des Finances.

Le programe SIGMA et son appui à l'Institut

Dubois explique que SIGMA "est un programme conjoint de l'Union Européenne et de l'OCDE qui a pour vocation d'aider les pays du nouveau voisinage à améliorer leurs systèmes de gouvernance publique". Et d'ajouter: "Dans ce sens, nous travaillons sur ce que nous appelons les systèmes horizontaux de gestion publique: instances centrales du gouvernement, élaboration des politiques publiques, fonction publique, gestion des dépenses publiques, achats publics et tout ce qui peut contribuer aux systèmes de contrôle institutionnel, notamment au niveau des cours des comptes, des médiateurs, des tribunaux administratifs."
Les deux experts précisent que la direction de l'Institut des Finances "a souhaité que SIGMA appuie l'Institut pour lui permettre de développer et d'intégrer dans sa gestion une dimension stratégique". Ce qui "passe par la préparation d'un plan de développement institutionnel, avec un programme d'interventions qui s'étend en général sur une période de 3 à 5 ans", expliquent Dubois et Sanches. Il s'agit cependant, font-ils remarquer, d'une planification souple, évolutive: "Bien qu'il soit paramétré et réglé sur un horizon de visibilité constant de trois ans, et défini, au départ, pour la période 2012-2015, le plan de développement adopté par l'IoF sera, en réalité, ajustable chaque année, de manière à permettre d'y introduire, en quelque sorte "en continu", les nécessaires adaptations et actualisations."

Le Diagnostic

Le travail d'aide à la préparation de ce plan, qui s'est fait au cours de trois missions de terrain, a conduit les deux experts, qui se devaient d'explorer et de "cartographier" l'environnement institutionnel, "à regarder du côté du cadre institutionnel qui est conçu, au Liban, pour permettre de répondre aux besoins de formation du secteur public". Ils précisent: "À partir des informations recueillies au cours de notre travail, et grâce aux contributions aimables, très éclairantes, d'un grand nombre de décideurs, responsables institutionnels et personnes ressources, nous avons pu identifier clairement les principaux acteurs en jeu, aussi bien du côté de la demande que du côté de l'offre de formation, ainsi que les liens, parfois complexes, existant entre les différentes institutions. Cela nous a permis de mieux comprendre la situation et nous a conduit à penser qu'il faut, de manière urgente, développer les capacités de gestion des compétences (et, plus généralement, des ressources humaines) dans l'ensemble des organismes de l'administration publique (organismes qui sont, tous, consommateurs de formation). Il faut aussi mieux harmoniser l'offre de formation (par une meilleure entente entre les établissements et instances qui organisent et proposent des formations pour le secteur public). Enfin, une modernisation du cadre normatif s'impose."

Le Plan de développement institutionel

Travaillant en liaison étroite avec les équipes de l'IoF, dont ils ont salué la qualité des réflexions et des contributions, les deux experts ont examiné de près la situation particulière de l'Institut des Finances et, en collaboration avec l'équipe de Direction, ils ont aidé à dégager une vision pour les trois prochaines années s'appuyant sur trois missions fondamentales, déclinées elles-mêmes en cinq axes stratégiques prioritaires. Le plan de développement institutionnel a été bâti à partir de ce cadre général, sous-jacent, de référence.
Dubois et Sanches ont beaucoup apprécié le travail réalisé avec les équipes de l'Institut: "Comparé à d'autres institutions, l'Institut des Finances du Liban est une organisation qui, dans l'ensemble, fonctionne très bien sur le plan du management, et qui offre, d'une manière générale, des prestations d'une grande qualité".
Selon les deux experts, qui s'exprimaient à propos du volume, important, des prestations fournies, "l'Institut fonctionne intelligemment comme organisation apprenante, en tirant, qui plus est, parti du modèle "small is beautiful" (concentrant, de ce fait, un grand dynamisme dans une équipe aux effectifs réduits, mais bien organisée, très motivée et bien gérée). Cette qualité et ce dynamisme sont, d'une manière très générale, reconnus par les clients et par les partenaires de l'Institut, et notamment par bon nombre de bailleurs de fonds et d'organisations internationales, ainsi que par des institutions homologues des pays membres du réseau régional GIFT-MENA, dont l'Institut assure le Secrétariat". Dubois et Sanches notent que "sur un certain nombre d'aspects, les institutions homologues des pays de la région MENA peuvent trouver dans le mode d'organisation et les activités de l'Institut des Finances une source d'inspiration pour renforcer ou perfectionner leur propre organisation".

Conclusions et perspectives d'avenir

Commentant les effets que l'on devrait pouvoir attendre du travail réalisé, Dubois et Sanches espèrent que le plan de développement institutionnel récemment préparé, par une équipe mixte IOF-SIGMA qui s'est attaché à réaliser un travail de fond, "pourra être utile à l'Institut et lui permettra de mieux remplir son rôle et ses missions, dont l'importance est, pour le pays, critique."
Ce plan, ajoutent-ils, a été aussi préparé pour aider l'Institut - tout en approfondissant ses exigences fondamentales, internes, de qualité, de pertinence et de réalisme - à s'inscrire dans l'effort interinstitutionnel visant à l'exploitation et à la mise en valeur de la complémentarité et de la mise en cohérence entre les interventions des différents acteurs de la formation destinées au secteur public (établissements fournisseurs de prestations,

organismes et forces de travail consommateurs de formation, instances gouvernementales chargées des régulations et de la fixation des règles du jeu). Une complémentarité et une mise en cohérence qu'il faudra fortement encourager et qu'il conviendrait de rapidement mettre en place, car il y a urgence.

En bref, pour que le système de formation des fonctionnaires en Finances Publiques s'améliore, il y a, dans les efforts prochains à fournir, rappellent-ils en guise de conclusion, "trois composantes qui sont particulièrement importantes, déterminantes même, et qui répondent à trois nécessités fondamentales."

"Une première exigence est de faire en sorte que les différents organismes qui composent l'appareil politico-administratif du Liban soient en mesure d'identifier clairement, et en continu, leurs besoins en formation, pour mettre pleinement en valeur leurs forces de travail. Cela passe par la création d'une véritable gestion, moderne, des ressources humaines dans les administrations, ce qui apporterait bien d'autres bénéfices. Un chantier qui n'est pas facile à faire avancer, certes, mais qui pourrait être abordé par étapes et, avec une démarche adaptée, produire des résultats bénéfiques déjà à court et moyen termes.

La deuxième exigence est une harmonisation de l'offre de formation. Elle suppose une meilleure entente et un travail de concertation entre les différents établissements et organismes qui offrent actuellement des formations, ou seront appelés à le faire (notamment l'Institut des Finances, l'ENA, l'OMSAR, les centres de formation sectoriels et les établissements universitaires concernés).

Enfin, concluent les deux experts, il nous semble également urgent, vu la situation actuelle, critique, de la fonction publique: (1) de mettre en place des mesures en vue d'une modernisation du cadre institutionnel et normatif (juridique, statutaire) qui réglemente la formation et le jeu des différents acteurs en présence (le moment semble en réalité mûr pour produire, plus amplement, un effort décisif, qui paraît bien nécessaire, dans le sens de moderniser la fonction publique); et (2) d'encourager par ailleurs l'adoption, à tous les niveaux et à tous les échelons du dispositif de formation, d'ensemble, ainsi revitalisé, de styles et méthodes de management également modernes et opérants, appuyés par un bon système de suivi et évaluation des répercussions des programmes de formation."

A l'occasion de son quinzième anniversaire, l'Institut lance une réflexion stratégique

Diagnostic institutionnel et plan de développement "Horizons 2015"

Restitution des conclusions du rapport

Quels sont les objectifs de la coopération entre SIGMA et l'Institut?

L'objectif de cette collaboration est de doter la direction de l'Institut d'une appréciation critique de sa capacité:

- à offrir des **formations de qualité** et d'autres services en rapport avec le développement des compétences au **Ministère des Finances;**
- à jouer, de façon plus ponctuelle, un **rôle actif dans le développement des compétences et savoirs en finances publiques** à tous les niveaux du secteur public;
- à s'intégrer dans le cadre, plus ample, des dispositifs institutionnels visant la mise en valeur et le **développement du capital humain au Liban, mais également dans les pays de la région MENA.**

Quel est le principal résultat de cette coopération?

Le principal résultat de cette collaboration IOF-SIGMA est la conception et la préparation, par une démarche faisant la part ample au dialogue et à la concertation, d'un **Plan de Développement Institutionnel (PDI)** pour l'Institut des Finances, sur un horizon temporel fixe, permanent, **de 3 ans.**

Quelle a été la démarche suivie pour élaborer le PDI?

La démarche adoptée est une démarche en **trois temps:**

1. la réalisation d'un **diagnostic institutionnel** d'ensemble, privilégiant les aspects stratégiques;
2. la formulation d'options de développement institutionnel;
3. la formulation, en conséquence, d'un **Plan de Développement Institutionnel (PDI).**

Pour mettre en œuvre cette démarche, trois missions de terrain ont été programmées:

- une première mission, courte (Juillet 2011) de préparation et de lancement des opérations;
- une seconde mission en Septembre 2011 avec un double objectif: (1) **finaliser le diagnostic institutionnel**; et (2) identifier, discuter et pondérer, après entretiens, consultations et organisation de groupes de réflexion et ateliers de travail thématiques avec un très large éventail de personnes ressources et hauts responsables institutionnels, les **principales options pertinentes en matière de développement institutionnel de l'IOF;**
- Une dernière mission courte (Octobre 2011) a permis (1) de compléter les consultations, (2) d'examiner, discuter et intégrer les réactions et suggestions reçues, (3) d'organiser deux réunions finales de restitution des conclusions avec deux groupes de personnes ressources et responsables institutionnels et (4) de finaliser et valider techniquement le contenu du rapport.

Quelles sont les principales recommandations du PDI?

Quatre recommandations stratégiques ont été formulées à l'horizon 2015:

1. **Au sein du Ministère des Finances:** Mener une action qui reste avant tout à l'écoute des besoins, prioritaires, des agents du Ministère.
2. **Au niveau national:** S'organiser intelligemment avec les autres établissements et organismes publics de formation et mener une action concertée afin de répondre de manière attentive aux besoins réels des fonctionnaires. L'Institut se voit donc comme l'un des contributeurs à créer des synergies afin d'optimiser la capacité de l'appareil national de formation.
   Etant donnée sa grande expertise reconnue en matière d'ingénierie de la formation, il est envisageable de demander à l'Institut de porter une attention particulière à créer les compétences nécessaires au diagnostic et à l'analyse des besoins de formation au sein des ministères libanais.
3. **Au niveau régional:** L'Institut est appelé à renforcer son positionnement comme fournisseur d'assistance technique et de formation spécialisée, en étroite collaboration avec ses partenaires régionaux et internationaux.
4. Et enfin **au niveau interne**, la direction de l'Institut et les autorités de tutelle sont appelées à renforcer les capacités institutionnelles et d'intervention de l'Institut, notamment au niveau de la gestion interne, administrative et financière.

19 senior officials participated in a training program with Amideast

Citizen participation is inherently intertwined with collaboration and collaborative governance

A snapshot of the training

In collaboration with Amideast, the Institut des Finances Basil Fuleihan organized from the 5th, and until the 8th of September 2011, a professional training program on "Citizen Participation".
19 senior Lebanese officials from various public administrations and institutions attended the training delivered by experts from Syracuse University.
The program highlighted the role of citizen participation in the work of government and provided participants with techniques in designing and implementing effective citizen participation plans and programs within their own administrations.

This five day training aimed at developping Lebanese civil servants' breadth and in-depth knowledge of citizen participation in the work of government, and at preparing them to design and implement effective citizen participation plans and programs.
The training started with a broad overview of citizen participation, including its rationale, potential benefits and drawbacks.
Participants learned about how participation is being used in various policy arenas and for issues such as performance measurement/ management, budgeting, planning, and decision making, among others. Differences between face-to-face and online participation were also explored.
Citizen participation is inherently intertwined with the notions of collaboration and collaborative governance. Thus, participants were introduced to basic concepts and skills in conflict resolution, including positions and interests, approaches to handling conflict, and the general use and importance of conflict resolution in the work of government. They also learned about facilitation and effective group development, and how these skills connect directly to citizen participation.
Building on these concepts, participants examined best practices in the design of citizen participation processes. They were walked through the various steps of process design, from idea generation to implementation and evaluation. They were exposed to several design choices and learned how to make design decisions in an iterative and integrative manner. They learned how to design and evaluate a citizen participation process or program in a way that maximizes the likelihood of achieving positive outcomes.

The participants

The experts

Through this training program on Citizen Participation in the Work of Government, participants had the opportunity to enhance several competencies and skills such as:

- Understand the rationale, benefits, and drawbacks of citizen participation.
- Learn about best practices in citizen participation by studying examples of both online and face-to-face participation in various policy arenas in nations around the world.
- Explore tools for communication and engagement with citizens, NGOs, private sector and other stakeholders, including innovation in the use of social media.
- Learn and practice conflict resolution, collaboration, facilitation, and effective group development skills and understand how these skills are used in citizen participation processes.
- Understand how to define their own roles and responsibilities in participation processes, as well as the role of other potential partners.
- Acquire skills in the design, implementation and evaluation of effective participatory processes and understand some of the conditions necessary for successful citizen participation.
- Develop recommendations and plans for participatory processes or initiatives by government and donors to promote and institutionalize citizen participation in Lebanon.