

شفافية المالية العامة في لبنان: سبيل إلى تعزيز الحوكمة

نادين مرعي

عن الكاتبة

نادين مرعي خبيرة في تطوير البرامج، لها خبرة تزيد على 15 عامًا في قطاع التنمية في لبنان، وهي متخصصة في الحوكمة ومكافحة الفساد والسياسات العامة والإصلاح وتعزيز قدرات المؤسسات. قادت وأدارت برامج كبرى في الحوكمة والإصلاح بدعم من جهات مانحة دولية، واكتسبت خبرة واسعة من عملها في مشاريع مؤلّتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID). وعلى امتداد مسيرتها المهنية، تولّت قيادة مبادرات معقّدة جمعت جهات معنيّة متعدّدة، وشملت إصلاح السياسات والأطر التنظيمية، وتعزيز القدرات المؤسسية، وإشراك المجتمع المدني، ومكافحة الفساد. وهي حاصلة على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ودرجة البكالوريوس في إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية.



أنجز ملخص السياسة العامة هذا بدعم من الشعب الأمريكي من خلال وزارة الخارجية الأمريكية. الآراء الواردة فيه تخصّ المركز اللبناني للدراسات، ولا تمثّل بالضرورة آراء وزارة الخارجية الأمريكية أو حكومة الولايات المتحدة الأمريكية.

تُعَدّ شفافية المالية العامة ركيزةً أساسيةً للحكومة الرشيدة، إذ تعزّز المساءلة، وتتيح اتخاذ قرارات مستنيرة، وترسخ ثقة الجمهور. وفي لبنان، ازدادت الحاجة إلى الشفافية والمساءلة في إدارة المالية العامة بسبب الأزمة الاقتصادية الممتدّة، وعدم استقرار المالية العامة، وتراجع الثقة بالمؤسسات العامة. كذلك أدّت المعوّقات المزمنة على مستوى الحوكمة، إلى جانب صعوبة الحصول على معلومات موثوقة عن المالية العامة في الوقت المناسب، إلى إضعاف الرقابة والحدّ من قدرة المواطنين والمجتمع المدني وصنّاع السياسات على تقييم أداء الحكومة.

على الرغم من الأطر القانونية القائمة والمؤسسات الرقابية وجهود الإصلاح الجارية، لا يزال التقدّم محدودًا بسبب عقبات تنفيذية وبنوية مستمرة، تتعلّق بالقدرات المؤسسية والتنسيق وحوكمة البيانات ومشاركة الجمهور. يتناول موجز السياسات هذا تلك القيود من خلال أربعة أبعاد مترابطة، هي الأطر القانونية، والترتيبات المؤسسية، والبنية التحتية الرقمية، ومشاركة المواطنين. ويحدّد مجالات الإصلاح ذات الأولوية لتعزيز الشفافية والمساءلة.

شفافية المالية العامة في لبنان

بحسب صندوق النقد الدولي، تقوم شفافية المالية العامة على نشر تقارير عن أوضاع المالية العامة تتّسم بالشمول والوضوح والموثوقية والملاءمة، وتصدر في الوقت المناسب، بما يتيح اتخاذ قرارات مستنيرة ويعزّز المساءلة. لكنّ شفافية المالية العامة في لبنان لا تزال هشّة، إذ غالبًا ما تكون بيانات المالية العامة مبعثرة

وغير محدّثة ويصعب تفسيرها. ولا تصدر التقارير العامة بصورة منتظمة أو شاملة؛ ويتجلّى ذلك في عدم إقرار موازنات للدولة بين عامي 2006 و2017، واستمرار التأخّر في إعداد قطع الحساب. وقد قوّضت هذه الممارسات الانضباط المالي وأضعفت فعالية الرقابة.

ترتبط شفافية المالية العامة، في جوهرها، ارتباطًا وثيقًا بفعالية إدارة المالية العامة (PFM)، أي النظم والإجراءات والممارسات التي تخطّط الحكومات من خلالها لاستخدام الموارد العامة، وتتولّى إدارتها وإنفاقها والرقابة عليها. وفي لبنان، تؤدّي وزارة المالية دورًا محوريًا في إدارة هذه العمليات. وتشير منظمة الشفافية الدولية إلى أنّ إدارة المالية العامة تشمل دورة الموازنة بكاملها، من تخصيص الموارد والإنفاق إلى الشراء العام والتدقيق وتحصيل الإيرادات، وتشكّل ركيزةً أساسيةً للإدارة العامة. رغم إقرار أطر قانونية أساسية وإنشاء مؤسسات رقابية متعدّدة، بقي أثرها محدودًا. ولا تزال الثغرات المتكرّرة في التنفيذ، إلى جانب محدودية القدرات وضعف التنسيق، تعوق فعالية هذه الأطر والمؤسسات. كذلك، تتوزّع البيانات المتعلّقة بالمالية العامة بين جهات عامة كثيرة، منها وزارة المالية، ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي¹، ومصرف لبنان، والجمارك اللبنانية، وهيئة الشراء العام، ومجلس الإنماء والإعمار²، وجهات عامة أخرى. وتعمل كلّ منها بمعزل نسبي عن الأخرى، مع ضعف التشغيل البيني بين أنظمتها. فيصعب هذا التشتت إلى حدّ كبير الوصول إلى معلومات المالية العامة ومقارنتها والاستفادة منها.

بحسب مجموعة البنك الدولي، تُشكّل البيانات المفتوحة، أي البيانات التي يمكن الوصول إليها واستخدامها ومشاركتها بحرية، بُعدًا مهمًا من أبعاد شفافية المالية العامة. لكنّ ممارسات البيانات المفتوحة في لبنان لم تترسّخ بعد، ما يعكس أوجه قصور في الحوكمة الرقمية. ويتجلّى ذلك في أداء لبنان المتدني في المؤشرات العالمية: فقد حلّ في المرتبة الـ180 من أصل 198 بلدًا في مؤشر جرد البيانات المفتوحة (ODIN) لعام 2024، مسجّلًا 33 نقطة من أصل مئة (أوبن داتا ووتش، 2024)، وسجّل صفرًا في مشاركة الجمهور في عملية الموازنة ضمن مسح الموازنة المفتوحة (OBS) (شراكة الموازنة الدولية، 2025). وعلى نطاق أوسع، تشير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أنّ تطوير الحكومة الرقمية لا يزال مجرّأً، مع ضعف تكامل البيانات والتشغيل البيني بين المؤسسات العامة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2020، 2023).

تُظهر هذه العوامل مجتمعةً أنّ ضعف شفافية المالية العامة في لبنان لا يعود إلى غياب الأطر، بل إلى استمرار الثغرات في تطبيقها، وقلة التنسيق بين الجهات المعنية، والخلل في نظم البيانات التي تستند إليها.

الثغرات والمعوقات أمام شفافية المالية العامة

على الرغم من إقرار تشريعات أساسية وإنشاء هيئات رقابية متعدّدة، لا تزال النتائج دون المستوى المطلوب، وتكشف عن استمرار الفجوة بين اللاتزامات الرسمية والتطبيق الفعلي.

1

يُعدّ معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي مركزًا تميّز يعمل على تعزيز القدرات الوطنية في إدارة المالية العامة من خلال البحوث والمساهمة في رسم السياسات العامة والتدريب المستمرّ وبناء الشراكات. وهو مؤسسة عامة تتمتع باستقلال مالي وإداري وتقني، وتعمل تحت إشراف وزير المالية.

2

أنشئ مجلس الإنماء والإعمار عام 1977 بموجب المرسوم رقم 5. وهو مؤسسة عامة مستقلة تتولّى التخطيط لمشاريع إعادة الإعمار والتنمية والإشراف عليها. ويخضع لسلطة مجلس الوزراء وللمساءلة أمامه عبر رئيس مجلس الوزراء، وينسّق مع الوزارات المعنية.

على المستوى القانوني، لا يزال إنفاذ التشريعات متفاوتًا، إذ لم تُفَعَّل بالكامل الأطر الناظمة للوصول إلى المعلومات ومكافحة الفساد والرشاء العام. وعلى المستوى المؤسسي، تتوزع مسؤوليات الرقابة بين عدّة هيئات، يحدّ من فعاليتها تداخل اختصاصاتها وضعف التنسيق بينها ونقص مواردها. كذلك، تعاني البنية التحتية الرقمية من التجزؤ، مع محدودية التشغيل البيئي وتكامل البيانات بين المؤسسات العامة، ويظهر ذلك في أداء لبنان المتدنّي في التقييمات العالمية للبيانات المفتوحة، ومنها نتيجته في مؤشر جرد البيانات المفتوحة.

تزداد هذه المشكلات حدّةً بسبب النقص في بيانات المالية العامة وتدني جودتها؛ فهي غير مكتملة وغير محدّثة ومبعثرة، ما يصعّب تحليلها بصورة مجدية وقيّد قدرة الجمهور على التدقيق فيها. أمّا مشاركة المواطنين فلا تزال محدودة بسبب ضعف وعيهم بحقوقهم في الوصول إلى المعلومات، وتأخّر المؤسسات في الاستجابة لطلباتهم، وصعوبة فهم البيانات المتاحة لطابعها التقني المعقّد. تكشف هذه الأوضاع مجتمعةً عن عقبات مترابطة تتعلّق بتطبيق التشريعات والقدرات المؤسسية والنظم الرقمية ومشاركة الجمهور.

يمكن تلخيص هذه الثغرات على النحو الآتي:

- **التفاوت في إنفاذ الأطر القانونية:** يعكس فجوة مستمرة بين النصوص التشريعية والتطبيق الفعلي، ويقلّل من فعالية الإصلاحات المتعلقة بالوصول إلى المعلومات ومكافحة الفساد والرشاء العام.
- **تشبّت منظومة الرقابة ومحدودية قدراتها:** يقيّد تداخل الاختصاصات وضعف التنسيق ونقص الموارد قدرة مؤسسات رئيسية، ومنها ديوان المحاسبة والتفتيش المركزي والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وهيئة الشراء العام، على مساءلة الجهات المعنية بفعالية.
- **قصور البنية التحتية الرقمية وضعف تكاملها:** تعوق الأنظمة التي تعمل بمعزل عن بعضها تكامل البيانات ونشوء منظومة مترابطة للبيانات المفتوحة.
- **ثغرات في إتاحة بيانات المالية العامة وسهولة استخدامها:** غالبًا ما تكون هذه البيانات غير مكتملة أو غير محدّثة، فيصعب الوصول إليها ومقارنتها، وتضعف قدرة الجمهور على التدقيق فيها بصورة مجدية.
- **ضعف مشاركة المواطنين:** يرتبط بتدني مستوى الوعي، وضعف تجاوب المؤسسات، والطابع التقني المعقّد للمعلومات، ما يحدّ من قدرة المواطنين على مساءلة الجهات العامة.

الأبعاد الرئيسية المؤثرة في شفافية المالية العامة في لبنان

لفهم العوامل التي تحدّد شفافية المالية العامة على أرض الواقع، يتناول هذا القسم أربعة أبعاد رئيسية: أولاً، الإطار القانوني والتنظيمي؛ وثانيًا، المؤسسات القائمة والتنسيق بينها؛ وثالثًا، البنية التحتية الرقمية للبيانات المفتوحة؛ ورابعًا، مشاركة المواطنين والمساءلة العامة.

1. الإطار القانوني والتنظيمي

قانون الحق في الوصول إلى المعلومات

يكرّس قانون الحق في الوصول إلى المعلومات، الصادر عام 2017 والمعدّل عام 2021، إلى جانب مرسومه التطبيقي الصادر عام 2020، الحق في الوصول إلى المعلومات العامة، سواء بنشرها حكمًا، أو بإتاحتها بناءً على طلب، مع مراعاة الاستثناءات المحدّدة في القانون. ويُلزم القانون الإدارات العامة بنشر معلومات أساسية، منها القوانين والمراسيم والقرارات الإدارية والتقارير السنوية والوثائق المتعلّقة بالنفقات العامة الكبيرة.

يُفصّل المرسوم التطبيقي الصادر عام 2020 آليات تنفيذ القانون، فيوضّح إجراءات تقديم طلبات الوصول إلى المعلومات، بما فيها الطلبات الإلكترونية، ويُلزم الإدارات بتسهيل الاطلاع على المستندات المطلوبة ونشر المعلومات بصيغ يسهل الوصول إليها ضمن المهل المحدّدة.

يُشكّل قانون الحق في الوصول إلى المعلومات ركيزةً للحكومة الرشيدة، إذ يعزّز الشفافية والمساءلة، ويصون الحق الأساسي في الوصول إلى المعلومات، ويدعم جهود مكافحة الفساد وترسيخ ثقة الجمهور، بما يتماشى مع التزامات لبنان الدولية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2020؛ الجمعية اللبنانية لحقوق المكّلفين، 2020).

رغم اعتماد هذا الإطار القانوني، لم يظهر أثر القانون كاملًا بعد بسبب استمرار أوجه القصور في تطبيقه. وتشمل هذه الأوجه نقص الموارد لدى الإدارات العامة، ومحدودية قدراتها المالية والتقنية، وضعف نظم إدارة البيانات، وتدني وعي الجمهور (المركز اللبناني للدراسات، 2025). ويشير مؤسّر التزام قانون الحق في الوصول إلى المعلومات، الذي أعدّته الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية (TI-LB)، إلى ضعف النشر الحكومي للمعلومات في الوزارات. وعلى نطاق أوسع، يعكس حلول لبنان في المرتبة الـ153 من أصل 182 بلدًا في مؤسّر مُدركات الفساد لعام 2025 استمرار التحديات في مجالي الشفافية والمساءلة.

قانون مكافحة الفساد

يُشكّل قانون مكافحة الفساد في القطاع العام وإنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (رقم 2020/175) ركيزةً تشريعيةً أخرى. أقرّ القانون في أيار/ مايو 2020 ونُشر في الجريدة الرسمية، وقد وضع إطارًا شاملًا لمكافحة الفساد، إذ عرّفه تعريفًا واسعًا يشمل إساءة استعمال السلطة العامة أو الموارد العامة لتحقيق منفعة خاصة. ويتناول القانون جرائم عدّة، منها الرشوة والاختلاس والإثراء غير المشروع وصرف النفوذ، بما ينسجم مع المعايير الدولية لمكافحة الفساد.

ينصّ القانون أيضًا على عقوبات جزائية، ويجيز إجراء الملاحقات في جرائم الفساد بناءً على طلب الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، من دون الحاجة إلى إذن إداري مسبق. كذلك، أنشأ الهيئة بصفقتها جهة رقابية مستقلة تتولّى التحقيق في قضايا الفساد وتلقّي الشكاوى، ومنها الشكاوى المتعلّقة بالوصول إلى المعلومات، وإحالة القضايا إلى المراجع القضائية المختصة (الجمعية اللبنانية لحقوق المكّلفين، 2020).

على الرغم من إقرار القانون في ظلّ ضغط شعبي واسع أعقب حراك عام 2019، لم يقترن تطبيقه حتى الآن بالتزام سياسي مستمر أو بموارد مؤسسية ومالية كافية. كذلك عكس إقراره مساعي لمواكبة المعايير الدولية ومتطلبات الإصلاح المرتبطة بالحصول على مساعدات مالية خارجية (نشاتام هاوس، 2021). عمليًا، لا تزال صعوبات التطبيق واضحة، ولا سيّما في نظام التصريح عن الذمة المالية، الذي لم يبلغ بعد مستوى الفعالية المطلوب.

قانون الشراء العام

يُعَدّ قانون الشراء العام في لبنان (رقم 2021/244)، النافذ منذ تموز/ يوليو 2022، إصلاحًا مهمًا يهدف إلى تعزيز الشفافية والمنافسة والمساءلة في الإنفاق العام. يضع القانون إطارًا موحدًا ينظّم مراحل الشراء العام، من التخطيط وإجراءات التلزم إلى تنفيذ العقود والرقابة عليها، ويعزّز الكفاءة والنزاهة وتكافؤ فرص الحصول على العقود العامة. ولطالما كان إصلاح الشراء العام أولوية حكومية، تجلّت في مؤتمر سيدر (المؤتمر الاقتصادي للتنمية من خلال الإصلاحات ومع الشركات)، والبيانات الوزارية المتعاقبة، والاتفاق الذي توصل إليه لبنان مع صندوق النقد الدولي على مستوى الخبراء عام 2022.

رغم هذا التقدّم التشريعي، لا يزال تطبيق القانون متفاوتًا. فقد أظهر مسح أجراه معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي عام 2023 أنّ أكثر من 95% من الجهات المعنية أفادت بأنّها تطبّق القانون، لكنّ نحو ثلثها فقط يطبّقونه بالكامل، فيما سجّلت البلديات مستوى متدنّيًا من الامتثال (معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، 2024). تتفاوت الجهات المعنية أيضًا في التزامها بمتطلبات الشفافية؛ فأكثر من ثلثها لا ينشر بيانات الشراء العام على منصة هيئة الشراء العام، فيما ينشر أقلّ من ثلثها المعلومات كاملةً (معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، 2024). ويُعَدّ النشر على المنصة ضروريًا لشفافية المالية العامة، إذ يتيح للجمهور الوصول إلى معلومات الشراء العام، ويعزّز المساءلة والمنافسة العادلة، ويساعد على مراقبة الإنفاق العام بفعالية. يُبرز المسح أيضًا عقبات بنيوية وتشغيلية مرتبطة بالمنصة الإلكترونية المركزية للشراء العام، ولا سيّما محدودية وظائفها في توفير النماذج الموحّدة، وإتاحة البيانات المفتوحة، وإعداد التقارير، وتحليل البيانات، ودعم المستخدمين. وتحدّ هذه المشكلات، إلى جانب ضعف التنسيق ومحدودية القدرات، من فعالية الرقابة ومن أثر القانون عمومًا، ما يشير إلى أنّ العائق الأساسي يكمن في التطبيق لا في الإطار القانوني نفسه (معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، 2024).

قانون حماية كاشفي الفساد

يهدف قانون حماية كاشفي الفساد في لبنان (رقم 2018/83)، المعدّل عام 2020، إلى تشجيع الإبلاغ عن الفساد من خلال إقرار تدابير لحماية الأشخاص الذين يقدّمون كشوفات الفساد إلى الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (القانون رقم 2018/83، الجريدة الرسمية اللبنانية). وينسجم القانون مع التزامات لبنان بموجب اتفاقية الأمم المتحدة

لمكافحة الفساد، التي تدعو إلى حماية المبلّغين عن أفعال الفساد (المادة 33 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، 2004). كذلك يسعى إلى حماية كاشفي الفساد من الإجراءات الانتقامية وإلى تعزيز المساءلة.

عملياً، لا يزال إنفاذ القانون يعاني ثغرات ملحوظة وضعفًا في القدرات المؤسسية. فرغم صلاحية الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في إصدار قرارات الحماية، قد يحدّ من تنفيذها غياب العقوبات بحقّ المؤسسات العامة أو الجهات المعنية الأخرى التي لا تمثل لهذه القرارات. كذلك، خُصّص مكتب استقبال كاشفي الفساد عام 2020 عقب تعديل القانون، لكنّه لم يُفَعَّل بالكامل، ولا تتوافر له قنوات إبلاغ يسهل استخدامها أو إجراءات محدّدة بوضوح (المركز اللبناني للدراسات، 2024).

وتزيد التأخيرات الإدارية ومحدودية المخصّصات المالية وصعوبات التنسيق بين الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد والنيابة العامة من حدّة هذه المشكلات، وتثير التباساً بشأن كيفية التعامل مع كشوفات الفساد. كذلك، تواصل عدّة عوامل تقويض الثقة بآليات الإبلاغ، منها ضعف العقوبات على مخالفة قانون حماية كاشفي الفساد، وعدم وضوح تدابير الحماية الجسدية، وضعف وعي الجمهور (الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية، 2023).

2. المؤسسات القائمة والتنسيق بينها

وزارة المالية

تؤدّي وزارة المالية دورًا محوريًا في منظومة إدارة المالية العامة في لبنان، بوصفها الجهة الرئيسية المسؤولة عن إعداد بيانات المالية العامة والتقارير بشأنها. وتشمل مهامها إعداد الموازنة وتنفيذها، وإدارة عمليات الخزينة، وتحصيل الإيرادات.

تُظهر تقييمات حديثة أوجه ضعف بنيوية في قدرة وزارة المالية على إدارة المالية العامة بشفافية ومصداقية. فقد شهد لبنان تراجعًا طويل الأمد في مصداقية الموازنة، إذ لم تُقرّ قوانين موازنة سنوية بين عامي 2006 و2017، وكثيرًا ما تأخّر إقرار الموازنات اللاحقة ولم يُنَجَز قطع الحساب ضمن المهل المحدّدة. أضعفت هذه الممارسات انضباط المالية العامة والرقابة البرلمانية، حتى باتت الموازنة إلى حدّ كبير إجراءً شكليًا (مبادرة سياسات الغد، 2023).

يشوب الإفصاح عن بيانات المالية العامة للجمهور قصورٌ متكرّر؛ إذ لم ينشر لبنان بانتظام تقارير شاملة عن تنفيذ الموازنة خلال السنة، أو بيانات مالية سنوية، أو بيانات موحّدة للمالية العامة تشمل مختلف الجهات العامة. وأدّى تشتّت المعلومات الناتج من ذلك إلى الحدّ من القدرة على تقييم وضع المالية العامة للدولة ومن وصول الجمهور إلى بياناتها (مبادرة سياسات الغد، 2023).

تُظهر المعطيات المقارنة أيضًا أنّ إصلاحات شفافية المالية العامة كثيرًا ما تتعثر بسبب هشاشة نظم إدارة المالية العامة، ومحدودية القدرات المؤسسية، وتشتّت التنسيق بين الجهات المعنية. وتنعكس هذه المشكلات بوضوح في واقع لبنان اليوم (البنك الدولي، 2021).

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

إلى جانب وزارة المالية، يسهم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي في تعزيز إدارة المالية العامة من خلال تنمية القدرات والتدريب والبحوث التطبيقية. وبصفته مؤسّسة عامة مرتبطة بوزارة المالية، يعمل المعهد على تطوير المهارات التقنية في الإدارات العامة، ولا سيّما في إعداد الموازنات والشراء العام والحوكمة المالية. على الرغم من مساهمات المعهد المهمة في إنتاج المعرفة وتطوير المهارات، يبقى دوره تقنيًا واستشاريًا في المقام الأول، ولا يمكنه أن يحلّ محلّ وزارة المالية في مسؤولياتها الأساسية عن إعداد بيانات المالية العامة والتقارير المتعلقة بها وضمان الشفافية. ومن شأن توفير موارد بشرية ومالية وتقنية كافية للمعهد أن يتيح له توسيع دوره في التثقيف بشأن المالية العامة وتدريب الموظفين الحكوميين. لذلك، يتطلّب تعزيز شفافية المالية العامة إصلاحات مؤسسية وتطوير القدرات داخل وزارة المالية نفسها، على أن يدعمها المعهد بخبرته التقنية من دون أن يحلّ محلّها.

المؤسّسات الرقابية

تتوزّع الرقابة على إدارة المالية العامة في لبنان بين مؤسّسات عدّة، منها ديوان المحاسبة والتفتيش المركزي والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وهيئة الشراء العام. وتؤدي هذه المؤسّسات أدوارًا متكاملة في التدقيق والرقابة الإدارية والتنظيمية ومكافحة الفساد، ضمن منظومة رقابية مجزأة.

ديوان المحاسبة

يُعَدّ ديوان المحاسبة أعلى هيئة للرقابة المالية في لبنان، ويتولّى تدقيق الحسابات العامة ودعم الرقابة البرلمانية. لكنّ ضيق نطاق التدقيق وتأخّر إصدار القرارات وقصور التنسيق تحدّ من فعالية الديوان وتُضعف أثر ما يتوصّل إليه. ويُضاف إلى ذلك تداخل الاختصاصات وضعف كفاءة العمل (المفكرة القانونية، بلا تاريخ؛ الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية، 2023).

التفتيش المركزي

يراقب التفتيش المركزي أداء المؤسّسات العامة ونزاهة عملها، ويسهم في تعزيز الحوكمة والشفافية. وتشدّد استراتيجيته الخمسية على اعتماد مقاربات تستند إلى تحليل المخاطر، واستخدام الأدوات الرقمية، وتعزيز أنظمة المتابعة (التفتيش المركزي، بلا تاريخ).

في الوقت نفسه، تدعو توصيات الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية إلى تعزيز الشفافية من خلال وضع سياسة تواصل منظمّة ونشر مزيد من نتائج أعمال التفتيش، وتسهيل استخدام آليات تقديم الشكاوى والتعريف بها، وتوسيع التعاون مع منظمات المجتمع المدني، وتطوير قدرات المفتّشين بالتدريب المستمر، ومتابعة تنفيذ توصيات التفتيش المركزي بصورة منهجية (الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية، 2023).

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد

أُنشئت الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بموجب القانون رقم 175/2020، وتتولّى مكافحة الفساد والوقاية منه وكشفه، بالإضافة إلى تطبيق الاتفاقيات والمعاهدات الدولية ذات الصلة. وتشمل مهامها التحقيق في قضايا الفساد، وتلقّي الشكاوى وكشوفات الفساد ومعالجتها، وإدارة التصاريح عن الذمة المالية والمصالح والتدقيق فيها. وعلى الرغم من اتّساع صلاحياتها، تأخّر تفعيل عملها؛ فلم يُقرّ نظامها الداخلي إلّا عام 2024، ولا يزال نقص الموارد المالية والبشرية يحدّ من فعاليتها. لذلك، وُصفت الهيئة بأنّها تتمتّع بصلاحيات قانونية واسعة، لكنّ قدرتها العملية محدودة (المفتي، 2023). وتؤكد تقييمات حديثة أنّ الهيئة لم تُفعل بالكامل بعد بسبب التأخير الإداري ونقص التمويل ومحدودية القدرات (مؤسّسة مهارات، 2025).

هيئة الشراء العام

أُنشئت هيئة الشراء العام بموجب القانون رقم 244/2021، وتتولّى تنظيم إجراءات الشراء العام وتوحيدها في لبنان، بما يعزّز الامتثال للقانون والشفافية والمنافسة في إنفاق المال العام. ونظرًا إلى حجم عمليات الشراء العام، تؤدّي الهيئة دورًا مهمًا في تعزيز شفافية المالية العامة والحدّ من مخاطر الفساد.

يُظهر تقييم أجراه معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي استمرار النقص في القدرات وتفاوت تطبيق إصلاحات الشراء العام بين الجهات العامة. ويشير إلى محدودية الإلمام بالقانون، ولا سيّما لدى البلديات، فضلًا عن نقص الموظفين المتخصّصين والإجراءات الموحّدة (معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، 2024).

تشير التطوّرات الأخيرة إلى تقدّم في تعزيز القدرات المؤسسية لهيئة الشراء العام، ولا سيّما مع تعيين مجلسها في آب/أغسطس 2026 وأداء أعضائه الخمسة اليمين في أيلول/سبتمبر (هيئة الشراء العام، 2026). كذلك، استفادت الهيئة من مساعدة تقنية قدّمتها إكسبرتييز فرانس (Expertise France) والوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ) (إكسبرتييز فرانس؛ هيئة الشراء العام، 2025).

مع ذلك، لا تزال عناصر أساسية من منظومة الشراء العام غير مكتملة، منها إنشاء هيئة الاعتراضات والتشغيل الكامل لنظام الشراء الإلكتروني المنصوص عليه في القانون رقم 244/2021 (إكسبرتييز فرانس، 2025).

ضعف التنسيق

على الرغم من تعدّد الهيئات الرقابية في لبنان، ومنها ديوان المحاسبة والتفتيش المركزي والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وهيئة الشراء العام، لا تزال منظومة الرقابة مجزأة. ويؤدّي تداخل الاختصاصات وضعف التنسيق ومحدودية تبادل المعلومات إلى ازدواجية الجهود وثورات في المساءلة وتفاوت في إنفاذ القوانين. لذلك، يتطلّب تعزيز الرقابة آليات تنسيق أوضح وإطارًا مؤسسيًا أكثر تكاملًا، لضمان اتّساق العمل الرقابي وفعاليتها.

3. البنية التحتية الرقمية للبيانات المفتوحة

تؤدّي البنية التحتية الرقمية دورًا أساسيًا في شفافية المالية العامة، إذ تتيح جمع بياناتها وتوحيدها وتيسير الوصول إليها. لكنّ هذه البنية لم تتطوّر بعد بالقدر الكافي في لبنان؛ فمعلومات المالية العامة موزّعة بين مؤسسات عدّة، والتنسيق والتشغيل البيني بينها ضعيفان. ويظلّ التقدّم في هذا المجال متعثرًا بسبب تقادم الأنظمة المعلوماتية، ومحدودية القدرات التقنية، ونقص الموارد. وتشير المبادرات الأخيرة التي يقودها مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية ومكتب وزير الدولة لشؤون تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي³ إلى اهتمام متزايد بالتحوّل الرقمي، لكنّها لم تُفضّ بعد إلى منظومة بيانات موحّدة. يمكن لمكتب وزير الدولة لشؤون تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي دعم جهود الرقمنة وتنسيقها بين الوزارات، لكنّ التنفيذ الفعّال يبقى رهن التزام كلّ مؤسسة عامة وتقييدها بالمتطلّبات ذات الصلة، ما يؤكّد الحاجة إلى آليات أقوى لضمان التنفيذ.

تتطلّب معالجة هذه التحدّيات جمع البيانات المتفرّقة ضمن أنظمة مترابطة. فمع أنّ المعلومات متاحة على منصّات عدّة، يُصعّب تشتّتها الوصول إليها والاستفادة منها، ولا سيّما لغير المتخصّصين. لذلك، يُعدّ تطوير منصّات موحّدة تراعي احتياجات المستخدمين خطوةً أساسيةً لزيادة الشفافية وتحسين فهم الجمهور للمعلومات وتعزيز المساءلة.

4. مشاركة المواطنين والمساءلة العامة

تُعَدّ مشاركة المواطنين ركيزةً أساسيةً لتعزيز شفافية المالية العامة، إذ لا يكفي الوصول إلى المعلومات وحده لتحقيق المساءلة. لكنّ مشاركة الجمهور في لبنان لا تزال محدودةً جدًّا. فقد حصل لبنان على صفر من أصل مئة في مشاركة الجمهور في عملية الموازنة، ما يُبرز غياب آليات مؤسسية لإشراك المواطنين (شراكة الموازنة الدولية، 2025).

في الوقت نفسه، تتّسم معلومات المالية العامة، ولا سيّما الوثائق الأساسية مثل الموازنة العامة، بطابع تقني يُصعّب على غير المتخصّصين فهمها والاستفادة منها، ما يحدّ أكثر من مشاركتهم الفعلية. وتمثّل مبادرات مثل 'موازنة المواطن والمواطن'، التي يُعدها معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، تقدّمًا مهمًّا في هذا المجال؛ لكنّ جهود تبسيط معلومات المالية العامة ونشرها على نطاق واسع لم تصبح بعد ممارسةً مؤسسيةً راسخة.

ويُضاف إلى هذه المشكلات ضعف الوعي العام بالحقّ في الوصول إلى المعلومات، وقلة تجاوب المؤسسات مع طلبات الحصول عليها. ويحدّ ذلك من قدرة المواطنين والمجتمع المدني على استخدام البيانات المتاحة بفعالية. ونتيجةً لذلك، لا يزال دورهم في المطالبة بشفافية المالية العامة محدودًا، ما يُضعف أثر إصلاحات الشفافية عمومًا. ولتعزيز مشاركة المواطنين، لا يكفي توسيع نطاق الوصول إلى المعلومات، بل يجب أيضًا تقديمها بوضوح وبصورة تتيح استخدامها، وإدراجها في مسارات منظّمة تشجّع المشاركة.

3

وافق مجلس الوزراء على مشروع قانون لإنشاء وزارة التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، ولا يزال إقراره رهن موافقة مجلس النواب. ومن المتوقع أن تقود الوزارة المقترحة جهود التحوّل الرقمي على المستوى الوطني، بما في ذلك وضع الاستراتيجيات الرقمية والأطر التنظيمية وتطوير منصّات موحّدة للخدمات العامة (وحدة الأبحاث الاقتصادية في بنك الاعتماد اللبناني، 2025).

توصيات السياسات

تتوزّع التوصيات التالية على المدى القصير والمتوسط والطويل، وتهدف إلى تعزيز شفافية المالية العامة وفعالية المؤسسات والمساءلة، ومعالجة الثغرات في التطبيق والتنسيق وإتاحة المعلومات وحوكمة البيانات.

1. تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي

المدى القصير

- تعزيز الامتثال لقانون الحق في الوصول إلى المعلومات، وذلك عبر إلزام المؤسسات العامة بتكليف موظفين للمعلومات، ووضع إجراءات واضحة للتعامل مع طلبات الحصول عليها، ونشر المعلومات التي يوجب القانون نشرها حكماً.
- تسهيل الوصول إلى إجراءات الكشف عن الفساد والحماية لدى الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، وتوضيحها وتعزيز وعي الجمهور بها.

المدى المتوسط

- توحيد ممارسات الإفصاح وإعداد التقارير في الوزارات والبلديات والجهات العامة، لتحسين اتّساق معلومات المالية العامة وتسهيل مقارنتها.
- تعزيز آليات مراقبة الامتثال لمتطلبات الوصول إلى المعلومات والإفصاح عن معلومات الشراء العام.
- تحسين التنسيق بين المؤسسات المعنية بتطبيق تشريعات الشفافية ومكافحة الفساد، ولا سيّما الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وهيئة الشراء العام والإدارات العامة.

المدى الطويل

- إقرار مراجعة دورية إلزامية للأطر القانونية والتنظيمية التي تنظّم الوصول إلى المعلومات وحماية كاشفي الفساد والشراء العام، لتحديد الأحكام التي تؤدي إلى ثغرات في التطبيق أو تضارب في اختصاصات المؤسسات أو ضعف في آليات الإنفاذ، وتعديل هذه الأحكام.
- مواءمة الأنظمة المتعلقة بالشفافية والإفصاح تدريجياً مع المعايير الدولية وممارسات الحوكمة الرقمية، ومواكبة تطوّرها.

2. تعزيز قدرات المؤسسات والهيئات الرقابية

المدى القصير

- تعزيز القدرات التشغيلية والتقنية للمؤسسات الرقابية، ومنها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وديوان المحاسبة والتفتيش المركزي وهيئة الشراء العام، من خلال التدريب الموجّه والدعم التقني وتحسين ممارسات إدارة البيانات.
- تسمية منسّقين لشؤون الشفافية وإدارة البيانات في المؤسسات العامة الرئيسية، لتحسين الاستجابة والتنسيق.
- إرساء آليات للتنسيق وتبادل المعلومات بانتظام بين الهيئات الرقابية والتنظيمية، لتحسين التواصل بينها وتقليل ازدواجية العمل ودعم ممارسات رقابية أكثر اتّساقاً.

المدى المتوسط

- تفعيل إجراءات الإبلاغ والإحالة والمتابعة لدى المؤسسات الرقابية وتعزيز اتّساقها، لتحسين فعالية الإنفاذ واستجابة المؤسسات.
- توسيع برامج الدعم التقني والتدريب للجهات العامة، لتحسين تطبيق متطلبات الشراء العام والشفافية.
- تحسين اتّساق تقارير التدقيق ونتائج التفتيش ومعلومات الشراء العام المتاحة للجمهور، وتسهيل الوصول إليها واستخدامها، لتعزيز الشفافية وزيادة فعالية الرقابة العامة والمساءلة.
- إنشاء هيئة الاعتراضات المنصوص عليها في القانون رقم 2021/244 وتفعيل عملها، بما يشمل تعيين أعضائها وتوفير الموارد الإدارية والمالية والتقنية اللازمة لأداء مهامها بفعالية.

المدى الطويل

- إرساء وتعزيز قنوات مؤسسية متكاملة للتنسيق وتبادل المعلومات بين الهيئات الرقابية والمؤسسات العامة، لتعزيز المساءلة وتحسين التشغيل البيئي ودعم نظم حوكمة أكثر ترابطًا.

3. تحسين البنية التحتية الرقمية وإتاحة بيانات المالية العامة

المدى القصير

- تطوير أنظمة رقمية قابلة للتشغيل البيئي، لإتاحة تبادل البيانات بأمان وكفاءة بين المؤسسات الرئيسية المعنيّة بالمالية العامة والرقابة، ومنها وزارة المالية وهيئة الشراء العام والهيئات الرقابية.
- وضع إجراءات عمل موحّدة لمشاركة البيانات وتبادل المعلومات والتنسيق بين المؤسسات المعنيّة بالمالية العامة والرقابة، وضمان تطبيقها.
- استكمال تشغيل نظام الشراء الإلكتروني المنصوص عليه في القانون رقم 2021/244، بما يشمل رقمنة إجراءات الشراء تدريجيًا وضمان اعتماد النظام واستخدامه بصورة متّسقة لدى مختلف الجهات الشارية.
- تسهيل الوصول إلى معلومات المالية العامة واستخدامها، من خلال واجهات رقمية مبسّطة وقواعد بيانات قابلة للبحث وصيغ عرض سهلة الاستخدام.
- توسيع نطاق نشر معلومات المالية العامة والشراء العام بصيغ يسهل الوصول إليها ويمكن قراءتها آليًا.

المدى المتوسط

- تطوير أنظمة رقمية قابلة للتشغيل البيئي، لإتاحة تبادل البيانات بأمان وكفاءة بين المؤسسات الرئيسية المعنيّة بالمالية العامة والرقابة، ومنها وزارة المالية وهيئة الشراء العام والهيئات الرقابية.
- وضع إجراءات عمل موحّدة لمشاركة البيانات وتبادل المعلومات والتنسيق بين المؤسسات المعنيّة بالمالية العامة والرقابة، وضمان تطبيقها.

- استكمال تشغيل نظام الشراء الإلكتروني المنصوص عليه في القانون رقم 2021/244، بما يشمل رقمنة إجراءات الشراء تدريجيًا وضمان اعتماد النظام واستخدامه بصورة متّسقة لدى مختلف الجهات الشارية.
- تجميع معلومات المالية العامة والشراء العام في منصات رقمية أكثر مركزية وأكثر مراعاةً لاحتياجات المستخدمين.
- تعزيز القدرات التقنية داخل المؤسسات العامة، لدعم إدارة البيانات الرقمية وممارسات البيانات المفتوحة.

المدى الطويل

- تعزيز التشغيل البيئي والتكامل وتحديث بيانات المالية العامة ونظم الإدارة الرقمية تدريجيًا في مختلف المؤسسات، لدعم عمليات إدارة المالية العامة وزيادة موثوقيتها وشفافيتها وتسهيل الوصول إليها.
- تعزيز صلاحيات مكتب وزير الدولة لشؤون تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي لوضع معايير للرقمنة والتشغيل البيئي ومشاركة البيانات على مستوى الحكومة ككلّ، وضمان تطبيقها في جميع المؤسسات العامة.

4. توسيع المشاركة العامة وتعزيز المساءلة

المدى القصير

- مواصلة نشر الموازنات وتقارير المالية العامة بصيغ مبسّطة يسهل على المواطنين فهمها، وتوسيع نطاق نشرها، استنادًا إلى المبادرات القائمة التي يقودها كلّ من وزارة المالية ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، مع تسهيل الوصول إليها واستخدامها.
- تعزيز وعي الجمهور بحق الوصول إلى المعلومات وبآليات الشكاوى والإبلاغ المتاحة، من خلال جهود موجهة للتوعية والتواصل.
- توضيح معلومات المالية العامة والشراء العام وتسهيل وصول الجمهور غير المتخصّص إليها.

المدى المتوسط

- تعزيز التعاون مع منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام والمؤسسات الأكاديمية، لدعم التحليل المستقلّ لمعلومات المالية العامة وتوسيع فهم الجمهور لها.
- تطوير آليات أكثر تنظيمًا تتيح التشاور وتلقّي الملاحظات بشأن شفافية الموازنة والإنفاق العام، من خلال حوارات منتظمة تجمع صنّاع السياسات والمجتمع المدني ووسائل الإعلام والجهات المعنية الأخرى.
- تشجيع الجمهور على استخدام معلومات المالية العامة والشراء العام وفهمها على نطاق أوسع، من خلال أدوات بصرية ومبادرات للتواصل مع الجمهور وجهود للتوعية المجتمعية.

المدى الطويل

- إدماج التشاور المنتظم مع الجهات المعنية والممارسات التشاركية في الإجراءات المؤسسية المتعلقة بشفافية المالية العامة والمساءلة العامة، بما يشمل توسيع مشاركة الجمهور في تخطيط الموازنة والتشاور بشأنها.

الخاتمة

لا تزال شفافية المالية العامة في لبنان تواجه عقبات كبيرة بسبب استمرار أوجه القصور في التطبيق، وتشتت الترتيبات المؤسسية، والثغرات في الأنظمة الرقمية، وتدني مشاركة المواطنين. ورغم أن الحكومة أرست أطراً قانونية ومؤسسية واسعة، يبقى أثرها محدوداً بسبب تفاوت الإنفاذ، وضعف الاتساق بين الجهات المعنية، ومحدودية قدرات المؤسسات الرئيسية.

تتطلب معالجة هذه العقبات نهجاً شاملاً ومتكاملاً يتجاوز الاكتفاء بالنصوص القانونية، ويعطي الأولوية للتطبيق الفعال وتعزيز قدرات المؤسسات وزيادة الاتساق بين مختلف مكونات المنظومة. ولتحويل الشفافية من واجب إجرائي إلى آلية عملية للمساءلة لا بدّ من تطوير الأنظمة الرقمية، وتوسيع الوصول إلى بيانات قابلة للاستخدام، وإتاحة مشاركة فعلية للجمهور.

في نهاية المطاف، تكتسب شفافية المالية العامة أهمية بالغة، إذ يسهم تعزيزها في تحسين الحوكمة واستعادة ثقة الجمهور، كذلك يمهد لجهود إصلاحية ذات مصداقية ويدعم تعافي الاقتصاد اللبناني على المدى الطويل.

المراجع

التفتيش المركزي. (بلا تاريخ). الاستراتيجية الخمسية للتفتيش المركزي في لبنان. متاح على: <https://www.cib.gov.lb/sites/default/files/CI%20strategy%20presentation%205.5%3B%20Final%20pptx.pdf>

وحدة الأبحاث الاقتصادية في بنك الاعتماد اللبناني. (2025). مجلس الوزراء يقر مشروع قانون لإنشاء وزارة للتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي. متاح على: <https://economics.creditlibanais.com/Article/212886#ar>

إكسبرتييز فرانس. (بلا تاريخ). دعم إصلاح الإدارة العامة في لبنان. متاح باللغة الإنكليزية على: <https://www.expertisfrance.fr/en/projects/support-public-administration-reform-lebanon>

الحايك، إلياس جان، ودييه، كلارا. (2025). تعزيز حماية كاشفي الفساد: حجر الأساس لضمان المساءلة في لبنان. المركز اللبناني للدراسات. متاح على:

<https://www.lcps-lebanon.org/ar/articles/details/4942/strengthening-whistleblower-protection-a-key-to-accountability-in-lebanon>

إبراهيم، ساندرا. (2025). تقييم امتثال الوزارات اللبنانية لقانون الحق في الوصول إلى المعلومات. المركز اللبناني للدراسات. متاح على:

<https://www.lcps-lebanon.org/ar/articles/details/4890/monitor-|-assessing-the-compliance-of-lebanese-ministries-with-the-access-to-information-law>

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي. (2024). واقع تطبيق قانون الشراء العام في لبنان وتقييم فجوات المهارات والاحتياجات التدريبية — الملخص التنفيذي. بيروت. متاح باللغة الإنكليزية على:

https://institutdesfinances.gov.lb/sites/default/files/2025-02/Executive-summary-PP-Training-needs-assessment-Jun24-Eng-Finalrev_0.pdf

الجمعية اللبنانية لحقوق المكلّفين (ALDIC). (2018). القانون رقم 83 تاريخ 10 تشرين الأوّل/ أكتوبر 2018: حماية كاشفي الفساد. متاح على:

<https://www.aldic.net/wp-content/uploads/2018/10/J0-Loi-83-dated-181018-Num.45.pdf>

الجمعية اللبنانية لحقوق المكلّفين (ALDIC). (2020). القانون رقم 175 تاريخ 8 أيار/ مايو 2020: مكافحة الفساد في القطاع العام وإنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد. متاح على:

<https://www.aldic.net/wp-content/uploads/2020/05/Loi-No.-175-relative-a-la-lutte-contre-la-corruption-dans-le-secteur-public-et-a-la-creation-de-la-commission-nationale-pour-la-lutte-contre-la-.pdf>

مؤسسة مهارات. (2025). هيئة وطنية لمكافحة الفساد تعمل بكامل طاقتها: ضرورة حتمية وسط الفساد المتفشّي في لبنان. متاح على:

<https://maharatfoundation.org/media/2681/-هيئة-وطنية-لمكافحة-الفساد-تعمل-بكامل-طاقاتها.pdf>

مكتبي، وسيم، وزغيب، سامي، وعطالله، سامي. (2023). سوء إدارة المالية العامة في لبنان. الجمعية اللبنانية لحقوق المكلّفين/مبادرة سياسات الغد. متاح باللغة الإنكليزية على:

https://www.aldic.net/wp-content/uploads/2024/04/Aldic-Lebanon%E2%80%99s-Public-Financial-Mismanagement_240418_150312.pdf

مرهج، كريم. (2021). إبطال لعنة الفساد في لبنان. تشاتام هاوس. متاح على:

<https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2021-09/2021-06-21-breaking-the-curse-of-corruption-in-lebanon-merhej-pdf-arabic.pdf>

المفتي، كريم. (2023). الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وديناميات المجتمع المدني في لبنان. الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد. متاح على:

<https://schoolofgovernance.net/storage/uploads/1705670053-earrel-position-paper-nacc-ar-compressed.pdf>

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد. (بلا تاريخ). المهمة العامة. متاح على:

<https://nacc.gov.lb/public-mission/>

أوبن داتا ووتش (Open Data Watch). (2024). مؤشّر جرد البيانات المفتوحة (ODIN): ملف لبنان. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://odin.opendatawatch.com/country-profiles/LBN?year=2024>

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2020). الحكومة الرقمية في لبنان: الحوكمة من أجل تطبيق السياسات بصورة متّسقة ومستدامة. منشورات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باريس. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://www.oecd.org/publications/digital-government-in-lebanon-a711b0c1-en.htm>

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2023). مؤشّر الحكومة الرقمية.

منشورات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باريس. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://www.oecd.org/governance/digital-government-index/>

هيئة الشراء العام. (2025). دليل عمل لجان التلزم. متاح على:

<https://www.ppa.gov.lb/ar/pages/details/88>

هيئة الشراء العام. (2026). رئيس وأعضاء هيئة الشراء العام. متاح على:

<https://www.ppa.gov.lb/ar/authority-members>

صاغية، نزار، وإبراهيم، فادي. (2025). الرقابة على الحسابات بين اللارقابة والرقابة المتأخّرة جدًّا. المفكرة القانونية. متاح على:

<https://legal-agenda.com/الرقابة-على-الحسابات-بين-اللا-رقابة-والا/>

منظمة الشفافية الدولية. (بلا تاريخ). إدارة المالية العامة. مركز المعرفة لمكافحة الفساد. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://knowledgehub.transparency.org/topics/public-financial-management-parent-label>

الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد. (2023). تعزيز المساءلة من خلال إرساء آليات مؤسسية لكشف الفساد والتظلم. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://schoolofgovernance.net/storage/uploads/1705669193-policy-paper-enhancing-accountability-through-institutionalization-of-whistleblower-and-grievance-mechanisms.pdf>

الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد. (2023). تعزيز دور ديوان المحاسبة في لبنان. مدرسة الحوكمة. متاح على:

<https://schoolofgovernance.net/storage/uploads/1700556633-sancus-supreme-audit-paper-ar.pdf>

الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد. (2023). دور إدارة التفتيش المركزي في مكافحة الفساد. مدرسة الحوكمة. متاح على:

<https://schoolofgovernance.net/storage/uploads/1680778841-cib-policy-paper-ar-final-approved.pdf>

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). (2020). خطة العمل الوطنية لتنفيذ قانون الحق في الوصول إلى المعلومات. متاح على:

<https://www.undp-aci.org/resources/ATT%20Action%20Plan%20Boocklet%20AR.pdf>

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (UNODC). (2004). اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC). متاح على:

<https://star.worldbank.org/sites/default/files/2020-12/UNCAC-arabic.pdf>

البنك الدولي. (2021). إصلاحات إدارة المالية العامة في بلدان ما بعد النزاع: تقرير توليقي. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/397341618464915700/pdf/Public-Financial-Management-Reforms-in-Post-Conflict-Countries-Synthesis-Report.pdf>

مجموعة البنك الدولي. (بلا تاريخ). البيانات المفتوحة في 60 ثانية. متاح باللغة الإنكليزية على:

<https://opendatatoolkit.worldbank.org/en/data/opendatatoolkit/open-data-in-60-seconds>

LCPS

حول المركز اللبناني للدراسات
تأسس المركز اللبناني للدراسات عام 1989 ، وهو مؤسسة مستقلة، محايدة، غير ربحية وغير حكومية. يُعنى المركز بإنتاج وتأييد السياسات التي تحسن الحوكمة في لبنان والمنطقة العربية. تتمحور أبحاث المركز حاليًا حول الأهداف التالية: تعزيز الحوكمة، والنهوض بعملية النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، ودعم السياسات الاجتماعية الشاملة والفعالة، والدفع باتجاه تطوير السياسات التي تصب في إطار البيئة المستدامة. تتقاطع أربعة مواضيع مع مجالات التركيز المذكورة أعلاه، وهي النوع الاجتماعي، والشباب، وحل النزاعات، والتكنولوجيا.

للإتصال بنا

المركز اللبناني للدراسات
برج السادات، الطابق العاشر
ص.ب. 215- 55، شارع ليون
رأس بيروت، لبنان
ت: +961 21 799 301
info@lcps-lebanon.org
www.lcps-lebanon.org