الجمهورية اللبنانية
رئاسة مجلس الوزراء

و.م/س.غ

ملخـــص ملـــف

الموضوع: مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات و UN - HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيـز الحكم المحلي من اجل تفعيـل اللامركزيـة الإدارية في لبنان.

١. الإطار العام للمشروع: يندرج ضمن الأهداف الأساسية للبرنامج الاجتماعي الذي قدمته الحكومة إلى مؤتمر باريس ٣ للدول المانحة وأبرز هذه الأهداف:

أ. الحد من الفقر وتحسين مستوى المؤشرات الصحية والتعليمية.

ب. تحسين فعالية الإنفاق العام الاجتماعي والإبقاء عليه في مستوى مناسب ومستديم.

ج. خفض التفاوت بين المناطق وذلك عبـر توزيـع سـليم للاسـتثمارات والموارد الأخرى وتشجيع الاستثمار والأنشطة المولدة للوظـائف فـي المناطق الأكثر حرماناً.

٢. أهداف المشروع: يرمي الهدف العام إلى تفعيل الإصلاحات المؤسـساتية علـى المستويين الوطني والمحلي من أجل تقوية السلطات المحلية وتمكينها مـن لعـب دور ريادي في تحسين الشروط الحياتية في لبنان بغرض تعزيز الإنماء المتوازن، ويمكن ذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- دعم وزارة الداخلية والبلديات في تمكين البلديات في لبنان وذلك عبر تأمين الدعم المؤسساتي والتقني للمديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية.
- تحسين قدرات البلديات على مختلف الأصعدة التقنية والتخطيط والإداريـة والمالية.
- تعزيز تبادل المعلومات على صعيد الوطن وتعزيز التشبيك بين البلـديات في لبنان.

DEVLM/10/11

الفئات المستفيدة من المشروع:

١. الحكومة اللبنانية ممثلة بالمديرية العامة للبلديات.
٢. السلطات المحلية: من المتوقع أن يستفيد من المشروع بين ١٠ و١٢ اتحاداً للبلديات (حوالي ١٢٠ بلدية).
٣. المجتمع ككل.

النتائج المتوقعة:

١. تفعيل ومأسسة وحدة التوجيه في وزارة الداخلية والبلديات عبر إنشاء الفريق العامل ضمن هذه الوحدة، وتجهيزها وتأمين الأثاث والمعدات الضرورية.
٢. تصميم خطة وطنية للتدريب وبناء القدرات عبر المصادقة على دراسة تقييم الحاجات التدريبية.
٣. تطوير واختبار البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات من خلال تحضير وتجميع مضمون برنامج تدريب المجالس البلدية، إضافة إلى تشكيل مجموعة من المدربين المحليين واختبار البرنامج التدريبي.
٤. تنفيذ برنامج التدريب وبناء القدرات على المستوى الوطني عبر إطلاق حملة إعلامية ونشر البرنامج، كذلك إطلاق البرنامج التدريبي وتنفيذه وتقييمه.
٥. تعزيز التشبيك بين البلديات المستهدفة من خلال التواصل والإعلام والزيارات الميدانية.
٦. اعتراف وطني بأهمية الدور التنموي للبلديات عبر اختيار أفضل الممارسات. ثم يتم تنظيم حدث وطني لعرض نتائج المشاريع المتعددة الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي في إطار التنمية المحلية، ثم ينظيم حفل ختامي للمشروع.

مدة تنفيذ المشروع: /٢٤/ شهراً.

آلية التنفيذ والمسؤوليات: يخضع تنفيذ المشروع إلى التعاون بين UN- HABITAT والمديرية العامة للبلديات في الوزارة.

موازنة المشروع: /٦٦٤,٩٢٣/ يورو مفصلة كالتالي :

- مساهمة مكتب التعاون الإيطالي /٥٠٠/ ألف يورو تمثل حوالي ٧٥ ٪ من الميزانية العامة .
- مساهمة وزارة الداخلية والبلديات /٩٤,١٥٤/ يورو تمثل حوالي ١٤٪ من الميزانية العامة.
- مساهمة UN - HABITAT / ٧٠,٧٦٩/ يورو حوالي ١١ ٪.

في نهاية المشروع يقدم UN- HABITAT التجهيزات المكتبية والأثاث الذي تم شراؤه إلى المديرية العامة للبلديات ويصبح ملكاً لها، ثم يبدأ بوضع استراتيجية للانسحاب ثلاثة أشهر قبل الانتهاء من المشروع لتمكين الوحدة من الاستمرار في العمل بشكل مستدام حتى بعد انتهاء التمويل.

وأن وزارة الداخلية والبلديات تعرض الموضوع على مجلس الوزراء لاتخاذ ما يراه مناسباً بشأن مذكرة التفاهم مشيرة إلى أنه تم الأخذ بالملاحظات التي أبداها مكتب وزير الدولة بشأنها لا سيما أن مدير المشروع أفاد بأن البرنامج يعتمد أساساً على التنسيق والتكامل مع كافة الأطراف الرسمية والأهلية الناشطة في مجال العمل البلدي، كما أن وزارة الخارجية والمغتربين لا ترى ما يحول دون الموافقة على مذكرة التفاهم موضوع البحث.

C4824

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

عدد: ٤٧١٨

جانب الامانة العامة لمجلس الوزراء

الموضوع: مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات و UN-Habitat لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الادارية في لبنان.

المرجع: - كتابكم رقم ٥٥٧/م.ص تاريخ ٢٠١٠/٣/١٧.
- كتاب المديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية رقم ٢٨٥٦/د تاريخ ٢٠١٠/٤/٢٢.

بالإشارة إلى الموضوع والمرجع المبيّنين أعلاه،

وبعد الاطلاع على رأي جانب وزارة الخارجية والمغتربين، ورأي مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية حول مذكرة التفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات و UN-Habitat لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الادارية في لبنان،

نعيد إليكم كامل الملف مع مطالعة مدير المشروع الذي أشار إلى ان جميع الملاحظات الواردة في كتاب معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية قد تم أخذها بعين الاعتبار من قبل البرنامج، وأساساً يعتمد تصميم المشروع على التنسيق والتكامل مع كافة الاطراف الرسمية والاهلية الناشطة في مجال العمل البلدي وذلك للبناء على التجارب الماضية والاستفادة من الدروس المستخلصة.

للتفضل بالاطلاع والمقتضى%

٤ أيار ٢٠١٠

وزير الداخلية والبلديات

زياد بارود

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

٢٠١٠/٥/٥
٤٧١٨
٢٠١٠/٥/٦
الوزارة
عطفاً على كتابكم رقم ٥٥٧/م ص
تاريخ ٢٠١٠/٣/١٧
٢٠١٠/٥/٦

وزارة الداخلية والبلديات
المديرية العامة للمديريات والمجالس المحلية

UN HABITAT
FOR A BETTER URBAN FUTURE

في ٢٠١٠/٤/٢١

المديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية

جانب الأستاذ خليل الحجل المحترم
المدير العام

عطفاً على الإحالة المرسلة من قبلكم رقم ٢٨٥٦/د تاريخ ٢٠١٠/٤/١٥، والتي تتعلق بكتاب أمين عام مجلس الوزراء رقم ٥٥٧/م ص تاريخ ٢٠١٠/٣/١٧، والملاحظات الواردة في كتاب معالي وزير الدولة للتنمية الإدارية رقم ١٢٩/ص تاريخ ٢٠١٠/٣/١١، والمتعلقة بمذكرة التفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات وبرنامج UN-HABITAT لجهة تنفيذ مشروع "تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان"، نود الإشارة إلى ما يلي:

- إن جميع الملاحظات الواردة في كتاب معالي وزير الدولة للتنمية الإدارية المذكور أعلاه بنّاءة وقد تم أخذها بعين الإعتبار من قبل البرنامج، وأساساً يعتمد تصميم المشروع على التنسيق والتكامل مع كافة الأطراف الرسمية والأهلية الناشطة في مجال العمل البلدي وذلك للبناء على التجارب الماضية والإستفادة من الدروس المستخلصة.

- في هذا الإطار، نظّم البرنامج لقاءً تشاورياً لإطلاق المشروع في ٢٠١٠/٣/١٢ بمشاركة معظم الفرقاء والأطراف من وزارات وإتحادات بلديات ومؤسسات أهلية وتدريبية معنية بالعمل البلدي، وذلك للتشاور ووضع آلية للتنسيق والتعاون مع هذه الأطراف. كما باشر المشروع بعض اللقاءات التنسيقية مع الأطراف المعنية، وفي هذا السياق، قام فريق المشروع في ٢٠١٠/٤/١ بعقد لقاء عمل مع فريق عمل مكتب وزير الدولة للتنمية الإدارية المعني بموضوع العمل البلدي وتم الإتفاق على آلية تعاون وتنسيق لتأكيد تكامل الأدوار بين البرامج المنفذة من خلال وزارات الدولة.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام

طارق عسيران
مدير المشروع

الجمهورية اللبنانية
رئاسة مجلس الوزراء

وزارة الداخلية والبلديات
المديرية العامة للشؤون العقارية
رقم التسجيل ٤٧١٨
تاريخ الورود ٢٠١٠

و.م

رقم الصادر : ٥٥٤/م
رقم المحفوظات : ١٢٣
بيروت ، في : ١٧/٢/

جانب وزارة الداخلية والبلديات

الموضوع : مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات و UN- Habitat لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان.

المرجع : - كتابكم رقم ١٩٥٢١ تاريخ ٢٠١٠/١/٥ ومرفقاته.
- كتاب وزارة الخارجية والمغتربين رقم ١٥/٦٤ تاريخ ٢٠١٠/١/٢٠.
- كتاب مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية رقم ١٢٩/ص/٢٠١٠ تاريخ ٢٠١٠/٣/١١.

٢٦ آذار ٢٠١٠

إشارة إلى الموضوع والمرجع أعلاه،

نعيد إليكم ربطاً الملف المتعلق بطلب الموافقة على مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات و UN- Habitat لتنفيذ مشروع الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان مرفقاً بنسخة عن كل من كتاب وزارة الخارجية والمغتربين رقم ١٥/٦٤ تاريخ ٢٠١٠/١/٢٠ ومكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية رقم ١٢٩/ص/٢٠١٠ تاريخ ٢٠١٠/٣/١١ المتضمن رأي كل منهما بالمذكرة موضوع البحث.

للتفضل بالاطلاع.

٤٧١٨

جانب المديرية العامة للشؤون العقارية والبلديات المحلية
للتفضل بالإطلاع والمقتضى والإعادة
تمهيداً لعرضها على معالي الوزير

مدير الإدارة المشتركة
العميد المهندس نقولا [illegible]

٢٢ آذار ٢٠١٠

أمين عام مجلس الوزراء

سهيل بوجي

تاريخ : 2010/3/11
المرجع : 129/ص/2010

أمين عام رئاسة مجلس الوزراء
الدكتور سهيل البوجي المحترم

الموضوع : - مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات وال UN- HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان.

المرجع : - كتابكم رقم 490/م ص تاريخ 2010/3/10.

بالإشارة إلى الموضوع والمرجع أعلاه،

وبعد الإطلاع على الملف المتعلق بمذكرة التفاهم بين وزارة الداخلية والبلديات وال UN-HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان، نود الإشارة إلى بعض النقاط التي نراها مناسبة لتأمين فعالية وإستمرارية المقاربة المعتمدة من قبل مشروع ال UN-HABITAT :

1- عند تصميم " خطة وطنية للتدريب وبناء القدرات " يستحسن الأخذ بعين الإعتبار المواضيع التي جرى توعية البلديات عليها في العام 2009 ضمن مشروع " شراكة" الذي يديره مكتبنا، والتي شملت جميع المناطق اللبنانية و تمحورت حول العناوين العريضة التالية :

أ- التخطيط الإستراتيجي.
ب- إشتراك المجتمع المحلي والشباب في عملية التخطيط .
ج- إدارة الأرث البيئي الطبيعي والعمراني.

وذلك للبناء عليها وتطويرها .

2- لتعزيز الهدف الذي يطرحه هذا المشروع وهو تبادل المعلومات على صعيد الوطن وتعزيز التشبيك بين البلديات في لبنان، نقترح أن يصار إلى توسيع مستوى التعاون ليشمل أيضاً

حكومات محلية أوروبية..و في هذا المجال نود أن نشير أنه ومن خلال عملنا على مشروع "شراكة" فقد جرى توقيع عدة بروتوكولات تعاون بين التجمعات البلدية التي عملنا ونعمل معها (وهي : بنت جبيل، جزين، إقليم التفاح، الشوف السويجاني، الشوف الأعلى، عاليه، المتن الأعلى، السهل في البقاع الغربي، كسروان، الهرمل، عكـــــار - الجومة، وزغرتا)، وعدد من الحكومات المحلية الأوروبية، التي يجب الإستثمار فيها والإستفادة منها في مجال تبادل الخبرات والتدريب.

3- فيما يتعلق "بإستمرارية عمل وحدة التوجيه بعد نهاية التمويل و إقفال المشروع" ، في هذا المجال يجب الإنتباه إلى ضرورة وضع الأسس التي تساعد على إستدامة عملية التدريب بعد الإنتهاء من المشروع مثلاً :

أ- إيجاد التمويل اللازم لإستمرار فريق المدربين الذين سيتم تدريبهم من مختلف المناطق اللبنانية وخلق المناخ الملاءم الذي يساعد على إستمرار عملية التدريب، إضافة إلى إفساح المجال إلى جذب مدربين جدد عند الحاجة .

ب- إمكانية تكييف البرنامج التدريبي في حال وجود حاجة لتدريب متخصص تطلبه البلديات يتعلق بمشاريع محددة تعمل أو تريد العمل عليها (مثلاً : كيفية صياغة طلبات مشاريع ليصار إلى تقديمها إلى مختلف الجهات المانحة).

ج- الإنطلاق من المبادرة التي عملنا عليها ضمن مشروع " شراكة" وهي " مكتب التنمية المحلية"، والبناء عليها بهدف تكييف هذه المكاتب لتكون نواة لإستيعاب المدربين المحليين والتواصل مركزياً لتنسيق حاجات التدريب المحلية.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام،

وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

محمد فنيش

شارع عمر الداعوق ـ بناية ستاركو ـ الطابق الخامس ـ هاتف : ٨/٧/٣٧١٥٩٦ ـ ١٠/٩/٨/٣٧١٥٠٧ ـ فاكس : ٣٧١٥٩٩ ـ مكتب الوزير : ٦/٣٧١٥٠٥

الجمهورية اللبنانية
وزارة الخارجية والمغتربين

مركز الاستشارات القانونية والأبحاث والتوثيق

الرقم: ٦٤ /١٥
بيروت في ٢٠١٠/١/٢٠

جانب مقام رئاسة مجلس الوزراء

الموضوع: مذكرة التفاهم الموقعة بين وزارة الداخلية والبلديات و UN-Habitat لتنفيذ مشروع الحكم المحلي من اجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان.

المرجع: كتابكم رقم ١٠٩/ م ص تاريخ ٢٠١٠/١/١٦

بالإشارة إلى الموضوع والمرجع أعلاه، نفيدكم بأنه لا ترى الوزارة مانعا من الموافقة على نص مذكرة التفاهم لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من اجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان والموقعة بين وزارة الداخلية والبلديات و UN-Habitat في ٢٠٠٩/٦/١٩ ، والتحضير لإجراءات الإبرام .

وزير الخارجية والمغتربين

علي حسين الشامي

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

RS4243

١٩٥٢١

جانب الأمانة العامة لمجلس الوزراء

الموضوع: لائحة بالمواضيع التي لم يتم البت بها من قبل مجلس الوزراء والتي تتعلق بعمل المديرية الإدارية المشتركة.

المرجع: كتابكم رقم ١٣٠٣/ص م تاريخ ٢٠٠٩/١٢/١.

بالإشارة إلى الموضوع والمرجع المبينين أعلاه،

نودعكم ربطاً لائحة بالمواضيع التالية:

١- تزايد عدد مخالفات البناء في الضاحية الجنوبية وفي مخيمي شاتيلا وبرج البراجنة ومحيطها، وطلب السماح بترميم الأبنية المعرضة للانهيار والمنشأة سابقاً بصورة مخالفة.

٢- إخضاع الهبات الواردة إلى البلديات، لرقابة أو موافقة مجلس الوزراء.

٣- مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية و UN HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان.

٤- طلب الموافقة على مشروع مرسوم يرمي إلى استحداث دائرة جديدة في مصلحة أمانة سر وبريد الوزير في المديرية الإدارية المشتركة.

٥- مشروع قانون يرمي إلى تعديل الفقرة الأخيرة من المادة الرابعة من القرار رقم ١٥ تاريخ ١٩٢٥/١/١٩ (قانون الجنسية).

٦- عدم عرض موضوع فسخ عقود إيجار مقرات بعض الإدارات العامة، الخاضعة لأحكام القانون رقم ١٥٩ تاريخ ١٩٩٢/٧/٢٢ على موافقة مجلس الوزراء.

مع الموافقة، للتفضل بالاطلاع، وعرض المواضيع المذكورة أعلاه (المرفق ربطاً صورة عنها) مجدداً على مقام مجلس الوزراء وفقاً للأصول%

بيروت، في: ٥ كانون الثاني ٢٠١٠

وزير الداخلية والبلديات

زياد بارود

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

٢٠١٠/١/٨

N3295

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

عـدد: ٢٠٠٩/٤٦١

جانب الامانة العامة لمجلس الوزراء

١٥ تموز ٢٠٠٩

الموضوع: مذكرة تفاهم بين وزارة الداخلية والبلـديات و UN HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من اجل تفعيـل اللامركزيـة الادارية في لبنان.

بالإشارة إلى الموضوع المبيّن أعلاه،

نودعكم ربطاً مذكرة تفاهم موقعة في ٢٠٠٩/٦/١٩ بين وزارة الداخلية والبلـديات و UN HABITAT لتنفيذ مشروع تعزيز الحكم المحلي من اجل تفعيل اللامركزية الادارية في لبنان.

للتفضل بالاطلاع والمقتضى%

١٥ تموز ٢٠٠٩

وزير الداخلية والبلديات

زيـاد بـارود

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

تبلغ نسخة لجانب:
- وزارة الخارجية والمغتربين/ للتفضل بالاطلاع
- المديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية/للاطلاع والمقتضى

رئاسة مجلس الوزراء
رقم الوارد ٢٣٣٣
التاريخ ١٦/٧/٢٠٠٩
رقم ٤٢٤٣
جهة الإيداع
التاريخ
الوزارة
١٦/٧/٢٠٠٩
١٢/٧/٢٠٠٩

UN HABITAT
FOR A BETTER URBAN FUTURE

N° 1845/S.M.
19-6-2009

MEMORANDUM OF UNDERSTANDING

Between

THE MINISTRY OF INTERIOR & MUNICIPALITIES

And

THE UNITED NATIONS HUMAN SETTLEMENTS PROGRAMME

WHEREAS the United Nations Human Settlements Programme (hereinafter referred to as "UN-HABITAT"), established by the General Assembly of the United Nations by its resolution 32/162 of 19 December 1977, transformed into a Programme by its resolution 56/206 of 21 December 2001, having its Headquarters in Nairobi, Kenya. UN-HABITAT is the coordinating agency within the United Nations System for human settlement activities, the focal point for the monitoring, evaluation and implementation of the Habitat Agenda, as well as the task manager of the human settlements chapter of Agenda 21, and, in collaboration with governments, is responsible for promoting and consolidating collaboration with all partners, including local authorities and private and non-governmental organizations in the implementation of the Habitat Agenda, Millennium Development Goal of improving the lives of at least 100 million slum dwellers by the year 2020;

WHEREAS, the project entitled "Improved Municipal Governance for Effective Decentralization in Lebanon" (hereinafter referred to as the Project) is a national initiative developed jointly by UN-HABITAT and the Ministry of Interior and Municipalities (hereinafter referred to as MoIM) – General Directorate of Administrations and Local Councils (hereinafter referred to as GDALC) and funded by the Italian Cooperation.

WHEREAS, the MoIM in Lebanon is committed to strengthening local authorities and promoting administrative decentralization in Lebanon.

NOW THEREFORE, UN-HABITAT and the MoIM (hereinafter collectively referred to as "the Parties"), have entered into the present Memorandum of Understanding (hereinafter referred to as "the MOU").

Article I

Scope and Purpose

1. This MOU provides a framework of cooperation between UN-HABITAT and the MoIM under the project "Improved Municipal Governance for Effective Decentralization in Lebanon" (Annex 1: Full Proposal). This Project is in line with Habitat Agenda and the agency's global endeavors to promote decentralization.

2. The Project will be implemented with a focus on improving local governance through the institutional strengthening of the MoIM-GDALC to be able to respond in a sustainable manner to the various municipal training needs in Lebanon.

3. The Project aims to promote institutional reforms at the national and local levels in order to empower local authorities and enable them play a leading role in improve living conditions in Lebanon and decreasing regional development disparities. To achieve this objective, the Project will strengthen the capacities of various institutions at the local, central and regional levels with the aim of promoting municipal governance and decentralization. Results will add value to the development of policy, institutional, legislative, financial, and normative and implementation frameworks.

4. The following shall be the primary results of the Project:

   a) A Municipal Training and Resource Unit (MTRU) is established and institutionalized.

   b) A National Capacity Building and Training Plan (CBTP) is designed.

   c) The National Capacity Building and Training Program is developed and tested.

   d) The National Capacity Building and Training Program is implemented at the national level.

   e) City-to-city exchange is promoted among targeted municipalities.

   f) National recognition on the key development role of municipalities is increased.

Article II

General Responsibilities of the Parties

1. The responsibilities of UN-HABITAT are:

   a) UN-HABITAT, as the implementing agency of the programme, shall allocate expertise and resources as made available by the Italian Ministry of Foreign Affairs for the programme implementation for the period from the signature date of this agreement till the end of 2011.

   b) UN-HABITAT shall manage the funds through the administration at the headquarters and staff based in Lebanon. The funds shall be disbursed, according

to the UN Rules and Regulations. UN-HABITAT, as an implementing agency, shall be responsible for the overall supervision, technical support and backstopping of the programme execution, including hiring of consultants and issuing sub-contracts.

c) UN-HABITAT shall be in charge of monitoring and evaluating the Project as well as documenting the various activities, processes and outcomes for knowledge management purposes.

2. The responsibilities of the Ministry of Interior and Municipalities are:

a) The MoIM, as the partner agency, shall contribute its expertise and resources to institutionalize the operation of the Municipal Training and Resource Unit (MTRU), which will be set up, activated and functioning as part of the Project.

b) In this context, the MoIM shall ensure the necessary logistical support, including the needed workspace within the GDALC, which will host the MTRU and will be furnished and equipped by the Project funds.

c) The MoIM will contribute to the sustainable functioning of the MTRU through the set up of a core team that would include, beside the existing staff (one director) up to 5 people specialized in various fields, mainly: engineering, legal officer, environmental expert, municipal governance and management and municipal finance.

d) Members of the core team from the MoIM would be trained by UN-HABITAT team during the course of the project.

e) The MoIM shall ensure the active participation and support to UN-HABITAT team to implement all pre-determined activities and achieve the desired outcomes.

Article III

Monitoring and Evaluation

1. The Parties shall maintain regular close consultations to monitor and review the progress of activities for each joint project that maybe agreed upon.

2. The Parties will share with each other all relevant information and documents, including research, reports and any other information related to the activities, outputs and finally impact of this collaboration.

3. The Parties may wherever possible and as appropriate, undertake joint mission with respect to the programme.

4. The Parties shall keep the United Nations Resident Coordinator in Lebanon fully informed of all actions undertaken by them in carrying out this MOU. UN-HABITAT will utilise the capacity of the Habitat Programme Manager based in Lebanon, as necessary and appropriate for the effective implementation of the programme.

Article IV

General Provisions

1. This MOU shall enter into force upon signature by the Parties and shall remain valid till the end of 2011.

2. This MOU may be terminated by either Party giving the other party a written notice of two (2) months prior to its intention to terminate. UN-HABITAT may terminate forthwith this MOU at any given time should the mandate or the funding of the project be curtailed or terminated.

3. The Parties shall use their best efforts to settle amicably any dispute, controversy or claim arising out of this MOU or the breach, termination or invalidity thereof. Where the parties wish to seek such an amicable settlement through conciliation, the conciliation shall take place in accordance with United Nations Commission on International Trade Laws (UNCITRAL) Conciliation Rules then obtaining, or according to such procedure as may be agreed between the parties.

4. Nothing in or relating to this MOU shall be deemed a waiver, express or implied, of any of the privileges and immunities of the United Nations, including UN-HABITAT.

5. This MOU may be modified by written agreement between the Parties hereto. Any relevant matter for which no provision is made in this MOU will be settled by the Parties in keeping with the general objectives of the MOU and in a manner that is conducive to continued good relations.

IN WITNESS WHEREOF, the undersigned, duly appointed representatives of UN-HABITAT and the Government have signed this MOU in two originals in the place(s) and on the date(s) herein below indicated:

UN-HABITAT	**The Ministry of Interior and Municipalities**
Anna K. Tibaijuka Executive Director	Ziyad Baroud Minister of Interior and Municipalities
Place: Nairobi	**Place: Beirut**
Date: 19 June 09	**Date:** 19 June 09

UN HABITAT

مشروع
تعزيز الحكم المحلي
من أجل تفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان

حزيران ٢٠٠٩

قائمة المحتويات

١. **الإطـــار العام للمشروع**

٢. **الإطار الخاص للمشروع**

٣. **استراتيجية التدخل**

١,٣ تحليل وإختيار استراتيجية التدخل

٢,٣ المعوقات والمشاكل

٣,٣ الهدف العام

٤,٣ أهداف محددة

٥,٣ الفئات المستفيدة

٦,٣ النتائج المتوقعة

٧,٣ النشاطات

٨,٣ فترة تنفيذ المشروع

٤. **تنفيذ المشروع**

١,٤ أسلوب التنفيذ والمسؤولية

٢,٤ موازنة المشروع

٥. **عوامل الاستدامة**

١,٥ الإستدامة على مستوى القرارات السياسية

٢,٥ النواحي الإجتماعية والثقافية وآثارها

٣,٥ الإطار المؤسساتي والقدرة على الإدارة

٤,٥ النواحي البيئية

٥,٥ الاستمرارية المالية

١. الإطـــار العام للمشروع

يعتبر التحضّر ونمو المدن من التحديات التنموية الأساسية التي تواجه لبنان، إذ تقدّر نسبة عدد السكان الذين يعيشون في المدن حوالي ٨٧% ويتوزعون بشكل متفاوت بين المناطق[١]. حوالي ٤٨% من مجموع عدد السكان يتوزع في مناطق بيروت وجبل لبنان وحدها، بينما يعيش فقط ١٣,٦% من عدد السكان الإجمالي في منطقة البقاع (التي تعتبر المحافظة الأكبر من حيث المساحة). يشكّل هذا التوسع المدني تحدياً أساسياً بالنسبة للبنان، خاصة إذا لم يترافق مع رؤية واضحة وتخطيط شامل.

إضافةً إلى مسألة التحضّر، تواجه البلاد تحديات أخرى لاسيما فيما يتعلّق بالوضع الأمني العام في البلاد، والذي يبقى غير مستقر بسبب الأزمات الداخلية والإقليمية المستمرة. أضف إلى ذلك، ازدياد نسبة الفقر والتهميش، الأمر الذي يعود بشكل اساسي إلى التنمية غير المتوزانة.

تعتبر مسألتي الحرب والسلم من المسائل الأساسية ضمن إطار التنمية الوطنية. فمنذ العام ١٩٧٥ وحتى تاريخه، شهد لبنان عدداً من الأزمات. فقد ضربت البلاد أزمة طويلة بين ١٩٧٥ و١٩٩٠[٢] كان لها أثر كبير على المستوى الإجتماعي والإقتصادي في البلاد وعلى مستوى حياة الشعب. لقد أدّت الحرب إلى تهجير سكاني كبير ما يزال حتى تاريخ اليوم من الاشكاليات التي تؤثر على الوضع الإنمائي والحضري في البلاد. يشهد لبنان منذ ما يزيد عن خمسين سنة تقريباً نزوحاً سكانياً من مناطق البقاع والجنوب بسبب الحرب مع إسرائيل، وما زال هؤلاء الأشخاص يعيشون بشكل غير شرعي في ضاحية بيروت الجنوبية وغيرها من المدن.

منذ عودة الإستقرار في التسعينات من القرن الماضي، شهدت البلاد ورشة شاملة لإعادة الاعمار والتنمية. ركّزت الحكومات المتتالية عملها على المسائل المتعلقة بتنمية الأراضي والتنظيم المدني والمناطقي والنمو الإجتماعي المتزامن مع إعادة هيكلة النظام الضريبي. كان الدافع الكبير لإعادة الإعمار إيمان كبير بأن لبنان قادر على إستعادة مكانته الاقليمية كعاصمة للثقافة والترفيه والخدمات. منذ ٢٠٠٥، أي بعد إغتيال الرئيس رفيق الحريري، شهدت البلاد أزمات وحروب عديدة انعكست على وضع الاستقرار العام (حرب تموز ٢٠٠٦ وأزمة نهر البارد في عام ٢٠٠٧).

بالرغم من أن الخطاب السياسي الوطني أكد على الحاجة إلى تنمية متوازنة تطال جميع الأراضي اللبنانية، فإن التفاوت بين المناطق يبقى إحدى المشاكل الأساسية التي تواجه التنمية في لبنان.

---

[1] المعلومات الديمغرافية الدقيقة غير متوفرة في لبنان. جرى الإحصاء الرسمي الوحيد في لبنان في العام ١٩٣٢ تحت الإنتداب الفرنسي. تشير المعلومات الديمغرافية المتوفرة والتي تعتمد على تقديرات فقط إلى أن عدد السكان الإجمالي هو حوالي ٤ مليون نسمة.

[2] منذ إغتيال الرئيس الوزراء السابق الرئيس رفيق الحريري في العام ٢٠٠٥، يمر لبنان بحالة من عدم الإستقرار السياسي والأمني.

وقد أشارت التقارير الحديثة (دليل الأحوال المعيشية، ٢٠٠٤) أن ٢٥% من الشعب يعيش في حرمان نسبي بينما يعيش فقط ٤% من الشعب في حرمان حاد. لكن، هناك تفاوت مناطقي واسع في لبنان على مستوى حدة الفقر وتأثيره على المناطق. فتشير الإحصاءات المتوفرة أن المناطق التي تشكل حزاماً حول المدن تعاني من نسبة عالية من دراجات الفقر (تصل إلى ١١% في الشمال وجنوب لبنان، بالمقارنة مع ١% في بيروت وبعض مناطق جبل لبنان). تظهر التقارير أيضاً أن المناطق المدنية المكتظة مثل الضواحي الشمالية والجنوبية لبيروت وطرابلس وصيدا وبعلبك تشكّل مناطق تركّز فيها النسب الأكبر للفقر.

في حين ما زال لبنان ينهض من الحروب المتتالية، تسعى الحكومة جاهدة إلى تنفيذ برنامج إصلاح إقتصادي يترافق مع برنامج إصلاح إجتماعي شامل. لقد أشار التقرير المقدّم من قبل الحكومة إلى مؤتمر باريس ٣ للدول المانحة إلى الأهداف الأساسية للبرنامج الإجتماعي، وأبرزها:

أ. الحدّ من الفقر وتحسين مستوى المؤشرات الصحية والتعليمية.

ب. تحسين فعالية الإنفاق العام الإجتماعي والإبقاء عليه في مستوى مناسب ومستديم.

ج. خفض التفاوت بين المناطق وذلك عبر توزيع سليم للاستثمارات والموارد الأخرى وتشجيع الإستثمار والأنشطة المولّدة للوظائف في المناطق الأكثر حرماناً.

٢. الإطار الخاص للمشروع

تمثّل البلديات الشكل الوحيد من أشكال اللامركزية في لبنان. فهي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري. وبحسب المرسوم التشريعي ١١٨ للعام ١٩٧٧، تعتبرالبلديات "إدارة محلية، تقوم، ضمن نطاقها، بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون". ويعطي هذا القانون دوراً واسعاً وشاملاً للبلديات، إذ يشير إلى أن أي عمل له طابع عام أو ذا منفعة عامة ضمن نطاقها.

تتمثل الهيكلية الإدارية اللبنانية بنظام مزدوج:

- نظام اللاحصرية والذي يتمثّل بالمستويات الإدارية التالية: المحافظة والقضاء.
- نظام اللامركزية والذي تتمثّل بالسلطات المحلية، أي بلديات.

رغم أن قانون عام ١٩٧٧ المذكور سابقاً أعطى صلاحيات واسعة للبلديات، غالبيتها قد شُلّ عملها بسبب القرارات الصادرة عن السلطات المركزية التي ساهمت بشكل أو بآخر في إعاقة العمل البلدي والحدّ من تطويره.

في عام ١٩٨٩، وإنسجاماً مع إتفاق الطائف الذي شكّل نهاية الحرب الأهلية (١٩٧٥-١٩٩٠)، أكّد لبنان إلتزامه بمبدأ اعتماد اللامركزية الإدارية. في العام ١٩٩٣، إتخذت خطوات هامة باتجاه تنفيذ إتفاق الطائف عبر إنشاء وزارة الشؤون البلدية والقروية، ومهمتها الأساسية آنذاك كانت السهر على دعم البلديات وإعادة إحيائها وإصلاحها. بعد مرور سنوات عدة، تمّ استبدالها بوزارة الداخلية والبلديات التي ما زالت حتى اليوم تشرف على عمل البلديات في لبنان، الأمر الذي يشكل عقبة أساسية في وجه العمل البلدي السليم على المستوى المركزي.

شكّل العام ١٩٩٨ نقطة تحوّل في تاريخ العمل البلدي في لبنان. فقد أجريت الإنتخابات البلدية بعد غياب دام أكثر من ثلاثين سنة مما أعطى الأمل بإمكانية إعادة إحياء الحياة البلدية من جديد. بسبب الإحتلال الإسرائيلي لجنوب لبنان، لم تجرَ الإنتخابات البلدية إلا في عام ٢٠٠١، أي بعد الإنسحاب الإسرائيلي.

بعد عودته إلى لبنان في عام ٢٠٠٦، صمم ونفذ برنامج UN-Habitat مشاريع متعددة لتلبية حاجات النهوض وإعادة اعمار البلديات في جنوب وشمال لبنان. في جنوب لبنان وحده، يعمل UN-Habitat ضمن مشروع لسنتين يهدف إلى تقديم الدعم لـــ ٢١ بلدية و٣ إتحادات للبلديات وتزويدها بالدعم التقني من أجل وضع الخطط لعملية إعادة الإعمار الشاملة لقرى وبلدات مدمّرة. بموازاة ذلك، يقوم UN-Habitat ببرنامج شامل لبناء القدرات يستهدف ٢١ مجلس بلدي وموظفي البلديات بالإضافة إلى ممثلين عن الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية المعنية.

في شمال لبنان، عمل UN-Habitat على تنفيذ برنامج لبناء القدرات يستهدف ست بلديات تقع بجوار مخيم نهر البارد. بالتعاون مع الـــ UNDP، إستهدف برنامج UN-Habitat حوالي مئة مستفيد خضعوا لتدريب على مختلف نواحي التخطيط والإدارة العامة والإدارة المالية للعمل البلدي.

على المستوى العالمي، يتميز UN-Habitat ضمن منظومة الأمم المتحدة كونه يعمل مع المجتمعات المحلية الفقيرة ومع السلطات المحلية والمؤسسات المالية ومقدّمي الخدمات العامة بالإضافة الى الحكومات الوطنية. يعتبر UN-HABITAT السلطات المحلية من الأطراف الأساسية في تنفيذ أجندة الموئل (Habitat AgeNda) المرتبطة بأهداف الألفية للتنمية. وفيي هذا الإطار، يتعاون برنامج UN-Habitat بشكل وثيق مع المؤسسات الحكومية والإدارات المحلية بغرض تمكينها لضمان تنفيذ ناجح لأجندة الهابيتات.

خلال العقد الماضي، تركّز عمل UN-Habitat على تعزيز اللامركزية الفعالة لكونها عنصراً اساسياً من إستراتيجية الادارة السليمة. وضع البرنامج عبر مجموعة إستشارية من خبراء اللامركزية، دليلاً يقدم الإرشادات بشأن الحوار العالمي حول اللامركزية[3]. تسلّط هذه الإرشادات الضوء على المبادئ الأساسية المتعلقة بالجوانب الإدارية والقانونية والدستورية والديمقراطية للادارة المحلية وللامركزية. كما تهدف إلى دعم ومواكبة الإصلاحات القانونية حيث تكون هذه الأخيرة ضرورية ومناسبة. تمت مراجعة الدليل والموافقة عليه خلال إجتماع المجلس العام في عام ٢٠٠٧ ويشمل الموضوعات التالية:

- الادارة السليمة والديمقراطية على المستوى المحلي.
- سلطات ومسؤوليات السلطات المحلية.
- العلاقات الإدارية بين السلطات المحلية والقطاعات الحكومية الأخرى.
- الموارد المالية وقدرات السلطات المحلية.

[3] تمّ تأسيسه من قبل المدير التنفيذي إثر قرار المجلس العام ١٢/١٩

١,٣ تحليل وإختيار إستراتيجية التدخل

تتوفّر في لبنان الارضية الأساسية باتجاه اللامركزية. فقد تمّ التعبير عنها بوضوح عبر عدد من الأدوات السياسيّة (اتفاق الطائف والانتخابات البلدية في ١٩٩٨ و٢٠٠٤) والقانونية (المرسوم التشريعي ١١٨ عام ١٩٧٧) والمبرمجة (برنامج بناء المؤسسات وتنمية القدرات البلدية).

تلقت الحكومة اللبنانية كما السلطات المحلية خلال العقود الماضية مساعدات هامة من المنظمات الثنائية والمتعددة الجوانب بهدف تحسين العمل البلدي عبر التدريب وبناء القدرات وأيضاً عبر اقتراح عدة قوانين إصلاحية (خاصة الإصلاحات بشأن اللامركزية). تجدر الإشارة إلى أنه بعد انتخابات ١٩٩٨، قامت منظمات مختلفة بتنفيذ العديد من برامج التدريب وبناء القدرات تستهدف السلطات المحلية. فيما تمّ تنفيذ بعض هذه البرامج على الصعيد المركزي عبر المؤسسات الحكومية مثل وزارة الداخلية والبلديات ومكتب وزير الدولة لشؤون الإصلاح الإداري ومجلس الإنماء والإعمار، نفذت برامج أخرى مباشرة عبر البلديات المعنية. يمكن استخلاص أربع دروس اساسية من التجارب السابقة:

أولاً: برامج التدريب وبناء القدرات البلدية يجب أن تصمّم بحسب حاجات البلديات (التي تتغير بحسب حجم البلدية، مساحة المنطقة، عمر البلدية...)

ثانياً: برامج التدريب وبناء القدرات البلدية يجب أن تعالج مسألة إستمرارية المشروع وتمويله الذاتي من أجل ضمان مأسسة المعرفة المكتسبة والمهارات والمعلومات ضمن إطار البلدية.

ثالثاً: برامج التدريب وبناء القدرات البلدية يجب أن تتم تقييمها بدقة وتوثيقها من أجل تعزيز تبادل المعلومات وتفادي التكرار.

رابعاً: برامج التدريب وبناء القدرات البلدية يجب أن تبني على المعرفة والمهارات والموارد المتوفرة في عدد من البلديات اللبنانية.

من الناحية المؤسساتية، تمثّل المديرية العامة للادارات والمجالس المحلية في وزارة الداخلية والبلديات الهيئة المركزية التي تتعاطى على المستوى اليومي مع النواحي المتعددة الادارية والقانونية والعملية للعمل البلدي في لبنان. هناك عدد من المعوقات تحول دون تمكين هذه المديرية القيام بعملها بشكل سليم وأبرزها ضآلة الموارد البشرية والمالية التي تعيق إمكانيها من الاستجابة إلى الحاجات الكبيرة لأكثر من ٩٤٠ مجلس بلدي في لبنان. ينص القرار على أن يعمل ٣٠٢ موظف حكومي في هذه المديرية، في حين تضم المديرية اليوم ٢٨ موظفاً فقط (منهم ٢٣ موظفاً متعاقداً).

أما فيما يخص التدريب البلدي، يؤكد قانون البلديات بشكل واضح على الحاجة الى التدريب البلديات. الفصل الثالث من القانون البلدي يشير إلى أن عملية تدريب المجالس البلدية يجب أن تقوم بها وزارة الداخلية والبلديات. البنود ٩١، ٩٢، ٩٣ و٩٤ تنص بشكل واضح إلى أن وزارة الداخلية والبلديات هي الجهة المسؤولة عن "إعداد البلديات لتمكينها من الاضطلاع بمهامها". ويعهد وزير الداخلية إلى عدد من الموظفين مهمة توجيه البلديات إلى

الوسائل الكفيلة بتطويرها ورفع مستواها وزيادة فعاليتها وتحسين تنظيمها وتبسيط الأساليب والأصول وطرق العمل المتبعة فيها وتعريفها إلى أفضل السبل لتحقيق غاياتها.

ترتأي التركيبة الإدارية للمديرية العامة للادارات والمجالس المحلية وجود وحدة خاصة بالتدريب البلدي (أطلق عليها اسم "وحدة التوجيه"). من المفترض أن تضم هذه الوحدة ٤٤ موظف/ مدرّب، لكن حتى تاريخ اليوم لا يوجد في هذه الوحدة سوى موظف واحد يعمل بدوام جزئي (ثلاث مرات في الأسبوع). حتى تاريخه، هذه الوحدة موجودة على الورق فقط وهي بالتالي غير فعّالة.

في هذا الإطار، يقترح برنامج UN-Habitat تنفيذ برنامج تدريب بلدي متكامل يربط المستوى المركزي بالمستوى المحلي، وهو بالتالي يخدم هدفين أساسيين:

- تفعيل البناء المؤسساتي للمديرية العامة للادارات والمجالس المحلية في وزارة الداخلية والبلديات كي تكون قادرة على الاستجابة بطريقة مستدامة لحاجات التدريب المتعددة للسلطات المحلية في لبنان.
- تعزيز الادارة المحلية عبر تعزيز قدرات السلطات المحلية في لبنان.

إن تنفيذ هذا المشروع يأتي في مرحلة اساسية حيث لم يتبقّ إلا سنة واحدة للمجالس البلدية الحالية ومن المتوقع إنتخاب مجالس بلدية جديدة في ربيع – صيف ٢٠١٠. انطلاقاً من هنا، يعتبر المشروع المقترح مفيد جداً إذ يأتي في هذا التوقيت بالذات كي يتم التعرف على الممارسات والتجارب التي قامت بها المجالس البلدية الحالية وعلى أساسها تحضير برنامج التدريب للمجلس البلدية الجديدة المنتخبة.

٢,٣ المعوقات والمشاكل

غالبية البلديات غير قادرة على العمل بشكل فعلي وفعّال. يعود ذلك لعوامل عديدة، أبرزها:

أولاً: عدم إجراء الإنتخابات البلدية لأكثر من ٣٠ سنة (١٩٦٣ – ١٩٩٨).

من العام ١٩٦٣ وحتى العام ١٩٩٦، ولأسباب عديدة أخرى منها الحرب الأهلية (١٩٧٥-١٩٩٠)، استمرت الحكومة في تأجيل الإنتخابات البلدية. مما أدّى إلى شلّ العمل البلدي وحلّ ما يقارب ٥٠% من المجالس البلدية خلال هذه الفترة. شكّل عام ١٩٩٨ نقطة تحوّل في تاريخ القطاع البلدي في لبنان، إذ أجريت الإنتخابات البلدية بعد غياب ٣٥ سنة وأعطت الأمل بإعادة إحياء العمل البلدي. أما في جنوب لبنان، وبسبب الإحتلال الإسرائيلي للمنطقة، لم تجر الإنتخابات حتى العام ٢٠٠١، أي بعد الإنسحاب الاسرائيلي من المنطقة.

ثانياً: قدرات محدودة

يعيق عمل البلديات في لبنان إفتقارها إلى الموارد البشرية والموارد المالية المحدودة. هذان العاملان يعودان في الأساس إلى الضبط الذي تمارسه السلطة المركزية. على سبيل المثال، لا يسمح للبلديات بتوظيف اي عامل بلدي دون موافقة السلطة المركزية. أما فيما يتعلق بالوضع المالي، تواجه غالبية البلديات صعوبات في جباية الضرائب المحلية والحصول على حصتها من الصندوق البلدي المستقل التي توزع بتأخير كبير وبدون شفافية.

ثالثاً: تجارب بلدية ضعيفة

خلال السنوات القليلة الماضية، إستحدث عدد كبير من البلديات (إذا أخذنا على سبيل المثال ٥٧ بلدية عضو في إتحاد بلديات صور، فقد جرى إستحداث ٣٤ بلدية جديدة منها في عام ٢٠٠٤). إلى جانب ضعف التجهيزات والموارد المالية والبشرية، تعاني البلديات الحديثة من قلّة التجربة العملية في التعاطي مع العمل البلدي.

رابعاً: حجم البلديات

يضمّ القطاع البلدي في لبنان حوالي ٩٤٠ بلدية. يعتبر هذا العدد عدداً كبيراً بالمقارنة مع حجم البلاد وحجم السكان. كما تعتبر غالبية هذه البلديات صغيرة الحجم، الأمر الذي يشكل عائقاً لتنمية العمل البلدي ويحول دون الإكتفاء الذاتي المالي.

خامساً: ضعف الإدارة

تشكل عدد من العوامل الإدارية عائقاً للعمل البلدي السليم مثل ثقل الرقابة الإدارية، عدم تطبيق القانون وتداخل السلطات المركزية.

٣,٣ الهدف العام

يهدف المشروع المقترح إلى تفعيل الإصلاحات المؤسساتية على المستويين الوطني والمحلي من أجل تقوية السلطات المحلية وتمكينها من لعب دور ريادي في تحسين الشروط الحياتية في لبنان بغرض تعزيز الانماء المتوازن.

٤,٣ الأهداف المحددة

يسعى المشروع إلى تحقيق ثلاثة أهداف اساسية:

الهدف (١): دعم وزارة الداخلية والبلديات في تمكين البلديات في لبنان

في إطار هذا الهدف، ينوي UN-Habitat تأمين الدعم المؤسساتي والتقني اللازم للمديرية العامة للادارات والمجالس المحلية في وزارة الداخلية والبلديات. بفضل هذا الدعم، تصبح المديرية الجهة الحكومية المسؤولة عن تأمين الدعم والتدريب للسلطات المحلية في لبنان. من أجل تحقيق ذلك، سيتم وضع الأسس لتفعيل وحدة التوجيه البلدي وتمكينها لتقديم مختلف أنواع الدعم، وتقييم الحاجات وبناء القدرات للمساهمة في تنمية القطاع البلدي في لبنان. من الضروري تأمين الموظفين والتجهيزات الضرورية لهذه الوحدة لتمكينها من العمل بشكل سليم. طوال مرحلة تنفيذ المشروع، سيتم تأمين الدعم التقني والفني عبر بناء القدرات والإرشاد والتدريب، وذلك من أجل تشكيل فريق عمل يتحلّى بالخبرات ومتعدّد الكفاءات ليكون النواة الأساسية لاستمرار عمل هذه الوحدة.

الهدف (٢): تحسين قدرات البلديات على مختلف الأصعدة التقنية والتخطيط والإدارية والمالية

من خلال وحدة التوجيه والفريق المدرَّب والمدرّبين، سيعمل المشروع على تصميم وتنمية وتنفيذ البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات لدى البلديات. يستهدف البرنامج كافة البلديات في لبنان. يتخللّ مرحلة التنفيذ مرحلة إختبارية على عدد من البلديات، يليها مراجعة دقيقة للبرنامج ليصبح مطابقاً لحاجات البلديات. كما سيتم إعداد الأدلة التدريبية وتطويرها وإصدارها للإستخدام على المستوى الوطني.

الهدف (٣): تعزيز تبادل المعلومات على صعيد الوطن وتعزيز التشبيك بين البلديات في لبنان

يسعى هذا الهدف إلى اختيار أفضل الممارسات والمبادرات التي قامت بها البلديات في لبنان وتعزيز تبادل الخبرات والمعلومات بين المدن والمناطق. كما يسعى هذا الهدف إلى الإعتراف بالبلديات التي قامت بإنجازات هامة على صعيد مدنها وبلداتها.

٥,٣ الفئات المستفيدة

يمكن تقسيم المستفيدين من هذا المشروع إلى ثلاث فئات اساسية:

١. الحكومة اللبنانية: الممثلة بالمديرية العامة للبلديات في وزارة الداخلية والبلديات والتي تعتبر من أهم المتلقين للدعم الذي سيقدمه المشروع. كما ذكرنا سابقاً، يؤمن المشروع للمديرية العامة للبلديات في وزارة الداخلية والبلديات الدعم التقني والمؤسساتي الذي يخولها أن تؤدي دوراً رائداً على المستوى الوطني، باعتباره نقطة الإرتكاز الأساسية لتمكين القطاع البلدي في لبنان.
٢. السلطات المحلية في لبنان: من المتوقع أن يستفيد من هذا المشروع بين ١٠ و١٢ إتحاداً للبلديات (حوالي ١٢٠ بلدية). من المتوقع أن يؤدي المشروع عبر التدريب وبناء القدرات ونشاطات تبادل المعلومات بين المدن إلى تشكيل بلديات تعي مسؤولياتها، تعمل بفعالية من أجل الاستجابة لحاجات التنمية المتعددة في جميع المناطق اللبنانية.
٣. المجتمع ككلّ ويمثّلّ إحدى الفئات المستهدفة. تعتبر البلديات إدارات محلية تملك صلاحيات واسعة، فهي بالتالي إذا تمّ تمكينها وتزويدها بالدعم المناسب والمساعدة التقنية، سيصبح لدى البلديات بوضعية أفضل للإستجابة للحاجات الملحّة للتجمعات والمساهمة في التنمية المحلية المستدامة.

٦,٣ النتائج المتوقعة

يتطلّع المشروع إلى تحقيق ست نتائج أساسية:

نتيجة (١): تفعيل ومأسسة وحدة التوجيه ضمن وزارة الداخلية والبلديات

تمثل هذه النتيجة العنصر الأساسي للمشروع بأكمله. إذ أنه عبر تفعيل وحدة التوجيه، يساهم المشروع في تعزيز الإمكانيات المؤسساتية للمديرية العامة للبلديات في وزارة الداخلية والبلديات، وذلك من أجل تلبية حاجات التدريب وبناء قدرات البلديات اللبنانية.

نتيجة (٢): تصميم خطّة وطنية للتدريب وبناء القدرات

سينتج عن المشروع تصميم خطة وطنية لتدريب وبناء قدرات السلطات المحلية في لبنان. هذه المرحلة، التي من المفترض أن تتمّ على اساس تشاوري بين الأطراف المعنية ستشكل العمود الفقري للمشروع، إذ سيتم من خلالها تصميم البرنامج والمصادقة عليه ونشره وتنفيذه على المستوى الوطني.

نتيجة (٣): تطوير وإختبار البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات

إنطلاقاً من الخطة التي تم وضعها في المرحلة السابقة، سيتم إختبار برنامج وطني للتدريب على أساس تجريبي في عدد من البلديات. بعد الإنتهاء من الفترة التجريبية واستخلاص العبر، سيتم إجراء التعديلات اللازمة على البرنامج التدريبي وتطويره بغية تنفيذه على المستوى الوطني.

نتيجة (٤): تنفيذ برنامج التدريب وبناء القدرات على المستوى الوطني

يتمّ تنفيذ البرنامج التدريبي على مستوى وطني. يخضع البرنامج لإدارة وإشراف دائمين، مما سيسهّل عملية التقييم التي تعتبر الخطوة الأخيرة من هذه المرحلة.

نتيجة (٥): تعزيز التشبيك بين البلديات المستهدفة

من المتوقع أن تسعى البلديات المستهدفة إلى إقامة علاقات مباشرة فيما بينها وإلى إنشاء شبكة لتسهيل تبادل المعلومات والخبرات فيما بينها.

نتيجة (٦): إعتراف وطني بأهمية الدور التنموي للبلديات

يسعى المشروع إلى نشر النتائج التي تمّ التوصل إليها وتسليط الضوء على أفضل الممارسات التي قامت بها البلديات من أجل مجتمعاتها، والتنويه بها.

٧,٣ النشاطات

تمّ تصميم المشروع الحالي بطريقة شاملة متكاملة. أما النشاطات فقد تمت برمجتها بطريقة تتابعية وتدريجية. في هذا القسم من العرض، وصف دقيق لمجموعة النشاطات التي ستنفّذ طوال مرحلة تنفيذ المشروع، وترتبط بكل واحدة منها بالنتائج التي حددناها سابقاً.

تجدر الإشارة أن بعض النشاطات قد تم تصميمها تحديداً لتتكامل مع مشاريع ونشاطات أخرى يجري تنفيذها ضمن مبادرات أخرى مموّلة من قبل مكتب التعاون الإيطالي وهي تهدف إلى بناء قدرات الإدارات المركزية والمحلية المسؤولة عن التنمية المحلية.

نتيجة (١): تفعيل ومأسسة وحدة التوجيه ضمن وزارة الداخلية والبلديات

نشاط (١,١): إنشاء الفريق العامل ضمن وحدة التوجيه

منذ مراحل التحضير المبكر للمشروع، سيعمل برنامج UN-Habitat بالتعاون مع المديرية العامة للادارات والمجالس المحلية من أجل تشكيل الفريق العامل ضمن المشروع وتحديد الكادر البشري ومؤهلاته واختصاصاته. سيتم اختيار نوعين من فرق العمل:

- فريق عمل يكون جزءاً من مشروع UN-Habitat (تُدفع رواتبهم مباشرة من قبل المشروع). ويضم هذا الفريق: مدير مشروع، منسقين بناء قدرات وتدريب عدد (٢)، سكرتيرة تنفيذية، وسائق يقوم في الوقت نفسه بالأعمال اللوجستية.
- فريق عمل يكون جزءاً من فريق وحدة التوجيه على أن يتضمن عدداً لا يتعدى خمسة أشخاص متخصصين في مجالات مختلفة: هندسة، شؤون قانونية، شؤون بيئية، إدارة البلديات، وإدارة مالية البلديات. ستضمن هذه الخطوة أن يسير المشروع على أسس مؤسساتية سليمة منذ مراحل التنفيذ الأولى[4].

نشاط (٢,١): تجهيز الوحدة وتأمين الأثاث والمعدات الضرورية

ستؤمن المديرية العامة للبلديات المكاتب التي تحتاجها الوحدة (غرفتين إلى ثلاث غرف) في مقرها في المديرية. يتم تجهيز المكتب وتزويده بالحاجات الضرورية وبالأثاث والمعدات الضرورية:

- تأمين الأثاث المطلوب الذي يتضمن : ٨ مكاتب، ٨ كراسي للمكتب، ٨ خزائن مع رفوف، ٨ طاولات جانبية وطاولة إجتماعات مع عشر كراسي.
- أما فيما يتعلق بالتجهيزات المكتبية، سوف يحتاج المكتب إلى : ٣ حواسيب محمولة (حاسوب محمول لكل من مدير المشروع ومنسقي بناء القدرات)، ٥ حواسيب مكتبية، ثلاث طابعات، آلة تصوير، سكانر، ثلاث هواتف بالإضافة الى لوازم مكتبية أخرى.
- سيارة مخصصة للمشروع.

---

[4] بعد التشاور مع المديرية العامة، تم التوصل إلى أنه من الممكن أن تتولى وزارة الداخلية والبلديات توظيف الكادر العامل في هذا المشروع بطريقتين : ١) بعد موافقة الوزراء المعنيين، يتم نقل الأشخاص الذين يملكون المواصفات الوظيفية المناسبة من الوزارة التي يعملون فيها إلى المديرية العامة للبلديات، أو ٢) القيام بنقل داخلي للموظفين ضمن إطار وزارة الداخلية والبلديات إلى المديرية، وذلك من أجل تزويد الوحدة بالموارد البشرية التي تحتاج إليها، وهذا الإجراء يمكن القيام به بقرار من الوزير وحده. في حال فشل تحقيق هذه الخطوة بسبب طول الإجراءات البيروقراطية، يمكن استخدام الموظفين الموجودين حالياً في قطاعات المديرية العامة للبلديات للقيام بالوظائف والمهام المحددة الآتية بالذكر.

نشاط (٣,١): مأسسة الوحدة

يقوم مدير فريق المشروع وفريق عمل وحدة التوجيه بإجراء المقابلات مع الأطراف الأساسية ومراجعة الدراسات والأبحاث المتوفرة. بعد الإنتهاء من هذه العملية، يقوم الفريق بوضع دراسة مبدئية يقترح فيها الإطار العملي للوحدة بما في ذلك نطاق عملها ووظائفها ومسؤولياتها. يتم عرض هذه الدراسة المبدئية خلال لقاء إستشاري يجمع أعضاء اللجنة المشرفة على المشروع لمراجعة أخيرة ومناقشة المشروع. ومن ثم يحضر النص النهائي للدراسة ويقدم للوزير لإبداء الرأي والموافقة. تعتبرهذه الخطوة أساسية لعملية مأسسة الوحدة؛ إذ أنها ضرورية من أجل وضع أسس متابعة لتنفيذ جميع الإجراءات الضرورية مع الهيئات المركزية المعنية.

إضافة إلى ذلك، وضمن إطار النشاط الحالي، سيتم إعداد وطباعة كتيب أو منشور يتضمن المعلومات الأساسية عن الوحدة. وتعرّف هذه المطبوعات عن وحدة التوجيه ومهامها ومسؤولياتها. كما سيتم توزيع هذه المطبوعات على جميع الجهات المعنية على المستويين المحلي والوطني، وعلى البلديات بشكل خاص.

خلال مرحلة تنفيذ المشروع، وفي محاولة لمأسسة أعمال الوحدة عبر الفريق الأساسي المعين للعمل فيها، يؤمن فريق عمل UN-Habitat بشكل دائم الدعم اللازم لفريق عمل الوحدة ولنشاطاته، وذلك من أجل تنمية قدراته لضمان حسن سير عمل الوحدة كي تكون مجهزة بشكل أفضل على مستوى الخبرات لتتمكن من تأمين الخدمات اللازمة للبلديات في لبنان بعد إنتهاء المشروع.

نتيجة (٢): تصميم خطة وطنية للتدريب وبناء قدرات البلديات

نشاط (١,٢) : المصادقة على دراسة تقييم الحاجات التدريبية

سيتمّ إجراء دراسة شاملة لتقييم الحاجات التدريبية والتي ستنفذ من قبل برامج أخرى ممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي والسفارة الإيطالية. سيوفر فويق عمل UN-Habitat وفريق وحدة التوجيه الدعم اللازم للمساعدة في عملية التقييم والمصادقة على نتائج هذه الدراسة وذلك عبر:

- تقديم التقرير النهائي لدراسة تقييم الحاجات التدريبية إلى لجنة الاشراف على المشروع لمراجعته.
- تنظيم إجتماع إستشاري وطني يجمع حوالي ١٥٠ شخصاً يمثلون الهيئات الوطنية والمحلية الأساسية إضافة إلى إتحادات البلديات. ويهدف الإجتماع إلى تقديم نتائج التقييم والتصديق على هذه النتائج بالتشاور مع الجهات المعنية الأساسية. خلال الإجتماع، سيشارك المجتمعون في تحديد إطار برنامج التدريب وبناء القدرات المخصص للبلديات. وسيتم توثيق نتائج إجتماع لجنة التوجيه وتوزيعها على جميع الحاضرين إضافة إلى الجهات الأخرى المعنية بالموضوع.

نشاط (٢,٢) : وضع برنامج التدريب وبناء القدرات في البلديات

بناء على نتائج الإجتماع الإستشاري وعلى الدراسة التقييمية لحاجات التدريب المصادق عليها من قبل لجنة الإشراف على المشروع، يقوم فريق العمل بالتعاون مع المشاريع الأخرى الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي بإعداد مضمون برنامج التدريب وبناء القدرات في البلديات. يخضع مضمون برنامج التدريب للتشاور مع اللجنة المشرفة على المشروع للمراجعة، والصياغة النهائية والترجمة.

نتيجة (٣): تطوير وإختبار البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات

نشاط (١,٣) : تحضير وتجميع مضمون برنامج تدريب المجالس البلدية

ستساعد نتائج الدراسة التقييمية للحاجات التدريبية على وضع وإعداد مضمون برنامج التدريب وبناء القدرات والذي سيشتمل على مجموعة من ثماني مواضيع (المواضيع متعددة وتشمل على سبيل المثال تلك المتعلقة بالادارة المدنية السليمة، القانون البلدي، الإدارة البلدية، التخطيط التشاوري والإستراتيجي، الخدمات البلدية، التنمية الإقتصادية المحلية، الإدارة المالية، جباية المداخيل والإدارة، توعية القادة المنتخبين على ضرورة تطوير الادارة المدنية السليمة وتعزيز عمل المنظمات غير الحكومية).

في خطوة تحضيرية لتطوير مضمون حلقات التدريب المحضرة مسبقاً، يقوم فريق عمل المشروع بالتعاون مع المشاريع الأخرى الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي بمراجعة وتحليل قاعدة البيانات التي تتضمن لائحة بأسماء مؤسسات التدريب التي تملك الخبرة في تنفيذ برامج التدريب للبلديات في لبنان. بغرض متابعة لمسألة تطوير مضمون التدريب، تجرى مطابقة بين المواضيع المحددة مسبقاً من قبل فريق المشروع وتلك التي تقدمها المؤسسات التدريبية الوطنية التي لديها خبرة بالتدريب البلدي. من المتوقع أن يتم إختيار ما لا يزيد عن خمسة مؤسسات تدريب للقيام بتصميم البرنامج وتطويره وتنفيذه. كما سيسعى المشروع إلى إنشاء شبكة تربط بين هذه المؤسسات التدريبية بوحدة التوجيه ضمن المديرية العامة للبلديات.

تقوم مؤسسات التدريب التي وقع الإختيار عليها بصياغة مضمون برنامج التدريب. يتم ذلك عبر مراجعة المضمون والسهر على مطابقة مضمون وحدات التدريب على الواقع اللبناني (عبر دراسات حالات من الواقع) وإستجابته لحاجات البلديات. كما ستؤخذ بالاعتبار المواد التدريبية التي أعدّها وإختبرها برنامج UN-Habitat في جميع أنحاء العالم للإستفادة منها، فتتم مراجعتها بشكل دقيق وصياغتها من قبل مؤسسات التدريب بشكل يلائم الواقع اللبناني. خلال هذه العملية، سيتمّ الاستفادة من خبير دولي من فرع التدريب وبناء القدرات في المقر الرئيسي لمنظمة UN-Habitat في نيروبي لمدة سبعة أيام عمل لمساعدة مؤسسات التدريب في عملية مطابقة مضمون التدريب على المجتمع اللبناني. عند الإنتهاء من هذه العملية، تطّلع اللجنة المشرفة على المشروع على المواد التدريبية ومضمونها بمواضيعها الثمانية لإبداء الرأي وإصدارها بصيغتها النهائية.

نشاط (٢,٣): تشكيل مجموعة من المدرّبين المحليين

يتطلب تنفيذ المشروع على المستوى الوطني تدريب فريق من المدربين المحليين المختصين القادرين على التواجد في مختلف المناطق اللبنانية للمساعدة في تنفيذ الدورات التدريبية وتقديم الدعم اللازم بعد الإنتهاء من التدريب وبدء مرحلة العمل التطبيق العملي.

في هذا الإطار، يقترح المشروع تنظيم أربع دورات تدريبية للمدربين في المناطق (الجنوب، الشمال، البقاع، جبل لبنان وبيروت). ستمتد كل دورة تدريبية على خمسة أيام. يجري إختيار ستين مدرباً لدورات تدريب المدربين من مختلف المناطق بالتنسيق مع المؤسسات المتواجدة على الأرض (بما فيها المنظمات غير الحكومية، البلديات والمحافظات) وحسب معايير محددة مسبقاً، منها على سبيل المثال: ١) الإلتزام بالمشاركة في تنفيذ الدورات التدريبية المحددة، ٢) الخبرة السابقة في التدريب، ٣) المعرفة والتجربة في العمل البلدي ومسائل تنمية التجمعات الإنسانية.

في نهاية دورات إعداد المدربين، ستختار مؤسسات التدريب بالتعاون مع فريق عمل مشروع UN-Habitat والمديرية العامة للبلديات، وبحسب معايير تمّ الإتفاق عليها مسبقاً، عشرين مدرباً محلياً على الأقل من مختلف المناطق للإستمرار في دعم تنفيذ برنامج التدريب خلال فترة إنتقاله إلى التنفيذ على المستوى الوطني. خلال هذه الفترة، سيتم تقييم العلاقة المؤسساتية القائمة مع المؤسسات المحلية والمناطقية (منظمات غير حكومية و/أو إتحادات بلديات و/أو محافظة و/أو قضاء) لضمان أن فريق المدرّبين المحليين قادر ليس فقط على تأمين جلسات التدريب بل ايضاً على تقديم الدعم بشكل مستمر كل في منطقته. هذه المقاربة قد تم إختبارها من قبل UN-Habitat خلال مشروع بناء القدرات في جنوب لبنان، وسيتم مراجعتها والتصديق عليها خلال فترة تنفيذ المشروع.

نشاط (٣,٣) : إختبار البرنامج التدريبي – المرحلة التجريبية

خلال هذه المرحلة التجريبية من المشروع، وبالتعاون الوثيق مع المشاريع الأخرى الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي، تقوم مؤسسات التدريب المختارة بتنفيذ برنامج تدريب تجريبي مكثف (عبر ورشات العمل والتدريب العملي).

ستستهدف هذه المرحلة إتحادين للبلديات من مناطق وخلفيات مختلفة بحيث تتغير حاجاتها. يعرض البرنامج ويجري تقديمه إلى الاتحادين اللذين تم إختيارهما. يساهم فريق المدرّبين مع مدربي مؤسسات التدريب في المرحلة التحضيرية كما في مرحلتي ترويج البرنامج والتدريب الفعلي. في نهاية مرحلة الإختبار، تقدّم المؤسسات التدريبية تقريراً نهائياً يتضمن تقييماً دقيقاً وتوصيات تقترح بعض التعديلات للتأكد من مطابقة المضمون على الواقع اللبناني أو أسلوب العمل أو منهجية جلسات التدريب.

تراجع اللجنة االمشرفة على المشروع التقرير وتقترح التعديلات من أجل تطبيق المشروع على مستوى وطني. خلال هذه المرحلة، يقوم فريق UN-Habitat وفريق وحدة التوجيه والمؤسسات التدريبية المشاركة بوضع مجموعة معايير يتم على أساسها إختيار البلديات التي ستستفيد من برنامج التدريب الوطني لبناء القدرات.

الخطوة الأخيرة في هذه المرحلة تتطلب أن تقوم مؤسسات التدريب بوضع وتصميم وطباعة الوسائل المستخدمة للتدريب من أجل تنفيذ المشروع على المستوى الوطني. تتم مراجعة مضمون وسائل التدريب من قبل الإدارة الرئيسية (نيروبي) ومن قبل مدير المشروع ومن قبل فريق عمل مشروع UN-Habitat ومكتب التعاون الإيطالي.

إضافة إلى ذلك، تجدر الإشارة إلى أن مكتب التعاون الإيطالي يقدم دعماً توجيهياً للأنشطة ٢,٣ و٣,٣. كما ستقدم مشاريع أخرى ممولة من قبل الحكومة الايطالية الدعم اللازم على مستوى إدارة النشاطات وتقييمها إضافة إلى متابعة عملية التوثيق كاملة والتي تشكل الأداة الأساسية لتحضير الأرضية لعملية التنفيذ على مستوى كل الوطن.

نتيجة (٤): تنفيذ البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات على المستوى الوطني

نشاط (٤,١) : الحملة الإعلامية ونشر البرنامج

تشكّل مرحلة الإختبار المرحلة الأولية التي تحضر لتنفيذ البرنامج الوطني للتدريب وبناء القدرات. من المتوقّع أن تبدأ مرحلة التنفيذ بعد إنتهاء إنتخاب المجالس البلدية الجديدة، المتوقع في حزيران ٢٠١٠.

تضع مؤسسات التدريب بالتعاون مع فريق المدربين المحليين العشرين كل في منطقته برنامج عمل شامل لتوسيع برنامج التدريب ونشره لدى الأعضاء المحليين المنتخبين حديثاً.

خلال هذا النشاط، تضع وزارة الداخلية والبلديات بالتعاون مع مؤسسات التدريب المختارة تفاصيل برامج التدريب، بما في ذلك الأهداف والمواضيع والفئات المستهدفة والتاريخ المقترح بهدف التحضير لمناشير يتم توزيعها على أوسع مستوى. إضافة إلى ذلك، سيقوم فريق مشروع UN-Habitat بالتعاون مع المؤسسات التدريبية والفريق المحلي للمدربين بتنظيم إجتماعات إعلامية حول تفاصيل البرنامج التدريبي. تشكل هذه الخطوة مرحلة اساسية في عمليتي نشر البرنامج وتنفيذه على المستوى الوطني. تقوم البلديات المعنية بتعبئة الإستمارات ويتم الإختيار النهائي للمشاركين بالتشاور بين فريق مشروع UN-Habitat والمؤسسات التدريبية.

نشاط (٤,٢) : إطلاق البرنامج التدريبي وتنفيذه

يتم إطلاق برنامج التدريب وتنفيذه في مناطق متعددة. من المتوقع أن يستهدف البرنامج الذي يتضمن ثماني مواضيع تدريبية ويستمر لمدة حوالي عشرين يوماً ١٠ الى ١٢ إتحاد بلديات (حوالي ١٢٠ بلدية، أي مجموع ٢٠٠ يوم تدريبي). يتم إختيار البلديات بحسب معايير محددة مسبقاً تمّ وضعها من قبل لجنة الإشراف على المشروع.

تقوم مؤسسات التدريب بالتعاون مع فريق وحدة التوجيه والفريق المحلي للمدربين بتأمين اللوازم اللوجستية الضرورية لتنفيذ ورش العمل. خلال التدريب، يشارك المدربون المحليون في إعطاء التدريب تحت إشراف المؤسسة التدريبية. خلال هذه المرحلة، يقوم فرع التدريب وبناء القدرات في مقر UN-Habitat في نيروبي بالمهمة الثانية لمتابعة سير عمل ورش العمل التدريبية وتوفير الدعم الفني الضروري.

على سبيل المتابعة الميدانية لورش العمل التدريبية، يقوم فريق وحدة تدريب الموارد البشرية البلدية بالتعاون مع المدربين المحليين بتنفيذ تدريب عملي وذلك عبر إجراء إجتماعات منفردة مع البلديات المعنية. ويهدف هذا الإجراء إلى التأكد أن المستفيدين يطبقون بشكل سليم المهارات والمعلومات المكتسبة.

يقوم فريق عمل UN-Habitat بتوثيق هذه المرحلة باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من عملية التوثيق الشاملة للدروس المستخلصة.

نشاط (٣,٤) : تقييم البرنامج

في نهاية البرنامج، ستضع مؤسسات التدريب تقريراً تقييمياً يوثّق العملية الكاملة ويسلط الضوء على إنجازات البرنامج، والعوائق التي واجهها، والدروس المستخلصة والتوصيات. يرسل التقرير إلى اللجنة المشرفة على المشروع للمناقشة وإبداء الرأي وإعطاء الموافقة النهائية عليه. تجدر الإشارة إلى أن هذه الخطوة التوثيقية تستكمل عملية التوثيق الشاملة التي أجريت خلال العام الأول من المشروع والتي صدرت عن المشاريع الأخرى الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي. أما الوثائق النهائية الخاصة بالمشروع، فستكون متوفرة باللغتين العربية والإنكليزية.

قبل ثلاثة أشهر من إنتهاء المشروع، يضع فريق مشروع UN-Habitat بالتعاون مع فريق وحدة التوجيه استراتيجية شاملة لإغلاق المشروع والتي ستساعد الوحدة في الإستمرار بالعمل بشكل مستدام بعد نهاية التمويل. تتم مراجعة هذه الإستراتيجية من قبل اللجنة المشرفة على المشروع وتقدم للمديرية العامة للبلديات في وزارة الداخلية والبلديات للموافقة النهائية واعتمادها.

نتيجة (٥): تعزيز التشبيك بين البلديات المستهدفة

نشاط (١,٥): التواصل والإعلام

سيقوم خبير في شؤون التواصل والإعلام بوضع إستراتيجية للتواصل ووضع مضمون المجلة الإلكترونية الخاصة بالمشروع. سيتم إصدار المجلة فصلياً (اي ستة إصدارات خلال مدة تنفيذ المشروع). تتضمن المجلة أخباراً حول المشروع بالإضافة إلى الإنجازات والإعلانات المتنوعة وأخبار المديرية العامة للبلديات المتعددة. ستوزع المجلة الإلكترونية التي يمكن الاطلاع عليها عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والبلديات على جميع المعنيين على الصعيدين الوطني والمحلي، بما في ذلك البلديات والجامعات والمنظمات غير الحكومية إضافة إلى الؤسسات المانحة. سيتم وضع المجلة بطريقة تسمح للقراء التفاعل عبرها ووضع تعليقاتهم وآرائهم وأخبارهم.

نشاط (٢,٥): الزيارات الميدانية – جولات استطلاعية بين البديات

سينتج عن الدراسات التقييمية المختلفة التي قام بها مكتب التعاون الإيطالي قاعدة معلومات شاملة تغطي جوانب متعددة من العمل البلدي في لبنان. ستسلط هذه الدراسات الضوء على أفضل الممارسات والمشاريع الريادية التي قامت بها البلديات المعنية في لبنان على أن يتم توثيقها بهدف تعريف البلديات الأخرى عليها. في هذا الإطار، سيتم تنظيم الزيارات الميدانية – الجولات الاستطلاعية (وعددها ٥) لمجموعة من البلديات خلال فترة تنفيذ المشروع بهدف أن تستفيد البلديات من تجارب البلديات الأخرى وتبادل المعلومات.

نتيجة (٦) : إعتراف وطني بأهمية الدور التنموي للبلديات

نشاط (١,٦): إختيار أفضل الممارسات

سيتم اختيار ٧ أفضل الممارسات قامت بتنفيذها بلديات وتوزيع الجوائز عليها وذلك انطلاقاً من قاعدة المعلومات التي أنشئت من خلال مشاريع أخرى ممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي (بموازاة المشروع الحالي) سيتمّ اختيار هذه الممارسات بحسب سبع فئات:

- أفضل الممارسات لبلدية كبيرة الحجم
- أفضل الممارسات لبلدية متوسطة الحجم
- أفضل الممارسات لبلدية صغيرة الحجم
- أفضل الممارسات لبلدية شاطئية
- أفضل الممارسات لبلدية "من الداخل"
- أفضل الممارسات لإتحاد بلديات حديث
- أفضل الممارسات لإتحاد بلديات قديم

نشاط (٢,٦): تنظيم حدث وطني لعرض نتائج المشاريع المتعددة الممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي في إطار التنمية المحلية

سيتم تنظيم مؤتمر وطني بالتعاون مع الشركاء الآخرين بإدارة اللجنة المشرفة على المشروع لعرض النتائج التي تحققت خلال السنة الأولى للمشروع وذلك بمشاركة مختلف الأطراف الوطنية والمحلية. سيعرض خلال هذا اللقاء ما يلي من انجازات:

- عمل وحدة تدريب الموارد البشرية البلدية
- نتائج دراسة تقييم العمل البلدي والوطني
- البرنامج الوطني لبناء القدرات
- الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والبلديات (التي تتضمن قاعدة المعلومات حول أفضل الممارسات التي حققتها مشاريع أخرى ممولة من مكتب التعاون الإيطالي).

خلال الحفل، سيتم توزيع جوائز الفئات السبع.

نشاط (٣,٦): تنظيم الحفل الختامي للمشروع

هذا النشاط الذي يمثل الحفل الختامي للمشروع بأكمله يهدف إلى إعطاء إعتراف وطني للبلديات ولمشاريعها المثلى. ستمّ إقامة معرض بلدي لمدة يومين يمثل فرصة لتبادل التجارب بين للبلديات. يتضمن الحفل النشاطات التالية:

- معرض إنجازات البلديات
- حفل وطني لتقديم الجوائز لرابحي الفئات السبع
- طاولات مستديرة وورشات عمل تغطي مواضيع متنوعة ذات أهمية للبلديات في لبنان
- عروض خاصة حيث تقدم المديرية العامة للبلديات أهم إنجازاتها وتعرض وتوزع على الحضور جميع التقارير التي أصدرت حول المشروع.

يجري تنظيم المعرض بالتعاون بين جهات متعددة منها UN-Habitat، وزارة الداخلية والبلديات وخاصة المديرية العامة للإدارات والمجالس البلدية ومشاريع أخرى ممولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي العاملة في مجال التنمية المحلية. كما سيتم وضع إستراتيجية إعلامية وإعلانية على مستوى الوطن لإطلاع جميع المعنيين على المستوى الوطني (منظمات غير حكومية، بلديات، جامعات، متبرعين...) بهذا الحدث. سيتمّ تصميم وطباعة المطبوعات الضرورية بما فيها الكتيبات والمناشير لتوزيعها على مختلف الأطراف المعنية.

٨,٣ فترة تنفيذ المشروع

مدة المشروع ٢٤ شهر.

٤. تنفيذ المشروع

١,٤ آلية التنفيذ والمسؤوليات

يخضع تنفيذ المشروع إلى التعاون بين UN-Habitat والمديرية العامة للبلديات في وزارة الداخلية والبلديات. تعتبر UN-Habitat الجهة المنفذة للمشروع والمسؤولة عن إدارته وتوفير مجمل الدعم الفني والتقني. من أجل تسهيل عملية التنفيذ، سيجرى توضيح وظائف ومسؤوليات الطرفين خلال فترة المشروع. سيقوم برنامج UN-Habitat باستخدام جميع الخبرات المتوفرة على مستوى إدارتها العامة وعلى المستويات الوطنية من أجل المساهمة بفعالية في إنجاح المشروع.

على مستوى الإدارة العامة لـ UN-Habitat، سيتمّ الاستعانة بفرعين أو مكتبين من أجل المساهمة في تنفيذ هذا المشروع، هما: المكتب الإقليمي لأفريقيا والدول العربية وفرع التدريب وبناء القدرات، وسيؤمنان الدعم اللازم والمساندة للمشروع بحسب التفاصيل التالية:

- عبر **المكتب الإقليمي لأفريقيا والدول العربية**، سيتمّ الاشراف على التنفيذ الكامل للمشروع، بما في ذلك إصدار الموافقات الضرورية للتوظيفات والأعمال والمشتريات. كما ينسق المكتب الإقليمي لأفريقيا والدول العربية على مستوى الإدارة تحضير المهام المطلوبة من قطاعات أخرى لإعطاء الدعم الضروري لتنفيذ المشروع. جميع متطلبات المحاسبة بما في ذلك المراقبة المالية للمشروع تتم عبر المكتب الإقليمي لأفريقيا والبلاد العربية.
- من خلال فرع التدريب وبناء القدرات، يقوم المشروع باستخدام التجارب الواسعة التي إكتسبتها UN-Habitat خلال الفترة الماضية في مختلف المجالات، خاصة في مجال استراتيجيات من أجل تنمية القدرة على الادارة المحلية السليمة وأسلوب التدريب الميداني. لقد أصدر الفرع سلسلة من المواد التدريبية لتعزيز العمل البلدي، ومنها : التخطيط المشترك ووضع الميزانية، دليل الادارة السليمة، تعزيز التنمية الإقتصادسة المحلية عبر التخطيط الإستراتيجي، الإدارة المالية للإدارات المحلية وغيرها (بعض هذه الدراسات مترجم إلى اللغة العربية). هذا وقد اسست UN-Habitat ونفذت عدداً من المشاريع حول العالم تسعى فيها إلى تدعيم العمل البلدي وتعزيز اللامركزية.

على المستوى الوطني، سيشرف مدير البرنامج على الإدارة العامة للمشروع ويسهل بدء العمل بالمشروع عبر تشكيل فريق المشروع الذي سيكون مركزه وزارة الداخلية والبلديات.

سيتم التأسيس لشراكات أساسية مع أقطاب وطنية محددة، وأبرزها:

- وزارة الداخلية والبلديات – المديرية العامة للادارات والمجالس المحلية وهي تمثل الشريك الوطني الأساسي. من أبرز مسؤولياتها ومهامه: الموافقة على عملية تنفيذ المشروع وتأمين الدعم عند الحاجة الى جانب الدعم اللوجستي، والمشاركة في التخطيط لمجمل نشاطات المشروع.
- البلديات المختارة من مختلف المناطق التي تقدم أفضل ممارسات التي ينبغي الإضاءة عليها لتعريف البلديات الأخرى عليها.
- الوزارات الأساسية ومؤسسات التدريب والجامعات والمنظمات غير الحكومية التي ستشارك في اللجنة المشرفة على المشروع بالإضافة إلى تنفيذ بعض النشاطات المكونة للمشروع.

تطبق قوانين وإجراءات منظمة الأمم المتحدة لتنفيذ المشروع واستخدام المبالغ المقدمة من قبل الجهة المانحة.

على مستوى المشاريع الممّولة من قبل مكتب التعاون الإيطالي المتعلقة بالتنمية المحلية، تشارك UN-Habitat في أعمال اللجنة المشرفة على المشروع وذلك لتفادي الازدواجية بين مختلف مشاريع التنمية المحلية الممولة من مكتب التعاون الإيطالي في لبنان، وتعزيز تبادل التجارب والخبرات والدروس المستخلصة بين مختلف الأطراف المعنية.

٢,٤ موازنة المشروع

تبلغ قيمة الميزانية العامة للمشروع ٦٦٤,٩٢٣ يورو مفضلة على الشكل التالي:

- مساهمة مكتب التعاون الإيطالي تبلغ ٥٠٠,٠٠٠ يورو وتمثل حوالي ٧٥% من الميزانية العامة
- مساهمة وزارة الداخلية والبلديات تبلغ ٩٤,١٥٤ يورو وتمثل حوالي ١٤% من الميزانية العامة
- مساهمة UN-Habitat تبلغ ٧٠,٧٦٩ يورو وتمثل حوالي ١١% من الميزانية العامة.

المصاريف المتوقعة كمساهمة مكتب التعاون الإيطالي تتوزع بحسب النسب التالية:

- بند العاملين على المشروع، بمن فيهم الموظفين المحليين والدوليين يبلغ ١٥٠,٧٦٩ يورو لمدة سنتين، ويمثل ٣٠% من إجمالي ميزانية المشروع.
- بند التدريب يبلغ ٢٢٧,٣٠٨ يورو ويمثل ٤٥% من إجمالي ميزانية المشروع.
- حملة التوعية وحملة التعبئة (التي تتضمن إجتماعات، جولات دراسة، منتديات وطنية ومنتديات لأفضل الممارسات) تبلغ ٢١,٥٣٠ يورو وتمثل ٥% من الميزانية العامة.
- المشتريات والتجهيزات تبلغ ٣٠,٠٠٠ يورو وتمثل ٦% من الميزانية العامة
- بند النثريات يبلغ ٣٧,٦٨٣ يورو ويمثل ٧% من الميزانية العامة
- المصاريف الإدارية تبلغ ٣٢,٧١٠ يورو وتمثل حوالي ٧% من الميزانية العامة.

٥. عوامل الإستدامة

١,٥ الإستدامة على مستوى القرارات السياسية

يأتي هذا الإلتزام إستكمالاً للمجهود الكبير الذي تقوم به الوزارة في مجال الاصلاحات الضرورية لتعزيز اللامركزية في لبنان. تقوم الوزارة حالياً وبالتعاون مع مكتب التعاون الإيطالي بدراسة شاملة تحدد الخيارات الاستراتيجية المختلفة والإمكانيات المتاحة لتفعيل اللامركزية الإدارية في لبنان. تقدم هذه الدراسة إجابات على جميع الإسئلة المتعلقة باللامركزية الإدارية وتعطي الصياغة الأولى لمشروع سيتمّ مناقشته والموافقة عليه من قبل مجلس الوزراء. في هذا الإطار، أي إصلاح من أجل اللامركزية الإدارية يجب أن يترافق مع عملية متواصلة لبناء للقدرات لمختلف الإدارة العامة في لبنان عموماً وللبلديات بشكل خاص.

في محاولة لتعزيز مأسسة العمل في جميع مراحل المشروع، إضافة إلى النتائج والخدمات، يفترض أن تتخذ وزارة الداخلية والبلديات مجموعة من القرارات للاستمرار في تأمين الخدمات والنشاطات قبل إنتهاء مدة المشروع. وتشمل هذه القرارات:

- الإلتزام بالاستمرار في متابعة عمل وحدة التوجيه واستخدام جميع الموارد التي أنتجها المشروع (خاصة الموارد البشرية ومنها الفريق الأساسي للمشروع)، واستخدام المكتب المتوفر للوحدة إضافة إلى التجهيزات والأثاث.
- الاستمرار في استخدام جميع المطبوعات التي أنتجها المشروع إضافةً إلى المعلومات والإجراءات الإدارية، وأبرزها: وحدة التدريب، شبكة مؤسسات التدريب، المدربين المحليين، المجلة الالكترونية بالإضافة إلى جميع

التعديلات التي كانت تجرى بشكل منتظم على قاعدة البيانات والمعلومات المتوفرة على موقع وزارة الداخلية والبلديات.

- الإلتزام بتنفيذ النشاطات التي تم إختبارها بشكل مستمر، خاصة ورش العمل التدريبية ، التدريب الميداني، تطوير مواد تدريبية جديدة للتدريب، جائزة أفضل الممارسات البلدية، والمهرجان البلدي السنوي.

٢,٥ النواحي الإجتماعية والثقافية وآثارها

لقد شكل التفاوت بين المناطق إحدى المسائل الأكثر صعوبة في لبنان. يعتبر التمكين البلدي أحد المتطلبات الأساسية لردم الهوة بين مختلف المناطق في لبنان. بعد الإنتهاء من تمكينها، ستتمكّن السلطات المحلية أن تلعب دوراً رائداً في تعزيز التنمية في مناطقها وبالتالي المساهمة في تحقيق الانماء المتوازن بين مختلف المناطق اللبنانية.

٣,٥ الإطار المؤسساتي والقدرة على الإدارة

لقد تم تصميم المشروع المقترح بطريقة تضمن استمرارية جميع الإجراءات الإدارية والمؤسساتية حتى بعد إنتهاء مدة المشروع. ويعتبر ذلك عاملاً أساسياً لاسيما إذا أخذنا بالاعتبار ضعف القدرات على مستويين: المستوى المركزي المتمثل بمديرية البلديات والمستوى المحلي المتمثل بالبلديات وإتحاد البلديات في مختلف المناطق.

على المستوى المركزي، ستساهم عملية تفعيل وحدة التدريب في مديرية البلديات في عمل وزارة الداخلية والبلديات إذ تصبح الوزارة قادرة على التنسيق بين مختلف المبادرات المتخذة من قبل المؤسسات المختصة بشأن بناء القدرات والتنمية المحلية. وقد يستمر ذلك عبر القنوات التالية:

- تشكيل وتدريب فريق عمل ضمن إطار المديرية العامة للبلديات خلال فترة المشروع لضمان استمرارية هذا الفريق بمتابعة عمل الوحدة بعد إنتهاء مدة المشروع.
- تحديد وتطبيق إطار عمل الوحدة، بما في ذلك مهامها ومسؤولياتها، وتأمين الدعم الإداري السليم لها.
- الربط والتشبيك بين مختلف الجهات المعنية والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات التدريب والجامعات.
- تزويد الوحدة بالدراسات الضرورية لعملها، والإستطلاعات والمنشورات ووسائل التدريب وقاعدة المعلومات حول أفضل الإنجازات...
- إعداد وإختبار وإصدار برنامج تدريب متكامل يتم تبنّيه من قبل الحكومة.

أما على المستوى المحلي، تتمّ استمرارية المشروع على المستوى المؤسساتي والإداري عبر:

- تمكين المجالس البلدية الجديدة المنتخبة وموظفي البلديات كي تتمكن من إدارة العمل البلدي اليومي بشكل أفضل.
- تدريب أعضاء البلديات المستحدثة كي يتمكنوا من الإستمرار بعملهم بشكل جيد خاصة بعد أن يتم تبني اللاملاكزية الإدارية.
- تدريب فريق من المدربين من مختلف المناطق اللبنانية باستطاعته أن يلعب دوراً رائداً في إعطاء الدعم المستمر للبلديات وإعطائها التدريب اللازم إذا دعت الحاجة.

٤,٥ النواحي البيئية

بالرغم من عدم ذكر المسائل البيئية بشكل واضح في عرض المشروع إلا أن النواحي البيئية تشكل جزءاً لا يتجزأ منه. هذه الناحية تتم دراستها ومعالجتها خلال برنامج التدريب وبناء القدرات وأيضاً عبر قاعدة معلومات أفضل الإنجازات البلدية. إذ يمكن إدراج الإدارة البيئية من بين المواضيع الأساسية التي يسعى المشروع إلى تعزيزها من خلال تسليط الضوء على أفضل الممارسات البيئية. هذا إضافة إلى أن المسائل البيئية سيتم التركيز عليها خلال عملية تقييم وإختيار أفضل الممارسات البلدية وخلال المهرجان البلدي.

٥,٥ الاستمرارية الإقتصادية والمالية

في نهاية المشروع، تقدم UN-Habitat التجهيزات المكتبية والأثاث الذي إشترته في بداية المشروع لوزارة الداخلية والبلديات – المديرية العامة للبلديات، وتصبح جميعها ملكاً لهذه المديرية.

تبدأ UN-Habitat بوضع إستراتيجية للإنسحاب ثلاثة أشهر قبل إنتهاء المشروع لتمكين الوحدة من الإستمرار في العمل بشكل مستدام حتى بعد إنتهاء التمويل. من الضروري أن تشمل إستراتيجية الإنسحاب تحليلاً مالياً وإقتراح إستراتيجية مالية لمساعدة المديرية العامة للبلديات في الحصول على الموارد المالية الضرورية لعملها من مصادر عدة، وذلك حتى تبقى قادرة على تسديد المصاريف الجارية التي تسمح للوحدة الإستمرار بعملها. كما تشمل هذه الإستراتيجية عرضاً لمصادر عدة للتمويل بما في ذلك الموارد المالية التي تؤمنها الحكومة/ وموارد أخرى توفرها البلديات المعنية وإتحادات البلديات المعنية. هذا ومن الممكن التطرق في هذه الدراسة إلى إمكانية اللجوء إلى مصادر تمويل ثنائية أو متعددة الأطراف.