



Rapport Annuel 2009



REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTÈRE DES FINANCES

المعهد
معهد باسرفليحان
الجمهورية اللبنانية REPUBLIQUE LIBANAISE
وزارة المالية MINISTÈRE DES FINANCES
المالكي
•• INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

Rapport Annuel 2009

Rapport rédigé par l'équipe de l'Institut des Finances Basil Fuleihan.

Mise en page et conception graphique: Dolly Harouny

Impression: Arab Printing Press

Tous droits réservés à l'Institut des Finances Basil Fuleihan. Mai 2010.



Sommaire

| | |
|--|----|
| Formation | 8 |
| Formation: Orientations, Résultats | 10 |
| Direction Générale des Finances Publiques | 14 |
| Direction Générale des Douanes | 16 |
| Formation aux langues étrangères et à l'informatique de bureau | 18 |
| Administrations et institutions publiques | |
| Echange et Partenariats | 24 |
| Coopération institutionnelle et mise en réseau | 26 |
| L'Institut, plateforme régionale de formation et d'échange | 28 |
| Les partenariats de l'Institut | 31 |
| Défis, Orientations 2010 | |
| Communication et Information | 38 |
| Communication et information | 40 |
| Orientations 2010 | 45 |
| Gestion Administrative et Financière | 46 |
| Gestion administrative et financière | 48 |
| Résultats | 50 |
| Orientations 2010 | 53 |
| Les partenaires de l'Institut | 54 |

Mot du Ministre des Finances

L'Institut des Finances Basil Fuleihan a su préserver en 2009 sa place d'acteur incontournable de la formation au ministère des Finances en donnant à ses activités un nouvel élan.

Outre les formations techniques et de développement personnel qui améliorent en permanence les compétences professionnelles des agents du ministère et l'accueil des nouvelles recrues, l'Institut a su adapter son offre et ses programmes aux priorités du ministère, notamment à la création de nouvelles unités, la préparation des nouvelles recrues à l'exercice des fonctions, et l'accompagnement du grand chantier d'application du nouveau Code des procédures fiscales, en vigueur depuis début 2009. L'Institut a de nouveau prouvé que la formation, le développement des compétences et la mise à jour des connaissances sont les vecteurs essentiels de la modernisation de l'Etat et de l'amélioration du service au citoyen.

Une multitude de thèmes d'actualité ont ponctué son activité de 2009: finances publiques, intégrité et transparence, statistiques économiques, lutte contre la fraude financière, droit d'accès à l'information, protection de la propriété intellectuelle, lutte contre la contrefaçon et autres; autant de sujets qui favorisent le développement économique de notre pays.

L'Institut a donc pleinement rempli sa mission de centre de formation et d'échange, au service de la modernisation.

Fort de ses atouts, l'Institut a également réussi à consolider en 2009 sa présence et son action sur la scène régionale, notamment par le biais du réseau GIFT-MENA et de la coopération bilatérale avec les ministères des Finances des pays Arabes et les pays euro-méditerranéens.

La clé de sa réussite réside sans doute dans sa capacité à évoluer, à former et à se former, à développer les compétences et à développer ses capacités.

Nous avons le plaisir de mettre à votre disposition ce rapport en espérant qu'il sera un outil d'inspiration et d'innovation, émanant d'une institution qui n'a cessé d'enrichir son expérience, de développer ses méthodes de travail, d'élargir l'horizon de ses activités et le cercle de ses partenariats... d'une institution qui s'est résolument engagée sur la voie du succès.

Raya Haffar

Ministre des Finances



Mot de la Directrice

Au terme de ses 13 années d'existence, l'Institut des Finances Basil Fuleihan n'a cessé d'accompagner la modernisation du ministère libanais des Finances par la formation et le développement continu des compétences. Les efforts déployés par l'Institut sont reconnus par ses partenaires et bénéficiaires et les demandes croissantes émanant des directions du ministère des Finances mais aussi d'autres administrations, témoignent de l'appréciation portée à l'égard de la qualité de ses services.

2009 a principalement été marquée par la modernisation des lois fiscales et l'émergence de nouveaux besoins en formation, faisant ainsi appel à de nouveaux modules techniques. Dans ce cadre, l'Institut a vu le nombre de stagiaires pratiquement doublé, passant de 2742 en 2008 à 4192 en 2009.

Fidèle à sa tradition, l'Institut a complété ses programmes classiques par une ouverture et un transfert des meilleures pratiques internationales, à travers des séminaires animés par un large réseau d'experts Arabes et étrangers. Il a également participé activement à la promotion d'un dialogue et de consultations nationales autour de thématiques économiques, financières et douanières, regroupant dans ce sens près de 2000 participants.

2009 a aussi été marquée par un meilleur positionnement de l'Institut comme pôle régional de formation et d'échange. Cette année a vu la consolidation des relations avec de nombreux pays Arabes, une percée significative au cœur des initiatives euro-méditerranéennes, la création de nouveaux partenariats et un renforcement de la coopération avec des partenaires internationaux stratégiques, notamment la France. Cette ouverture a déjà et va sans doute continuer à soutenir les réformes et la modernisation de l'Etat au Liban et dans les pays Arabes.

L'année 2009 a été synonyme de persévérance, de défis et d'initiatives couronnées de succès; Une année relatée au fil des pages de ce rapport que nous mettons à votre disposition dans l'espoir qu'il sera à la hauteur de vos attentes.

Lamia Moubayed Bissat





4192
Stagiaires

647
Stagiaires en
informatique

1558
Heures
de formation



Formation

Formation: Orientations, Résultats

Direction Générale des Finances Publiques

Direction Générale des Douanes

Formation aux langues étrangères et à l'informatique de bureau

Administrations et institutions publiques

Formation



Nouvelles recrues à la Direction Générale des Finances

Les orientations

En dépit de la crise financière et de ses répercussions sur l'économie mondiale, le Liban a connu, en 2009, une période de stabilité financière et de croissance économique. Cette résilience de l'économie libanaise a eu des retombées positives sur le fonctionnement du secteur public et a ouvert la voie au lancement de nouvelles initiatives locales, régionales et internationales. L'Institut des Finances Basil Fuleihan a naturellement bénéficié de ce climat positif pour lancer un calendrier de formation 2009 diversifié, s'alignant sur les orientations du Gouvernement et sur les priorités du ministère des Finances.

4192 stagiaires ont participé aux programmes de formation de l'Institut et près de **2000 participants** ont assisté aux différents ateliers de travail et rencontres. Cet effort a été complété par l'organisation de 12 programmes de formation animés par des experts Arabes et étrangers.

Principaux axes du plan de formation

Le plan de formation de 2009 a été élaboré suite à une série de rencontres consultatives avec le Ministre des Finances, les directeurs et hauts responsables du ministère et un groupe de formateurs et d'experts. Ce plan s'est construit autour de 5 piliers d'action:

- **Axe 1:** Formation des nouvelles recrues du ministère des Finances
- **Axe 2:** Accompagnement des nouveaux projets, lois et décrets ayant trait à l'économie et aux finances publiques
- **Axe 3:** Développement de programmes de formation douaniers spécialisés
- **Axe 4:** Renforcement des compétences managériales
- **Axe 5:** Nouvelles initiatives consacrées aux administrations et institutions publiques

Mission de l'Institut*

«... L'Institut a la charge de former et de développer les compétences des fonctionnaires du ministère des Finances, en vue d'améliorer leur performance, d'assurer une gestion saine et efficace des finances publiques, d'offrir un service public de qualité et de soutenir la croissance économique.

Dans le cadre de sa mission, l'Institut adopte des méthodes modernes et interactives de formation et de gestion du savoir et entretient un dialogue continu avec ses partenaires et le public.

* Article 2 des Statuts de l'Institut des Finances Basil Fuleihan

Les activités de formation se sont heurtées en 2009 à certains défis, notamment:

- La nécessité de développer de nouveaux programmes dans des délais très courts;
- Une difficulté à identifier des formateurs spécialisés dans certains domaines relativement nouveaux;
- La croissance du volume des requêtes de formation par rapport à la capacité d'accueil de l'Institut;
- L'organisation de nombreuses activités "hors-calendrier".

Résultats

- **Accompagner l'application du nouveau code des procédures fiscales** par la formation de plus de 1000 agents du ministère des Finances;
- Expliquer et **adopter les nouvelles normes de classification des activités économiques**: plus de 472 agents du ministère ont participé aux activités de formation et ont bénéficié d'une formation à l'utilisation du guide de référence et logiciel de classification;
- **Promouvoir la culture économique et financière au Liban** en développant un programme de formation à l'intention des enseignants d'économie dans les écoles publiques;

La classification des activités économiques contribuera à assurer une meilleure cohérence de l'information au sein des administrations de l'Etat, à l'unification de la terminologie et procédures de classification, à la comparaison des données statistiques sur la base de critères internationaux.

- **Soutenir le dialogue et les consultations nationales autour des marchés publics** et diffuser le "guide national des marchés publics et cahiers de charge»;

Cette activité vise à normaliser les cahiers de charge généraux et spéciaux ainsi que les contrats utilisés par le ministère des Finances dans le processus de passation des marchés publics. Ce pas permettra incontestablement de favoriser l'adoption de pratiques modernes d'achats publics et de soutenir les efforts nationaux en matière de transparence, d'efficacité et de lutte contre la corruption.

Ce premier programme de formation ouvre la voie à l'adoption d'un programme national de promotion de la culture économique et financière au Liban, principalement au niveau de la jeunesse libanaise; L'objectif étant de les aider à mieux comprendre les dimensions financières de la vie active, à faire des choix économiques mieux informés et de les associer au débat autour des politiques publiques.

- **Organiser une série de séminaires, ateliers et tables rondes autour de thèmes d'actualité**: budget, lutte contre la contrefaçon, droit d'accès à l'information et autres. Près de 4390 participants ont pris part à l'ensemble de ces activités.



La classification des activités économiques



Accompagner les agents du ministère dans leur parcours professionnel

1137

Stagiaires

- La formation initiale de près de **300 nouvelles recrues** à la Direction Générale des Finances et à la Direction Générale des Douanes (135 contrôleurs et comptables financiers et 166 brigadiers de la douane);
- **Une formation préparatoire aux concours de la fonction publique** pour les postes de contrôleur principal et contrôleur des douanes;
- La participation de **70 candidats** à des stages de **formation à l'étranger**.

Œuvrer à la consolidation des liens avec les partenaires locaux à travers

301

Nouvelles recrues

- **La mise en place d'un comité de formation conjoint** entre l'administration des Douanes et l'Institut;
- L'organisation de sa rencontre annuelle des formateurs ainsi que de sessions de formation de formateurs;
- La conduite d'une réflexion stratégique et étude d'évaluation auprès des bénéficiaires de la formation, de l'équipe et des partenaires afin d'orienter l'action de l'Institut à moyen et long terme.

Le calendrier de formation

L'offre de formation 2009 s'est répartie sur deux calendriers:

- Le premier calendrier a proposé **20 stages de formation spécialisés dans les domaines de la gestion des finances publiques et du développement des compétences managériales**. L'Institut en a effectivement exécuté 13.
- Le second calendrier spécialisé dans **les thèmes douaniers** a englobé **14 stages de formation**. L'Institut en a exécuté 4, la priorité ayant été accordée aux demandes reçues en cours d'année.

Réflexion stratégique et étude d'évaluation: L'avenir de la formation à l'Institut

L'Institut a chargé un expert en formation de la préparation et conduite d'une étude détaillée sur la perception et situation actuelle de la formation dispensée par l'Institut et de proposer des pistes à l'amélioration des prestations à moyen et long terme. L'étude, qui s'est étendue sur une durée de 3 mois, a sondé l'opinion de 87 personnes - bénéficiaires des services de l'Institut et formateurs -, et s'est vue complétée par des entretiens individuels avec les membres de l'équipe. Elle est parvenue à une série de propositions et recommandations destinées à améliorer la performance et la qualité des services rendus par l'Institut.



Programme de formation initiale des nouvelles recrues

La formation en chiffres

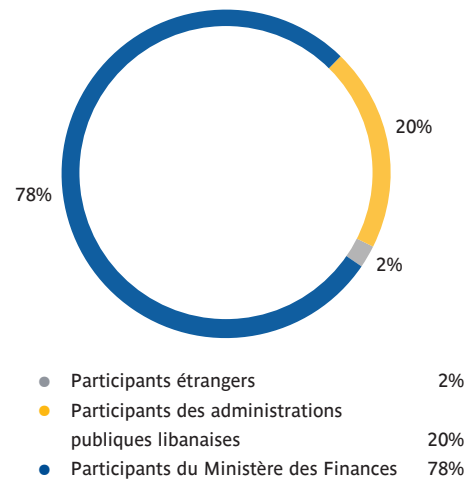
Le nombre global de participants aux activités de formation de l'Institut pour 2009 a atteint **4192 stagiaires** contre **2742** en 2008. Cette croissance est principalement attribuable à l'accompagnement de

l'application du nouveau code des procédures fiscales et à l'augmentation du nombre de programmes réservés aux Douanes.

Evolution du nombre de participants aux programmes de formation entre 2006 et 2009

| Participants | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ministère des Finances | 3200 | 3033 | 2305 | 3240 |
| Administrations Libanaises | 1068 | 152 | 313 | 852 |
| Participants étrangers | 123 | 117 | 124 | 100 |
| Total | 4391 | 3302 | 2742 | 4192 |

Répartition des participants par institution



Bilan: Bénéficiaires de la formation par type de programme

| | Formation à l'informatique | Formation initiale et continue | Formation aux langues étrangères | Formation organisée en partenariat | Formation à l'étranger | Total | % |
|---|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|------------------------|-------------|---------------|
| Direction Générale des Finances Publiques | 159 | 1680 | 58 | 54 | 22 | 1983 | 47.30% |
| Direction Générale des Douanes | 36 | 1050 | | 46 | 5 | 1137 | 27.12% |
| Direction des Affaires Foncières et du Cadastre | 29 | 1 | 17 | | | 47 | 1.12% |
| Projet PNUD | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 9 | 0.21% |
| Institut des Finances | 15 | 2 | 1 | 22 | 24 | 64 | 1.53% |
| Total | 240 | 2734 | 77 | 123 | 56 | 3240 | 77.28% |
| Administrations publiques | 434 | 327 | | 85 | 15 | 852 | 20.32% |
| Participants arabes et étrangers | | | | 100 | | 100 | 2.39% |
| Total | 674 | 3061 | 77 | 309 | 71 | 4192 | 100% |

Direction Générale des Finances Publiques

Une formation de plus en plus spécialisée



Formation annuelle de formateurs

Résultats

- L'accompagnement à l'application du **Code des procédures fiscales et à la classification des activités économiques** avec l'organisation de plus de 55 sessions à Beyrouth, Zahlé, Tripoli et Saida;
- La formation, pour la 10^{ème} année consécutive, et l'évaluation individuelle de **135 nouvelles recrues** aux postes de contrôleurs fiscaux et comptables;
- Un total de **1973 participants de la Direction Générale des Finances** aux activités de formation.

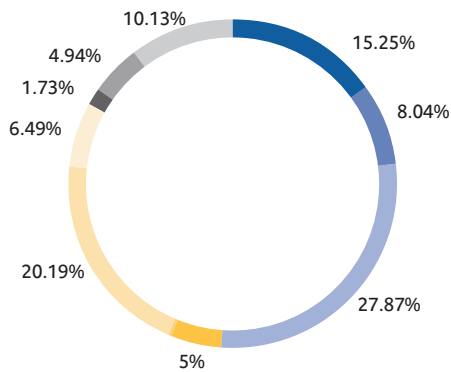
La Direction Générales des Finances en chiffres

| Source | Activités | Nombre de sessions | Nombre d'heures | Nombre de stagiaires |
|---|--|--------------------|-----------------|----------------------|
| Programmes de formation continue | | 63 | 509 | 1454 |
| Calendrier de formation | Code des procédures fiscales | 36 | 360 | 982 |
| Demande (hors-calendrier) | Macroéconomie, Jeu de l'Ile | 1 | 10 | 8 |
| Calendrier de formation | Formation de formateurs | 1 | 22 | 7 |
| Demande (hors-calendrier) | Droit d'accès à l'information | 1 | 11 | 14 |
| Demande (hors-calendrier) | Procédures d'exécution du Code des procédures fiscales | 1 | 4 | 39 |
| Calendrier de formation | Etude des rapports et divulgation d'informations financières internationales – Contrats d'assurance | 1 | 4,5 | 12 |
| Calendrier de formation | Classification des activités économiques | 21 | 84 | 472 |
| Calendrier de formation | Compétences d'encadrement | 1 | 13,5 | 11 |
| Calendrier de formation | Programme d'orientation des nouvelles recrues de la Direction Générale des Finances (4 ^{ème} catégorie) | 3 | 405 | 135 |
| Calendrier de formation | Systèmes informatiques | 78 | 319 | 159 |
| Calendrier de formation | Enseignement des langues | 7 | 111 | 58 |
| Calendrier de formation | Programmes de formation en partenariat avec des organisations locales, régionales et internationales | 18 | 352,5 | 54 |
| Formation à l'étranger | | 13 | 1450 | 22 |
| Total | | 249 | 5350,5 | 1973 |



La formation continue

Répartition des bénéficiaires de formation par Directions de la Direction Générale des Finances



| | |
|-----------------------------------|--------|
| ● Bureau Régional du Mont Liban | 15.25% |
| ● Nouvelles recrues | 8.04% |
| ● Recettes | 27.87% |
| ● Comptabilité publique | 0% |
| ● Trésor de dette publique | 5% |
| ● Ordonnancement | 0.06% |
| ● Affaires administratives | 0.12% |
| ● Budget et contrôle des dépenses | 0.18% |
| ● TVA | 20.19% |
| ● Bureau Régional de la Békaa | 6.49% |
| ● Bureau Régional de Nabatiyeh | 1.73% |
| ● Bureau Régional du Liban Sud | 4.94% |
| ● Bureau Régional du Liban Nord | 10.13% |

Orientations 2010

- **Mettre en place un cursus long (sur 2 ans) de spécialisation en finances publiques portant sur:**
 1. La préparation du budget,
 2. L'exécution du budget,
 3. La comptabilité publique,
 4. Les marchés publics,
 5. Le contrôle interne et externe,
 6. La fiscalité,
 7. Le développement des compétences managériales.
- **Améliorer la qualité des services de formation** en développant le contenu pédagogique des modules ainsi que les compétences des formateurs.

Le droit d'accès à l'information



Direction Générale des Douanes

Nouveau comité, nouvelles recrues, nouveaux outils



Lancement du programme "Nouvelles recrues" aux Douanes

Résultats

- La **préparation de 120 candidats** de l'administration des Douanes au concours du Conseil de la Fonction Publique pour les **postes de contrôleur principal et de contrôleur**;
- La **formation initiale de 166 brigadiers**, afin de faciliter leur entrée en fonction;
- Une priorité accordée à la **lutte contre la contrefaçon et la contrebande** comme thème prioritaire de formation; les autres axes de formation ont porté sur la collecte et l'analyse d'informations, les drogues et précurseurs chimiques et les stupéfiants;
- La participation de **1137 stagiaires** de la Direction Générale des Douanes aux activités de formation.

La formation à distance

L'Institut a achevé les préparatifs nécessaires à son adhésion au réseau de formation douanière à distance établi par l'Organisation Mondiale des Douanes. Les programmes proposés englobent les techniques de lutte contre la contrefaçon, le ciblage des voyageurs et les indicateurs de sécurité des conteneurs. Pourtant, afin de profiter pleinement de la formation à distance, plusieurs défis restent à relever, le plus important étant de trouver des tuteurs compétents pour accompagner et suivre les participants.

Formation initiale des nouvelles recrues

| Programmes de formation | Nombre d'heures | Nombre de groupes | Nombre de stagiaires |
|---|-----------------|-------------------|----------------------|
| Préparation au concours du Conseil de la Fonction Publique | | | |
| Concours au poste de contrôleur | 69 | 3 | 69 |
| Concours au poste de contrôleur principal | 42 | 2 | 51 |
| Total | 105 | 2 | 120 |
| Programme d'orientation des nouvelles recrues | | | |
| Formation initiale des brigadiers de la police douanière - 2 ^{ème} promotion | 120 | 3 | 166 |

Comité de formation douanière

L'année 2009 a été marquée par la création du comité de formation douanière, qui regroupe 6 membres représentant les Douanes libanaises ainsi que des membres de l'équipe de formation de l'Institut. Ce comité se réunit de manière périodique afin de coordonner le plan de formation annuel. Pour 2009, le comité a sélectionné 6 axes de formation et plus de 26 thèmes répartis selon des audiences cibles. Le comité a également émis des recommandations quant à la nécessité d'organiser des ateliers de travail spécialisés pour les cadres et directeurs de l'administration des Douanes, de lancer des programmes de formation à distance à titre de travaux pratiques et d'élaborer une politique de formation à long terme.



Formation à la lutte contre la contrebande à l'Aéroport International Rafic El Hariri

27

Sessions de formation douanière

Programmes de formation continue

| Activité | Nombre d'heures | Nombre de sessions | Nombre de stagiaires | Nombre de formateurs |
|--|-----------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Formation continue | 116,5 | 27 | 756 | 13 |
| Utilisation des appareils de détection par rayons X | 25 | 2 | 16 | 3 |
| Lutte contre la fraude | 10 | 9 | 268 | 1 |
| Inspection des conteneurs et moyens de transport terrestres | 6 | 5 | 142 | 2 |
| Contrôle et inspection des conteneurs et moyens de transport maritimes | 10 | 2 | 40 | 2 |
| Contrôle et inspection des conteneurs | 4 | 2 | 43 | 2 |
| Détection des drogues et précurseurs chimiques | 9,5 | 4 | 117 | 1 |
| Collecte et analyse des informations | 12 | 2 | 46 | 1 |
| Lutte contre la contrefaçon | 40 | 1 | 84 | 1 |

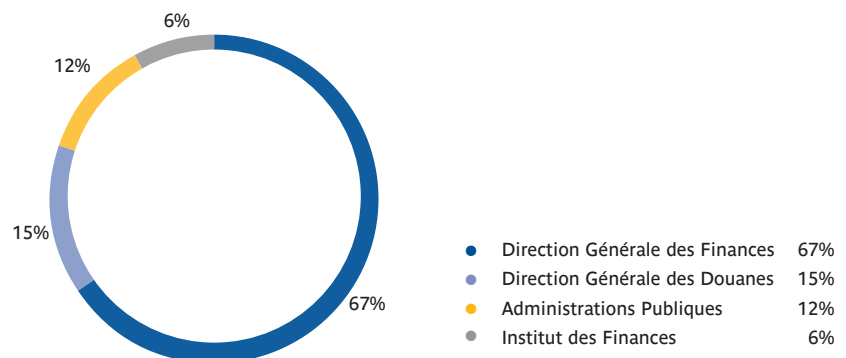
Orientations 2010

- Préparer à l'exercice des fonctions la promotion 2010 de contrôleurs adjoints, par un programme de **formation initiale adaptée**;
- **Développer un programme d'accompagnement et de formation** des contrôleurs principaux nouvellement recrutés afin de développer leurs compétences en management, planification, supervision, orientation, etc;
- **Elaborer un programme spécialisé à l'attention des sociétés de dédouanement** accréditées par les Douanes libanaises à exercer ce métier;
- **Lier plus étroitement les programmes de formation continue à la stratégie de réforme et de modernisation de l'administration des Douanes**;
- Privilégier les thèmes du commerce international, du renforcement du contrôle, de la lutte contre la fraude, de la protection des intérêts financiers et économiques, de l'utilisation des technologies de l'information et de l'unification des procédures douanières;
- **Elargir le réseau des formateurs** et mettre en place un programme annuel de formation de formateurs;
- **Développer le contenu pédagogique de la formation sur la valeur et la technologie des marchandises**;
- **Intégrer la formation à distance** aux programmes classiques de formation et œuvrer avec l'administration des Douanes à augmenter le nombre de tuteurs;
- **Organiser des ateliers de travail et séminaires** sur des thèmes d'actualité comme la protection de la propriété intellectuelle et la criminalité financière.

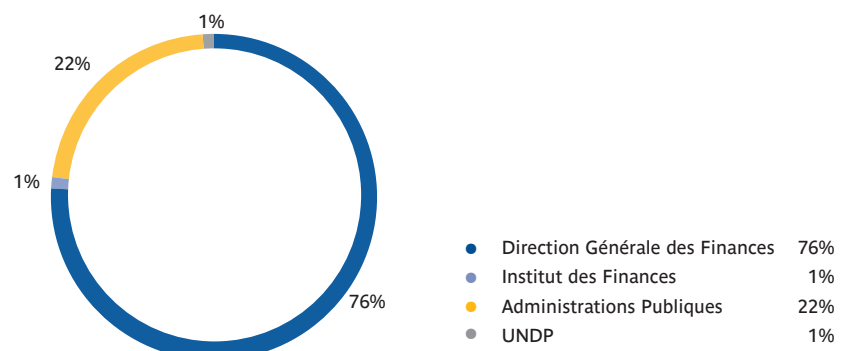
Formation aux langues étrangères et à l'informatique de bureau

- Formation à l'informatique de bureau: **78 programmes ont été organisés en 2009 (Word, PowerPoint, Excel et autres) pour un total de 674 stagiaires.** La **Direction Générale des Finances** a bénéficié en majorité de ces formations, à hauteur de **67%** du total des activités. L'administration des **Douanes** a atteint les **15%** de participation, contre **12%** pour la Direction des **Affaires Foncières et du Cadastre**.
- Formation aux langues étrangères (français et anglais): Un total de 111 heures de formation **pour 7 sessions** organisées dont ont bénéficié **77 agents** du ministère.

Répartition des participants aux cours d'informatique



Répartition des participants aux cours de langues



Administrations et institutions publiques

Professionalisation, diversité et ouverture à l'international

L'Institut a multiplié ses efforts en faveur du développement des compétences professionnelles des fonctionnaires libanais et du transfert des meilleures pratiques internationales.

327 stagiaires ont ainsi participé aux programmes locaux de formation, et **87** aux initiatives organisées avec des partenaires Arabes et étrangers.

643 participants ont également pris part aux différentes rencontres et ateliers de travail de courte durée. L'Institut a également facilité la participation de 15 fonctionnaires aux cycles de formation et missions à l'étranger.

Les grands axes

Les thèmes de l'année 2009 ont porté sur:

- **Les marchés publics:** Introduction du **"Guide national des marchés publics et cahiers de charge"** dans un effort d'unification des procédures de passation des marchés publics et de promotion des principes de compétitivité et de transparence. Cette activité a été organisée en collaboration avec le Centre International de Formation de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).
- **La protection de la propriété intellectuelle et la lutte contre la contrefaçon:** Sensibilisation et formation de 200 agents publics; Une initiative qui regroupe l'Institut des Finances, le ministère de l'Economie et du Commerce, l'administration des Douanes, la police judiciaire, le Comité Commun pour le Contrôle des Frontières et le ministère de la Justice, en collaboration avec l'Association de Protection des Produits et Marques Commerciales, l'USAID et l'AMIDEAST.
- **La réforme budgétaire:** 6 ateliers de travail regroupant 229 experts, fonctionnaires et professeurs pour débattre du budget de l'Etat; Un projet de l'Institut des Finances avec le concours de l'IMTI (Institut International de l'Administration et de la Formation), de l'Université Saint Joseph (USJ), d'AMIDEAST et d'USAID.
- **Le droit d'accès à l'information:** 3 ateliers de travail (58 participants) qui ont ouvert le débat autour du projet de loi relatif au droit d'accès à l'information; Une initiative du ministère des Finances, du réseau national pour le droit d'accès à l'information, l'Association Libanaise pour la Transparence (LTA) et l'Association des Avocats et Juges Américains / initiative «état de droit».
- **La modernisation de la fonction publique:** Débat autour du «Livre blanc sur l'avenir de l'administration publique en France», organisé dans le cadre du Salon du Livre, en collaboration avec les ministères économique et financier français.



Des procédures unifiées d'achats publics



Répartition des participants par programme de formation

| Activités | Nombre de sessions | Stagiaires des administrations publiques libanaises (hors MOF) |
|--|--------------------|--|
| Macroéconomie - Jeu de l'Ile | 1 | 2 |
| Formation de formateurs | 2 | 19 |
| Compétences managériales | 1 | 12 |
| Atelier de travail sur «le droit d'accès à l'information» | 3 | 58 |
| Programme de renforcement des capacités des enseignants d'économie dans les écoles publiques | 2 | 37 |
| Déclaration personnelle de l'impôt sur le revenu | 3 | 64 |
| Techniques de lutte contre la contrefaçon | 1 | 116 |
| Audit des factures d'hospitalisation et analyse des statistiques de santé publique | 1 | 19 |
| Total | 14 | 327 |

Répartition des participants aux programmes organisés en collaboration avec des partenaires locaux et internationaux

| Activités | Partenaire | Nombre de sessions | Stagiaires des administrations publiques libanaises (hors MOF) |
|---|----------------------------------|--------------------|--|
| Documentation et diffusion des données statistiques | OCDE | 1 | 8 |
| Budgets de performance | METAC | 1 | 11 |
| Conférence Internationale sur «Le rôle du secteur privé dans le développement: bilan et perspectives » | Institut Arabe de Planification | 1 | 11 |
| Diplôme de spécialisation en «Réforme institutionnelle» | Institut Arabe de Planification | 1 | 29 |
| Budgets de performance: développer des cadres de dépenses à moyen terme et des indicateurs de performance | Institut Coréen de Développement | 1 | 2 |
| The Common Assessment Framework and the Balanced Scorecard | UE (TAIEX) | 1 | 11 |
| Exécution des budgets de performance et des cadres de dépenses à moyen terme | UE (TAIEX) | 1 | 15 |
| Total | | 7 | 87 |

Ateliers de travail et séminaires

| Activités | Nombre de sessions | Stagiaires des administrations publiques libanaises (hors MOF) |
|---|--------------------|--|
| Réunions de l'organisation TIRI et du réseau PIEN-MENA | 1 | 5 |
| Conférence annuelle du réseau GIFT-MENA | 1 | 8 |
| Accompagner les défis de la réforme budgétaire au Liban | 6 | 182 |
| Guide national des marchés publics et cahiers de charge | 1 | 29 |
| Présentation et discussion du «Guide national des marchés publics et cahiers de charge» | 1 | 60 |
| Contrôle et supervision des frontières Est du Liban | 1 | 34 |
| Présentation et discussion de l'analyse macro-économique de la TVA | 1 | 8 |
| Echelonnement des dépenses budgétaires et gestion de la liquidité | 2 | 54 |
| Atelier de travail national sur la classification des activités économiques | 1 | 169 |
| Table ronde sur la promotion de la transparence: «Repenser la politique de divulgation d'informations de la Banque Mondiale» | 1 | 19 |
| Contrôle des frontières et protection de la propriété intellectuelle, en collaboration avec l'Ambassade Américaine | 1 | 21 |
| Réunion d'experts autour des besoins en formation à la gestion des finances publiques dans les pays de la région MENA | 1 | 14 |
| Table ronde sur «La Certification des Comptes de l'Etat et des Etablissements Publics», en collaboration avec les ministères économique et financier français | 1 | 18 |
| Table ronde sur le «Livre Blanc sur l'avenir de la Fonction Publique», en collaboration avec les ministères économique et financier français | 1 | 22 |
| Total | 19 | 643 |

Renforcement des compétences des enseignants d'économie dans les écoles publiques



Nouvelle initiative pour la promotion de la culture économique et financière

Initiative pionnière, l'Institut a lancé en 2009 un nouveau programme de formation pour la promotion de la culture économique et financière. En partenariat avec le ministère de l'Education et de l'Enseignement Supérieur, l'Institut a formé près de 210 enseignants en économie du cycle secondaire dans les écoles publiques. Ce programme, mené à l'échelle nationale, couvre les principaux thèmes économiques et financiers du cursus académique secondaire, à savoir la comptabilité nationale, la comptabilité publique, la micro-économie, la politique monétaire, la macroéconomie, les échanges commerciaux, la croissance économiques et les finances publiques.

L'Institut a collaboré avec la faculté des Sciences Economiques de l'Université Saint-Joseph pour le développement des modules de formation.

La première session a été lancée en octobre 2009. Cette initiative, très favorablement accueillie par les enseignants (82 participants jusqu'en Février 2010), se poursuivra jusqu'en Mai 2010.

Formation des enseignants d'économie des écoles publiques

| Sessions | Nombre de participants | Date |
|---|------------------------|---------------|
| Beyrouth- Institut des Finances Basil Fuleihan | 16 | Octobre 2009 |
| Sud 1- Saida: Ecole secondaire publique "Dr. Nazih Bizri" | 18 | Décembre 2009 |
| Mont Liban 1: Ecole secondaire publique du Metn pour filles | 14 | Janvier 2010 |
| Mont Liban 2: Ecole secondaire publique de Ghobeiri | 24 | Janvier 2010 |
| Mont Liban 3: Byblos - Ecole secondaire publique de Byblos | 12 | Février 2010 |
| Mont Liban 4: Aley - Ecole secondaire publique "Maroun Abboud" | 23 | Mars 2010 |
| Nord 1: Tripoli - Ecole secondaire publique "Saba Zreik" | 23 | Mars 2010 |
| Nord 2: Akkar - Ecole secondaire publique de Halba | 25 | Avril 2010 |
| Bekaa: Zahlé - Ecole secondaire publique de Hoch el Oumara | 25 | Mai 2010 |
| Sud 2: Nabatiyyeh - Ecole secondaire publique "Kamel el Sabbah" | 25 | Mai 2010 |
| Total | 205 | |

Orientations 2010

- **Développer un programme intégré** de formation aux nouveaux métiers de la gestion publique;
- **Lancer un programme spécialisé aux marchés publics**;
- **Renforcer le contrôle financier du budget exercé par le Parlement**, en collaboration avec la Westminster Foundation for Democracy;
- **Poursuivre le programme de promotion de la culture économique et financière, dans toutes les Mouhafazats**, et organiser des **rencontres autour des sujets économiques d'actualité**;
- **Développer de nouveaux outils éducatifs (électroniques et/ou sur support papier)** pour la promotion de la culture économique et financière;
- **Soutenir le débat national dans tous les domaines touchant à la gestion des finances publiques, notamment l'exécution du budget**;
- **Renforcer la coopération avec les partenaires locaux** – administrations publiques, syndicats, universités et autres.

Formation à la
"Documentation et
diffusion des
données statistiques"





71

Participants
aux formations
à l'étranger

Participation à

39

programmes de
formation
à l'étranger

39%

des participants
aux formations
en France



Echange et Partenariats

Coopération institutionnelle et mise en réseau



L'Institut, plateforme régionale de formation et d'échange



Les partenariats de l'Institut



Défis, Orientations 2010



Coopération institutionnelle et mise en réseau



Conférence Annuelle

Les orientations

L'action régionale et internationale de l'Institut s'est caractérisée en 2009 par un investissement plus soutenu dans la mise en réseau et l'échange, à l'échelle des pays arabes et de la zone euro-méditerranéenne.

L'Institut s'est également attaché à poursuivre la multiplication et diversification de ses partenaires, en institutionnalisant nombre de relations bilatérales par des accords de coopération et en identifiant de nouveaux partenariats.

L'action de l'Institut en matière de coopération a porté sur 4 axes stratégiques:

1. L'échange d'expertise, de savoir et de bonnes pratiques;
2. La mobilisation de financements multilatéraux;
3. La consolidation des partenariats;
4. La promotion de la coopération Sud-Sud.

Résultats

- **De nouveaux accords de coopération:** L'Institut a signé des accords de coopération avec l'Institut Arabe de Planification du Koweït et le ministère palestinien des Finances. Ces accords ont défini les grands axes de coopération et inscrit la collaboration entre l'Institut et ses partenaires dans un cadre plus institutionnel. L'Institut a également œuvré à la préparation d'une convention de coopération avec le ministère français de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, destinée à apporter un soutien financier au développement du réseau GIFT-MENA des écoles et instituts de formation des agents publics en région MENA;
- **Un soutien assidu à l'échange d'expertise:** L'Institut a soutenu l'échange d'expertise à l'échelle régionale à travers 2 créneaux d'action:
 - **L'accueil de délégations** de divers ministères des Finances de la région et/ou de leurs centres de formation afin de se familiariser avec les projets de réformes du ministère libanais des Finances et le rôle de l'Institut. Ces visites ont été suivies de nombreuses requêtes de formation et d'assistance technique;

- **L'accueil de centaines de participants des pays arabes** aux programmes de formation et rencontres régionales organisés par l'Institut en collaboration avec ses partenaires.
- **L'offre de services de formation spécialisés en finances publiques:** Ce volet inclut le développement d'un cycle de plusieurs modules de formation spécialisés en gestion des finances publiques. Il a pour objectif de renforcer, dans la région MENA, les capacités et compétences des cadres de la fonction publique en leur proposant des outils pédagogiques de pointe aptes à les accompagner dans leur mission de modernisation de l'Etat et de ses finances;
- **Une consolidation de la dimension euro-méditerranéenne:** L'Institut a participé à de nombreuses initiatives euro-méditerranéennes destinées à promouvoir la coopération dans cette zone, conformément aux orientations de l'Union pour la Méditerranée;
- **La mobilisation de financements multilatéraux:** L'Institut a mobilisé l'expertise technique et le soutien financier de nombreux partenaires et bailleurs de fonds autour d'importants projets lancés par le ministère des Finances dans le domaine de la modernisation budgétaire, des marchés publics, du contrôle des frontières, et autres. Il a également obtenu un don pour la réorganisation et le lancement (en 2010) de son nouveau site électronique.



Table ronde autour "Des besoins en formation aux finances publiques dans la région MENA"

L'Institut, plateforme régionale de formation et d'échange



Réunion annuelle du réseau GIFT-MENA

Le réseau des écoles et instituts de formation des agents publics dans la région Moyen Orient et Afrique du Nord (GIFT-MENA)

Pour la troisième année consécutive, l'Institut a poursuivi son activité de gestion du réseau GIFT-MENA, en sa qualité de secrétariat permanent.

Les activités de l'année 2010 ont porté sur l'élaboration d'une charte d'échange des outils de formation qui propose aux membres un cadre général apte à régir les modalités d'échange et d'utilisation des modules et autres outils de formation mis à disposition par d'autres membres; la préparation d'un cadre budgétaire sur 3 ans; le développement d'un accord de coopération avec l'ADETEF-Agence de Coopération Internationale des ministères économique et financier français, destiné à apporter un soutien financier à l'expansion du réseau.

En effet, le Trésor français devrait soutenir le réseau par le biais d'une contribution financière de 450,000 Euros sur une durée de 3 ans, conformément à un accord de coopération que les deux parties signeront début 2010.

L'Institut a également accueilli la conférence annuelle du réseau en son siège à Beyrouth en Novembre 2009.

50 participants représentant 12 pays et 26 institutions de formation et autres bailleurs de fonds se sont réunis afin de discuter des défis de: **"Confiance et performance: Le dirigeant public entre mythe et réalité"**.

Cette rencontre a été marquée par le lancement:

1. De l'annuaire des instituts de formation des agents publics en région MENA;
2. Du rapport sur "Les besoins en formation aux finances publiques dans la région MENA";
3. De la version française du module de formation à distance aux Budgets de Performance.

Le réseau GIFT-MENA



Le réseau GIFT-MENA regroupe près de 40 institutions membres. Il vise à développer les capacités institutionnelles de ses membres à travers la coopération, l'échange d'expertise, le transfert et l'adaptation des expériences internationales dans le domaine de la modernisation de l'Etat et des finances publiques, et le développement de programmes de formation en langue arabe.

Les quatre modules portent sur:

- La préparation du budget
- L'exécution du budget
- La comptabilité publique
- Le contrôle interne et l'audit externe

Un cycle régional de formation à la gestion des finances publiques

L'Institut a franchi une étape importante dans le développement du cycle de formation à la gestion des finances publiques en langue arabe, composé de 4 modules de formation, à l'attention des moyens et hauts cadres de l'administration des pays de la région MENA. Ce cycle est d'autant plus important qu'il s'inscrit dans le cadre des réformes et de la modernisation des finances publiques planifiées par la majorité des pays de la région. L'évaluation des besoins qui a précédé la phase de développement des modules a révélé la nécessité de renforcer les

compétences des cadres à travers des programmes de formation techniques et spécialisés afin de garantir la pérennité des réformes.

Pour la région MENA, ces modules de formation en langue arabe sont une percée. Ils sont le fruit du projet "Développement d'outils de formation pour le renforcement des capacités au profit d'une gouvernance durable", financé par la Banque Mondiale et lancé par l'Institut en 2008. Le programme constitue en soi une initiative pionnière.

Une assistance technique aux centres de formation des ministères des Finances de la région

L'Institut entretient depuis 2007 une coopération multilatérale privilégiée avec ses pairs dans de nombreux pays de la région MENA, en leur proposant notamment des services d'assistance technique. Cette assistance vise principalement le renforcement de leurs capacités institutionnelles ainsi que l'adaptation et le transfert, en langue arabe, de l'expertise accumulée par l'Institut depuis près de 13 ans en matière de formation, communication publique, accompagnement des réformes et développement des ressources humaines.

Ce type de coopération régionale a été lancé conjointement par l'Institut et l'ADETEF afin d'établir des centres de formation aux finances publiques en Jordanie et Palestine.

Dans ce cadre, en 2009, l'Institut a:

- Accueilli Mme Mona El Masri, Ministre adjoint des Finances de l'Autorité Palestinienne, dans le cadre d'une visite au ministère des Finances et à l'Institut. Cette visite a été couronnée par la signature d'un accord de coopération avec l'Institut des Finances palestinien destiné à



Dîner sous le patronage des députés de Saida, M. Fuad Siniora et Mme Bahia El Hariri, à l'occasion de la réunion annuelle du réseau GIFT-MENA



Visite à l'Institut de Mme Christine Lagarde, Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, et de M. Denis Pietton, Ambassadeur de la France au Liban

développer l'échange d'expériences et de pratiques ainsi que l'organisation conjointe de programmes de formation, ateliers de travail et conférences. Auparavant, l'Institut avait préparé un projet pilote de formation à la macroéconomie en langue arabe, qui sera dispensé en Palestine;

- **Assisté le centre de formation du ministère jordanien des Finances lors de l'organisation en Jordanie d'une conférence sur «Le rôle de la formation dans le développement des ressources humaines».** Il a de même accueilli une mission de la Direction du Centre Jordanien de Formation désirant se familiariser avec l'organisation administrative de l'Institut et prendre connaissance des diverses activités de communication et événementielles;
- **Organisé une mission d'experts à l'Institut des Finances du ministère yéménite des Finances,** en vue de prendre connaissance de l'expérience yéménite et de discuter des perspectives de coopération dans le domaine de la formation;
- **Accueilli le Directeur des Affaires Administratives et Générales au ministère de l'Economie et des Finances du Royaume du Maroc ainsi qu'une délégation du ministère des Finances de la République Arabe d'Egypte** venue discuter des possibilités de coopération et de soutien à la création d'un institut de formation relevant du ministère égyptien des Finances.

| Visites d'étude à l'Institut et au ministère des Finances | Institution / Pays | Nombre de participants |
|--|------------------------------------|------------------------|
| Visite de la conseillère du Ministre égyptien des Finances, Mme Manal Hennaoui, accompagnée d'une délégation du ministère | Ministère des Finances – Egypte | 3 |
| Visite du Directeur des affaires administratives et générales au ministère marocain de l'Economie et des Finances, M. Omar Faraj | l'Economie et des Finances – Maroc | 1 |
| Visite du Ministre adjoint des Finances palestinien, Mme Mona El Masri | Ministère des Finances – Palestine | 1 |
| Visite d'une délégation du Centre jordanien de Formation aux Finances Publiques | Ministère des Finances – Jordanie | 5 |

Les partenariats de l'Institut

L'année écoulée a été marquée par le développement de nouveaux partenariats avec des institutions locales, régionales et internationales destinés à favoriser l'échange d'expertise et le transfert des meilleures pratiques et expériences internationales.

Ces partenariats ont permis d'enrichir considérablement le contenu technique des programmes de formation aux finances publiques, douanes et management.

Les partenaires stratégiques de l'Institut

- **Les relations privilégiées avec l'Institut Arabe de Planification-Koweït** se sont vues couronnées par la signature d'un accord de coopération visant à promouvoir l'échange d'expériences en formation ainsi que l'organisation conjointe de rencontres, conférences et autres événements.

Dans ce cadre, les deux parties ont organisé:

- La réunion du conseil des Doyens de l'Institut Arabe de Planification au Liban, en janvier 2009
- La conférence annuelle de l'Institut, placée sous le thème: «**Le rôle du secteur privé dans le développement: bilan et perspectives**», en mars 2009
- Une formation diplômante sur la «**Réforme Institutionnelle**» en avril 2009 au siège de l'Institut des Finances.

Les deux instituts ont également œuvré à l'élaboration d'un programme d'échange d'expériences entre les cadres dirigeants de la fonction publique dans la région MENA, sous l'égide du réseau GIFT-MENA.

- **L'étroite collaboration avec les ministères économique et financier français:** La convention de coopération, signée en 2008, entre les ministères libanais et français des Finances et l'ADETEF, a établi le cadre général de coopération technique entre l'Institut des Finances Basil Fuleihan et l'ADETEF, pour une durée de trois ans. Dans

cette perspective, l'Institut a œuvré en 2009 à l'élaboration du cadre exécutif de cette convention et participé à de nombreuses réunions de coordination avec les différentes parties françaises.

Il est prévu que ce plan d'action soit officialisé par la signature d'une convention de coopération entre l'Institut et l'ADETEF début 2010. Cette convention devrait soutenir la coopération régionale et le développement du réseau GIFT-MENA et s'articuler autour de 5 axes:

- (1) Le soutien au Secrétariat du réseau,
- (2) Le développement du site électronique,
- (3) L'échange interinstitutionnel,
- (4) Le renforcement des capacités des instituts et centres de formation membres du réseau,
- (5) La promotion de la culture économique et financière.



Rencontre des ministres Lagarde et Haffar à l'Institut



Tables rondes et consultations

Dans le cadre de la continuité, l'Institut et l'ADETEF ont continué à coordonner la coopération bilatérale entre les ministères financiers libanais et français. L'activité bilatérale a témoigné en 2009 de:

- L'organisation de la visite de Mme Christine Lagarde, Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, accompagnée d'une délégation d'hommes d'affaires français, au siège de l'Institut à Beyrouth;
- La préparation de la visite de Mme Raya Haffar, Ministre libanais des Finances, en France, et ses rencontres avec de hauts cadres et responsables des ministères économique et financier français, afin de mobiliser le soutien technique de la France aux réformes entamées par le ministère libanais;
- L'organisation de programmes de formation, tables rondes et débats en collaboration avec les missions de coopération françaises; l'accueil de mission d'experts français à l'Institut et au ministère des Finances; l'organisation de visites d'études et d'immersion aux diverses directions des ministères économique et financier français; la participation des cadres du ministère et des formateurs de l'Institut aux programmes de formation organisés par les écoles et instituts nationaux en France.

Activités organisées en collaboration avec les ministères économique et financier Français

| Activité | Catégorie ciblée | En collaboration avec |
|---|---|---|
| Formation aux paramètres de ciblage et contrôle des conteneurs | Les nouvelles recrues de l'administration des Douanes | La Direction Générale des Douanes et Impôts Indirects |
| Formation au ciblage et suivi des véhicules à moteur | Les nouvelles recrues de l'administration des Douanes | La Direction Générale des Douanes et Impôts Indirects |
| Formation au management et leadership | Les hauts fonctionnaires de la Direction des Douanes | La Direction Générale des Douanes et Impôts Indirects |
| Table ronde sur le «Livre Blanc sur l'avenir de la Fonction Publique» | Les directeurs généraux, directeurs d'établissements publics, professeurs d'université, économistes et diplomates | ADETEF |
| Visite d'étude à la Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects et aux écoles de formation des Douanes en France | Le comité de formation douanière | La Direction Générale des Douanes et Impôts Indirects |
| Mission d'assistance technique au ministère libanais des Finances pour la mise en place d'un Compte Unique au Trésor | Des responsables du ministère des Finances et de la Banque du Liban ainsi qu'une sélection de cadres des administrations publiques concernées | Direction Générale des Finances Publiques |
| Table ronde sur «La Certification des Comptes de l'Etat et des Etablissements Publics» | Responsables des Comptes de l'Etat dans les administrations et établissements publics et les corps de contrôle | Direction Générale des Finances Publiques |



Partenariats

L'Institut, centre de formation de l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD)

Malgré la période difficile et les crises sécuritaires qui ont ponctué son actualité depuis 2006, le Liban a œuvré, de manière assidue, à consolider sa position sur l'échiquier régional et à contribuer au développement de la coopération douanière, en sa qualité de centre régional de formation de l'Organisation Mondiale des Douanes. Les programmes organisés avaient pour objectif le renforcement des capacités des administrations douanières de la région Moyen et Proche-Orient et le transfert des normes internationales. Cette collaboration a également encouragé une plus étroite coordination au niveau des douanes régionales, pour une meilleure intégration et coopération économique.

2009 a ainsi été marquée par:

- L'élaboration de 5 programmes de formation qui ont accueilli 73 participants. Le taux de participation des Etats Arabes a atteint 63%, contre 37% pour le Liban;
- La participation du Liban à la quatrième réunion des centres régionaux de formation, qui s'est tenue à Bruxelles en avril 2009;
- Une plus grande coordination avec le centre de statistiques douanières et fiscales et l'accueil d'un programme de formation sur les renseignements et la sécurité.

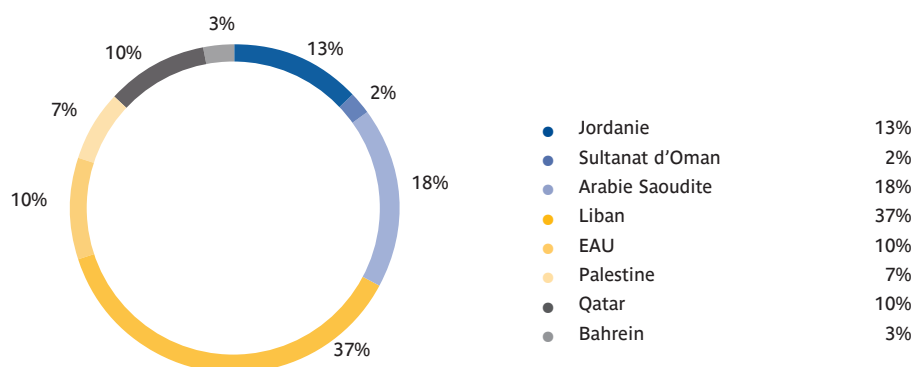
Programmes de formation organisés en collaboration avec l'Organisation Mondiale des Douanes

| Activité | Nombre de sessions | Participants libanais | Participants Arabes et étrangers | Nombre total des participants |
|-----------------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| Transit et transfert | 1 | 9 | 5 | 14 |
| Formation de formateurs | 1 | 4 | 8 | 12 |
| Système harmonisé | 1 | 11 | 8 | 19 |
| Traiter avec les diplomates | 1 | 2 | 12 | 14 |
| Renseignements et sécurité | 1 | 5 | 9 | 14 |
| Total | 5 | 31 | 42 | 73 |



Formation aux "Renseignements et Sécurité" en collaboration avec le Centre d'Etudes Douanières et Fiscales - Koweït

Distribution des participants selon leur pays d'origine



Orientations 2010

Pour 2010, l'Institut orientera ses efforts autour de:

- L'amélioration des mécanismes de coordination entre l'Institut et les parties chargées de la formation, notamment le Conseil Supérieur des Douanes;
- La mobilisation de l'assistance technique de l'Organisation Mondiale des Douanes autour de «l'étude des besoins en formation douanière et le développement des ressources humaines»;
- La création d'une base de données regroupant les douaniers libanais susceptibles d'être engagés à titre de formateurs ou d'experts par l'Organisation Mondiale des Douanes;
- Une mise en réseau avec des organisations internationales et régionales, notamment le Centre d'Etudes Douanières et Fiscales et le Réseau International des Universités Douanières; La mise à profit du programme PICARD (Partnership in Customs Academic Research and Development).



Echange d'expériences
à la Bibliothèque des
Finances

Autres Partenariats

L'Institut a collaboré avec ses différents partenaires locaux, régionaux et internationaux afin de proposer à son audience des formations spécialisées et des regards croisés sur les meilleures pratiques et expériences internationales. Il a offert aux acteurs publics de multiples occasions de rencontres avec des praticiens étrangers autour de thèmes touchant à la modernisation de l'Etat.

Il a également participé à nombre de conférences, ateliers de travail et rencontres aux niveaux local, régional et arabe, au cours desquelles il a partagé son expérience en matière d'accompagnement des réformes du ministère libanais des Finances.

Dans le cadre de ses partenariats, l'Institut a collaboré avec **le Centre International de Formation de l'Organisation Internationale du Travail** et organisé une série d'ateliers de travail spécialisés et tables rondes autour du thème des marchés publics. Il a aussi coopéré avec **l'Ambassade Américaine au Liban, l'Union Européenne, l'OCDE, le Centre d'Assistance Technique du Fonds Monétaire International, la Banque Mondiale, l'Institut Coréen de Développement** et bien d'autres. Le tableau suivant offre un bref aperçu des activités 2009:

| Partenaire | Programme | Nombre de Participants libanais | Nombre de Participants étrangers | Nombre total de participants |
|---|---|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Banque Mondiale | Lancement du programme EFMIS - Emergency Fiscal Management Reform Implementation Support | 29 | | 29 |
| Banque Mondiale | Table ronde sur la promotion de la transparence: «Repenser la politique de divulgation d'informations de la Banque Mondiale» | 23 | | 23 |
| Centre international de formation de l'Organisation Internationale du Travail | Atelier de travail autour de la révision du contenu du guide national des marchés publics et cahiers de charge | 73 | | 73 |
| Centre international de formation de l'Organisation Internationale du Travail | Table ronde autour de la révision du contenu du guide national des marchés publics et cahiers de charge au Grand Sérail | 50 | | 50 |
| Centre international de formation de l'Organisation Internationale du Travail | Table ronde autour de la révision du contenu du guide national des marchés publics et cahiers de charge, consacrée aux agents du ministère des Finances | 24 | | 24 |

Accueil de réunions
internationales



| Partenaire | Programme | Nombre de Participants libanais | Nombre de Participants étrangers | Nombre total de participants |
|---|--|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Ambassade Américaine au Liban | Atelier de travail sur le contrôle des frontières et la protection de la propriété intellectuelle | 38 | | 38 |
| Association de Protection des Produits et Marques Commerciales, AMIDEAST et USAID | Séries d'ateliers de travail sur la lutte contre la contrefaçon | 200 | | 200 |
| AMIDEAST | Programme de formation à la créativité et l'innovation | 20 | | 20 |
| OCDE | Programme de formation régionale sur la documentation et la diffusion des données statistiques | 8 | | 8 |
| Union Européenne | Programme de formation aux budgets de performance et cadres des dépenses à moyen terme | 30 | | 30 |
| Armée Libanaise | Atelier de travail sur le projet de contrôle et de supervision des frontières Est du Liban | 37 | | 37 |
| Institut Coréen de Développement | Séminaire régional aux budgets de performance: développer des cadres de dépenses à moyen terme et des indicateurs de performance | 10 | 7 | 17 |
| TIRI et PIEN-MENA | Réunions annuelles | 5 | 18 | 23 |
| Union Européenne | The Common Assessment Framework and the Balanced Scorecard | 17 | 15 | 32 |

Par ailleurs, l'Institut a consolidé sa présence au sein de la **zone euro-méditerranéenne** et participé à un grand nombre d'initiatives, et notamment:

- La coordination nationale du programme de formation des administrations publiques, destiné aux cadres dirigeants de dix pays méditerranéens partenaires;
- L'adhésion au réseau des centres et instituts de formation euro-méditerranéens (MEDPAN);
- La participation au comité scientifique de conception de programmes de formation à l'intention des hauts cadres des administrations publiques des zones Europe et Méditerranée. Cette initiative euro-méditerranéenne

visé à promouvoir l'échange d'expériences et de savoir-faire des cadres dirigeants et de leur proposer une plateforme commune d'échange autour des thématiques et défis de la mondialisation et modernisation de l'Etat;

- L'accueil des réunions de l'Association TIRI et du Réseau PIEN-MENA, qui a témoigné de la participation d'experts internationaux dans les domaines de l'intégrité publique et de la transparence.

Défis

L'expansion du rôle régional de l'Institut ainsi que la diversification de ses partenaires ont donné naissance à de nouveaux défis qui conditionneront sans doute sa performance à l'avenir. Il faut compter:

- La nécessité de mobiliser davantage de ressources humaines et financières afin de répondre au nombre de requêtes et besoins croissants des partenaires de l'Institut au Liban et à l'étranger;
- L'absence d'autofinancement des membres du réseau GIFT-MENA et du financement nécessaire à la couverture des dépenses d'exécution du programme annuel d'activités;
- L'élaboration d'une vision stratégique quant au rôle de l'Institut au niveau régional, et le doter des capacités logistiques et financières nécessaires à la bonne continuation de sa mission.

Orientations 2010

- Consolider le développement du réseau des écoles GIFT-MENA à l'échelle régionale et internationale;
- Elaborer une vision stratégique d'expansion et de positionnement régional;
- Promouvoir les programmes de formation de l'Institut ainsi que les visites d'étude au ministère libanais des Finances et à l'Institut des Finances Basil Fuleihan auprès des administrations publiques et des ministères de la région, par le biais d'un calendrier annuel;
- Mettre en œuvre l'accord de coopération avec les ministères économique et financier français ainsi que le plan annuel de coopération technique bilatérale;
- Signer de nouveaux accords de coopération;
- Consolider la coopération technique entre les ministères des Finances de la région et leurs centres de formation;
- Relancer la coopération avec le ministère jordanien des Finances et son centre de formation et renforcer la coopération avec l'Institut des Finances palestinien, en partenariat avec ADETEF;
- Lancer des programmes de jumelage avec l'Union Européenne;
- Développer avec les bailleurs de fonds des mécanismes de financement de certains programmes locaux et régionaux ainsi que la conception de nouveaux outils marketing (training packages);
- Mobiliser les ressources nécessaires à la participation du Liban aux programmes de formation, rencontres et conférences régionales et internationales;
- Mettre en place un programme de formation à l'intention des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise, en coopération avec des partenaires internationaux.



Publication et
Distribution de

18 330

copies de la revue
trimestrielle
"Hadith Al-Malia"

Publication et
distribution de

23 865

guides pratiques

25

visiteurs par jour à la
Bibliothèque des
Finances



Communication et Information

Les guides pratiques et publications 2009

Recherche et veille, priorités de l'Institut pour 2010

Les périodiques de l'Institut

Autres activités de communication

Ouverture et interaction

La Bibliothèque des Finances, centre de documentation économique et financière

Orientations 2010

Communication et information



Les publications de l'Institut

Dans le cadre de sa mission d'accompagnement de la modernisation, l'Institut entretient une activité de recherche, de diffusion des connaissances et de publication.

Les publications 2009 se sont principalement penchées sur des questions financières et administratives et se sont inspirées des plus récentes tendances régionales et internationales en matière de gestion des finances publiques. Elles ont été conçues comme outils pratiques et de référence pour les agents du ministère des Finances et autres fonctionnaires publics au Liban et dans la région MENA.

L'activité de communication et d'information de l'Institut s'est articulée en 2009 autour de:

- La publication de manuels et guides spécialisés portant sur les projets de réforme du ministère des Finances et les activités de l'Institut;
- La participation au débat national en favorisant les contacts entre fonctionnaires et société civile;
- La promotion de la Bibliothèque des Finances comme centre de documentation financière et économique;
- La consolidation du rôle de l'Institut comme espace d'échange et de diffusion des connaissances.

Les guides pratiques et publications 2009

Guide de classification des activités économiques au ministère des Finances:

Fruit d'une coopération entre le ministère des Finances, représenté par la Direction des Recettes - Service des Contribuables, l'Institut Basil Fuleihan et l'Administration Centrale des Statistiques, ce guide définit les principes de classification des activités économiques au Liban et introduit un tableau et codage unifié de classification. Il passe aussi en revue les changements les plus importants survenus lors du passage de l'ancienne classification vers la nouvelle et clarifie les nouvelles prérogatives du ministère des Finances et de l'Administration Centrale des Statistiques. *Première édition, 2000 copies, format: 29,7cm*21cm.*



- Guide de classification des activités économiques au ministère des Finances



- Guide de référence sur "Les pratiques modernes de gestion des finances publiques"



- Rapport d'évaluation autour des "Besoins en formation aux finances publiques dans la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord"



- Annuaire des "Instituts de formation des agents publics dans la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord" - Première publication du réseau GIFT- MENA



Les guides pratiques de formation

Guide de référence sur “Les pratiques modernes de gestion des finances publiques”

Ce guide passe en revue les nouvelles orientations en matière de gestion des finances publiques.

Il apporte des éclairages sur les pratiques récentes de préparation et d'exécution du budget, de gestion de la Trésorerie, de contrôle et de gestion par la performance. L'élaboration de ce guide en langue arabe est un pas important au niveau régional et fournit des informations nouvelles et variées pour les pays de la région qui

ont ou désirent entamer une réforme de leurs finances publiques.

Ce guide a été développé par l'Institut des Finances et la Faculté de Sciences Economiques de l'Université Saint Joseph, sur financement de l'ESCWA et du Programme des Nations Unies pour le Développement en Irak.

*Première édition, 5000 copies, format: 29,7cm*21cm.*

Rapport d'évaluation autour des “Besoins en formation aux finances publiques dans la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord”

Le rapport présente les résultats d'une étude menée par M. Mounir Rached, expert économique, dans le cadre du programme intitulé «Développement d'outils de formation pour le renforcement des capacités au profit d'une gouvernance durable». Le rapport procède à une évaluation des besoins de formation des pays de la région MENA dans les domaines de gestion des

finances publiques, les classe par ordre prioritaire et présente une liste de recommandations quant à l'élaboration d'un programme régional de formation. Il se penche aussi sur l'évaluation des pratiques actuelles, des capacités institutionnelles et des défis auxquels font face les pays de la région.

*Première édition, 3000 copies, format: 29,7cm*21cm.*

Annuaire des “Instituts de formation des agents publics dans la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord” - Première publication du réseau GIFT- MENA

Ce guide constitue une base de données essentielle, en arabe et en anglais, des instituts de formation en gestion publique opérant dans la région MENA.

Son objectif vise principalement à faciliter la communication, la mise en réseau et l'échange entre ces instituts.

*Première édition, 1000 copies, format: 21cm*14,8cm*

Préparation de nouvelles publications de sensibilisation fiscale

L'Institut a renouvelé sa collaboration avec les comités de fonctionnaires du ministère des Finances pour la préparation des versions préliminaires de nouvelles publications de sensibilisation fiscale, qui seront finalisées, imprimées et mises à disposition des citoyens au cours de l'année 2010.

Ces publications présentent les modifications apportées par les décrets d'application du nouveau Code de Procédures Fiscales ainsi que les nouveaux formulaires de déclaration d'impôts.



- Rapport annuel 2008, en langue arabe - 1000 copies



- Rapport annuel 2008, en langue française - 1000 copies



L'Institut au Salon du Livre

Recherche et veille, priorités de l'Institut pour 2010

Pour 2010, l'Institut prévoit d'intensifier ses activités de recherche et de publication, conformément aux résultats de l'étude consultative menée autour du rôle de communication de l'Institut.

Cette étude a permis de tracer les grandes lignes d'une politique de recherche et de publication, de revoir les critères de qualité de production et de définir un plan de travail à moyen terme.

L'étude a révélé la nécessité pour l'Institut de jouer un rôle plus actif dans la recherche et la publication au niveau national, et de créer un débat autour des thématiques des finances publiques et de modernisation de l'Etat. Ce rôle est d'autant plus important que les ressources disponibles en langue arabe autour de ces sujets demeurent pratiquement inexistantes.

En 2010, et comme premiers pas, une série de mesures seront mises en place, notamment: le développement de l'organigramme de l'unité en charge des recherches et publications, le recrutement de nouveaux effectifs, et l'adoption d'un plan d'action.

Les périodiques de l'Institut

L'Institut des Finances a poursuivi, en 2009, la publication de sa **lettre interne trimestrielle Hadith Al Maliya** (quatre numéros publiés en 2009), et sa distribution en versions papier et électronique aux partenaires du ministère, secteurs public et privé confondus.

L'Institut a coopéré avec l'Association de Protection de la Propriété Intellectuelle et des Marques Commerciales afin de publier un numéro spécial sur «la lutte contre la contrefaçon». Près de 3500 copies ont été mises à disposition du public.

Il a par ailleurs soutenu la campagne au profit de la rationalisation de la consommation d'énergie, menée par le Centre Libanais pour la Conservation de l'Energie, par la distribution de brochures informatives sur la «conservation de l'énergie».

L'Institut a enfin publié et distribué son **rapport annuel** pour l'année 2008 en langues arabe et française.



- Hadith Al Maliya No 34, 35, 36, 37 3500 copies par numéro



- Bulletin électronique

Autres activités de communication

La couverture médiatique

En 2009, l'Institut a publié 78 communiqués de presse dans les quotidiens libanais, arabes et internationaux. Ces communiqués ont principalement couvert les programmes de formation ainsi que les tables rondes organisées en collaboration avec les bailleurs de fonds et partenaires de l'Institut, ainsi que les activités les plus importantes du ministère des Finances.

Le bulletin électronique des «Dernières nouvelles de l'Institut»

En 2009, 24 bulletins électroniques ont été envoyés par courriel à plus de 3500 abonnés libanais et étrangers, les informant des activités et programmes de l'Institut et du ministère des Finances.

Les services électroniques de la Bibliothèque des Finances

En 2009, la Bibliothèque des Finances a élargi la gamme de ses services de communication électronique: Envoi des dernières nouvelles économiques et financières, revues de presse, nouveaux arrivages, rapports économiques, rapports périodiques des banques et publications électroniques internationales, à plus de 2000 abonnés.

150 «Nouvelles de la Bibliothèque des Finances» ont également été disséminées.

Toujours en 2009, la Bibliothèque a lancé son nouveau service de **«revue de presse électronique»**, qui propose l'intégralité des articles et études économiques publiés au Liban ainsi que l'actualité relative aux secteurs productifs, aux finances publiques et aux indicateurs financiers.

Ouverture et interaction

L'Institut a renouvelé de nombreuses initiatives engagées les années précédentes, notamment son programme destiné aux universitaires, sa présence aux principaux salons du livre et foires aux métiers (Job Fair Exhibition de l'Université Américaine de Beyrouth).

Jeunes universitaires au ministère des Finances

L'Institut a maintenu son programme d'accueil **«Les jeunes au Ministère des Finances»**, dont le but est de

familiariser la jeunesse universitaire avec les missions et politiques du ministère des Finances, de promouvoir la culture fiscale et financière et d'encourager les jeunes diplômés à rejoindre le ministère.

2009 a été marquée par la participation de nouvelles universités et celle de plus de 160 étudiants, contre 105 étudiants en 2008.

Débat autour du "Livre Blanc sur l'avenir de la fonction publique"



| Université | Date de la rencontre | Nombre de groupes | Nombre de participants |
|--|----------------------|-------------------|------------------------|
| Université la Sagesse | Janvier 2009 | 1 | 14 |
| Université Libanaise, Faculté de gestion, Hadath | Janvier 2009 | 1 | 33 |
| Institut Universitaire Kafaat, étudiants en gestion, troisième année | Février 2009 | 3 | 63 |
| Université Américaine des Sciences et Technologies – AUST | Mars 2009 | 1 | 15 |
| Université Saint Esprit - Kaslik (USEK) | Mars 2009 | 1 | 19 |
| Université Notre Dame de Louaizeh (NDU) | Mai 2009 | 1 | 8 |
| Université Américaine des Sciences et Technologies – AUST | Novembre 2009 | 1 | 11 |
| Total | | 9 | 163 |

La Bibliothèque des Finances, centre de documentation économique et financière

La Bibliothèque des Finances est aujourd'hui reconnue comme un centre spécialisé de documentation économique et financière au Liban. Elle met à disposition des fonctionnaires du ministère des Finances et des experts en économie et finances (économistes, journalistes, avocats, étudiants universitaires, chercheurs et autres) une large variété de références, livres, journaux, publications et documents électroniques traitant des questions économiques, financières, juridiques et administratives.

En 2009, le nombre de visiteurs de la Bibliothèque a atteint en moyenne les **25 visiteurs par jour**.

Nouvelles collections de livres et références

En 2009, la Bibliothèque a reçu **565 nouveaux livres et 175 brochures et publications spécialisées** à titre de donations faite par des institutions locales et étrangères, notamment le Fonds Monétaire International, le Centre Médiatique des Nations-Unies à Beyrouth et l'ESCWA.

Elle a également renouvelé sa collection de lois libanaises amendées au 01/01/2009.

La Bibliothèque s'est enfin équipée du **logiciel "Hamourabi"** qui donne accès à l'ensemble des législations (lois, décrets, arrêtés) en acte au Liban, aux jurisprudences des tribunaux, aux avis consultatifs de la Cour des Comptes, aux avis du comité de législation et de concertation au ministère de la Justice et aux études et recherches menées dans différents domaines juridiques.

Centre d'Information Publique

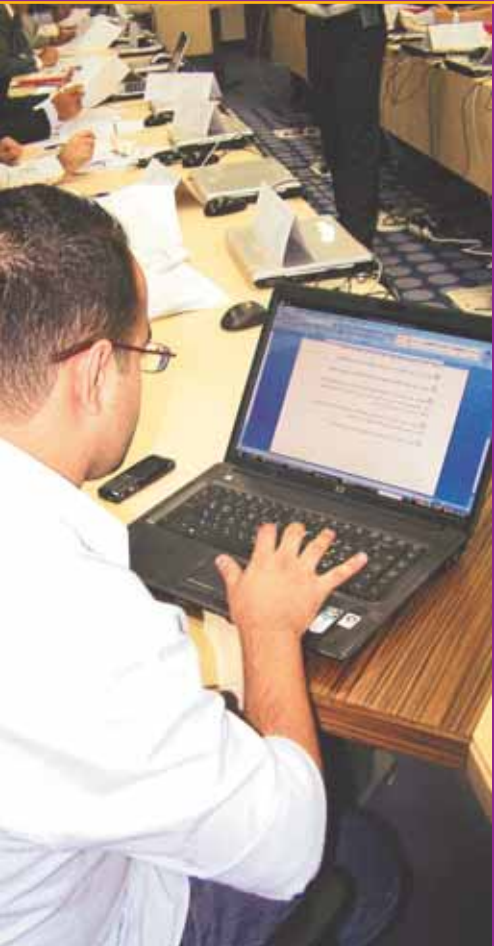
Le centre d'information publique affilié à la Banque Mondiale et basé à la Bibliothèque des Finances, a vu sa collection enrichie de **60 nouvelles brochures**

publiées par la Banque Mondiale et d'autres organisations internationales sur le thème du développement économique.

Orientations 2010

- Développer le rôle de recherche et de veille de l'Institut dans les domaines des finances publiques et de la fiscalité;
- Elaborer des notes d'étude (policy papers) en collaboration avec des experts et des professeurs d'université afin d'accompagner le débat national autour de la modernisation des finances publiques;
- Lancer le nouveau site électronique de l'Institut sous forme de portail d'information;
- Participer aux foires et rencontres;
- Poursuivre les initiatives dédiées à la jeunesse universitaire;
- Enrichir la Bibliothèque de nouvelles références en formation, finances publiques, fiscalité et autres sujets souvent demandés;
- Dynamiser le partenariat avec la Banque Mondiale à travers l'organisation d'activités communes, forums et rencontres à la Bibliothèque des Finances.







Gestion Administrative et Financière

Résultats



Orientations 2010



Gestion administrative et financière

L'équipe financière et administrative a suivi toutes les activités de l'Institut -formation, documentation et communication- et pris en charge l'ensemble des modalités de gestion comptable, logistique et administrative.

Elle a dans ce cadre mobilisé ses efforts autour de:

- ▲ La préparation et l'adoption du projet de budget 2010, qui présente un cadre de dépenses à moyen terme (2011 et 2012). Il est important de noter que le Ministre des Finances a loué dans une lettre les efforts de l'équipe pour le professionnalisme, la clarté, la transparence et la précision des documents budgétaires et des statistiques présentés.
- ▲ La réorganisation des affaires administratives internes et financières, selon de nouvelles procédures, pour une meilleure gestion.

Crédits disponibles

| Dotation budgétaire | |
|--|------------------|
| Contribution du ministère des Finances | 1,200,000,000 LL |
| Crédits reportés de 2008 | 400,000,000 LL |
| Contributions indirectes ¹ | |
| Ministère libanais des Finances (Frais de location) | 410,074,101 LL |
| Ministère libanais des Finances (Services en commun) | 59,806,727 LL |
| Ministère Libanais des Finances (Contrat de nettoyage) | 71,856,000 LL |
| Aide directe | |
| ADETEF | 45,000 Euros |
| Dons | |
| Banque Mondiale de 2007 à 2011 | 337,800 Dollars |
| Contrats de service ² | |
| Institutions internationales | 87,859,000 LL |

Le relevé de compte de l'Institut auprès de la Banque du Liban en date du 31/12/2009 indique un actif qui s'élève à 95,113,545 LL.

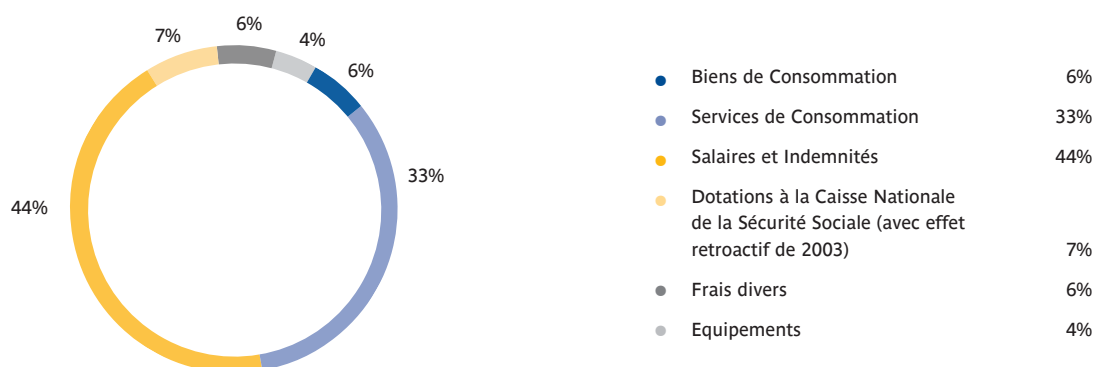
¹ Les contributions indirectes du ministère des Finances incluent les frais de loyer (6 étages utilisés par l'Institut et appartenant à l'Ordre des Pharmaciens), les services en commun et le contrat annuel de nettoyage.

² Les contrats de service correspondent à des prestations de services exécutées par l'Institut pour le compte d'organisations locales, régionales ou internationales. En 2009, l'Institut a exécuté un contrat de 63,309,000 LL pour le compte de l'OCDE et un contrat de 24,550,000 LL pour le compte de l'ADETEF.

Volume des dépenses

Les dépenses de l'Institut se sont élevées à près de 1,395 milliards de LL (en date du 31/12/2009), réparties comme suit:

Bilan budgétaire consolidé par poste de dépenses – 2009



Bilan budgétaire consolidé par poste de dépenses – 2009

| Poste | Libellé | Source de financement | Somme allouée | Somme dépensée |
|------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---------------|----------------|
| 11 | Biens de consommation | Ministère des Finances | 103,705,000 | 83,007,367 |
| 12 | Services de consommation | Ministère des Finances | 522,150,000 | 455,357,388 |
| 13 | Charges de personnel | Ministère des Finances | 748,300,000 | 718,038,316 |
| 16 | Frais divers | Ministère des Finances | 96,000,000 | 81,659,203 |
| 18 | Dépenses urgentes et exceptionnelles | Ministère des Finances | 40,000,000 | 0,00 |
| Total des dépenses courantes | | | 1,510,155,000 | 1,338,062,274 |
| 226 | Equipements | Ministère des Finances | 129,650,000 | 56,380,520 |
| Total des immobilisations | | | 129,650,000 | 56,380,520 |
| Total | | | 1,639,805,000 | 1,394,442,794 |



Résultats

Gestion financière

- ▲ La préparation du projet de budget de l'Institut pour 2010 conformément à la circulaire n.1515/12 en date du 14/04/2009 publiée par le Ministre des Finances;
- ▲ L'audit externe des comptes de l'Institut pour la période 2001-2008, en vertu du don du cabinet international Deloitte et Touche, conformément au décret n. 465 du 8/10/2008. Notons à cet égard que le don portait sur l'audit des comptes de l'Institut de 2001 à 2006. Toutefois, l'équipe administrative et l'équipe d'audit de Deloitte et Touche ont intégré l'audit des comptes de 2007 et 2008;
- ▲ L'audit interne des comptes de l'Institut parallèlement à l'audit externe, entre 2000 et 2008, pour une meilleure transparence de l'information;
- ▲ Le règlement des cotisations annuelles dues à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) pour 2009, qui se sont élevées à 79,910,877 LL, et le remboursement des obligations mensuelles de l'Institut pour 2009 d'un montant de 28,548,567 LL relatives aux cotisations, amendes de retard et autres amendes pour la période s'étendant entre 2003 et mi-2007. Notons à cet égard qu'en 2008, des obligations d'un montant de 87,941,247 LL ont été signées à l'ordre de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale dont 11,508,449 LL ont été réglées. L'Institut poursuivra le paiement des sommes restantes s'élevant à 47,884,231 LL en 2010 et 2011 (la date de la dernière obligation est le 15/7/2011).
- ▲ La clôture auprès de la Banque du Liban du compte relatif au don Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social (FADES) et la présentation du rapport final au Ministre des Finances, à la direction du FADES et au Conseil pour le Développement et la Reconstruction. Le solde restant, qui s'élève à 29,68 Dinars Koweïtiens, a été viré au compte de l'Institut près du Trésor libanais après approbation de la direction du FADES;
- ▲ L'élaboration de rapports financiers mensuels permettant de suivre la situation financière de l'Institut et les crédits disponibles;
- ▲ La loi de règlement de 2009;
- ▲ L'inventaire de l'actif immobilier selon de nouvelles méthodes d'évaluation;
- ▲ L'inventaire des fournitures et publications de l'Institut.



Gestion administrative

Le processus de réorganisation administrative a compris:

- ▲ L'élaboration d'une proposition de nouveaux statuts pour l'Institut, soumise au Ministre des Finances puis au Conseil d'Etat pour avis;
- ▲ L'achat d'un nouveau logiciel d'archivage photos;
- ▲ L'acquisition du logiciel "Hamourabi" pour la Bibliothèque des Finances regroupant l'ensemble des lois libanaises, décrets et circulaires administratives et juridiques;
- ▲ L'achat d'un logiciel d'archivage des coupures de presse pour la Bibliothèque des Finances;
- ▲ La standardisation des documents de travail, de formation, administratif et financier de l'Institut par une compagnie de conception graphique. Le projet sera finalisé vers la mi-2010.

Gestion des ressources humaines

- ▲ Le développement des capacités de l'équipe de travail et leur participation à des missions et programmes de formation au Liban et à l'étranger;
- ▲ La réorganisation des fonctions et responsabilités et la séparation des fonctions administratives et financières des fonctions d'achat;
- ▲ L'organisation de réunions périodiques de coordination et la simplification des procédures;

- ▲ L'attribution du poste de responsable des programmes de coopération et de mise en réseau (Catégorie 5) à un ancien employé de l'Institut, après l'approbation du Ministre des Finances (Lettre n. 5724/2009 adressée à S.E.M. le Ministre en date du 5/5/2009). Cette mesure a permis de pourvoir à l'un des postes vacants, selon l'article 23 de l'organisation administrative et technique. Le nombre de contractuels travaillant à l'Institut s'élève à 14 contractuels pour 15 postes disponibles.

Entretien et autres

- ▲ L'entretien des salles de formation et bureaux de l'Institut;
- ▲ L'équipement et la rénovation de certaines salles de formation.

Achats

L'Institut a arrêté, en 2009, un plan annuel d'achats par le biais d'appels d'offre, de contrats de services relatifs à l'entretien et des contrats de services de consultation.

L'équipe de l'Institut avec la ministre Haffar



Les achats de l'Institut en 2009

| Objectif | Moyens |
|--|---|
| Développer les procédures internes relatives aux procédures d'achats | La redistribution des tâches, l'organisation des dossiers, la mise à jour des informations relatives aux fournisseurs, la modification des méthodes d'achats selon les réglementations en vigueur |
| Exécuter des projets par le biais d'appels d'offre, en accord avec le plan annuel d'achats de 2009 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Appel d'offres relatif aux publications de l'Institut en 2009 2. Appel d'offres relatif aux pauses café et déjeuners 3. Appel d'offres relatives à l'achat de chaises pour les salles de formation 4. Appel d'offres pour l'achat de fourniture de bureau 5. Appel d'offres relatif à l'installation de baies vitrées dans les salles de formation 6. Appel d'offres relatifs aux travaux de rénovation internes (WC) |
| Signer les accords relatifs à l'entretien et aux services de consultation | <ol style="list-style-type: none"> 1. Contrats de services de consultation (couverture médiatique, consultations juridiques, études analytiques, etc.) 2. Contrats de service de traduction et interprétariat pour séminaires 3. Accords de service pour l'archivage électronique à la Bibliothèque des Finances 4. Accord de conception graphique des publications de l'Institut 5. Accords divers d'entretien (photocopieuses, climatiseurs, son, centrale téléphonique, etc.) |
| Assurer les achats nécessaires aux besoins divers de l'Institut en cours d'année | Services d'entretien, achat d'appareils électroniques, de meubles et fourniture de bureau |
| Maintenir de bonnes relations avec les fournisseurs | Bon niveau de participation aux appels d'offre |

Orientations 2010

L'exécution des clauses du budget 2010, après approbation par le Conseil des Ministres, repose notamment sur:

Orientations financières

- ▲ L'élaboration du rapport final d'audit externe des comptes financiers de l'Institut entre 2001 et 2008, et sa présentation au Ministre;
- ▲ L'acquisition d'un programme de comptabilité budgétaire, compatible avec les lois en vigueur en matière de comptabilité publique;
- ▲ L'achat d'un programme de comptabilité générale compatible avec les normes internationales de comptabilité et ce, sur proposition du cabinet Deloitte et Touche.

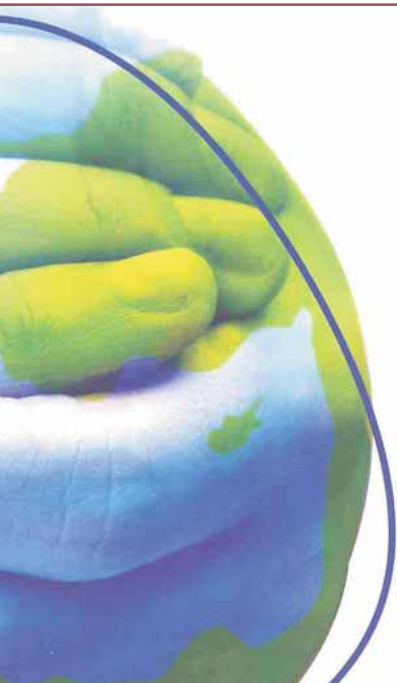
Orientations administratives

- ▲ Le développement de l'organisation administrative interne et l'élaboration d'une structure détaillée;
- ▲ La collaboration avec l'équipe du programme "Qualité" au ministère de l'Economie et du Commerce (Programme financé par l'UE, PAO/SR2/MOET/QUALEB/SERV/01/2007) afin de présenter la candidature de l'Institut à la certification ISO; Dans cette perspective, l'équipe administrative et de communication de l'Institut a participé à tous les séminaires organisés par l'équipe QUALEB en 2009.

Orientations en matière d'achats

- ▲ Le développement et l'organisation des procédures d'achat, conformément aux lois et réglementations en vigueur;
- ▲ L'élaboration d'un plan d'achat annuel 2010 pour la rénovation et l'équipement de certaines salles de formation, la production des publications 2010, l'achat des fournitures de bureaux, le financement des pauses café pour les formateurs et délégations, etc. Ce plan devra inclure les calendriers de transactions, les méthodes d'achat et un plan d'adjudication;
- ▲ Le renouvellement des contrats annuels d'entretien;
- ▲ L'élargissement de la base de données des fournisseurs et prestataires de service, selon des critères précis, et ce pour garantir la concurrence et l'équité au sein des marchés publics.

Les partenaires de l'Institut



Partenaires Locaux

- ◆ La Banque du Liban
- ◆ La Cour des Comptes
- ◆ Le Bureau du Ministre d'Etat à la Réforme Administrative - OMSAR
- ◆ Le Ministère de l'Energie et de l'Eau
- ◆ Le Ministère de l'Education et de l'Enseignement Supérieur
- ◆ L'Association des Banques du Liban
- ◆ Le Centre d'Etudes Bancaires
- ◆ L'International Management and Training Institute - IMTI
- ◆ L'Institut des Sciences Politiques - Université Saint Joseph
- ◆ La Faculté des Sciences Economiques - Université Saint Joseph
- ◆ AMIDEAST
- ◆ L'Ambassade de France au Liban, toutes unités confondues
- ◆ L'Armée Libanaise
- ◆ L'Association de Protection des Produits et Marques Commerciales

Partenaires Régionaux

- ◆ Le Centre d'Assistance Technique du Fonds Monétaire International
- ◆ La Commission Economique et Sociale de l'Asie de l'Ouest - ESCWA
- ◆ L'Organisation Mondiale des Douanes
- ◆ L'Institut Arabe de Planification
- ◆ Le Centre de Formation aux Finances Publiques du ministère des Finances – Jordanie
- ◆ L'Institut National de Formation – Jordanie
- ◆ L'Institut des Finances du ministère des Finances – Palestine
- ◆ La Direction des Affaires Administratives et Générales du ministère de l'Economie et des Finances - Maroc
- ◆ L'Institut des Finances - Yémen

Partenaires Internationaux

- ◆ La Banque Mondiale
- ◆ L'Institut du Fonds Monétaire International
- ◆ L'Union Européenne
- ◆ L'Institut Européen d'Administration Publique
- ◆ L'Agence Espagnole pour la Coopération Internationale
- ◆ L'Agence Américaine pour le Développement International - USAID
- ◆ L'Institut Coréen de Développement

Partenaires Français

- ◆ Le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi
- ◆ Le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Fonction Publique
- ◆ Le Ministère des Affaires Etrangères
- ◆ L'ADETEF
- ◆ L'Ecole Nationale d'Administration - ENA
- ◆ L'Ecole Nationale du Trésor
- ◆ L'Ecole Nationale des Douanes
- ◆ L'Ecole Nationale des Impôts
- ◆ L'Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique - IGPDE
- ◆ La Cour des Comptes



512, Corniche Al Nahr
B.P.:16-5870
Beyrouth.Liban
Tél: 01-425147
Fax: 01-426860
contact@if.org.lb
www.if.org.lb