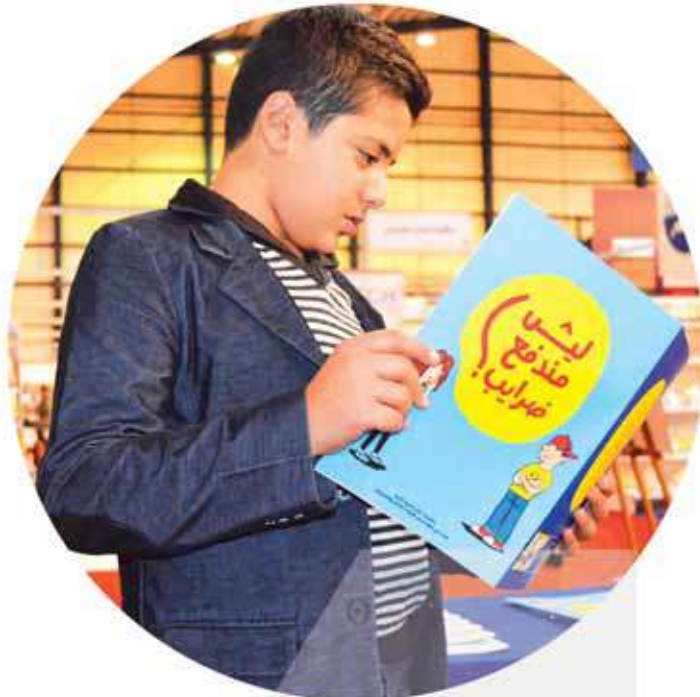




Rapport Annuel 2014



REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTÈRE DES FINANCES



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan and is copyrighted work.



Rapport Annuel 2014

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Ce rapport résume les activités menées par l'Institut des Finances Basil Fuleihan en 2014 dans la formation, la coopération et la mise en réseau, la production et la communication, et dans l'administration.

La rédaction et la version finale ont été supervisées par Mesdames Jinane Doueihy, Suzanne Abou Chacra et Maya Bsaibes, qui ont été chargées de recueillir les différentes parties de ce rapport et de les éditer avec la participation de tous les membres de l'équipe. Madame Suzanne Kawsan a été en charge de l'élaboration des statistiques. Conception graphique et exécution: Dolly Harouny.

Tous droits réservés à l'Institut des Finances Basil Fuleihan. Mai 2015.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Table des Matières

Troisième année du “Plan de développement institutionnel”: Horizon 2015	8
Formation	10
La formation	12
Formations en gestion des finances publiques	15
Renforcer les capacités de gestion de la Régie libanaise des Tabacs et Tombacs	19
La gestion du changement	21
La promotion de la culture financière et économique	24
Témoignage des partenaires	26
Coopération et Réseautage	28
Coopération et réseautage	30
Coopération locale	31
Coopération interarabe	34
La coopération arabo - méditerranéenne	36
La coopération internationale	39
Production du Savoir et Communication	42
La production du savoir	45
La communication	49
La Bibliothèque des Finances, centre de documentation spécialisé	56
Le Département Administratif et Financier	58
Accomplissements	60
Les principales activités du département administratif et financier	61
Le volet financier	64
Sources de financement	65
Volume des dépenses	69
Orientations de travail 2015	70
Nos Partenaires	72

This document is available on the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Préface du Ministre des Finances

Le rapport annuel 2014 de l'Institut

J'ai le plaisir de partager avec vous le rapport annuel 2014 de l'Institut des Finances Basil Fuleihan. Ce rapport reflète la volonté continue du ministère des Finances à accompagner les réformes en finances publiques et les initiatives du renforcement de l'État.

L'année 2014 a certainement été une année difficile pour le Liban et pour la région; l'administration publique a souffert d'une part, de la perte de confiance des citoyens libanais et de la dégradation de ses services, et d'autre part, de l'absence de motivation chez les fonctionnaires et de la régression des valeurs de l'intégrité.

Ce rapport d'activités 2014 vient toutefois confirmer notre détermination à améliorer la performance et notre conviction que la modernisation, la formation, la contribution intellectuelle, l'accès à l'information, l'éducation économique et financière sont pour nous aussi des priorités, aussi importantes que les priorités économique et sécuritaire. Il confirme aussi le fait que la formation est désormais une partie intégrante des plans annuels du ministère, et que le renforcement des capacités financières des responsables financiers du secteur public a fait de grands progrès malgré l'absence de budget et les difficultés des finances publiques. Nous aspirons à ce que chaque responsable financier, dans les administrations, les institutions, les hôpitaux et les écoles du secteur public, soit doté des connaissances et des compétences nécessaires pour gérer l'argent des citoyens avec efficacité et efficience.

Ce rapport ne se limite pas aux actions de formation, mais expose aussi les différents outils, études, débats intellectuels et politiques publiques qui ont marqué l'année afin de promouvoir les connaissances économiques et financières auprès des décideurs et des cadres supérieurs de l'administration.

En tant que ministre de tutelle de l'Institut des Finances Basil Fuleihan, je salue la coopération fructueuse entre l'Institut et ses partenaires, au sein du ministère des Finances et avec les partenaires nationaux et internationaux. C'est avec cette culture d'ouverture, d'apprentissage, et de professionnalisme que nous pourrons faire face aux défis actuels.

Je rappelle que le ministère des Finances maintient son engagement dans la logique de la performance, du contrôle et de la transparence, et que nous tenons à préserver la position privilégiée du ministère et de l'Institut, et à renforcer la position du Liban vis à vis de la communauté professionnelle internationale.

Nous débutons l'année 2015 avec une gestion rationnelle et claire et nous sommes prêts à adopter toutes les mesures nécessaires et possibles pour atteindre nos objectifs.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

Ali Hassan Khalil

Ministère des Finances

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Avant-propos

2014: La synergie face aux crises

Les crises sociales et sécuritaires au Liban et dans la région ont lourdement pesé sur l'Etat libanais en 2014, le mettant en confrontation directe avec le terrorisme, la pauvreté, l'exode syrien, et aggravant les difficultés financières et économiques.

Une lecture approfondie sur les effets de la situation actuelle sur l'administration nous mène à redéfinir les priorités, à reconstruire notre système de valeurs et à réfléchir profondément à l'avenir de la fonction publique. Il serait primordial pour nous aujourd'hui de répondre aux questions suivantes: Devons-nous continuer à fournir une formation sans avoir un cadre approprié et intégré de la gestion des ressources humaines? Peut-on interpeller l'intégrité et la protection des fonds publics à la lumière de la corruption? Devons-nous lancer des politiques publiques en l'absence de politiques stratégiques? Devons-nous rappeler à la rationalisation des finances publiques avec les dépenses déraisonnables?

Dans l'incertitude, nous avons fait un choix, celui de l'ouverture aux autres, de la synergie avec les institutions et de la solidarité afin de transformer nos faiblesses en force et d'agir pour la stabilité, et enfin, le choix de persévérer à faire un travail professionnel.

Nous avons ainsi coopéré étroitement avec les autres prestataires de services de formation dans le secteur public, et nous avons consolidé nos partenariats avec les organisations internationales. Tous ensemble, nous avons réussi à établir une plate-forme de réflexion sur nos préoccupations, nos défis et notre apprentissage.

Du côté des chiffres, 2692 participants ont bénéficié des formations de notre Institut en 2014, et le grand thème qui a marqué les activités fut "promouvoir l'intégrité et la lutte contre la corruption", avec le soutien et le parrainage du Ministre des Finances.

Quant aux publications et recherches, une nouvelle édition du journal "Assadissa" a été publiée sur le thème du pétrole et précisément sur l'approche financière et le choix à prendre pour préserver cette richesse nationale. De même, un livret intitulé: "Les Libanais et l'Argent" a été publié et qui décrit les points forts et les faiblesses qui caractérisent la relation entre les Libanais et les fonds privés et publics. Nous avons également été très actifs sur les réseaux sociaux et nous avons fourni aux citoyens les informations nécessaires à travers notre participation aux salons du livre, notre site web et des visites des jeunes.

Nous espérons que vous trouverez notre rapport intéressant, et nous gardons toujours l'espoir d'œuvrer modestement vers plus de confiance entre le citoyen et l'Etat libanais.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan
Lamia El Moubayed Bissat

Directrice de l'Institut des Finances Basil Fuleihan

Et l'équipe de l'Institut

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Troisième année du “Plan de développement institutionnel” : Horizon 2015

Pour la troisième année consécutive, l'Institut des Finances Basil Fuleihan a continué à mettre en œuvre le “Plan de développement institutionnel: Horizon 2015” qui a été préparé avec le soutien de l'équipe SIGMA¹ européenne et qui comprend plusieurs propositions visant à renforcer la position de l'Institut au niveau national, à développer les capacités de son personnel en encourageant la communication interne et la modernisation des outils de travail.

Voici les principales réalisations de 2014:

- Promouvoir la position de l'Institut au **niveau national en tant que centre de formation spécialisé dans la gestion des finances publiques.**
- Adopter des critères scientifiques pour **mesurer l'impact de la formation.**
- Promouvoir la synergie avec les **instituts de formation du secteur public** au Liban à travers le Réseau national de formation et dans la région arabe, à travers le réseau GIFT MENA.
- Renforcer la **position du Liban** en prenant part à un certain nombre de conférences nationales, régionales et internationales.
- **Développer les logiciels informatiques et de comptabilité.**
- Concevoir et mettre en œuvre des **activités “internes” de formation** pour renforcer les capacités et les compétences de l'équipe.
- Améliorer le site Web et promouvoir la présence de l'Institut dans les **médias sociaux.**
- **Communiquer avec les médias** et travailler sur la nouvelle identité graphique de l'Institut.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

¹SIGMA est une initiative de l'UE et de l'OCDE, essentiellement financée par l'UE. Le plan a été conçu par l'expert Nicolas Dubois et le consultant Aderito Sanchez. Il est disponible sur le lien suivant: <http://www.institutdesfinances.gov.lb/english/publication.aspx?pageid=85>

En 2015, l'Institut se concentrera sur la mise en œuvre des dernières recommandations incluses dans le Plan de développement institutionnel à travers:

- L'Organisation de **la gestion des ressources humaines** selon un cadre de compétences.
- L'**Automatisation** de tous les flux de travail.
- La préparation d'une **série d'indicateurs** pour mesurer la performance.
- La **publication annuelle et semi-annuelle** de rapports avec un nouveau design se concentrant sur les missions de l'Institut et sur les indicateurs de rendement.

Notre rôle

En tant que centre d'excellence avec une vaste expérience, l'Institut soutient le renforcement des capacités dans la gestion des finances publiques au niveau national

Notre mission

Contribuer au développement du capital humain engagé dans la modernisation de la gestion financière publique

Contribuer au développement de partenariats et au partage de connaissances et de bonnes pratiques

Promouvoir la culture d'excellence et d'innovation dans le management public

Notre stratégie

Développer les compétences nécessaires à la modernisation du système national de gestion des finances publiques, douanières et cadastrales

Faciliter l'accès au savoir et à l'information

Mettre à disposition assistance et conseil dans les domaines d'expertise de l'Institut

Favoriser la mise en réseau, dynamiser les échanges, encourager la coopération entre établissements et organismes de formation dans le secteur public

Maintenir une gestion institutionnelle de grande qualité en s'inspirant de standards exigeants et de styles et méthodes de management modernes

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



2692

Programmes
de formation

95

Sessions
de formation

8

Hors calendrier

Une méthodologie
appliquée pour
mesurer l'impact
de la formation

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Formation

La formation

Formations en gestion des finances publiques

Renforcer les capacités de gestion de la Régie libanaise

La gestion du changement

La promotion de la culture financière et économique

Témoignage des partenaires

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

La formation



L'Institut a présenté durant l'année 2014 des programmes de formation spécialisés en sur les finances publiques, la lutte contre la criminalité financière et la gestion du changement. Le calendrier annuel et le plan de formation ont été mis en œuvre en étroite collaboration avec les bénéficiaires et les partenaires locaux et internationaux. En dépit de la situation financière et sécuritaire fragile au Liban et dans la région, l'Institut a pu conserver sa position comme centre d'excellence et de renouvellement dans le secteur public.

Les principaux résultats

- La formation de **63** nouveaux formateurs dans 3 programmes généraux et spécialisés.
- Renforcer les **capacités de ses experts** à travers leur participation à **38** programmes et mission à l'étranger.
- La formation de **446** agents de l'administration fiscale sur les nouvelles procédures de la **TVA**.
- Soutien des nouvelles initiatives de réforme au **Cadastre** (formation de **142** employés).
- **125** heures de formation en **finances publiques** pour des officiers de l'Armée Libanaise.
- La mise en place d'un programme complet sur la **gestion financière des municipalités** avec une évaluation de l'impact de la formation (**57** bénéficiaires).
- Premier programme annuel de formation intégrée pour **579** participants de **la Régie libanaise**.
- La promotion de la culture de **l'intégrité et de lutte contre la corruption** dans la magistrature et dans le secteur public par des programmes spécialisés pour les juges bénéficiaires (**53** juges).
- La promotion de l'éducation financière dans les écoles à travers **5** rencontres avec **154** professeurs d'économie.
- Le développement d'une **nouvelle méthodologie pédagogique pour le cycle des cadres dirigeants** de la fonction publique.
- Le développement pour la première fois d'un **programme de formation sur l'achat public** qui s'adresse au secteur privé.
- La coopération pour la première fois avec **8 centres et instituts de formation** au Liban.
- L'approfondissement du débat autour du concept de la **mesure de l'impact de la formation** au sein de l'équipe de formation et avec les formateurs.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan
Le renforcement des liens de partenariat locaux et internationaux de l'Institut, à travers les coopérations bilatérales ou les réseaux locaux, régionaux et internationaux.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Calendrier 2014

Le calendrier de formation a compris **51** programmes en plus de **20** programmes réservés à la Régie libanaise. L'équipe a pu réaliser **70%** du programme général et **55%** du programme de la Régie. En dehors des calendriers, l'Institut a été en mesure de développer **8** projets de formation.

2014 en chiffres

Le nombre total de participants aux activités de formation pour cette année a atteint **2 692** bénéficiaires marquant une hausse notable par rapport aux **1842** participants en 2013. Cette amélioration est due à plusieurs facteurs, tels que le consentement du ministère des Finances à la formation, en particulier l'administration de la Régie, du cadastre et des finances publiques. Ainsi, le nombre total de participants a atteint **1499** bénéficiaires comparés à **721** participants en 2013.

Les administrations et institutions publiques ont réussi à préserver un taux de participation relativement constant avec **1063** participants cette année contre **1058** en 2013. La formation à l'étranger, et en dépit de la situation volatile dans la région, a vu une nette amélioration de la participation qui s'est fait remarquer avec la participation de **130** participants contre **63** en 2013.

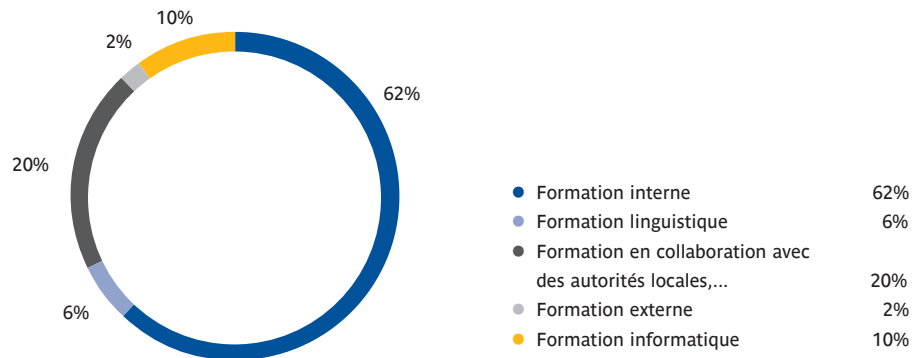
Les bénéficiaires en 2014

	Informatique	Formation interne	Langues	En collaboration avec d'autres centres	Formation externe	Total
Direction générale des finances publiques	73	514	22	33	1	643
Douanes libanaises	2	8	2	0	0	12
Cadastre et registre foncier	0	160	0	2	0	162
Département de loterie	1	0	2	0	0	3
Régie	177	315	63	24	1	580
Projet UNDP	0	0	1	0	1	2
Formateurs de l'Institut des Finances Basil Fuleihan	10	47	0	0	40	97
Total	263	1044	90	59	43	1499
Administrations et institutions publiques	4	622	74	344	19	1063
Bénéficiaires arabes et étrangers	0	0	0	130	0	130
Total annuel	267	1056	164	533	62	2692



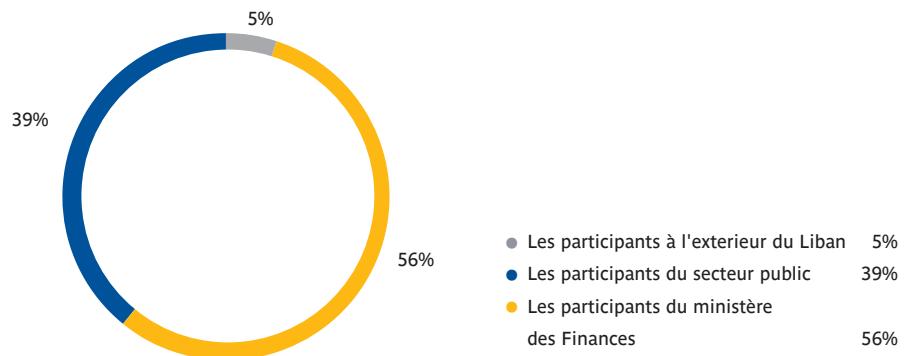
Le programme interne de formation a remporté le plus haut ratio des programmes de formation

Distribution des bénéficiaires selon la nature de la formation



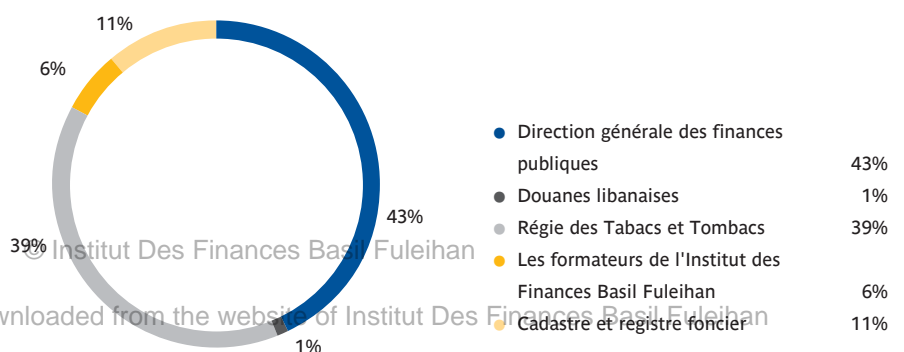
Le ministère des Finances à l'avant-garde des bénéficiaires des services de l'Institut

Distribution des participants selon les bénéficiaires



La direction générale des finances publiques et de la de la formation

Distribution des bénéficiaires selon les directions du ministère des finances



This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Formations en gestion des finances publiques

Malgré les difficultés budgétaires depuis 2006 en plus de l'augmentation de la dette publique par rapport au PIB avec un taux de 141% en 2013, l'Institut a pu offrir une plateforme d'échange et d'apprentissage dans la gestion des finances publiques. Les activités de formation ont été complétées par des documents d'information ("policy paper") et par des débats ciblés avec des bénéficiaires des secteurs public et privé, avec des représentants de la société civile et des municipalités libanaises.

Les principaux résultats

979 participants en 2014 ont participé aux programmes des finances publiques organisés par l'Institut contre 495 en 2013. D'autre part, 37 formations ont été mises en place contre 23 formations en 2013. Les thèmes 2014:

- **Le Budget Public:** une collaboration avec la direction du budget et la direction de la trésorerie du ministère des Finances pour la conception et la réalisation d'une formation sur "la préparation du budget public" avec la participation de 20 responsables du secteur public et une formation sur le "système de paiement automatisé" avec la participation de 30 comptables du ministère des Finances.
- **La fiscalité:** une collaboration avec l'administration fiscale pour la réalisation de 12 formations sur la "nouvelle décision N. 140/1 liée à la taxe sur la valeur ajoutée" avec la participation de 446 contrôleurs fiscaux.
- **La comptabilité publique:** un programme régional sur la comptabilité publique s'est tenu au Liban en présence de 29 responsables du secteur public des pays de la région MENA.
- 34 responsables du secteur public ont participé au programme sur l'audit et le contrôle.
- Pour la 5^{ème} année consécutive, l'Institut a organisé une formation sur les "Techniques d'enquête en psychologie criminelle" avec la participation de 64 responsables de l'Armée Libanaise, des Forces de Sécurité Intérieure et de la Sûreté Générale.

Les principales collaborations en formation au niveau national:

- Avec l'Armée Libanaise pour la conception et la réalisation d'un programme spécialisé en finances

publiques pour un groupe de 23 brigadiers administratifs au collège de Fouad Shehab d'Etat-major.

- Avec le ministère des Affaires Sociales pour la réalisation de 2 formateurs sur le "budget du genre". 30 responsables ont participé à ce programme financé par l'ambassade d'Italie à Beyrouth.
- Avec la Commission d'Investigation et avec la participation de 22 responsables militaires, des juges et des agents du ministère des Finances pour une formation sur "Les crimes du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme" organisée en collaboration avec la Banque du Liban.
- Avec Knowledge Development Company et le programme "Baladi-Plus" financé par USAID, pour réaliser un programme de formation spécialisé en finances publiques adressé à 13 municipalités avec plus de 57 participants. Ce programme de formation a répondu aux besoins individuels et institutionnels et a été complété par un accompagnement-coaching.
- Deux autres programmes financés par USAID, dans le cadre du projet "Expand your Horizon", ont été réalisés sur "les finances publiques" et "l'achat public", avec la participation de 34 responsables de plusieurs organisations non gouvernementales et du secteur privé.
- Enfin, deux formations ont été réalisées en partenariat avec l'Association des banques du Liban. La première sur "Les achats publics" avec la participation de 29 participants, et la deuxième sur "l'impôt sur le revenu" avec la participation de 22 responsables des banques commerciales au Liban.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Les programmes de formation à la gestion des finances publiques

Activité	Ministère des Finances	Administrations libanaises	De l'étranger	Total
La préparation budgétaire	6	24		30
Le système de paiement automatisé	30			30
La taxe sur la valeur ajoutée	446			446
La comptabilité publique	5	16	4	25
L'audit et contrôle	7	36		43
Les techniques d'enquête en psychologie criminelle		64		64
Les crimes de blanchiment d'argent et du financement du terrorisme	3	18		21
Renforcement des capacités des municipalités en finances publiques		57		57
Les finances publiques pour l'Armée libanaise		23		23
Les finances publiques pour les organisations non gouvernementales		20		20
Les achats publics avec l'ABL		29		29
Formation sur la taxe sur les revenus et les salaires		30		30
Les politiques et les procédures d'achats pour le secteur privé		14		14
Le budget du genre		30		30
Formation spécialisée en achat public	5	33		38
L'achat public et son effet sur les finances publiques	10	69		79
Total	512	463	4	979

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

L'achat public: une approche à plusieurs dimensions

L'institut s'intéresse de plus en plus aux questions de l'achat public surtout que cette composante demeure un levier essentiel pour favoriser une gestion efficace des finances publiques. Une des principales initiatives de cette année était la publication de l'étude nationale sur l'état des lieux de l'achat public au Liban ainsi que la stratégie nationale pour le développement des capacités. En plus des recherches et publications, l'Institut a offert des formations certifiées en achat public.

Les principaux résultats:

Formation

- La participation de **38** responsables aux **certifications en achat public** organisées en collaboration avec CIPS.
 - L'adhésion au **réseau régional des experts en achat public dans la région MENA**, une initiative lancée par la Banque Mondiale dans le but de rapprocher les deux secteurs public et privé. Dans la même initiative, l'Institut a participé à la formation de formateurs sur **"Comment faciliter l'accès des petites et moyennes entreprises aux contrats publics?"**
 - L'organisation de **2** formations sur l'achat public adressées aux **banques commerciales ainsi qu'à la société civile**.
 - L'Institut a facilité la participation de **6** fonctionnaires au programme de Master International sur la gestion des achats publics organisé par l'université de Tor Vegata à Rome.
- La participation aux **réunions du comité de consultation** ainsi qu'aux diverses initiatives lancées par le projet de réforme de l'achat public dirigé par le bureau du ministre pour les réformes administratives (OMSAR) et financé par l'Union Européenne.
 - L'organisation de **3** groupes de réflexion sur les questions financières et économiques.
 - Dans le domaine de **l'achat public**, l'Institut a préparé une proposition de programme adressée aux secteurs public et privé au Liban, qui sollicite le financement de l'UNEP en 2015.
 - Finalement, l'Institut a partagé son expérience dans le renforcement des capacités en achat public au cours de **7** conférences et visites d'études à l'étranger. De même, il a organisé une visite d'étude à CONSIP en Italie.

Etude et réflexions

- Le lancement du rapport publié sur **"l'état des lieux de l'achat public au Liban: une stratégie nationale pour le développement des capacités"** et du **"policy brief"** intitulé **"l'achat public comme outil stratégique pour le développement durable"**.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



La formation à l'étranger

La formation locale a été complétée par des visites d'études à l'étranger. L'Institut a facilité la participation de **33** responsables et formateurs du secteur public libanais à des conférences et visites d'études à l'étranger, notamment dans des pays arabes et européens.

Les programmes de formation à l'étranger

Activité	Organisateur	Total des participants
OCDE-MENA Senior Budget Officials network meeting	OCDE	2
Central Banking and Financial Sector Legal Framework	CEF-FMI Kuwait	1
Pensions in the Middle East and North Africa improving retirement income protection programs	CEF-FMI Kuwait	2
Public Investment Management (PIM)	CEF-FMI Kuwait	1
Public Procurement workshop series: Good practices in modernizing public procurement part 2	CEF-FMI Kuwait	2
Reforming fuel subsidies	CEF-FMI Kuwait	1
Role of labor policies in improving job opportunities in MENA	CEF-FMI Kuwait	1
External public debt management strategies in a world of sovereign assets (SALM)	CEF-FMI Kuwait	1
AML - CFT methodology for the new standard training program	CEF-FMI Kuwait	1
Risk based approach for financial sector supervisors	CEF-FMI Kuwait	1
Study visit on Public Procurement to University of Rome Tor vergata and CONSIP	CONSIP	3
Masters program on Public Procurement at University of Rome Tor Vergata	Université de Rome "Tor Vergata"	6
Closing of the international masters program at Tor Vergata	Université de Rome "Tor Vergata"	1
Enhancing business opportunities for MENA SMEs through Public Procurement	Banque Mondiale	3
The exchange conference - 2014	Banque Mondiale	2
Maarefah annual meeting	Banque Mondiale	4
Visite d'étude à la DGAFP	DGAFP	1
Total		33

and is copyrighted work.

Renforcer les capacités de gestion de la Régie libanaise

L'année 2014 fut l'année de consolidation des projets avec la Régie libanaise. Un plan à moyen terme a été préparé accompagné du premier calendrier de formation. La formation a été choisie comme outil stimulant à la productivité, au transfert des connaissances et à la diffusion de la culture d'entreprise.

Le calendrier de formation de la Régie

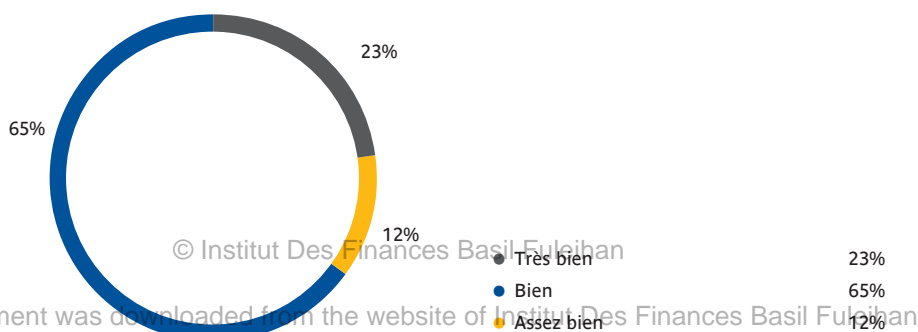
Le calendrier publié début 2014 a sélectionné **20** sujets de programmes de formation suivant **7** axes principaux. **11** programmes de formations furent exécutés, ce qui équivaut à **55** sessions de formation avec la participation de **580** participants de divers départements. Le Calendrier fut lancé lors d'un atelier auquel ont participé

les hauts responsables de la Régie et fut clôturé à la fin de l'année par une rencontre similaire avec **32** responsables. De même, des employés de la Régie ont participé aux programmes offerts par l'Institut sur des sujets relatifs à la gestion publique, la formation des formateurs et aux certifications spécialisées.

Les principaux résultats

- La mise en place des **mécanismes de coordination** entre l'Institut et la Régie.
- Viser les **supérieurs** par des programmes sur "**la planification stratégique**" et "**l'évaluation de la performance**".
- Mise en œuvre de **5** programmes sur les **compétences managériales** avec la participation de **158** cadres.
- Une étroite collaboration avec la Direction des Ressources Humaines pour la diffusion de la **culture de la formation** par la formation des formateurs et des programmes d'ingénierie pédagogiques avec **68** participants.
- L'Institut a accordé une importance particulière aux connaissances **informatiques** à travers le test de positionnement de **107** fonctionnaires et l'exécution de **26** sessions de formation informatique avec **177** participants.
- Inciter les fonctionnaires à améliorer leur niveau en **langue anglaise** à travers la délimitation du niveau de **172** fonctionnaires et l'organisation de **8** programmes pour **68** participants.
- L'organisation de programmes dans les **locaux de la Régie** à Hadath à Tripoli et à Ghaziyé.
- L'Institut a des salles de **formation nouvellement équipées** de la Régie pour organiser conjointement des activités de formateur pour le secteur public.

Dans quelle mesure le calendrier a-t-il répondu aux besoins de la Régie?





Evaluation de la première année de coopération

L'équipe de travail a élaboré une évaluation régulière du plan et des programmes de formation, afin de dégager les recommandations pour 2015:

- Etablir des liens plus étroits entre **la formation et la gestion des Ressources Humaines**. Il serait utile de mettre en place un référentiel des compétences selon les catégories, les tâches professionnelles et les besoins de formation, comme outil principal dans l'évaluation des besoins.
- **Renforcer les mécanismes de coordination** entre l'Institut et la direction des Ressources Humaines à la Régie.
- Cibler les **cadres supérieurs** avec des initiatives spéciales en temps opportun.
- S'assurer que la formation vise toutes les catégories professionnelles et tous les départements.
- Création d'un noyau de formateurs au sein de la Régie.
- Revoir les mécanismes d'évaluation, préparer des modèles à suivre et mesurer l'impact de la formation.

Le programme de formation de la Régie pour 2014

Les programmes	Nb. de cours	Nb. de participants
La planification stratégique	2	30
La stratégie de formation et le renforcement des institutions	1	33
Evaluation de la performance des employés: les composants stratégiques	1	17
Evaluation de la performance des employés: méthodes et techniques	2	28
Les compétences managériales	1	13
La gestion du temps et du stress au travail	3	62
Gestion des équipes	2	35
La rédaction administrative	1	20
Ingénierie de formation	1	18
Atelier sur le plan de formation de la Régie pour l'année 2015	1	32
Introduction aux accords commerciaux	1	14
Lutte contre la contrefaçon et la falsification des produits du tabac	1	22
Informatique bureaucratique	26	177
Cours d'anglais	12	63
Total des programmes de formation de la Régie	55	564
La participation aux programmes de l'Institut	15	15
La formation à l'étranger	1	1
Total	71	580

and is copyrighted work.

La gestion du changement

Les formations en Management et leadership constituent une plateforme d'échange et d'apprentissage pour les hauts cadres de la fonction publique libanaise. Les programmes 2014 ont offert une occasion assez enrichissante pour mener des réflexions approfondies autour des concepts de management public, de la gestion du changement, de la rationalisation des dépenses et de la culture de la performance et de l'intégrité. L'approche participative et le style dynamique de ces programmes constituent un apport valorisant des expériences individuelles et collectives.

Initiatives nouvelles pour renforcer l'intégrité et lutter contre la corruption

L'indice de perception de la corruption 2014 a classé le Liban 136^{ème} sur 175 pays, démontrant que l'intégrité a régressé. Basé sur ces résultats, deux initiatives ont été lancées, la première ciblant le personnel de Cadastre et du registre foncier, et la seconde visant les magistrats stagiaires.

- **La première initiative:** deux ateliers intitulés "Faire face aux défis actuels du registre foncier et de la Direction du cadastre", ont été organisés sous le parrainage du **Ministre des Finances Ali Hassan Khalil** avec la participation de **102** fonctionnaires, topographes et responsables au Cadastre et au

registre foncier, et **37** nouvelles recrues. Les ateliers ont été animés par des juges, des experts et par le directeur général des affaires foncières.

- **La deuxième initiative:** deux ateliers spécialisés pour **53 magistrats stagiaires** sur la lutte contre la corruption, en collaboration avec l'Institut d'études judiciaires. Le 1^{er} atelier a porté sur la lutte contre la corruption dans le **système judiciaire** alors que le second a visé la lutte contre les crimes financiers. De hauts magistrats, députés et experts internationaux ont contribué aux différentes sessions des ateliers.

Les rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise

24 responsables de **20** administrations et institutions publiques libanaises ont participé au cycle des "**Rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique**". Ce cycle leur a permis de se familiariser avec la gestion du budget et les dépenses publiques, l'impact économique de la corruption, la crise énergétique mondiale et le leadership du changement. Les rencontres ont été organisées conjointement avec l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) en France avec le soutien de l'Institut Français et de Fransabank. La promotion 2014 a porté le nom de "**Jean Monnet**" et a été lancée sous le patronage de l'ambassadeur français au Liban et en présence d'une audience officielle de haut niveau.

Les réunions de 2014 ont été marquées par:

- La consécration de jours supplémentaires à l'expérience des participants libanais.
- L'accueil d'un haut expert libanais pour chaque rencontre.
- Délocalisation de la quatrième session vers les locaux de la Régie.
- Une visite de terrain au conseil national de la recherche scientifique.
- L'organisation des ateliers en arabe et en français.
- La clôture du cycle en présence de la ministre française de la décentralisation et de la fonction publique Marylise Lebranchu.



Renforcer les compétences managériales des cadres

L'Institut a organisé au cours de l'année 2014, **19** formations dans les divers domaines de management impliquant **440** participants. Ces programmes ont porté sur les thèmes de la planification stratégique, le management, l'évaluation de la performance et la rédaction des correspondances administratives. Une participation importante de la Régie dans ces programmes a été remarquée.

Les programmes de compétences managériales et de leadership

Activité	Nb. de sessions	Participants MOF	Participants des administrations libanaises	Participants de l'étranger	Total
La planification stratégique	2	30			30
La stratégie de formation et du développement institutionnel	1	37			37
Evaluer la performance des fonctionnaires: composants stratégiques	1	17			17
Evaluer la performance des fonctionnaires: moyens et méthodes	2	28			28
Les compétences managériales	1	13			13
Gestion du temps et du stress au travail	3	62			62
La gestion des équipes	2	35			35
La rédaction des correspondances textes administratifs	1	20			20
La motivation et l'estime de soi (l'équipe de l'Institut)	2	25			25
Certificats spécialisés dans les services de recrutement, la formation et le parcours professionnel	2	4	39		43
L'innovation et les outils de qualité	1			130	130
Total	19	271	39	130	440

Les formations en langues étrangères et en informatique

15 sessions de formation en langues étrangères ont été organisées en 2014 avec **160** participants. Les programmes de langue française ont été le fruit d'une coopération avec l'Institut Français dans le cadre du projet FSP francophonie, quant aux programmes de langue anglaise, la coopération avec AMIDEAST a été poursuivie avec succès.

Des outils d'innovation et de qualité

L'Institut a collaboré avec LIBNOR et la Banque mondiale en vue de former 130 cadres supérieurs et intermédiaires dans le secteur public égyptien sur les outils d'innovation et de qualité.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Les programmes de langues

Activité	Nb. de sessions	Participants du MOF	Participants des administrations libanaises	Nb. total de participants
English language programs in collaboration with AMIDEAST				
Workplace: English and conversation - Intermediate (A)	2	20		20
Workplace: English and conversation - Intermediate (B)	1	12		12
Introductory	3	36		36
Below - Introductory	1	14		14
Focus on grammar - Beginner (A)	1	7		7
French language programs with the French Institute				
Préparation au DELF B1	1	3	5	8
Préparation au DELF B2	1		13	13
Préparation au DELF A2	1	1	4	5
Le français des finances	1	2	9	11
Rédiger et comprendre des rapports financiers	1	1	7	8
Rédiger une lettre et un mail en français	1		13	13
Présenter un diaporama en français	1		13	13
Total	15	96	64	160

Quant aux formations en informatique bureautique, **23** sessions ont été organisées avec **245** participants englobant plusieurs niveaux de Microsoft Word, Excel et

MS Project. De même, des tests de positionnement ont été organisés pour un certain nombre de fonctionnaires de la Régie.

Les programmes de formation en informatique

Activité	Nb. de sessions	Stagiaires du MOF	Participants des administrations libanaises	Nb. total de participants
Word - Débutant	9	104		104
Word - Intermédiaire	7	51		51
Word - Avancé	2	22		22
Power Point	1	4	4	8
Excel - Intermédiaire	3	38		38
Évaluation des compétences informatiques (tests)	1	22		22
Total	23	241	4	245

and is copyrighted work.

La promotion de la culture financière et économique



Aujourd'hui, la promotion de la culture économique et financière est un besoin fondamental pour les individus et les communautés, afin d'améliorer leurs capacités à comprendre les politiques économiques ainsi que la gestion de l'argent public et des fonds privés. L'Institut a accordé au cours de l'année 2014 plusieurs initiatives de qualité, notamment avec la parution du livret "Les Libanais et l'Argent". En plus de la réalisation des études nationales, publications et brochures, l'Institut a facilité la participation des professeurs d'économie dans les écoles à plusieurs activités de formation leur permettant de mettre à niveau leurs connaissances. L'Institut doit également être présent et actif sur nombreuses initiatives internationales comme le Tempus Pacome et le réseau international pour promouvoir l'éducation financière et la coopération et le développement économiques (OCDE).

Les principaux résultats

- Continuer à coopérer avec le ministère de l'Education et de l'Enseignement Supérieur pour développer les compétences des professeurs d'économie des écoles publiques en organisant des réunions annuelles, à l'instar de la troisième réunion des professeurs pour la région de Beyrouth. L'organisation d'une rencontre annuelle pour les professeurs d'économie intitulée "**Le rôle des professeurs d'économie dans la promotion du développement économique local**", en présence de **56** professeurs.
- Organisation de neuf rencontres avec les écoles privées afin de les sensibiliser à l'importance de l'inclusion de l'éducation financière et économique dans les activités scolaires et mettre à leur disposition le guide "**Pourquoi paye-t-on les impôts?**" dans le but de l'utiliser comme outil pédagogique pour expliquer les concepts des finances publiques.
- Organisation d'un atelier de formation de **18** experts libanais sur la méthodologie d'anticipation des Besoins en Compétences - Projet Tempus Pacome.
- Participation à la Conférence "**Financial Inclusion and Financial Literacy in Asia**" organisé par le Réseau international pour promouvoir l'éducation financière de l'OCDE, et les résultats de l'enquête nationale sur l'éducation financière des Libanais.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Les programmes et initiatives économique et financière

Activité	Nb. de sessions	Stagiaires du ministère des Finances	Participants des autres administrations	Nb. total de participants
La troisième conférence annuelle des professeurs d'économie pour promouvoir les connaissances relatives au développement économique local	1		56	56
Réunions avec les responsables des écoles sur "Le renforcement de la connaissance des questions financières et économiques de la jeunesse libanaise."	4	10	98	108
Rencontre/Discussion autour du livret "Les Libanais et l'Argent"	1	20	26	46
Certificat professionnel sur "Les politiques visant à promouvoir la compétitivité économique."	2	21	36	57
Certificat professionnel sur "La mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets."	2	9	48	57
La méthodologie d'anticipation des besoins en compétences - Projet Tempus Pacome	1	1	17	18
Réunions de comité de pilotage du projet TEMPUS	3	4	3	7
Le séminaire sur "Financial inclusion and financial literacy in Asia" - OCDE/Thailand	1		1	1
Total	15	65	285	350

Les jeunes à l'Institut

L'Institut accompagne les jeunes universitaires:

- Assurer des périodes de stage à l'Institut d'une durée de 1 à 2 mois.
- L'organisation des ateliers intitulés: **"Introduction au ministère des Finances"** avec la participation de **165** étudiants venant de **6** universités différentes.
- La participation à des salons de l'emploi à l'Université américaine de Beyrouth, l'Université Antonine et l'Université Saint-Joseph.
- La participation pour la première fois à l'exposition The Middle East Education Market Academia Lebanon et l'exposition Infopro.

Les ateliers de formation dédiés aux jeunes universitaires

Université	Nb. de groupes	Nb. d'étudiants
Université libanaise américaine	1	18
AUST	1	20
Université Antonine (Baabda)	3	59
Université américaine de Beyrouth	1	18
Université libanaise	2	33
LOYAC. ONG	1	13
Total	9	165

and is copyrighted work.

Témoignage des partenaires



Our cooperation with the Institute of Finance Basil Fuleihan goes back to 2011 when a delegation of their representatives visited us at the CEF in Ljubljana. During the visit we shared experience and good practices and discovered commonalities between the two institutions. We realized that this visit could lead to a very fruitful cooperation to the benefit of both training institutions. The CEF as well as other European institutions have a lot to learn from the work the Institute with its expert and dedicated staff is doing in the field of capacity development to support reform in its country and the MENA region. We see the room to further strengthen our cooperation and we are interested to explore possibilities for future joint activities.

Mira Dobovišek,
Director of Center of Excellence in Finance

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan and is copyrighted work.

and is copyrighted work.

Pendant presque six ans où j'ai dirigé Adetef, l'agence française de coopération technique internationale en matière économique et financière, nous n'avons eu et je n'ai eu personnellement que du bonheur à échanger avec les équipes de l'Institut Basil Fuleihan, et tout particulièrement avec sa directrice générale Lamia Moubayed et sa directrice des relations externes Rola Darwish, toutes deux remarquables.

Notre relation a été une amitié véritable, fondée sur des ambitions et convictions partagées quant à la nécessité d'œuvrer pour le renforcement des valeurs et des capacités de l'Etat de droit dans les différents pays.

Ensemble, nos deux institutions ont travaillé sur des projets concrets. Adetef a aussi soutenu les initiatives de l'Institut. L'une des plus remarquables d'entre elles, dans laquelle je crois beaucoup pour l'avenir, est le réseau GIFT MENA rassemblant des instituts de formation de fonctionnaires de la région Méditerranée / Moyen-Orient.

Dans un contexte institutionnel et politique difficile, l'Institut poursuit son chemin avec une immense efficacité et est un partenaire exceptionnel.

Agnès ARCIER
Ancienne Présidente de l'Adetef- France

جمعيّة مصارف لبنان



الرقم: 2015/055

حضرة السيدة لمياء المبيض بمساف المحترمة
رئيس المعهد المالي

الموضوع: حول تجربة التعاون مع المعهد المالي
تحية طيبة وبعد،

لقد تلاقى جهود جمعية المصارف في تعزيز المعرفة المالية مع تطلعات المعهد المالي في هذا المجال. وبالفعل، بدأت مسيرة العمل المشترك بتوقيع اتفاقية شراكة في حزيران 2005، فأثمرت هذه الاتفاقية عن تعاون وثيق بين جمعية المصارف ومركز الدراسات المصرفية، من جهة، والمعهد المالي، من جهة أخرى.

ولقد أوجدنا تبادلاً بناءً في ظلّ هذا التعاون بحيث ساهم المعهد بشكل كبير في تأمين الأستاذة والمدربين من بين موظفي وزارة المالية لتشغيلنا التعلیمیة والتدريبية حول الضوابط ومن بين الخبراء المحليين أو الدوليين الذين تعاون معهم المعهد ولتتوا عن جدارة كما حصل بشأن أصول التوريد والمشتريات والأرشيف. في المقابل، زوّدت المعهد بالخبرات الضرورية للتدريب موظفين في وزارة المالية حول الأسواق المالية ومنتجاتها أو ضباطاً إداريين في الجيش اللبناني حول أمور المصارف في تمويل العجز الحكومي والاعتماد المستندي أو أساتذة المدارس الثانوية في عدة مواضيع اقتصادية، مصرفية ومالية.

كما أننا نتباحث مع إدارة المعهد في العديد من النشاطات التي ننظمها سنوية أو إقليمية. ولقد وجدنا لدى إدارة المعهد وفريق العمل فيه مهنية ودقة في العمل وحسن التنظيم ما دفعنا إلى استمرار تعاوننا معه وتعزيزه خلال السنوات العشر الماضية. ونأمل أن يتواصل تعاوننا وأن تزداد نشاطاتنا المشتركة في المستقبل، لا سيما على صعيد التثقيف المالي الخاص

الإمين العام
مكرم مساند

الجمهورية اللبنانية

رئاسة مجلس الوزراء

التفتيش المركزي

إدارة المناقصات

لا دولة بدون ادارة ولا ادارة بدون تدريب وتأهيل.

إن بناء القدرات البشرية هو العنصر الأساس في تهيئة مسيرة إصلاحية، وهو العنصر الأهم لتخلق بيئة من الشفافية والمساءلة والمحاسبة، وخلق شعور لدى الموظفين كما المواطنين بأنهم معنيون ببناء الدولة. من المؤسسات التي نجح دوراً بارزاً في مسيرة الإصلاح والشفافية والحوكمة وترشيد الإنفاق معهد بامل اللوحان المالي والاقتصادي.

تحتوي مع المعهد بدأت منذ سنوات يوم كنت مديراً ثم مديراً أول في ديوان المحاسبة، فكانت متعاوناً ومدنياً في مجال اعتماد الحسابات المالية للدولة اللبنانية. وتجاوزت هذه العلاقة عندما توليت منصب مدير عام إدارة المناقصات في التفتيش المركزي، حيث بادرت رئيسة المعهد لمياء المبيض بمساف إلى وضع الخبرات والتجارب التي يملكها المعهد بتصريف إدارة المناقصات، في إطار لجنة بناء القدرات التي شكلها معالي وزير المالية.

أنتلج اليوم مع بداية لعام 2015 إلى مزيد من التعاون مع المعهد في مجال بناء القدرات، والامتداد من الشواهد المتخصصة بالشراء الحكومي، وتدريب لجان المناقصات والموظفين في إدارة المناقصات، وإعداد فئات شروط نموذجية في قطاعات متخصصة. كما أهول على اللقاءات التي منطلقت مع المعهد المالي لأصحاب الشأن والقرار في موضوع الصلوات الحكومية، لإعطاء مسيرة الإصلاح والتشريع في هذا القطاع المساس بحدتها المتصل بواقع الإدارة اللبنانية، وصولاً إلى أفضل الممارسات التي تتسمج مع تحقيق الأهداف المتوخاة.

2015/055
المدير العام لإدارة المناقصات
جان الضليحة

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



22

Institutions
membres du réseau
national
de formation

18

Délégations

62

Participants aux
formations
à l'étranger

6

Nouveaux
membres au
réseau GIFT-MENA

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Coopération et Réseautage

Coopération et réseautage

Coopération locale

Coopération interarabe

La coopération arabo - méditerranéenne

La coopération internationale

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Coopération et réseautage



L'Institut a renforcé les relations de partenariat qu'il entretient avec les institutions locales, régionales et internationales, favorisant ainsi la synchronisation des efforts entre les instituts de formation du secteur public et diffusant la culture d'apprentissage continu comme élément-clé de la modernisation de l'Etat. D'autre part, l'Institut a renforcé ses partenariats bilatéraux et multilatéraux avec les bailleurs de fonds et les organisations internationales, élargissant ainsi la plateforme de coopération et les opportunités d'échange de bonnes pratiques ainsi que les possibilités de soutien aux activités de formation.

Principaux accomplissements

- L'étroite collaboration avec le Bureau du Ministre d'Etat pour la réforme administrative dans le cadre du lancement du **"Réseau National de Formation"**, la conception de la Déclaration et du plan d'action, ainsi que la mobilisation de l'engagement et des ressources financières françaises pour les activités 2015-2017.
- La coopération avec plus de **25 institutions libanaises** des secteurs public et privé, de la société civile et des universités dans la cadre d'activités de formation et de promotion de la culture économique et financière.
- L'organisation de la conférence annuelle du **réseau GIFT-MENA** au Koweït, et l'élargissement du réseau avec l'adhésion de **10** nouveaux membres.
- Le développement des relations de coopération avec les **institutions arabes partenaires**, et l'accueil de représentants des centres de formation et d'universités dans la but de se familiariser avec les mission set les activités de l'Institut et du ministère des Finances.
- L'association de l'Institut au **"Réseau de Recherche en Administration Publique dans la Région MENA (MENAPAR)"** créé au Bahreïn.
- La présentation de l'Institut et de ses activités aux conférences et réunions organisées par la **Banque Mondiale**, notamment dans le cadre des activités du **"Réseau des experts en achats publics de la région MENA"** et l'Initiative **"Connecting Voices."**
- La poursuite de la coopération privilégiée avec les **partenaires français** et avec les divers services de l'Ambassade de France au Liban, ainsi que l'accueil de la **Ministre de la Décentralisation et de la Fonction Publique**, Mme Marylise Lebranchu, à l'Institut à la tête d'une délégation de hauts fonctionnaires français, partenaires de l'Institut.
- La participation active au sein de deux réseaux Méditerranéen: le Réseau **"Mixité et Gouvernance en Méditerranée"** et le **"Forum Méditerranéen du Service Public."**
- La participation aux diverses activités du réseau des **Ecoles de formation du secteur public** de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique.
- La mobilisation de **nouvelles ressources** auprès des partenaires locaux et internationaux, pour soutenir les activités de formation et de mise en réseau.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Coopération locale

Au cours de l'année 2014, l'Institut a œuvré au développement de partenariats locaux, notamment avec les institutions bénéficiaires de ses activités de formation, et avec un nombre d'institutions des secteurs public et privé ainsi que la société civile. Il a activement contribué à la création du "Réseau National de Formation", et a pris part, avec le bureau du Ministre d'Etat pour la réforme administrative, le Conseil de la Fonction Publique et les autres centres de formation locaux, civils et militaires, au lancement du réseau et de ses activités.

Le Réseau National de Formation

Le Réseau National de Formation, une initiative pionnière au Liban, est un forum regroupant les représentants des centres, instituts, responsables de formation et représentants des unités administratives au sein d'institutions et d'administrations du secteur public libanais. L'Institut a participé à la rédaction de la Déclaration du réseau et à la planification des différentes activités et réunions, dont les principales sont citées ci-dessous:

- **4 réunions** dédiées à l'élaboration de la Déclaration, accueillies à la Banque du Liban, au ministère de l'Industrie, au Collège Fouad Chehab d'Etat-major, et au bureau du Ministre d'Etat pour la réforme administrative. Ce document a été finalisé et validé par l'Institut d'Etudes Judiciaires, partenaire de l'initiative.
- **Un plan d'action** sur trois ans visant à promouvoir la culture de la formation dans le secteur public, et à renforcer les capacités des membres du réseau au niveau de l'apprentissage continu et le développement des ressources humaines a aussi été élaboré. Les

activités seront mises en œuvre, individuellement ou conjointement, par les divers membres du réseau.

- Le nom et le logo du réseau ont été finalisés, en collaboration avec la **Direction de Formation de l'Armée Libanaise**.
- La version préliminaire du **site web du réseau** a été conçue par le **Bureau du Ministre d'Etat pour la réforme administrative**.
- L'Institut et le Collège Fouad Chehab d'Etat Major de l'Armée Libanaise ont inauguré les activités du réseau en organisant conjointement un atelier sur la **Mesure de l'impact de la formation**.
- L'encouragement de la mise en réseau et la favorisation des opportunités **d'échanges et de communication** entre les différents membres du réseau.
- Le réseau a su attirer l'attention et l'intérêt des **partenaires français**, et leur engagement au soutien technique de cette initiative pour les 3 années à venir, notamment 2015-2017.



22 institutions membres du Réseau National de Formation

Bureau du Ministre de l'État pour la Réforme Administrative – OMSAR; Institut des Finances Basil Fuleihan; Direction de la Formation - Armée Libanaise; Direction de la Formation - Banque du Liban; l'Institut des Forces de sécurité intérieure; École Nationale d'Administration - ENA; Institut d'Etudes Judiciaires; Centre pédagogique pour la recherche et le développement (CRDP); Centre d'entraînement pour le renforcement de la sûreté aéroportuaire (CERSA); Présidence de la République; Présidence du Conseil des Ministres; Conseil de la Fonction Publique; ministère des Finances; Conseil Supérieur des Douanes; ministère de l'Environnement; ministère de l'Intérieur et des Municipalités, ministère de l'Economie et du Commerce; ministère de l'Industrie, Conseil de développement et de reconstruction; ministère de l'Éducation et de l'enseignement supérieur; ministère des Finances - Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs; Institut libanais de normalisation LIBNOR Basil Fuleihan











This document and is copyrighted work.



Coopération bilatérale et multilatérale pour les programmes de 2014

Suite à la rationalisation des dépenses et des ressources de plus en plus limitées, et afin de créer des synergies avec les autres acteurs de la formation, l'Institut a conjointement organisé des activités avec des partenaires locaux et internationaux, favorisant la complémentarité au niveau de l'expertises et des capacités. Ci-dessous, les principales initiatives en 2014:

Coopération avec le secteur public

Partenaire	Activité
 Direction de la Formation - Armée Libanaise et le Collège Fouad Chéhab d'Etat Major	<ul style="list-style-type: none"> • Création du Réseau National de Formation • Atelier autour du thème "Mesurer l'impact de la formation" • Programme de formation pour les officiers de l'Armée autour des sujets des finances publiques
 Bureau du ministre d'Etat pour la Réforme administrative	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau et conception du site Web • Préparation pour le soutien technique de la France • Coopération au niveau du dossier achat public
 Institut d'Etudes Judiciaires	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau • Atelier de formation sur le thème "Lutte contre la corruption au niveau judiciaire"
 Banque du Liban (Direction de la formation et la commission d'enquête spéciale)	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau • Atelier de formation sur le thème blanchiment de capitaux
 Institut de Formation des Forces de Sécurité Intérieure	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau • Visite d'échange et présentation des activités de l'Institut
 Ministère des Affaires Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier sur le thème budget de genre
 Ministère de l'Education et de l'Enseignement supérieur	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau • Réunion pour les professeurs d'économie dans les écoles publiques sur le thème du développement économique
 Conseil National pour la Recherche Scientifique	<ul style="list-style-type: none"> • Visite de terrain pour les cadres dirigeants • Création du réseau
 Régie libanaise des Tabacs et Tombacs	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil d'un séminaire des Rencontres des Cadres Dirigeants
 Institut libanais de normalisation - LIBNOR	<ul style="list-style-type: none"> • Création du réseau • Organisation d'un programme régional sur le thème "Outils d'innovation et de qualité au sein de l'administration" (Le Caire)

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Coopération avec le secteur privé

Partenaire	Activité
 Knowledge Development Company, et le programme "Baladi Plus", et le programme "Expand Your Horizons" avec le soutien de USAID	<ul style="list-style-type: none"> • Programme sur la gestion des finances publiques destiné aux municipalités • Achat public pour le secteur privé
 Association des Banques du Liban	<ul style="list-style-type: none"> • Processus et gestion des achats • Salaires et rémunérations • Visite des officiers de l'Armée dans le cadre du programme de gestion des finances
 Brand Protection Group - Lebanon	<ul style="list-style-type: none"> • Lutte contre la contrefaçon et la falsification des produits du tabac
 Ecole Supérieure des Affaires (ESA)	<ul style="list-style-type: none"> • Protocole de coopération pour former les PME au sujet des achats publics en 2015
Les écoles privées	<ul style="list-style-type: none"> • Des sessions de sensibilisations sur l'éducation économique et financière, et autour du livret "Pourquoi paie-t-on des impôts?"
 Fransabank	<ul style="list-style-type: none"> • Les Rencontres des Cadres Dirigeants de la Fonction Publique Libanaise

Coopération avec les syndicats et la société civile

Partenaire	Activité
 Knowledge Development Company, et le programme "Expand Your Horizons" avec le soutien de USAID	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de la gestion des finances publiques destiné aux municipalités • Achat public pour le secteur privé
 Lebanese Association for Certified Public Accountants (LACPA)	<ul style="list-style-type: none"> • Conférence internationale sur "l'Impact de l'intégration au niveau de l'audit sur les affaires" • Accueil de sessions de formation pour le certificat international sur la préparation de rapports
 LOYAC	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil de participants à l'Institut • Formateurs volontaires • Rencontres avec les jeunes visant à introduire les missions et rôle du ministère des Finances

Coopération avec les universités

- Coopération avec l'Université Saint-Joseph et l'Université Libanaise pour créer un observatoire des compétences requises pour le marché de travail, dans le cadre du projet Tempus Pacôme.
- Organisation d'une série de rencontres sur le thème "Introduction des jeunes aux missions et rôle du ministère des Finances" destinées à 165 jeunes de 5 universités et de l'organisation LOYAC.



and is copyrighted work.

Coopération interarabe



Institut Arabe de Planification au Koweït

L'Institut Arabe de Planification au Koweït a accueilli la **cinquième conférence annuelle du Réseau des Ecoles et Instituts de Formation de la Région MENA - GIFT-MENA**. Il a également présidé le comité d'organisation de la conférence de 2015.

Les deux Instituts ont conjointement organisé à Beyrouth **3** formations diplômantes spécialisées, animées par **9** experts avec la participation de **83** cadres et fonctionnaires. Le premier a porté sur **“La Diversification et Compétitivité Economique”**; le second sur **“la Planification et la Gestion de la Formation et du Parcours professionnel dans les administrations publiques et privées”**; et le troisième sur **“La Planification et la gestion de projets”**.



Fonds Monétaire International - Centre pour l'Economie et les Finances (CEF)

L'Institut a facilité la participation de **10** experts formateurs aux programmes de formation organisés par le Centre pour l'économie et les Finances du FMI basé au Koweït. L'Institut a aussi intervenu dans le cadre du programme intitulé **“Les bonnes pratiques de modernisation des achats publics”**.



Maroc

Une nouvelle phase de collaboration a été initiée suite à la **participation du Ministre de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration au Royaume du Maroc, M. Mohamad MOUBDI**, à la cinquième conférence annuelle au réseau GIFT-MENA en 2014. Cette conférence a été l'occasion pour le Ministre d'annoncer la disponibilité du Royaume d'accueillir la sixième conférence, à Marrakech, en Février 2015.

L'Institut a participé à la conférence organisée à l'occasion du 50^{ème} anniversaire du CAFRAD, et à d'autres activités organisées par des institutions marocaines partenaires. Sur invitation du Centre d'excellence de la Budgétisation Sensible au Genre rattaché au ministère de l'Economie et des Finances au Maroc, l'Institut a rejoint le Réseau **“Mixité et Gouvernance en Méditerranée”**.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Iraq

L'Institut a accueilli le **Directeur Général du Centre de Formation du ministère des Finances en Iraq**, à la tête d'une délégation du centre. La visite avait pour but de se familiariser avec l'Institut et de développer conjointement un programme de travail basé sur l'échange d'expériences et de bonnes pratiques sur les

questions de gestion des finances publiques. Un accord de coopération est actuellement en cours de préparation entre les deux parties.

D'autre part, l'Institut a accueilli une **délégation de parlementaires du Kurdistan - Iraq** afin d'examiner aussi les possibilités de coopération future.



Bahreïn

Un accord de coopération a été signé entre l'Institut des Finances Basil Fuleihan et l'**Institut d'Administration Publique** du Bahreïn (BIPA). L'Institut, **membre fondateur du réseau de recherche en administration publique de la région MENA (MENAPAR)** animé par l'Institut du Bahreïn, a participé aux réunions du

comité administratif et à la révision technique des travaux de recherche. Dans le cadre de la première conférence du MENAPAR en avril 2014, l'Institut a aussi intervenu sur "**L'expérience libanaise dans le renforcement des capacités des leaders publics**".



Egypte

L'Institut a coopéré en 2014 avec le ministère d'Etat Egyptien pour les Affaires Administratives et la Banque Mondiale dans le cadre de la mise en place d'un programme de formation sur le thème "**Gestion de la qualité comme outil principal pour améliorer la performance du secteur public**", adressé à **130** hauts fonctionnaires de la direction des impôts du ministère des Finances Egyptien et de l'agence du développement des industries du ministère de l'Industrie. L'Institut a aussi accueilli une délégation d'académiciens, présidée

par le Doyen de la Faculté des Affaires Internationales et des politiques publiques de l'Université Américaine du Caire (AUC), Dr. Leila Al Baradei. La visite fut l'occasion de familiariser les professeurs et étudiants du programme de master de la Faculté avec les activités et les publications de l'Institut.

D'autre part, des réunions avec des responsables du Bureau du Ministre des Finances Egyptien préparent la voie pour des activités de coopération en 2015.



Algérie

Dans le cadre des activités annuelles du réseau GIFT-MENA, deux hauts fonctionnaires de la Banque Centrale d'Algérie ont participé à la visite d'étude organisée à la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP) en France ainsi qu'au

programme de formation spécialisé "**Comptabilité Publique**" qui a eu lieu à Beyrouth. Davantage de coopération est en vue entre l'Institut et la banque pour 2015.



La coopération arabo - méditerranéenne



Réseau GIFT-MENA



Malgré les bouleversements politiques, administratifs et sécuritaires au Liban et dans la région, le Réseau GIFT-MENA a organisé sa cinquième conférence annuelle au Koweït sous le thème **“Capital Humain: Construire l’Etat en temps de crise”**, du 28 au 30 Janvier 2014.

Cette conférence, accueillie par l’Institut Arabe de Planification, a regroupé **90** experts provenant de **51** institutions de formation de **19** pays arabes, ainsi que des représentants de **12** organisations régionales et internationales.

La conférence fut une plateforme pour l’échange d’expertise et de bonnes pratiques. A l’ordre du jour, les contraintes structurelles et les politiques relatives à la formation du capital humain, à la performance et à la modernisation de l’Etat; les défis du leadership en temps de crise ainsi que la relation avec les prestataires du secteur privé. Les participants ont été appelés à porter des regards croisés sur les bonnes pratiques internationales, à réfléchir à la mise en réseau et à la coopération Sud-Sud et sur les moyens de mobiliser les bailleurs de fonds, notamment les fonds arabes de développement, pour assurer une meilleure efficacité de l’aide internationale au développement.

La conférence a aussi été une occasion pour:

- **L’adhésion de 10 nouvelles institutions** membres au réseau, qui regroupe actuellement **58** membres de **19** pays, ainsi que **17** partenaires régionaux et internationaux.
- **La signature de 2 accords de coopération**, entre l’Institut de l’Administration Publique au Bahreïn et l’Institut des Finances Basil Fuleihan au Liban d’une part, et entre l’Institut Arabe de Planification au Koweït et le ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l’Administration au Maroc, d’autre part.
- Le renouvellement de l’engagement de la France pour soutenir le développement du réseau à travers une **contribution financière supplémentaire de 50,000 euros**, ajouté à celle du trésor français de 2010.

Pour plus d’information sur le Réseau et la Conférence

- Une brochure présentant le réseau, disponible en arabe, anglais et français.
- Un rapport résumant les travaux de la conférence “Capital Humain: Construire l’Etat en temps de crise”, disponible en arabe et anglais.
- Le site web du réseau: www.gift-mena.org

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Les principales activités du réseau pour l'année 2014

Activité	Objectif	Participants
Réunion annuelle du réseau	Traiter des sujets et défis communs et proposer des mesures pratiques	41 participants représentant les instituts de formation membres du réseau et les institutions régionales et internationales partenaires
Réunion du comité de pilotage du réseau	Validation des demandes d'adhésion et discussion des affaires financières et du plan d'action	5 membres du comité de pilotage, et institutions partenaires
Réunion du comité d'organisation de la sixième conférence annuelle (2015) au Liban, en France et au Maroc	Préparation de la conférence de Marrakech	Représentants du Secrétariat, du ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration du Maroc, l'Institut Arabe de Planification au Koweït, et l'ADETEF
Visite d'étude à la DGAFP en France	Discussion des défis de la modernisation de la Fonction Publique en France et des initiatives en cours	6 hauts fonctionnaires de l'Algérie, du Maroc, de la Tunisie et du Liban
Accueils de délégations	Présentation de la mission et des activités de l'Institut, et discussion des projets potentiels de coopération dans le cadre des activités du réseau	Participants de l'Iraq, du Kurdistan-Iraq et de l'Egypte
Organisation de programmes de formation régionale spécialisés	Renforcement des capacités en matière de gestion de qualité pour améliorer la performance dans le secteur public, et en comptabilité publique	En Egypte et au Liban
Participation aux conférences et réunions régionales et internationales	Présentation des réalisations de l'Institut et du réseau	Evènements organisés par la Banque Mondiale, l'OCDE, l'IASIA et le MENAPAR
Coopération avec le Forum méditerranéen du service public, dans le cadre du Partenariat de Deauville	Organisation de réunions pour créer des synergies et de la complémentarité entre les deux réseaux	Des initiatives d'échange d'expertise et de ressources entre les écoles et instituts de formation de la région méditerranéenne



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Réseau Mixité et Gouvernance en Méditerranée

L'Institut a rejoint le réseau **"Mixité et Gouvernance en Méditerranée"**, une initiative lancée suite aux recommandations de la Troisième conférence interministérielle de l'Union pour la Méditerranée (UPM), qui bénéficie de l'appui du Secrétariat Général de l'UPM, de la Délégation interministérielle à la Méditerranée (DiMed), de l'ADETEF-France, et du ministère de l'Economie et des Finances au Maroc. L'Institut a participé à la première réunion du réseau, tenue à Rabat en Mai 2014, et a accueilli la deuxième réunion à Beyrouth en Novembre 2014, avec la participation des Ambassadeurs de France et de l'Union Européenne au Liban, ainsi que **30** hauts responsables et experts s'intéressant aux questions de mixité et gouvernance en France, Egypte, Jordanie, Palestine, Tunisie, Slovénie et au Liban. La réunion fut l'occasion de discuter et de valider des documents constitutionnels du réseau, ainsi que de réviser la stratégie et le plan d'action, qui entre autre, encourage la création de réseaux similaires au niveau national.



Cycle de Hautes Etudes Pour le Développement Economique en Méditerranée CHEDE-MED

Pour la quatrième année consécutive, l'Institut a participé à l'organisation du Cycle de Hautes Etudes pour le Développement Economique en Méditerranée (CHEDE MED), qui s'est tenu sous le thème **"Quelles stratégies de croissance en méditerranée pour les dix ans à venir?"** Il a facilité la participation de **7** auditeurs des secteurs public et privé à l'édition 2014-2015 de ce cycle et a encouragé l'Ecole Nationale des Finances de Tunis à se joindre à cette initiative. Cette dernière accueillera le séminaire de clôture de l'édition 2014-2015 à Hammamet.



Programme TEMPUS - Pacôme

L'Institut a participé à l'exécution du plan d'action du projet TEMPUS visant à mettre en place un observatoire des compétences pour le marché de travail au Liban. Il a intervenu lors de la réunion du consortium qui a eu lieu au Parlement Européen à Strasbourg sur le progrès du projet et les réalisations, et a pris part aux réunions du comité local. L'Institut a aussi contribué à l'organisation d'un atelier de travail pour les experts libanais autour des méthodologies de recensement des besoins en formation, en préparation d'une enquête empirique qui devrait avoir lieu début 2015.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

La coopération internationale

France



L'année 2014 a été marquée par une coopération active avec la France à travers diverses initiatives innovantes, notamment les réseaux nationaux et régionaux, ainsi que les programmes de formation spécialisés, les tables rondes et les visites d'étude aux institutions françaises partenaires.

Le ministère de la Décentralisation et de la Fonction Publique

La visite officielle de la Ministre de la Décentralisation et de la Fonction Publique, **Mme Marylise Lebranchu**, a été l'occasion de signer un arrangement administratif avec les partenaires libanais, notamment OMSAR et le ministère de l'Intérieur. Cet accord auquel l'Institut est associé, visait entre autres, le soutien du ministère français aux activités du réseau national de formation et au réseau mixité et gouvernance.

L'Institut a accueilli la Ministre française au sein de ses locaux à Beyrouth, à la tête d'une délégation composée de membres seniors de son cabinet et de hauts fonctionnaires, parmi lesquels la Directrice Générale de la DGAFP, Mme Marie-Anne Levêque, le Directrice de l'ENA, Mme Nathalie Loiseau. Cette visite a été l'occasion de participer à la cérémonie de clôture des Rencontres de cadres dirigeants de la Fonction Publique Libanaise qu'organise l'Institut avec deux partenaires français principaux.

Cette collaboration s'est poursuivie au cours de 2014 par des visites bilatérales et des réunions entre les équipes de la DGAFP, de l'ENA et de l'Institut, à Beyrouth et à Paris, pour le développement du plan de coopération pour les trois années à venir.

D'autre part, une visite d'étude a été organisée à la DGAFP à Paris et Lille pour une délégation de hauts responsables de la fonction publique et de la gestion des ressources humaines de la région MENA.

ADETEF

Au niveau de la coopération avec ADETEF, des visites ont été organisées dans les deux pays avec la participation d'experts et des membres de l'équipe de l'Institut, ainsi que des réunions et rencontres à Paris et à Beyrouth pour discuter du nouveau statut légal de l'ADETEF et de la planification pour la période à venir. L'ADETEF a poursuivi son engagement auprès du

réseau GIFT-MENA. Sa Présidente a participé à la cinquième conférence annuelle du réseau et aux diverses réunions de préparation. Cet engagement s'est aussi manifesté à travers:

- Une contribution supplémentaire et un soutien continu au développement des activités du réseau GIFT-MENA.
- Une contribution et un soutien aux activités du réseau national de formation pour la période 2015-2017.
- Une contribution et un soutien aux activités du réseau "**Mixité et Gouvernance en Méditerranée**".

ENA - France

La coopération s'est poursuivie avec l'Ecole Nationale Française d'Administration, l'Institut Français au Liban, et la Fransabank pour l'organisation conjointe de la 5^{ème} édition des Rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise. Ce programme, en mutation continue quant au contenu et la forme, est un rendez-vous régulier de la haute fonction publique au Liban, qui s'y est engagée depuis 5 ans. De même, la participation continue et régulière de hauts fonctionnaires français aux cérémonies de lancement et de clôture du programme reflètent l'engagement de la France au projet.

Ambassade de France au Liban

La coopération avec les différents services de l'Ambassade de France au Liban s'est renforcée au cours de l'année 2014, notamment avec l'Institut Français qui a apporté son appui aux diverses activités de l'Institut, parmi lesquelles:

- Deux projets de formation sur la lutte contre la corruption et la promotion de l'intégrité dans le secteur public, mis en place en collaboration avec les partenaires locaux.
- Les programmes de langue française destinés aux agents publics, dans le cadre de la Convention de Partenariat signée en 2013.



- La participation de l'équipe de l'Institut et de ses formateurs-experts à plusieurs visites d'études et programmes de formation en France.
- La participation de l'Institut au Salon du Livre Francophone, et aux activités du Mois de la Francophonie.

Cette année a aussi été marquée par la discussion d'activités potentielles de collaboration avec l'Institut Français du Proche-Orient (IFPO), l'Agence Française du Développement (AFD) et l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), qui ont rejoint les autres services avec lesquels l'Institut collabore depuis sa création en 1996.

Italie



L'Institut entretient des relations privilégiées avec l'Italie depuis l'année 2011. En 2014, cette collaboration s'est distinguée par une multitude d'activités organisées avec le bureau de coopération de l'ambassade d'Italie au Liban, notamment:

- La facilitation de la participation de **six agents publics** au programme de Master international en gestion de l'achat public offert par l'Université de Rome Tor Vergata. Ces agents forment le noyau de l'équipe d'experts-formateurs de l'Institut sur le thème des achats publics.
- L'organisation d'une visite d'étude pour les experts - formateurs de l'Institut à l'organisme central en charge des achats publics en Italie - CONSIP, dans le but de se familiariser avec l'expérience italienne en matière de réforme des systèmes d'achats.
- La publication et la dissémination d'un rapport intitulé **"Professionalizing Public Procurement in Lebanon: Diagnostic Review and A Vision Forward"**, en langues arabe et anglaise.
- La publication et la dissémination d'un rapport de synthèse intitulé **"Better Value for Taxpayers' Money"**, en langues arabe et anglaise.

Banque Mondiale



L'Institut a poursuivi la collaboration qu'il entretient avec les diverses instances de la Banque Mondiale impliquées dans la promotion de la bonne gouvernance et la réforme des achats publics. Parmi les développements survenus cette année:

- L'adhésion de l'Institut au **réseau des experts en achats publics dans la région MENA**.
- Le développement d'un **programme de formation spécialisé dans les achats publics, destiné au secteur privé au Liban**, qui sera mis en œuvre en 2015 dans le cadre d'une collaboration tripartite impliquant l'Institut, la Banque Mondiale et l'Ecole Supérieure des Affaires (ESA).
- La participation aux conférences et rencontres internationales organisées par la Banque Mondiale, et l'intervention de l'Institut dans le cadre de diverses activités organisées par la Banque.
- L'accueil du Directeur du Pôle Gestion Financière de la région MENA, M. Hisham WALY, pour se familiariser avec les missions et les activités de l'Institut et discuter des activités de coopération potentielles.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE)



L'Institut a été invité à participer à plusieurs conférences et réunions régionales et internationales organisées par l'OCDE, dans le cadre desquelles il a présenté ses initiatives en matière de développement des capacités, de coopération régionale et internationale et de publication.

En marge de ces réunions, des entretiens bilatéraux ont eu lieu pour discuter d'opportunités éventuelles de coopération.

Les principales activités organisées dans le cadre des programmes de l'OCDE en 2014

Activité	Date	Pays
Réunion sur le thème "Open Government"	20-21 Février 2014	Italie
Conférence intitulée on "Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact"	12-13 Novembre 2014	France
Réunions du réseau de l'OCDE pour les écoles du secteur public "Promoting Public Sector Innovation: Role of Schools of Government"	14 Novembre 2014	France
La 7 ^{ème} réunion du réseau OCDE-MENA des responsables du budget	10-11 Décembre 2014	Emirats Arabes Unis
Séminaire sur l'inclusion et la culture financière en Asie	16-17 Décembre 2014	Thaïlande

Chartered Institute of Procurement and Supply



Dans le cadre de l'Accord de Coopération signé entre les deux institutions, une série de programmes de formations certifiés en achats publics ciblant **38** participants libanais ont été organisés.

Commission Économique et Sociale pour l'Asie Occidentale (CESAO)



L'Institut a participé à la réunion d'experts autour du thème "**Mesurer l'efficacité de la gouvernance économique dans le cadre de la planification pour le développement au niveau national**" et a présenté une intervention intitulée "**La réforme de la gestion des**

finances publiques au Liban". D'autre part, une nouvelle collaboration impliquant le Centre des Femmes à la CESAO a vu le jour, à travers la participation de la Directrice du Centre à la deuxième réunion du réseau "**Mixité et Gouvernance en Méditerranée**" organisée à Beyrouth.

Adam Smith Institute



L'Institut a favorablement répondu à la requête de l'Institut Adam Smith lui suggérant une base d'experts et de spécialistes en développement de capacités et en audit interne et contrôle, et ce, dans le cadre de deux projets futurs que l'Institut Adam Smith conduira au Liban.

and is copyrighted work.



5

Publications
spécialisées

12

Présentations et
notes de recherche

35%

Augmentation
du nombre de visiteurs
du site web

L'acquisition de

567

nouveaux titres

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



La Production du Savoir et la Communication

La production du savoir



La communication



La Bibliothèque des Finances, centre de documentation spécialisé



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

La production du savoir et la communication



L'institut des Finances basil Fuleihan cherche, à travers une large partie de ses activités, à faciliter l'accès à l'information et aux connaissances pour toute personne intéressée par la gestion des finances publiques, que ce soit des décideurs de politiques publiques, des experts, des agents publics ou encore des citoyens. Ainsi, l'Institut s'est investi à publier des recherches, des guides spécialisés destinés aux citoyens, et des rapports de synthèses et à enrichir son centre de documentation à travers l'acquisition de nouveaux titres. L'institut a également veillé à faciliter la communication et optimiser l'usage des réseaux sociaux et du site web afin de toucher le plus grand groupe cible possible. En cette année 2014, l'Institut a renforcé sa participation régionale et internationale à travers la contribution à plusieurs conférences et groupes de discussions et enfin s'est assuré de représenter le ministère des Finances aux Salons du livre arabe et français, ainsi qu'aux différents salons des métiers.

Les principaux accomplissements

En ce qui concerne la production du savoir

- ▲ Renforcement du caractère scientifique des différentes publications.
- ▲ La publication du 5^{ème} numéro de la revue scientifique **"Assadissa"** portant sur la gestion du secteur de pétrole et de gaz et la distribution de ce nouveau numéro dans plusieurs conférences portant sur ce même sujet, précisément la conférence intitulée **"Economic Sustainability During Crisis"** tenue par INFOPRO et la conférence **"Lebanese Petroleum Day"** tenue par le conseil d'administration du pétrole au Liban.
- ▲ La réalisation d'un questionnaire en ligne destiné aux lecteurs de **"Assadissa"** en vue de profiter des résultats dans le but de concevoir plus tard une stratégie d'amélioration de la revue.
- ▲ Le lancement du premier rapport de synthèse traitant du sujet des achats publics.
- ▲ La publication du livre **"Les Libanais et L'Argent"** en français et en arabe résumant les principaux résultats de l'enquête nationale destinée à évaluer les capacités financières des Libanais.
- ▲ La publication du rapport national évaluant la situation des achats publics au Liban basé sur les résultats de l'étude analytique menée par l'Institut en 2011-2012 et la distribution de ce rapport aux secteurs publics et privés.
- ▲ La contribution à plusieurs conférences nationales et internationales que ce soit en soumettant plusieurs notes de recherches ou en préparant des interventions portant sur le renforcement de l'état et les défis face aux renforcements des capacités dans la gestion des finances publiques.

En ce qui concerne les activités de communication

- ▲ L'acquisition de **507** livres et de **60** rapports spécialisés et publications pour la Bibliothèque des Finances.
- ▲ L'évolution du site web avec l'intégration de nouvelles ressources et informations portant sur des sujets financiers, économiques et étatiques.
- ▲ Le lancement de la page de l'Institut sur les réseaux sociaux.
- ▲ La préparation d'outils éducatifs électroniques et interactifs comme les tests électroniques et les courts métrages éducatifs.

Enfin, L'adhésion de l'Institut à la conférence de recherche sur l'administration publique au Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENAPAR) en tant que membre fondateur est l'une des réalisations les plus importantes de l'année 2014.

and is copyrighted work.

La production du savoir

“Assadissa” une revue scientifique éditée spécialisée en gestion des finances publiques et la réforme de l'état

Le numéro 5, octobre 2014, “La gestion du secteur de pétrole et de gaz au Liban et son impact sur les finances publiques”

Ce numéro a traité les différents défis et opportunités du secteur pétrolier naissant au Liban et a analysé les principales directives de l'accord d'exploration et de production du pétrole. Ce numéro a de même relevé la problématique de la gestion du secteur entre l'Etat Libanais et les compagnies pétrolières ainsi que la

gestion des ressources financières générées par le secteur et les mesures nécessaires pour garantir une plateforme de gestion saine et une rentabilité optimale sur le long terme. Ce numéro a aussi présenté quelques expériences et approches internationales en termes de gestion du secteur pétroliers notamment celles de la Norvège et de l'Alaska.

L'institut a distribué **1900** exemplaires et **3500** copies par voie électronique.

Le comité consultatif de la revue “Assadissa”

Le comité consultatif a contribué à la réalisation du numéro 5 de la revue à travers l'évaluation des différents articles et recherches.

Le comité a aussi tenu trois réunions:

- ▲ A retiré l'importance d'éviter les répétitions et duplications dans les recherches.
- ▲ A Décidé des sujets à traiter pour le numéro en cours et le suspens de la publication des autres études soumises.
- ▲ A discuté la langue à adapter, sachant que l'Institut

a insisté à publier en langue arabe malgré les capacités limitées de l'équipe de travail et l'effort considérable déployé pour la révision et la mise au point des traductions. L'institut a enfin réussi à publier une version, dont 80% des articles originellement ont été rédigés en langue anglaise, totalement éditée en arabe.

- ▲ A discuté la possibilité de changer “Assadissa” d'une revue périodique en un ouvrage collectif édité.

Le questionnaire en ligne: Evaluation de la revue “Assadissa”

Dans le but d'améliorer la revue, l'Institut a lancé le questionnaire électronique auprès des lecteurs intéressés afin de recueillir leur évaluation de tous les numéros publiés.



Le numéro 1: la gestion des propriétés publiques

Le numéro 2: les achats publics

Le numéro 3: le budget de l'état

Le numéro 4: La fonction publique

Le numéro 5: la gestion du secteur de pétrole et de gaz



Les études et les rapports

La professionnalisation des achats publics au Liban: diagnostic et stratégie

L'institut a lancé le rapport sur les pratiques des achats publics au Liban en deux langues arabe et anglais. Le rapport a introduit la situation de l'achat public en se basant sur les résultats de l'étude analytique menée par l'Institut en 2011-2012. Il se présente en deux parties, la première partie offre une estimation du volume des achats publics par rapport à l'économie nationale, tenant compte des indices macroéconomiques disponibles et décrit le cadre institutionnel et légal qui régit ce secteur ainsi que les pratiques des responsables dans les administrations et institutions publiques. La deuxième partie du rapport présente les tendances internationales en termes de renforcement des capacités et compétences techniques administratives et stratégiques requises pour le personnel en charge et définit un cadre approprié pour les compétences, connaissances et caractérisations des fonctions du personnel des achats publics et enfin propose une stratégie nationale de moyen termes.

2100 exemplaires et 3500 copies en ligne ont été distribués.

Capital Humain: Construire l'état en temps de crise

Ce rapport résume les travaux émanant de la 5^{ème} conférence du réseau GIFT-MENA, organisée au Koweït, avec pour titre "Capital Humain: Construire l'Etat en temps de crise".

Le rapport synthétise les principales recommandations quant au recrutement et la formation du capital humain au sein de la fonction publique et présente les défis du leadership en temps de crise en ce qui concerne le financement, la législation et le renforcement des capacités des ressources humaines et enfin met l'accent sur la nécessité d'adoption de nouvelles approches et stratégies fondées sur le mérite et la formation continue afin de pouvoir réaliser des réformes structurelles cohérentes avec les pratiques et normes internationales.

Les Libanais et L'Argent

Les Libanais et L'Argent résume de manière simple et infographique les résultats clés de l'enquête nationale destinée à évaluer les capacités financières de la population et qui a été menée en 2012 sur un échantillon de 1214 ménages répartis sur l'ensemble du territoire Libanais.

4700 exemplaires et 5000 copies en ligne ont été distribués.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Les rapports de synthèse (Policy Briefs)

L'Achat Public au Liban: un outil stratégique pour le développement durable

Le 1^{er} numéro des rapports de synthèse porte sur les achats publics au Liban et résume les principaux résultats de l'enquête nationale menée par l'Institut en 2011-2012 présentant ainsi le volume des achats publics au Liban en comparaison avec les pays de la région et

les différentes étapes du processus de l'achat public (Planification, achat, évaluation, vérification des comptes, préparation des rapports et archivage) et enfin propose une série de recommandations sur la modernisation de ce processus.

3700 exemplaires et 3500 copies en ligne ont été distribués.

Promouvoir la recherche au sein du ministère des Finances et des administrations publiques

L'institut a lancé depuis 2010 l'initiative de promotion de la recherche au sein du ministère des Finances en particulier et dans le secteur public en général et s'est engagé à subventionner le design et l'impression d'un livre ou d'une étude après avoir été évalué et accepté

par un jury formé d'experts spécialisés. En 2012, le Livre Goodwill a été publié à travers cette subvention, et actuellement une nouvelle publication portant sur la décentralisation est en phase de préparation.

Renforcer le rôle de l'institut dans la recherche sur la scène locale et régionale

Afin de renforcer le positionnement de l'Institut comme centre d'excellence en finances publiques, l'équipe de l'Institut a participé à plusieurs conférences, groupes de travail et rencontres nationales et internationale par le biais de plusieurs présentations et de recherches scientifiques. De même, l'équipe de l'Institut a considérablement contribué à l'évaluation et l'examen des études et recherches soumises à la conférence de recherche sur l'administration publique au Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENAPAR) tenue en Avril 2014.

Les contributions de l'Institut pour l'année 2014

Conférence/Groupe de travail	Titre de l'intervention	Institution	Participants	Pays
"Gouvernement Ouvert: le Renforcement des Capacités"	Renforcer les Capacités du Gouvernement Ouvert: Tirer Meilleur Usage des TIC et des Réseaux Sociaux	OCDE	Jinane Doueihy	Caserta, Italie
Le colloque "Coopérer pour construire ou reconstruire"	L'Expérience du Réseau GIFT-MENA	ADETEF	Lamia Moubayed Bissat	Paris, France
La Conférence MENA pour la Recherche en Administration Publique	Renforcer les Capacités du Leadership dans le Secteur Public: L'Expérience du Liban	BIPA et PNUD	Amal Hawa et Haifa Huseini	Manama, Bahreïn

and is copyrighted work.

Conférence/Groupe de travail	Titre de l'intervention	Institution	Participants	Pays
L'achat Public: un Moteur pour l'Innovation et le Développement des PME Quelles Perspectives pour le Liban?	L'Innovation dans la Recherche, l'Education et l'Industrie	Conseil National de la Recherche Scientifique (CNRS)	Lamia Moubayed Bissat	Beyrouth, Liban
La Conférence d'Echange: Renforcer les Institutions de Gestion des Finances Publics - Renforcer la Région MENA	Développer les Capacités des Futurs Leaders dans le Secteur Public	Banque Mondiale (Connecting Voices)	Lamia Moubayed Bissat	Abou Dhabi, Emirates
La Réunion du Réseau pour l'Echange de la Connaissance	L'Expérience du Liban dans le Renforcement des Capacités dans le Secteur de l'Achat Public	Banque Mondiale	Rana Rizkallah	Oman, Jordanie
La 19 ^{ème} Conférence Internationale: La Complémentarité dans l'Audit et son Impact sur les Affaires	La Gouvernance dans le Secteur Public	Ordre des experts comptables agréés au Liban (LACPA)	Lamia Moubayed Bissat	Beyrouth, Liban
La 7 ^{ème} Réunion du Réseau MENA-OCDE des Hauts Responsables du Budget	Renforcer les Capacités des Responsables dans la Gestion des Finances Publiques dans la Période Post-Conflict	OCDE	Maya Bsaibes	Abou Dhabi, Emirates
La Préparation du Rapport sur le Développement Durable dans le Monde Arabe	Du Gouvernement à la Gouvernance: Les Pays Arabes Arrivent-ils à Réaliser les Objectifs pour le développement fixés pour la période d'après 2015?	ESCWA	Lamia Moubayed Bissat	Beyrouth, Liban
L'inclusion Financière et la Maitrise des Connaissances Financières en Asie	Evaluer les Capacités Financière en Asie - Le cas du Liban	OCDE, La Banque de la Thaïlande et la "Securities and Exchange Commission" SEC	Rida Hamdan	Bangkok, Thaïlande
La 4 ^{ème} Conférence Régionale du Centre d'études et de recherches stratégiques des Forces armées libanaises	Analyse des Politiques Publiques et Recommandations Face aux Défis Politiques et Administratifs de la Période après "le Printemps Arabe"	le Centre d'études et de recherches stratégiques des Forces armées libanaises	Lamia Moubayed Bissat	Beyrouth, Liban
Atelier sur l'Évaluation de l'impact de la formation	L'Expérience de l'Institut dans l'Evaluation de l'Impact de la Formation du Programme de Formation des Enseignants en Economie	la faculté de Fouad Chehab pour le commandement et l'Etat-major	Suzanne Abou Chakra	Rayhanieh, Liban

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

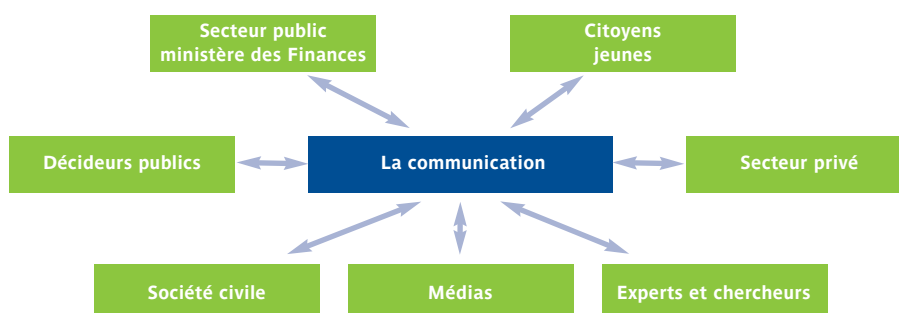
and is copyrighted work.

La communication

Les activités de communication visent à renforcer les liens entre le ministère des Finances et les citoyens, ainsi qu'à promouvoir la culture économique, financière et fiscale. La communication œuvre également à rendre accessible la production du savoir aux différents acteurs concernés par les finances publiques, notamment les décideurs et agents publics, les experts et chercheurs, les médias, la société civile et les jeunes.

L'année 2014 a été marquée par:

- ▲ L'évolution du rôle du site web, pour devenir un portail de ressources et d'actualités financières, économiques et de la modernisation de l'Etat.
- ▲ Le lancement des comptes de l'Institut sur les réseaux sociaux.
- ▲ La mise à jour de la base de contacts et l'amélioration de la communication électronique.
- ▲ L'initiation du développement d'outils interactifs.

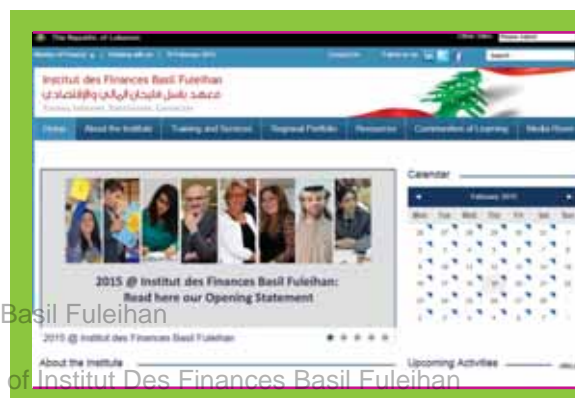


Le site web

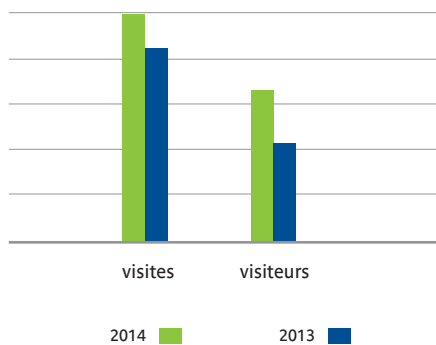
Le nombre de visiteurs du site web a connu une augmentation de **35%**. Ceci est en majorité grâce à l'évolution régulière d'un contenu de qualité, notamment pour les forums sur l'Education Economique et Financière et sur les Achats Publics, évolution soutenue par l'optimisation du processus de mise à jour du site.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

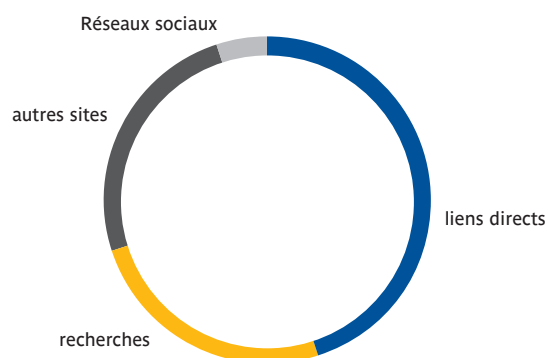
This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan



and is copyrighted work.



Augmentation de 35% du nombre de visiteurs



Accès au site web

La mise à jour du site, en chiffres:

- ▲ 300 nouvelles et articles en économie, finances et modernisation de l'Etat.
- ▲ 76 nouvelles sur les activités de l'Institut.
- ▲ 57 nouvelles sur les activités des partenaires (formation, conférences, séminaires)
- ▲ 51 nouvelles sur les récentes acquisitions de la Bibliothèque des Finances.
- ▲ 40 nouvelles sur les actualités de l'Institut.
- ▲ Toutes les publications de l'Institut mises en lignes sur le site.
- ▲ L'inclusion du site GIFT-MENA, les sites de partenaires et les liens utiles.

Les réseaux sociaux

Au dernier trimestre de l'année, les comptes de l'Institut ont été lancés sur les réseaux sociaux, permettant ainsi une meilleure communication de contenu spécialisé (nouvelles, articles, statistiques...), la couverture

d'évènements en direct, ainsi que le partage d'informations relatives aux activités. En moyenne **4** publications étaient diffusées par semaine, certaines atteignant **200%** comme taux d'engagement.



IOFLebanon



IOFLebanon



Institut des Finances Basil Fuleihan

Les lettres électroniques

La lettre d'information de l'Institut a été envoyée mensuellement à plus de **5000** adresses au Liban et à l'étranger. **22** lettres électroniques ad-hoc ont également été envoyées de manière ciblée.

Le développement d'outils interactifs

Le développement d'outils interactifs et multimédias a été amorcé en 2014, dans le but de faciliter la dissémination de l'information vers le grand public, et plus particulièrement les jeunes, notamment:

- ▲ Le développement d'un quiz en ligne pour tester ses connaissances économiques et financières.
- ▲ Des vidéos de courte durée traitant d'un thème spécifique.



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Les brochures et fascicules

Les brochures et fascicules publiés en 2014:

Titre	Publication	Langues et quantités
Rapport Annuel 2013		Langues: arabe, français, anglais Distribution papier: 2400 Distribution électronique: 5000
Calendrier de formation 2014		Langue: arabe Distribution papier: 2200 Distribution électronique: 5000
Brochure institutionnelle		Langues: arabe et français Distribution papier: 3000
Brochure du réseau GIFT-MENA		Langues: arabe, français, anglais Distribution 3 langues: 2500
Brochures sur le programme des rencontres des cadres dirigeants, en partenariat avec l'ENA-France		Langues: arabe, français Distribution: 2500
Brochure sur la sixième conférence du GIFT-MENA		Langues: arabe, anglais Distribution: 400
Brochure du livret "Les Libanais et l'Argent"		Langue: français Distribution: 3000

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



L'évènementiel

Comme pour les années précédentes, le ministère des Finances et l'Institut avaient une présence remarquable et attendue dans les salons du livre suivants:

- ▲ Le festival libanais du livre (le mouvement culturel - Antelias) en mars.
- ▲ Le salon du livre francophone de Beyrouth, marqué par le lancement du livret **“Les Libanais et l'argent”**, ainsi qu'une rencontre-débat autour du livret.
- ▲ Le 58^{ème} salon international du livre arabe de Beyrouth, marqué par le lancement de la version arabe du livret **“Les Libanais et l'argent”**.

L'Institut a également été présent aux foires universitaires et métiers suivantes:

Evènement	Organisé par	Date (2014)	Lieu
The Middle East Education Market	Academia Lebanon	Février et Octobre	Palais Unesco
Forum des Métiers XII	ADG, CEMADIMO, USJ	Avril	USJ
Salon des métiers - AUB	Université Américaine de Beyrouth	Avril	AUB
Salon des métiers - Université Antonine	Université Antonine	Mai	Université Antonine

Deux évènements ont été organisés par l'Institut à l'occasion de:

- ▲ La journée mondiale de la femme: une rencontre - débat le 7 mars 2014 autour du **“Rôle de la femme dans la fonction publique au Liban”**.
- ▲ Le mois de la francophonie: **“La dictée des Finances”** en langue française le 26 mars 2014 en partenariat avec l'Institut Français.



La presse

Les relations presse ont été maintenues, avec un soutien continu aux médias facilitant leur accès à l'information d'actualité et aux données utiles. L'Institut a été présent dans les médias locaux, régionaux et francophones à différents moments à travers:

- ▲ La publication de **32** communiqués de presse.
- ▲ La réalisation de **7** entretiens et dossiers.
- ▲ La distribution de **600** copies du livret **"Pourquoi paye-t-on les impôts?"** dans les régions rurales avec le mensuel "Lebanon Opportunities".
- ▲ La publication de rubriques de **16** pages en langues arabe et française dans les 2 numéros de **"La Revue Fiscale"** publiés en 2014.

La communication interne

Quatre numéros du bulletin **"Hadith El Malia"** ont été publiés. Outil de communication interne du ministère des Finances, **"Hadith El Malia"** permet aux employés d'exprimer leurs points de vue et de leurs préoccupations, renforce les liens entre les régions et favorise le sentiment d'appartenance au ministère. Cette année a été marquée par la publication de dossiers spéciaux traitant de thèmes spécifiques comme la lutte contre la corruption et la mixité dans la fonction publique.

Les visites de délégations

Ci-dessous la liste des délégations étrangères qui ont visité l'Institut dans le but de mieux connaître l'Institut et le ministère.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Délégations arabes et étrangères ayant visité l'Institut en 2014

Délégation	Nb. de participants
Visite d'une délégation du ministère français des Finances	3
Visite d'une délégation de l'Union Européenne	3
Visite d'une délégation de l'Université de Rome Tor Vergata en Italie	2
Visite du directeur d'ADETEF	1
Visite du secrétaire adjoint du ministère des Finances du Kuwait	1
Visite d'un expert du ministère français des Finances	1
Visite d'une délégation de la Banque Mondiale	2
Visite du directeur des relations internationales de l'Ecole Nationale d'Administration (France)	1
Visite d'une délégation de professeurs universitaires de France, en coordination avec la Faculté de Droit de l'Université Libanaise	9
Visite d'une délégation de parlementaires du Kurdistan - Irak	6
Visite d'une délégation de la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique, et du Centre National de la Fonction Publique Territoriale (France)	3
Visite d'expert de l'Université de Birzeit en Palestine, en coordination avec l'Agence Française de Développement	2
Visite du directeur général du Centre de Formation Financière et Comptable du ministère irakien des Finances	3
Visite d'une délégation de l'Organisation Internationale du Travail	2
Visite d'une délégation de la Banque Mondiale	3
Visite d'une délégation de l'Université Américaine du Caire	10
Visite du Ministre de la Décentralisation et de la Fonction Publique en France, accompagnée d'une délégation de hauts fonctionnaires français	7
Visite d'une délégation de l'Agence Française pour le Développement	2
Visite d'une délégation de l'Institut français du Proche-Orient	2
Visite d'une délégation de SIGMA	3
Visite de délégations d'ADETEF, DGAFP CNFPT et de l'Ambassade de France à Beyrouth	7
Total	73



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

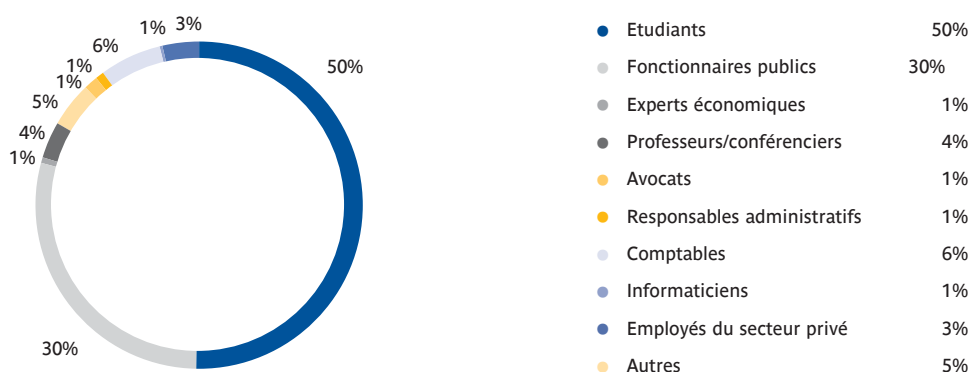
and is copyrighted work.

La Bibliothèque des Finances, centre de documentation spécialisé

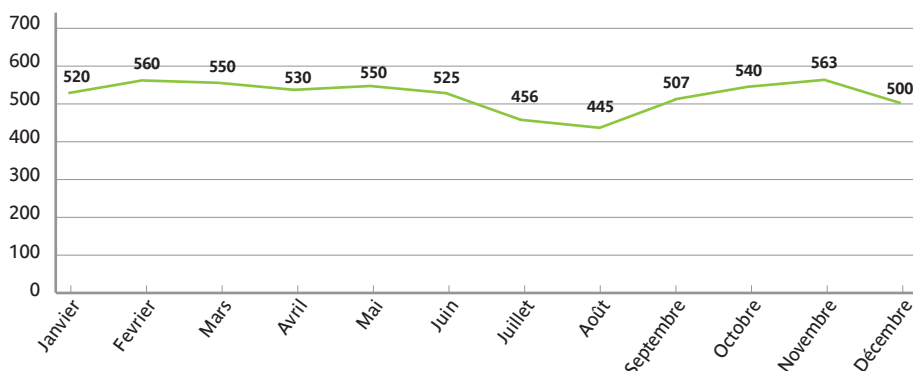
Le nombre moyen de visites quotidiennes à la bibliothèque est resté le même qu'en 2013.

500 visiteurs par mois

Visiteurs de la bibliothèque répartis par spécialisation



Nombres de visiteurs par mois



Projet d'archivage électronique du contenu de la Bibliothèque des Finances

Dans le but de faciliter l'accès aux informations et l'élaboration de recherches, l'Institut a achevé le processus d'archivage électronique du contenu de la Bibliothèque des Finances. Le projet consiste à scanner les principales informations contenues dans les références de la bibliothèque, notamment la page sur laquelle figurent le titre et la table des matières, et les lier à la base de données électronique de la bibliothèque "Symphony". Ces informations seront ensuite postées sur le site web de l'Institut aussitôt que le scan de tous les livres et références en arabe, français et anglais aura été achevé.

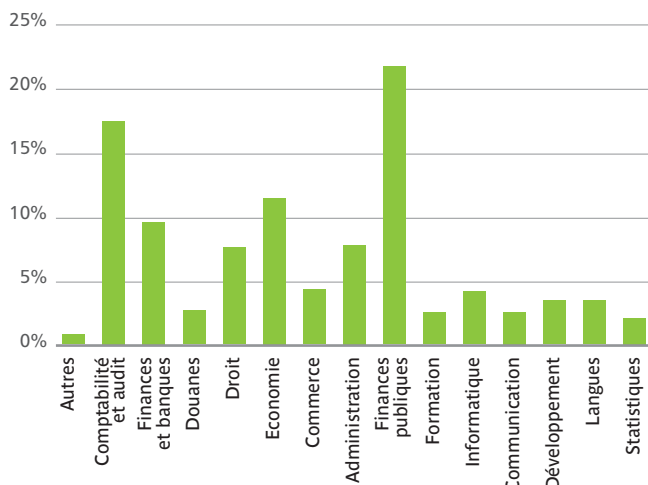
and is copyrighted work.



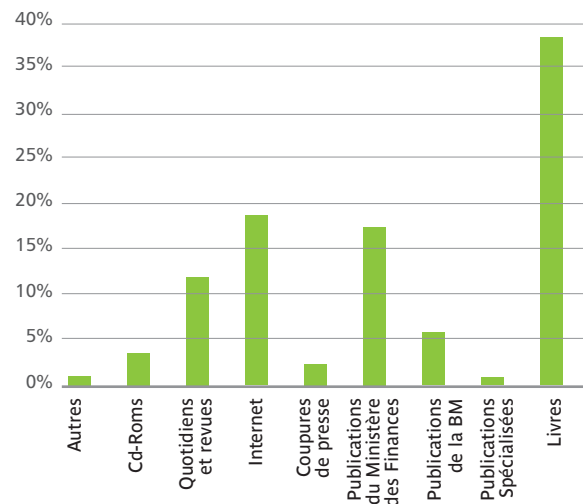
Nouvelles acquisitions

La Bibliothèque a fait l'acquisition de **507** nouveaux livres et **60** rapports et publications spécialisés. Par ailleurs, la collection de codes Libanais a été renouvelée; elle regroupe actuellement les codes amendés jusqu'au 01/01/2013.

Centres d'intérêts des visiteurs selon les sujets



Centres d'intérêts des visiteurs selon les sources d'informations



La Bibliothèque s'est dotée, cette année, du logiciel Hammourabi qui englobe toutes les législations (lois, décrets, décisions, etc.) adoptées depuis le début de la législation au Liban jusqu'à nos jours. Le logiciel regroupe aussi des études et des recherches portant sur divers thèmes juridiques.

Service électronique de la Bibliothèque des Finances

La demande sur le service de consultation électronique ne fait qu'augmenter. Il s'agit d'un service qui assure les dernières nouvelles économiques et financières ainsi que des articles choisis, outre la liste des livres et publications récemment reçus par la bibliothèque. Plus de **150** nouvelles intitulées "**Nouveau à la Bibliothèque des Finances**", outre les rapports économiques, les rapports périodiques des banques et

les bulletins électroniques internationaux, ont été envoyées à plus de **4600** adresses. La Bibliothèque a continué aussi à assurer le service des "**coupures de presse électroniques**", service qui englobe des articles et études économiques publiés au Liban, sans oublier les nouvelles des secteurs de production et secteurs financiers, les indicateurs financiers, les nouvelles du ministère et autres.



Plan de formation
de l'équipe
de l'Institut

Digitalisation des outils
de comptabilité
publique

Offre de stage à

165
étudiants

Achèvement de

90%
du plan annuel
d'acquisition

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Département Administratif et Financier

Accomplissements

Les principales activités du département administratif et financier

Le volet financier

Sources de financement

Volume des dépenses

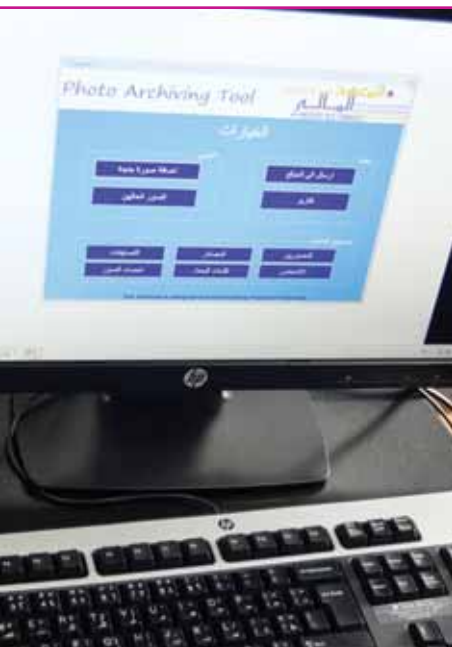
Orientations de travail 2015

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Le département administratif et financier



Les contraintes financières que connaît le Liban depuis déjà plusieurs années amènent le département administratif et financier de l'Institut à continuellement prioriser les projets de développement tels initialement arrêtés dans le "Plan de Développement Institutionnel (Perspectives 2015)." En fonction, et comme d'accoutumée, ledit département a élaboré le budget annuel de l'Institut traduisant en termes financiers un plan d'action détaillé et documenté à moyen terme pour la période 2015-2017. Les efforts de l'année 2014 en matière administrative se résument en la planification et en la mise en application du plan d'action de l'année, en le développement des capacités du dispositif humain de l'Institut et en la consolidation de l'esprit d'équipe, ainsi qu'en le renforcement des programmes de stages à durée limitée réservés aux étudiants universitaires. Quant au volet financier, un plan annuel de déboursement a été mis en place en fonction du plan des achats établi en début d'exercice et assidûment modifié en cours d'année en fonction des fonds effectivement disponibles. Une démarche de nature administrative est également venue marquer l'année 2014, relatant d'une procédure juridique notamment celle de "prêter serment" auprès du Tribunal de la Cour des Comptes, régularisant ainsi le statut de l'Institut auprès de cette dernière. Autres accomplissements financiers de 2014 se résument en une comptabilité publique automatisée par le biais du système informatique PIMS-GovBudget mais surtout par le lancement d'un nouveau projet d'automatisation globale du système de travail l'Institut et ce, par le biais d'un don financier généreux reçu de la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs.

Accomplissements

- ◆ Elaboration et expédition au Ministre des Finances dans les délais agréés du budget de l'Institut pour l'année 2015, budget prévisionnel à moyen terme.
- ◆ Un suivi financier extrêmement pointu et une clôture hebdomadaire des comptes avec contrôle assidu des déboursements comparés aux rentrées financières échelonnées provenant de la contribution financière annuelle que le ministère des Finances alloue à l'Institut.
- ◆ Automatisation de la comptabilité de l'Institut et des outils de contrôles des paiements et des dus aux tiers.
- ◆ Réorganisation en interne des procédures administratives et financières pour garantir une meilleure efficacité et productivité et ce, dans le respect des normes de la loi de la comptabilité publique.
- ◆ Lancement du projet de la gestion des immobiliers de l'Institut en collaboration avec la firme SyncWise.
- ◆ Réception d'un don financier de la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs dans le cadre d'un projet d'automatisation globale du système de travail de l'Institut.

Automatisation globale par le biais d'un don financier de la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs

En novembre 2014, la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs a offert à l'Institut des Finances Basil Fuleihan un don financier s'élevant à 590 Mille Dollars Américains et ce, pour financer un projet ambitieux d'automatisation du système d'archivage et de "work flow" entre les divers départements de l'Institut.

A noter que le département administratif de l'Institut a œuvré à mettre en place un plan préliminaire du projet traçant les outils informatiques requis dans le cadre de ce projet d'automatisation; le département s'est également engagé à préparer le dossier contractuel qui sera éventuellement signé avec la firme Everteam, fournisseur désigné par le donateur.

and is copyrighted work.

Les principales activités du département administratif et financier

La gestion financière

- ◆ Elaboration du budget de l'Institut pour l'exercice 2015 comprenant statistiques et documents justificatifs, et son acheminement au Ministre des Finances conformément au communiqué ministériel no. 1932/S1 du 20 avril 2014.
- ◆ La pérennité quant à l'usage du système informatique gérant les opérations comptables de l'Institut conformément aux exigences de la loi de la comptabilité publique (système PIMS-GovBudet), système utilisé depuis la mi-2013 comme outil comptable principal de l'Institut.
- ◆ Perfectionnement de l'outil informatique développé en fonction des exigences comptables de l'Institut et servant à une gestion efficace et fiable des factures reçues ainsi que des contrats engagés en cours d'année.
- ◆ Elaboration des rapports financiers mensuels et clôture de compte quasi-hebdomadaire et ce, pour une gestion pointue quant à la disponibilité de fonds vis-à-vis des montants engagés.
- ◆ Audit interne des comptes, exercice continu en cours d'année.
- ◆ Règlement des dus de l'Institut pour l'exercice 2014 pour la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale et octroi d'une quittance en ce sens.
- ◆ Audit externe effectué par la Cour des Comptes pour les comptes de l'Institut de l'exercice 2003 et réception d'une quittance en ce sens; A noter que l'Institut avait précédemment remis à la Cour des Comptes les exercices de clôtures de comptes relatant des années 2000 à 2012 inclus.
- ◆ Le directeur administratif et financier a prêté serment auprès du Tribunal Financier de la Cour des Comptes Libanaise et ce, en sa fonction de responsable financier de l'Institut.
- ◆ Gestion des divers budgets relatifs aux dons reçus et aux contrats de prestations de services signés avec des partenaires de l'Institut.

La gestion administrative et le développement institutionnel

- ◆ Poursuite des tâches administratives ordinaires telles l'inventaire de fin d'année des stocks de publications, des immobiliers, et des outils informatiques.
- ◆ Elaboration du rapport d'activités semestriel de l'Institut.

L'Institut adopte le système informatique PIMS dans sa version modifiée

L'Institut a poursuivi en cours de l'année 2014 son projet d'automatisation de son système comptable et ce, en étroite collaboration avec la firme d'audit externe "Deloitte & Touch", la firme "Profiles" qui a développé l'outil informatique, et le bureau de comptabilité Khaled Tueini (K-TEC). Les achèvements de l'année en ce sens se résument par une synergie entre le module GovBudget servant à gérer la comptabilité publique d'une part, et la comptabilité générale d'autre part, de sorte que toute passation comptable imputée dans la comptabilité budgétaire dite publique vient directement à inscrire dans les comptes appropriés de la Comptabilité Générale conformément aux exigences comptables universellement reconnues.

L'Institut prête serment auprès de la Cour des Comptes

Une avancée dans l'aspect légal de l'Institut, son directeur administratif et financier a prêté serment auprès du Tribunal de la Cour des Comptes Libanaise le lundi 24 novembre 2014.



L'automatisation

Mise en application depuis 2012 du plan d'action relatif aux divers projets d'automatisation des outils de travail de l'Institut notamment les projets suivants:

Projet	En collaboration avec	Nature du projet
Projet d'automatisation des immobiliers	La firme SyncWise	Lancement du projet fin 2014
Le Site Web de l'Institut et ses pages sur les réseaux sociaux		Mise à jour continue du site
L'automatisation de la Bibliothèque des Finances		Le projet d'automatisation a été entamé. Reste à relier la base de données au site internet de l'Institut
Programme de gestion des bases de données des formateurs agréés		Lancement du projet prévu pour 2015
Programme de gestion des stocks de publications de l'Institut		Mise à jour continue
L'archivage électronique des documents relatifs au département de formation		Mise à jour continue
Programme de gestion des photographies prises durant les sessions de formation/ ateliers de travail		Mise à jour continue

Développement des capacités et gestion des ressources humaines

Au niveau de la gestion des ressources humaines, la pérennité des efforts déployés par l'équipe administrative de l'Institut quant à l'accomplissement des plans édictés en ce sens fut maintenue, et l'esprit de dynamisme basé sur la productivité et la stimulation fut le noyau des manœuvres. L'esprit de groupe et de collaboration a été maintenu entre les membres de l'équipe de travail et une marge de flexibilité personnelle mais constructive est venue inciter à l'innovation et au progrès, efforts qui ont porté bien de fruits en dépit des contraintes financières diverses. Les accomplissements de 2014 en matière de management se résument comme suit:

- ◆ Edition d'un plan d'action annuel en janvier 2014, travail collectif entre les divers départements de l'Institut.
- ◆ Les réunions départementales ainsi que les réunions des chefs de départements maintenues à titre hebdomadaire.

Un geste de responsabilité communautaire

A l'occasion des fêtes de Noël et de fin d'année, l'équipe de l'Institut a rendu visite à l'organisation non gouvernementale "ArcenCiel" en vue de connaître sa mission et ses accomplissements. L'Institut est fortement reconnaissant à ArcenCiel pour son engagement exceptionnel à échelle nationale.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

- ◆ Organisation des entretiens annuels entre chefs des départements et leurs équipes de travail respectives en vue de soupeser les efforts fournis et de ressentir les besoins en matière de formation.
- ◆ Développement des capacités individuelles des membres de l'équipe de travail par le biais de formations ciblées au Liban ou même à l'étranger; **57** membres de l'Institut ont participé à **14** programmes de formation organisés au Liban, et **40** membres ont participé à **25** programmes de formation ou conférences à l'étranger.
- ◆ Incitation des membres de l'équipe à des réflexions, des recherches scientifiques, des interventions dans le cadre de conférences nationales ou même régionales (voir la liste desdites interventions de l'équipe dans le chapitre "Production du Savoir"), et également à une présence dynamique dans les divers réseaux de formation au Liban et à l'étranger.
- ◆ Organisation de deux formations de groupe portant sur "**les principes d'une vie saines**", la première ayant eu lieu au Monastère Notre Dame de la

Montagne dans le village de Fatka, et la seconde dans les locaux de l'Institut.

- ◆ Accueil de plus de **165** étudiants venant de **6** universités locales en réponse à une forte demande de visites informatives portant sur l'Institut et le ministère des Finances.

Les achats

Les accomplissements de 2014 en matière d'achats se récapitulent comme suit:

- ◆ Accomplissement à **90%** du plan annuel initial de projets prévus pour l'année.
- ◆ Pérennité du développement des procédures d'achat en se basant sur les meilleures pratiques dans ce domaine.
- ◆ Fortification des relations avec les fournisseurs.
- ◆ Etudes de marché quant aux acquisitions prévues.
- ◆ Assistance technique dans le domaine des achats en soutien à des projets d'appels d'offres en matière de formation.

Les achèvements de 2014 en achats, qu'ils soient de type travaux, acquisitions, ou services, se résument dans le tableau suivant:

Les achats de l'Institut (travaux, acquisitions, et services)

Moyens des achats	Description
Contrats de prestations de services pour exécution de projets	◆ Contrat de service pour recueil des coupures de presse pour la Bibliothèque des Finances
	◆ Contrat de maintenance du site web de l'Institut des Finances Basil Fuleihan
	◆ Contrat de service pour l'hébergement des serveurs relatifs à l'archivage électronique de la Bibliothèque des Finances
	◆ Contrat de maintenance du logiciel "Symphony" propre à la Bibliothèque des Finances
	◆ Contrat pour le design d'une page sur le site web de l'Institut consacrée à la thématique des achats publics
	◆ Contrat de service pour l'achat d'un logiciel pour la gestion des données sur les formateurs agréés de l'Institut
	◆ Contrat de service pour l'achat d'un logiciel pour la gestion de la base de données des contacts et adresses de l'Institut
	◆ Contrat de service pour le développement d'un logiciel informatique de comptabilité public et générale GovBudget-PIMS
	◆ Contrat de service pour maintenance des logiciels informatiques de l'Institut (bases de données des formateurs, publications, factures, archive photos, ..)
	◆ Contrats de service pour la participation de l'Institut aux salons des livres arabe et français

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Moyens des achats	Description
Contrats de prestations de services	◆ Contrats de services en graphisme pour les publications de l'Institut
	◆ Contrat de service pour une nouvelle rédaction du guide portant sur les achats publics
	◆ Contrat de service pour la création d'une nouvelle identité graphique de l'Institut (notamment un nouveau LOGO)
	◆ Contrat de service pour le développement des pages de l'Institut sur les réseaux sociaux notamment Facebook, Twitter, et LinkedIn
	◆ Contrat de service pour le développement d'un questionnaire informatique portant sur les connaissances en matière d'éducation financière (questions/réponses sur les connaissances financières)
	◆ Contrat de service pour le développement graphique du livret intitulé "Les Libanais et l'argent"
	◆ Contrat de service pour la distribution du livret "Pourquoi nous payons des impôts"
	◆ Contrat de service pour l'acquisition d'un système spécialisé pour la gestion des immobiliers
	◆ Contrat de service pour consultations médiatiques
	◆ Contrats de services de maintenance, équipements électroniques, meubles, fournitures de bureau, sanitaires, et autres, au travers des appels d'offres ou simples factures dépendamment de la valeur de l'acquisition
	◆ Contrats de services photocopiers (leasing)
	◆ Contrats de services annuels pour traduction et interprétation
	◆ Contrats de services annuels pour révision linguistique des publications de l'Institut
	◆ Contrats de services pour besoins de restauration
	◆ Contrats de services pour besoins de rédaction, d'édition, et de révision de textes et de publications
	Achats par appels d'offres
◆ Appel d'offres pour l'achat de persiennes pour les fenêtres de la bibliothèque des finances et de quelques bureaux	

Le volet financier

Tout comme les années précédentes, 2014 fut encore une année difficile en termes financiers où beaucoup d'efforts furent déployés pour le maintien d'une certaine stabilité financière notamment à défaut de promulgation de lois de budgets depuis l'année 2005. La dette publique toujours ascendante et l'accumulation des contraintes financières qui en résultent se font inévitablement ressentir au niveau des plafonds budgétaires disponibles auprès du ministère des Finances, contraintes qui exigent une spéculation pointue surtout au niveau des fonds et de la liquidité disponibles.

En vue de quoi, l'Institut des Finances Basil Fuleihan, institution publique opérant sous la tutelle directe du Ministre des Finances, est contraint de suivre la politique de déboursement mise en place par le ministère des Finances en assurant la plus-value dans toute acquisition. Par ailleurs, et en vue d'exécuter au mieux son plan d'action et d'assurer la pérennité de son action, l'Institut s'est investi à trouver d'autres sources de financement par le biais de donations ou de contrats de prestations de services.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Sources de financement

Les sources de financement de l'Institut en 2014 se résument comme suit:

- ◆ **Contributions directes du ministère des Finances** à hauteur de //1,640//milliards de livres libanaises qui furent transférés au compte bancaire de l'Institut auprès de la Banque Centrale du Liban.
- ◆ **Contributions indirectes du ministère des Finances** qui prend directement en charge quelques dépenses pour le compte de l'Institut et ce, à hauteur d'environ //500//millions de livres libanaises (frais de location des locaux de l'Institut, charges communes, frais de nettoyage, et autres).
- ◆ **Contrats de prestations de services gérés directement par l'Institut** et ayant pour but d'élaborer et d'exécuter des programmes de formations à niveau national et régional; en terme financier, le total de ces contrats en 2014 s'élèvent à environ //247//millions de livres libanaises.
- ◆ **Contrats de prestations de services exécutés au travers des partenaires de l'Institut** notamment le projet "Baladi Plus" financé par l'Agence Américaine de Développement (USAID) et exécuté conjointement avec le partenaire local Knowledge Development Company (KDC), projet qui porte sur le développement des capacités des municipalités dans la gestion des fonds publics; en terme financier, le projet était à hauteur de //146,537//dollars américains.
- ◆ **Donation financière** d'un montant de //590//mille dollars américains reçue de la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs; cette généreuse donation, qui vient plafonner une longue collaboration entre les deux institutions qui va au-delà de l'année 2006, a pour but de soutenir l'Institut des Finances Basil Fuleihan dans ses efforts à automatiser ses outils de travail pour un meilleur rendement et un service plus performant et moderne. Ce grand projet d'automatisation, qui est censé entrer en vigueur au début de l'an 2015, sera exécuté par la firme Everteam, le même prestataire qui a exécuté un projet similaire pour le compte de la Régie; Everteam a cependant gardé les mêmes conditions financières que celles du contrat initial signé auparavant avec la Régie.
- ◆ **Donation financière** du gouvernement italien, la phase finale qui est à hauteur de //23,256//euros du projet de développement des capacités en achats publics a été entamée; la donation initiale étant de //332//mille euros. Suite à cette phase finale, un rapport narratif et financier relatant de l'intégralité du projet fut remis au bailleur de fonds, et le compte bancaire de la donation auprès de la Banque Centrale (Compte intitulé Trésor Libanais - Institut des Finances Basil Fuleihan - Donation du Gouvernement Italien) fut clôturé.

Allocation financière 2014

Suite à la réunion de débat du budget de l'Institut des Finances Basil Fuleihan pour l'an 2014, la Direction du Budget et du Contrôle des Dépenses au sein du ministère des Finances a engagé du budget de l'Etat le montant de //2//milliards de livres libanaises pour le compte de l'Institut (compte-rendu de la réunion du 30 août 2013).

Or, pour la deuxième année consécutive, le ministère des Finances a opté à se limiter aux plafonds budgétaires figurant dans la dernière loi du budget promulguée soit la loi de 2005 en plus des fonds alloués de par la loi no. 238 datée du 22/10/2012 à condition de la disponibilité des fonds requis. Par conséquent, l'Institut s'est trouvé en 2014 avec une allocation financière à hauteur maximale de //1,640,800,000//livres libanaises, ce qui a contraint l'Institut à prendre des mesures d'austérité sévères notamment durant le premier semestre de l'année.

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

Les sources de financement directes

Contributions financières directes du ministère des Finances	2012 (LBP)	2013 (LBP)	2014 (LBP)
Projet de budget proposé par l'Institut au ministère des Finances	2,465 Milliards	2,470 Milliards	2,561 Milliards
Budget alloué à l'Institut par la Direction du budget et du contrôle des dépenses relatant du ministère des Finances	2 Milliards	2 Milliards	2 Milliards
Montants effectivement reçus	1,400 Milliards	1,640 Milliards	1,640 Milliards

Les sources de financement indirectes

Contributions financières indirectes du ministère des Finances	2012 (LBP)	2013 (LBP)	2014 (LBP)
Frais loyer des locaux (6 étages loués du Syndicat de l'ordre des pharmaciens)	410,074,101	410,074,101	410,074,101
Part de l'Institut des charges communes des locaux	53,498,655	30,571,982	NA yet
Contrats annuels de nettoyage des locaux	71,856,000	71,856,000	89,760,000
Total	535,428,756	512,502,083	499,834,101

Les projets exécutés au travers des contrats de prestations de services administrés directement par l'Institut

Type et nom de projet	Bailleur de fonds	Montant total du contrat/don	Valeur exécutée en 2011	Valeur exécutée en 2012	Valeur exécutée en 2013	Valeur exécutée en 2014
Contrat de service: Projet d'audit financier destiné au Parlement Libanais	Westminster Foundation for Democracy (WFD)	34,491 USD	3,050 USD	4,800 USD	Clôturé	
Contrat de service: Renforcement des capacités du Parlement Libanais	Westminster Foundation for Democracy (WFD)	40,000 Euros	19,597 Euros	19,140 USD	Clôturé	
Contrat de service: Projet de sondage de la culture financière au Liban	Banque Mondiale	82,930 USD	49,758 USD	33,172 USD	Clôturé	
Contrat de service: Programme régional de formation sur "le Contrôle et l'audit"	Banque Islamique de Développement (BID)	43,000 USD		42,383 USD	Clôturé	
Contrat de service: L'audit de la TVA sur le secteur de la télécommunication adressée à l'organisme central pour l'audit et le contrôle au Yémen	Banque Mondiale (dans le cadre du Projet de modernisation des Finances Publiques) adressé à l'organisme central pour l'audit et le contrôle au Yémen	12,025 USD			11,984 USD	Clôturé

and is copyrighted work.

Type et nom de projet	Bailleur de fonds	Montant total du contrat/don	Valeur exécutée en 2011	Valeur exécutée en 2012	Valeur exécutée en 2013	Valeur exécutée en 2014
Contrat de service: Cycle de séminaires sur la Lutte contre la Corruption au Liban organisés par l'Institut des Finances Basil Fuleihan conjointement avec l'Institut des Etudes Judiciaires et l'Ambassade de France au Liban adressés à 53 magistrats participants et greffiers	Ambassade de France au Liban	20,000 Euros				20,000 Euros
Accord de Coopération: Entre l'Institut des Finances Basil Fuleihan et la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs pour le développement des capacités du personnel de la Régie en matières d'économie, finance, douanes, affaires administratives, et aussi initiation des directeurs aux meilleures pratiques en Leadership pour stimuler performance et culture de l'innovation	Accord de Coopération signé le 26/09/2013 entre l'Institut des Finances Basil Fuleihan et la Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs (2014: Première année d'exécution dudit accord)					163,147,300 LBP
Contrat de service: Formation sur la gestion financière	Contract de service avec KDC (Knowledge Development Company) dans le cadre d'un projet financé par le programme "Expand Your Horizons - USAID"	3,500 USD				3,000 USD
Contrat de service: Formation sur les Achats Publics	Contract de service avec KDC (Knowledge Development Company) dans le cadre d'un projet financé par le programme "Expand Your Horizons - USAID"	3,500 USD				3,000 USD
Contrat de service: Atelier de travail portant sur "L'Intégrité: Une pierre angulaire de la bonne gestion des finances publiques", atelier organisé par l'Institut des Finances Basil Fuleihan en collaboration avec la Direction Générale du Cadastre et des Services Fonciers et avec le soutien de l'Ambassade de France au Liban	Ambassade de France au Liban	16,000 Euros				16,000 Euros

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Les projets exécutés au travers des contrats de prestations de services administrés par les partenaires de l'Institut durant les quatre dernières années

Type et nom de projet	Bailleur de fonds	Valeurs exécutées entre 2011 et 2013	Valeurs exécutées en 2014
Projet de renforcement des capacités des professeurs d'économie dans les écoles publiques au Liban	Fonds reçus de la Banque Islamique de Développement et gérés par le Réseau Libanais pour le Développement	150,000 USD	
Deuxième étape du projet de renforcement des capacités dans le domaine des achats publics durables (Révision de l'étude sur le marché Libanais et sa capacité à s'adapter aux achats publics durables et l'élaboration d'un plan d'action national sur 3 ans)	Le PNUF à travers le PNUD	30,000 USD	
Projet portant sur "le développement des capacités des autorités locales en gestion des finances publiques"	Projet financé par l'Agence Américaine de Développement (USAID) et exécuté en collaboration avec la firme locale KDC (Knowledge Development Company)		146,537 USD

Les projets exécutés et directement administrés par l'Institut au travers de donations reçues durant les quatre dernières années

Type et nom du projet	Bailleur de fonds	Montant total du contrat/don	Valeur exécutée en 2010-2011	Valeur exécutée en 2012	Valeur exécutée en 2013	Valeur exécutée en 2014
Projet de renforcement des capacités en matière d'achats publics	Gouvernement Italien à travers l'Ambassade d'Italie au Liban	332,000 Euros	42,337 Euros	74,058 Euros	192,349 Euros	23,256 Euros
Soutien au réseau GIFT-MENA	ADETEF	450,000 Euros	134,898 Euros	112,806 Euros	103,212 Euros	60,109 Euros
Projet d'automatisation des outils de travail de l'Institut	Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs	590,000 USD				Le projet est censé débiter en 2015

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.



Volume des dépenses

Le volume des dépenses directes, jusqu'au 31/12/2014, s'est élevé à 1,711 milliards de Livres Libanaises de la contribution du ministère des Finances, soit 87,50% des crédits disponibles de par le budget alloué à l'Institut (crédits initiaux 2014 + crédits engagés et reportés de 2013 + crédits relatifs aux divers contrats de prestations de services exécutés en cours d'année), et ce, comme détaillé dans le tableau suivant:

Total crédits disponibles pour 2014*	1, 955, 315,162 LBP
Total des engagements en 2014	1, 809, 292,901 LBP
Total des engagements exécutés et déboursés en 2014	1, 710, 986,020 LBP
Total des engagements non exécutés en 2014 et reportés pour 2015	94, 532,985 LBP
Total des engagements désistés en 2014 (donc non reportés pour 2015)	3, 773,896 LBP

* Le total des crédits disponibles en 2014 incluent les crédits initiaux du budget approuvé de 2014 + crédits relatifs aux engagements non exécutés de 2013 et reportés à 2014 + crédits relatifs à des contrats de prestations de services.

Les répartitions des dépenses de 2014

Article	Classification	Crédits requis selon le projet de budget de l'Institut pour l'année 2014 - LBP	Crédits relatifs aux engagements non exécutés en 2013 et reportés pour 2014 - LBP	Dépenses effectives LBP
11	Produits de consommation	152,416,497	26,875,000	92,257,986
12	Services de consommation	809,935,000	214,495,480	587,615,744
13	Salaires et compensations	1,103,416,000	Zéro	719,508,703
15	Bénéfices Sociaux	186,993,270	Zéro	112,717,401
16	Dépenses Diverses	150,000,000	46,226,720	92,374,502
Total des Dépenses Courantes		2,402,760,767	287,597,200	1,604,474,336
226	Equipements	83,850,000	26,917,962	88,284,184
228	Maintenance	69,500,000	Zéro	18,227,500
229	Autres dépenses relatives aux immobiliers	5,000,000	Zéro	Zéro
Total des Immobiliers		158,350,000	26,917,962	106,511,684
Total		2,561,10,767	314,515,162	1,710,986,020

and is copyrighted work.



Orientations de travail 2015

Les programmes de formation pour 2015-2016

- ◆ Accompagner les projets de modernisation dans les différentes directions du ministère des Finances, et satisfaire les demandes soumises à l'Institut concernant les questions financières, techniques et administratives.
- ◆ Renforcer les capacités des responsables financiers du secteur public en finances publiques et consolider la coopération.
- ◆ Donner une importance aux marchés publics, travailler avec les partenaires locaux et internationaux, et augmenter le nombre de bénéficiaires.
- ◆ Insérer la culture financière et économique, l'intégrité et exposé les concepts de l'état de modernisation dans différents programmes de formation.
- ◆ Promouvoir les concepts de modernisation de l'Etat, l'intégrité et la culture économique et financière dans les différents programmes de formation.
- ◆ Fournir des certificats professionnels dans le domaine financier.
- ◆ Consacrer une série d'initiative et de séminaires pour les cadres dirigeants de la fonction publique afin de renforcer leurs compétences en leadership et favoriser l'échange. Développer le contenu des programmes de formation en introduisant de nouvelles techniques de formation et la technologie de l'information.
- ◆ Elaborer une matrice d'indicateur de performance et d'efficacité pour mesurer l'efficacité de la formation.
- ◆ Automatiser les différentes procédures de formation.

La coopération et le réseautage

- ◆ Renforcer la synergie entre les institutions de formation au Liban et dans la région et construire des partenariats durables qui contribuent à développer la performance du secteur public.
- ◆ Sensibiliser les décideurs et les organisations internationales sur l'importance de réseau GIFT-MENA et s'efforcer de l'institutionnaliser.
- ◆ Encourager les membres du réseau GIFT-MENA à adopter des initiatives de communication et d'échange et à utiliser les espaces éducatifs électronique pour l'échange d'expérience.
- ◆ Encourager la participation de l'Institut sur le plan régional.
- ◆ Encourager les partenariats visant à offrir des formations continues spécialisées et diplômantes pour les agents publics dans la gestion des finances publiques.
- ◆ Renforcer la communication avec les partenaires régionaux et internationaux ainsi que les bailleurs de fonds pour mobiliser de nouvelles ressources.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Recherche et publication

- ◆ Promouvoir le caractère scientifique des publications en améliorant le rôle des organes consultatifs, des chercheurs universitaires et experts.
- ◆ Renforcer le positionnement de l'Institut dans le domaine de la recherche sur l'administration publique et dans les finances publiques au niveau local, régional et international.
- ◆ Publication d'une série d'articles dans les journaux, les magazines scientifique et les sites web.
- ◆ Continuer à publier des dossiers sur la politique publique dans les marchés publics et l'éducation économique et financière.
- ◆ Délivrer au moins une publication du journal Assadissa spécialisée en finances publiques.
- ◆ Publier une nouvelle édition de séries de guide sur la sensibilisation financière et fiscale, portant sur l'impôt sur le revenu.
- ◆ Lancer un nouvel ouvrage grâce aux subventions consacrées aux fonctionnaires.

La communication

- ◆ Restructurer le site web pour faciliter l'accès aux services de l'Institut et à l'information.
- ◆ Améliorer les plateformes des medias sociaux.
- ◆ Renforcer les relations avec la presse spécialisée.
- ◆ Développer les outils électroniques pour promouvoir la communication et la production de connaissance.
- ◆ Reconcevoir l'identité de l'Institut afin de lancer à l'occasion du 20^{ème} anniversaire de l'Institut.

Les orientations financières et administratives

- ◆ Exécuter le projet de budget 2015 et préparer le projet de budget 2016.
- ◆ Exécuter le plan d'achat pour 2015.
- ◆ Préparer les dossiers de clôture des comptes de 2014 de l'Institut.

- ◆ Mettre en œuvre la première partie du système électronique qui liera tous les départements de l'Institut ensemble. Ce même logiciel gèrera également les fichiers reçu et envoyé, en collaboration avec Everteam (qui exécutera la première partie financé par un don de la Régie).
- ◆ Continuer les projets d'automatisation mentionnés dans la partie dédiés au département financiers et administratifs.
- ◆ Exécuter les subventions et contrats de services futurs.
- ◆ Continuer à étudier la possibilité de construire un nouveau siège pour l'Institut.
- ◆ Continuer l'archivage papier et électronique des documents de l'Institut.
- ◆ Continuer l'adoption d'un système de comptabilité moderne qui permettra une comptabilité analytique à la lumière des normes internationales.
- ◆ Audit externes des comptes de l'Institut par Deloitte et Touch pour 2009-2014
- ◆ Assurer la maintenance et l'amélioration l'immeuble de l'Institut, surtout les profils de la façade en aluminium, les exigences des bureaux et des salles de formation.
- ◆ Améliorer la sécurité et la protection du bâtiment de l'Institut.

Les ressources humaines

- ◆ Concevoir une stratégie de modernisation des RH y compris l'élaboration institutionnelle et une description flexible du travail "Job description" en liant les exigences du poste avec les compétences requises.
- ◆ Elaborer un plan de formation pour l'équipe de l'Institut pour 2015.
- ◆ Adopter le principe d'évaluation des performances Préparer un logiciel de gestion de CV qui faciliterait la soumission des demandes d'emploi et demandes de stage à travers sur le site Web de l'Institut.

© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan

and is copyrighted work.

Nos partenaires



Partenaires locaux

- | Parlement Libanais
- | Conseil des Ministres
- | Présidence de la République
- | Conseil de développement et de reconstruction
- | Conseil de la Fonction Publique
- | Ecole Nationale de l'Administration
- | Banque du Liban
- | Cour des Comptes
- | Bureau du Ministre de l'Etat pour la Réforme Administrative
- | Ministère de l'Education
- | Ministère de l'Environnement
- | Ministère de l'Industrie
- | Ministère de l'Intérieur et des Municipalités
- | Ministère de l'économie et du commerce
- | Ministère des Affaires Sociales
- | Centre de Recherches et Etudes Stratégiques - Armée Libanaise
- | Direction de la Formation - Armée Libanaise
- | L'Ecole Fouad Shéhab du commandement et d'Etat Major
- | Régie Libanaise des Tabacs et Tombacs
- | Lebanese Standard Institution - LIBNOR
- | Institut des Etudes Judiciaires (IEJ)
- | Le Conseil National de la Recherche Scientifique (CNRS)
- | Ecole Supérieure des Affaires (ESA)
- | Université Saint Joseph - Faculté de L'Economie
- | Université Saint Joseph - Institut des Sciences Politiques
- | Université Saint Joseph - Faculté de l'Education
- | American University of Beirut (AUB)
- | Université Libanaise
- | Université des Peres Antonins (UPA) - Faculte de Gestion
- | The Knowledge Development CO
- | L'Association Libanaise Economique
- | Groupe de protection de la marque
- | Association des Banques au Liban
- | Institut Supérieur des Etudes Bancaires
- | L'Ordre des Experts Comptables Agréés au Liban (OECL)
- | FransaBank
- | Société Générale de Banque au Liban
- | Commission nationale pour la femme libanaise
- | LOYAC
- | Chambres du Commerce de l'Industrie et de l'Agriculture
- | Centre d'entrainement pour le renforcement de la surete aeroportuaire

Partenaires régionaux

- | Le Centre d'assistance technique du Fonds monétaire international
- | Le Fonds arabe pour le développement économique et social
- | L'Institut Arabe de Planification du Koweït
- | The Islamic Development Bank (IDB)
- | The Islamic Research and Training Institute (IRTI)
- | The National Training Institute of Jordan
- | The Public Finance Training Center of the Jordanian Ministry of Finance
- | L'Institut des Finances Publiques de la Palestine
- | L'Institut des Finances du Yémen
- | Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation Administrative au Maroc
- | L'Institut des Finances du Morocco - DAAG MDEF Maroc
- | Institut Supérieur d'Administration au Maroc

- | L'Ecole Nationale d'Administration du Maroc
- | L'Ecole nationale des Finances - Tunisie
- | L'Ecole Nationale d'Administration de Tunis
- | L'Institut de l'Administration Publique au Bahrain
- | Centre de Formation du Ministère des Finances en Iraq
- | La Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO)
- | FMI - Middle East Center de l'Economie et des Finances

Partenaires internationaux

- | Institut de la Banque Mondial
- | Institut de la Banque mondiale
- | Programme des Nations Unies pour le Développement
- | Programme des Nations Unies pour l'Environnement
- | L'Organisation mondiale des douanes
- | La Délégation de l'Union européenne au Liban
- | Organisation de Coopération et de Développement Economique
- | International Training Center of the International Labor Organization (ITC-ILO)
- | L'Association Internationale des Ecoles et Instituts d'Administration (AIEIA)
- | L'Institut International des Sciences Administratives
- | The European Institute of Public Administration
- | L'Institut des Etudes Fiscales - Espagne
- | L'agence Espagnole de Coopération et de développement
- | The Italian Development Cooperation office
- | L'Ecole Supérieure de l'Economie et des Finances - Italie
- | CONSIP
- | Université de Rome - Tor Vergata
- | The American International Development Agency (USAID)
- | La Fondation Westminster pour la démocratie
- | Le National Audit Office - Royaume-Uni
- | Institut coréen du développement (KDI)
- | Groupe Pompidou-EU Mediterranean network
- | International Society for Transparency and Integrity (TIRI)
- | SIGMA-OECD
- | The Center of Excellence In Finance - Slovenia
- | Institut Européen - Méditerranée (IEMed)
- | Union pour la Méditerranée
- | Development Alternatives Incorporated - DAI
- | The Chartered Institute for Procurement and Supply (CIPS) -UK

Partenaires français

- | Le Ministère des Finances et des Comptes Publics
- | L'Institut Français du Liban
- | Le Ministère des Affaires Etrangères
- | Le Ministère de la Décentralisation et de la Fonction Publique
- | Expertise France - l'Agence Française de la Coopération Technique Internationale
- | L'Ecole Nationale d'Administration
- | L'Ecole Nationale des Finances Publiques
- | L'Ecole Nationale des Douanes
- | L'Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE)
- | La Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP)
- | Le Réseau des écoles du service public (RESP)
- | Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT)
- | Université de Strasbourg, Faculté des Sciences de l'Education
- | La Cour des Comptes

and is copyrighted work.

512, Corniche El-Nahr
B.P.: 16-5870
Beyrouth - Liban
Tél: +961 1 425 146/9
Fax: +961 1 426 860
contact@if.org.lb
www.institutdesfinances.gov.lb



© Institut Des Finances Basil Fuleihan

This document was downloaded from the website of Institut Des Finances Basil Fuleihan
and is copyrighted work.