عشرون عاماً من التعاون اللبناني - الفرنسي

١٩٩٦ - ٢٠١٦

المعهد معهد باسل فليحان المالي
الجمهورية اللبنانية REPUBLIQUE LIBANAISE
وزارة المالية MINISTERE DES FINANCES
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN
20 سنة 20 ans

المحتوى

المعهد باختصار	١
٢٠ عاماً من النجاحات	٢
التعاون من أجل تطوير القدرات الوطنية	٣
الشراكة لتنمية قدرات القياديين	٤
دور فاعل في نشر الفرنكوفونية	٥
تعزيز الروابط ذات الطابع الاقتصادي	٦
شراكة استراتيجية مع بلدان منطقة الشرق الأوسط	٨
حضور ناشط على الصعيد المتوسطي	٩
شبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	١٠
إنجازات الشبكة	١١
دور متجدد في زمن التحوّلات	١٢

CAPITAL COMPÉTENCES
20ans de coopération
1996 - 2016

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي
٥١٢، كورنيش النهر
ص.ب.: ٥٨٧٠-١٦، بيروت، لبنان
هاتف: ٩/٤٢٥١٤٦ ١ ٩٦١+ – فاكس: ٤٢٦٨٦٠ ١ ٩٦١+
institute@finance.gov.lb - www.institutdesfinances.gov.lb

IOFLebanon IOFLebanon Institut des Finances Basil Fuleihan

جميع الحقوق محفوظة لمعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي – ٢٠١٦

تصميم وتنفيذ: دوللي هارونيّ
طباعة: DOTS - Dar El Kotob

المعهد باختصار

معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي هو مركز التدريب والتوثيق التابع لوزارة المالية اللبنانية. **أسس في العام ١٩٩٦ بمساندة من الدولة الفرنسية**. كان الهدف من إنشائه مواكبة مشاريع الإصلاح والتحديث ونشر ثقافة التعلّم المستمر في القطاع العام.
في العام ٢٠٠٣، أُعطي المعهد الصفة القانونية والاستقلال الفني والمالي والإداري، على أن يعمل بوصاية مباشرة من وزير المالية اللبنانية.
في العام ٢٠٠٦، أطلق إسم باسل فليحان على المعهد تخليداً لذكرى الوزير الشاب الذي ساهم في تأسيسه.

المعهد اليوم مركز تميّز يساهم في تطوير القدرات الوطنية من خلال التدريب وزيادة الوعي والمعرفة في الشؤون المالية والإقتصادية وبناء الشراكات المحلية والإقليمية والدولية الهادفة لتبادل الخبرات، كما وتسهيل وصول المواطن إلى المعلومات وتفعيل الحوار حول السياسات العامة المالية.
يقدّم المعهد المساندة الفنّية في مجالات التدريب والتوثيق والتعاون، ويسعى لتطوير أفضل العلاقات مع المنظمات الإقليمية والدولية العاملة في المنطقة.
يشغل المعهد منذ العام ٢٠٠٦ مركز الأمانة العامة لشبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا – غيفت–مينا، وهو مُعتَمد منذ العام ٢٠٠٧ كمركز تدريب إقليمي لمنظمة الجمارك العالمية.

البدايات

- **تموز ١٩٩٥**، الرئيس الشهيد رفيق الحريري ورئيس الوزراء الفرنسي آلان جوبيه يوقعان إعلان النوايا للتعاون اللبناني–الفرنسي.
- **كانون الأول ١٩٩٥**، أول زيارة لوزير الدولة للشؤون المالية فؤاد السنيورة ومستشاره الدكتور باسل فليحان أسست لإنشاء معهد في وزارة المالية.
- **نيسان ١٩٩٦**، توقيع بروتوكول التعاون اللبناني–الفرنسي خلال زيارة الرئيس جاك شيراك إلى لبنان للمساهمة في تأهيل وتحديث الدولة اللبنانية.
- **حزيران ١٩٩٦**، توقيع اتفاقية بين وزارة المال اللبنانية ووكالة التعاون التقني الدولي التابعة لوزارة المال الفرنسية (Adetef).
- **تموز ١٩٩٦**، انطلاقة المشروع في مركز المالية القديم في كورنيش النهر.

الرئيس فؤاد السنيورة يوقع مع الوزير الفرنسي للمال، جان أرتوي على الإعلان التأسيسي للمعهد – ١٩٩٦

٢٠ عاماً من النجاحات

زيارة وزير المالية الأستاذ علي حسن خليل إلى المعهد – ٢٠١٤

٢١ مؤسسة شريكة

١٤ إتفاقية وبروتوكول تعاون مع شركاء فرنسيين

٣ زيارات رسمية لشخصيات فرنسية إلى لبنان وزيارة رسمية لكبار المسؤولين اللبنانيين إلى فرنسا

٣٩ بعثة مساندة تقنية فرنسية لصالح وزارة المالية اللبنانية

٥٣ بعثة دراسية إلى فرنسا شارك فيها كبار المسؤولين اللبنانيين

٤٦٧ موظف شاركوا في برامج تدريبية في مؤسسات فرنسية، منهم **٥٦** في المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا

٦ دورات متواصلة من البرنامج التدريبي المتخصص للكوادر العليا (٢٠١٠–٢٠١٥)

٢٤ ورشة عمل شارك فيها **١١٦** من كبار القياديين في الدولة وتولى إدارتها **١٧** خبير فرنسي

٢ مشروعين إثنين في إطار "صندوق التضامن والدعم المالي" – لدعم مكافحة الفساد (٢٠١٣–٢٠١٦)

٢ مشروعين إثنين في إطار "صندوق التضامن والدعم المالي" – لدعم وتعزيز الفرنكوفونية في لبنان (٢٠١٣–٢٠١٦)

٥ مسابقات لتحديد مستوى الإلمام باللغة الفرنسية، **١٦** دورة تدريبية، برنامجين لتدريب المدرب، و**٥٤٠** مشارك في إطار مشروع تعزيز اللغات

١٨ سنة متتالية شارك المعهد خلالها في معرض الكتاب الفرنسي

الشركاء الفرنسيون

- وزارة الخارجية والتنمية الدولية
- وزارة المالية الفرنسية
- وزارة الخدمة العامة
- ديوان المحاسبة
- إكسبرتيز فرانس
- الوكالة الفرنسية للتنمية
- الوكالة الجامعية للفرنكوفونية
- المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة
- المدرسة الوطنية للإدارة
- المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية
- المدرسة الوطنية للمالية العامة
- المدرسة الوطنية للجمارك

البرنامج التدريبي

تدريب المدرب

مشاركة المسؤولين في

"معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي هو عبارة عن طموح يجمع بين البراغماتية والحلم، وهو مزيج من أفضل ما يتميّز به لبنان."
جان – فرانسوا بيجون،
المدير السابق للمعهد المالي

توزيع شهادات مشاركة بمناسبة زيارة وزيرة اللامركزية والخدمة العامة السيدة ماريليز لوبرانشو إلى المعهد على رأس وفد من كبار المسؤولين الفرنسيين – ٢٠١٤

التعاون من أجل تطوير القدرات الوطنية

ساهم الدعم الفرنسي في تعزيز قدرة المعهد على مواكبة الورشة الإصلاحية وجهود تحديث الدولة. وقد طال التعاون عدة أنشطة، أبرزها:

- تنظيم **بعثات المساندة التقنية** إلى لبنان؛
- **مشاركة المسؤولين اللبنانيين** في بعثات دراسية وبرامج تدريبية في فرنسا؛
- تبادل المعارف والخبرات التقنية؛
- تنظيم **لقاءات تجمع كبار القياديين** في الإدارة اللبنانية مع الخبراء الفرنسيين؛
- تطوير **أدوات ومناهج تدريبية** ناشطة تعتمد أحدث التقنيات؛
- **صقل قدرات** مدربي المعهد وفريق عمله.

حظيت هذه الأنشطة بدعم السفارة الفرنسية في لبنان بمختلف أقسامها، لاسيّما المعهد الفرنسي، وقسمي الشؤون الاقتصادية والشؤون الأمنية.

- **معهد الإدارة العامة والتنمية الاقتصادية**
- **جامعة ستراسبورغ (كلية العلوم التربوية)**
- **المعهد العالي للأعمال – لبنان**
- **المعهد الفرنسي في سفارة فرنسا في لبنان**
  قسم الشؤون الاقتصادية في سفارة فرنسا في لبنان
- **قسم الشؤون الأمنية في سفارة فرنسا في لبنان**

- **وكالة التعاون التقني الدولي**
- **المدرسة الوطنية للضرائب**
- **المدرسة الوطنية للخزينة**

تطوير ثقافة الأداء

صورة جماعية للمشاركين في اللقاءات – دفعة ٢٠١٠

منتدى متميّز
للتبادل والتعلّم
والتفكير

الشراكة لتنمية قدرات القياديين

شكلت اللقاءات العلمية للكوادر العليا في الادارة العامة اللبنانية التي نظّمت **بالشراكة بين المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا والمعهد**، منتدى متميّز للتبادل والتعلّم والتفكير الاستراتيجي سمحت للمشاركين بتجديد رؤيتهم لدور القياديين في الدولة، والاطلاع على أبرز الممارسات الدولية الناجحة.

تحوّلت اللقاءات إلى **موعد ثابت للتبادل والحوار المهني**، وساهمت في تطوير ثقافة الأداء وقيم المسؤولية العامة.

شرعة القياديين

"نحن، الموظفون في المراكز القيادية في الدولة اللبنانية، حريصون عل حسن الأداء العام وجودته، نتعهد التزام قيم الخدمة العامة في ممارستنا لمهامنا ونشر هذه القيم في الإدارات والمؤسسات التي ننتمي إليها. كما نؤكد التزامنا تعزيز مفاهيم القيادة في إداراتنا وتحفيز القياديين ورعايتهم، والمساهمة في تطوير الوظيفة العامة بما يجعلها أكثر احترافاً وجاذبية، وإدارة المال العام بمسؤولية وكفاية، والعمل على نشر ثقافة التَعلُّم المستمر وتكريسها مكوّناً أساسياً في عمل إداراتنا."

لمحة عن اللقاءات العلمية للقياديين

٦	لقاءات مؤلفة من عدة ورش عمل نُظّمت سنوياً بين العامين ٢٠١٠ و٢٠١٥
١١٦	مشاركاً من كبار المسؤولين في الدولة
٤٣	إدارة ومؤسسة عامة
٢٦	ورشة عمل
١٧	خبيراً فرنسياً و١٠ خبراء لبنانيين
١٠	زيارات ميدانية إلى مؤسسات لبنانية ومشاريع ريادية

"يمكن أن نعيد الاعتبار لتنوّعنا الثقافي، ليصبح أكثر إبداعاً في الحديقة الفرنكوفونية المشتركة وفي عالم الغد، حيث ستتحقق مساهمتنا بكمالها".

غسان سلامة،

وزير الثقافة اللبناني، خلال منتدى الفرنكوفونية للأعمال في بيروت، ١٨ تشرين الأول ٢٠٠٢

الإملاء المالية – ٢٠١٤

معرض الكتاب الفرنسي

معرض الكتاب الفرنسي

دور فاعل في نشر الفرنكوفونية

الإملاء المالية الفرنسية

الانفتاح على قيم الفرنكوفونية

يحرص فريق عمل المعهد، عند قيامه بمهامه، على نقل مفاهيم الخدمة والحياد والتعاضد إلى المشاركين في برامجه ونشاطاته، وهو بذلك يقرن القول بالفعل ويمارس ما يدعو إليه ليكون نموذجاً لاحترام:

- **قيم دولة القانون والمؤسسات؛**
- **قيم الخدمة العامة والمواطنة والمصلحة العامة؛**
- **قيم الشفافية والنزاهة وحسن إنفاق المال العام من أي مصدر توفّر...**

...لاسيما الأموال الفرنسية والأوروبية واللبنانية والعربية الموضوعة بتصرفه على شكل مساهمات وهبات.

- تحفيز المسؤولين في وزارة المالية على **إتقان اللغة الفرنسية؛**
- إعداد **نواة مدربين**، وخبراء يجيدون اللغة الفرنسية، ذوي جهوزية لإعداد أجيال الغد؛
- المشاركة في **نشاطات الفرنكوفونية** والمناسبات الثقافية؛
- المشاركة السنوية في **معرض الكتاب الفرنسي** في بيروت؛
- افتتاح مكتبة عامة (عام ١٩٩٧)، أصبحت مركز توثيق متخصص في مجالات الاقتصاد والمالية العامة والإدارة، غنيّة بالمراجع الفرنسية (حوالي ٣٠٠٠ مرجع)؛
- تنظيم نشاط سنوي هو "**الإملاء المالية**"، يستقطب متقني ومحبّي اللغة الفرنسية كباراً وصغاراً.

إتقان اللغة الفرنسية

توقيع بروتوكول التعاون بين المعهد والمدرسة الوطنية الفرنسية للإدارة – ٢٠١٠

تعزيز الروابط ذات الطابع الاقتصادي

تعزيز الروابط

يساهم المعهد في الجهود الآيلة إلى تحديث الأطر التنظيمية والقانونية والضريبية والجمركية التي تؤمن بيئة مؤاتية لتحفيز الاستثمار الأجنبي في لبنان، بما في ذلك الاستثمار الفرنسي. وهو يواكب جهود الإدارة اللبنانية من خلال:

- **التحضير لتطبيق الإصلاحات الضريبية** ونشر التوعية المجتمعية بشأنها، وخصوصاً في ما يتعلق بالضريبة على القيمة المضافة TVA وضرائب الدخل ورسم الانتقال وكبار المكلفين وغيرها؛
- **مواكبة المشاريع الهادفة إلى تطوير الإدارة الجمركية:** التدريب المهني، وتعزيز التطبيقات المعلوماتية، ومكافحة الغش والتقليد والتهريب، وتسهيل التبادل التجاري، وغيرها؛
- **تعزيز الحوار حول المسائل المالية والمحاسبية الناظمة،** لاسيما تحديث معايير الرقابة على الإنفاق العام، وحسابات الدولة الختامية، وإدارة الأملاك العامة، وغيرها؛
- **تدريب كبار المسؤولين** على مقاربة ملفات الازدواج الضريبي فيما يتعلق بالضرائب على الدخل، ورسم الانتقال، في إطار السعي لوضع أطر حديثة تشجع العلاقات التجارية والصناعية والثقافية مع فرنسا.

وزير المالية الدكتور جورج قرم يكرم وكالة التعاون التقنية الفرنسية بشخص بيار إيف كوسي – ٢٠١١

المؤتمر الدولي العاشر لإدارات الخزينة – ٢٠٠٤

التحضير لتطبيق الإصلاحات الضريبية

الدبلوماسية الاقتصادية... عنوان التعاون

ساهم المعهد بشكل ناشط في تنظيم زيارات رسمية فرنسية – لبنانية، أهمها:

- **زيارة رئيس الوزراء الفرنسي السيد فرنسوا فيون إلى لبنان** في تشرين الثاني ٢٠٠٨، لتوقيع وثيقة الشراكة الفرنسية – اللبنانية (٢٠٠٨-٢٠١٢)، بالإضافة إلى خمس اتفاقيات تعاون مع مختلف الإدارات اللبنانية؛
- **زيارة وزيرة الاقتصاد والصناعة والعمل السيدة كريستين لاغارد** في كانون الأول ٢٠٠٩، لتأكيد الدعم الفرنسي لبرنامج الإصلاح الذي أُقرّ في مؤتمر باريس ٣، والتوقيع على تعديل اتفاقية دعم إصلاح الموازنة؛
- **زيارة وزيرة المالية السيدة ريّا حفار إلى فرنسا**، في كانون الثاني ٢٠١٠ لتوقيع عدد من الاتفاقات الثنائية؛
- **زيارة وزيرة اللامركزية والخدمة العامة في فرنسا السيدة ماريليز لوبرانشو** إلى لبنان في أيلول ٢٠١٤، للتوقيع على الترتيب الإداري لدعم الشبكة الوطنية للتدريب والشبكة الوطنية للتنوع والحوكمة.

توقيع وثيقة الشراكة الفرنسية – اللبنانية

GIFT-MENA

شراكة استراتيجية مع بلدان منطقة الشرق الأوسط

في بداية العام ٢٠٠٦، اتخذت علاقة التعاون بين المؤسسات الفرنسية والمعهد منحى جديد وتحوّلت إلى شراكة حقيقية في خدمة أهداف التنمية المؤسساتية في المنطقة، فساهم المعهد في:

- **إنشاء مركز تدريب المالية العامة في وزارة المالية في الأردن** (٢٠٠٧–٢٠١١)؛
- **إنشاء مركز تدريب المالية العامة والضرائب في فلسطين** (٢٠٠٩–٢٠١٤)؛
- **تحضير مادة تدريبية متخصصة باللغة العربية** في مجال تحديث إدارة الموازنة والمحاسبة العامة لصالح وزارة المالية في الكويت؛
- التواصل مع وزارات المالية في مصر، وكردستان – العراق، والكويت، وليبيا في إطار **التحضير لإنشاء مراكز تدريبية متخصصة؛**
- تطوير **منهاج في إدارة المال العام**، باللغتين العربية والفرنسية، ووضعه في تصرف كبار القياديين المسؤولين عن تنفيذ مشاريع الإصلاح المالي في المنطقة.

وفي سياق هذا التعاون، بدأ التحضير لإطلاق شبكة تجمع معاهد التدريب الحكومية في المنطقة GIFT-MENA والتي أصبحت فيما بعد إحدى مبادرات التعاون الناجحة بين بلدان الجنوب ومع شمال المتوسط.

شراكة حقيقية

زيارات ميدانية بمناسبة استضافة المعهد للقاءات المتخصصة في التنمية الإقتصادية في بلدان المتوسط – ٢٠١٢

حضور ناشط على الصعيد المتوسطي

تماشياً مع توجهات سياسة الجوار الأوروبية ومشروع الاتحاد من أجل المتوسط، عمل المعهد على تطوير علاقات التعاون مع دول المنطقة الأورو – متوسطية، وأدى دوراً فاعلاً في عدة مجالات أهمها:

- توسيع معارف الكوادر اللبنانية في ما يتعلق بالشؤون الأوروبية من خلال المشاركة المنتظمة في البرامج التي ينظمها البرنامج **الأوروبي المتوسطي لتدريب الإدارات العامة** (٢٠٠٦–٢٠١٠)؛
- تسهيل الحوار **وبناء الشراكات بين القطاعين العام والخاص في البلدان المحيطة بالمتوسط**، من خلال برنامج اللقاءات حول التنمية الاقتصادية في المتوسط (CHEDE-MED)؛
- المشاركة في المبادرات التي تشجع **التنوع والحوكمة**، مثل الشبكة المتوسطية للتنوع والحوكمة التي أُطلقت عام ٢٠١٤ بدعم من فرنسا والمغرب والأمانة العامة للاتحاد من أجل المتوسط، من أجل تعزيز دور المرأة ومشاركتها في صنع القرار؛
- **تكثيف التبادل بين الباحثين** وأصحاب الاختصاص في بلدان المتوسط، من خلال البعثات الدراسية من وإلى المؤسسات الأوروبية التي تُعنى بالتدريب، وكذلك الجامعات ومراكز البحوث.

وزير المالية الأستاذ محمد الصفدي وسفراء فرنسا وإيطاليا وأسبانيا بمناسبة افتتاح برنامج اللقاءات المتخصصة في التنمية الإقتصادية في بلدان المتوسط – ٢٠١٣

"عندما يبدو كل شيء صعباً، عندما يسيطر الخوف، عندما يفقد المواطنون الثقة بدولتهم، عندها نتبيّن جدوى العمل العام: ضمان التماسك، والحفاظ على قيم الجمهورية مع الحياد والولاء. إنكم لا تمثلون التضامن فحسب، بل الأمل في العيش معاً باستمرار."

ماريليز لبرانشو،
وزيرة اللامركزية والخدمة العامة في فرنسا، خلال زيارتها إلى المعهد، ٢٦ أيلول ٢٠١٤

شبكة معاهد التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

مؤتمر غيفت مينا في باريس – ٢٠٠٨

تعزيز أداء المعهد

شبكة GIFT-MENA هي تجمّع يضم معاهد التدريب العاملة في خدمة القطاع العام في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، أطلقت في بيروت في آذار ٢٠٠٦. تعمل الشبكة على تعزيز أداء المعاهد والمدارس التي تُعنى بتدريب موظفي الدولة وتسهيل تبادل الخبرات فيما بينها.

- بعد عشر سنوات على إطلاقها، أثبتت الشبكة جدواها وأصبحت **إحدى أبرز المبادرات الإقليمية الفاعلة في مجال الحوكمة**، تؤمن التواصل بين معاهد التدريب وتسهل التعاون فيما بينها، وتسمح للجهات المانحة والمنظمات العاملة في دول المنطقة بالتفاعل مع صانعي القرار وكبار المسؤولين والمؤثرين في عملية إصلاح أنظمة الحكم وأداء الإدارة العامة.
- شبكة غيفت–مينا هي شبكة أورو– متوسطية تلتزم توجهات الشراكة الأورو– متوسطية وقيمها، وتعمل على **نشر ثقافة سيادة القانون والحكم الرشيد والتنمية المستدامة**.
- تشجع شبكة غيفت–مينا **التعاون بين بلدان الجنوب**، وتتطلع إلى تنمية ثقافة التعاون والتبادل بين البلدان المتجاورة التي تواجه تحديات مشابهة.
- أُنشئت الشبكة في أحد بلدان الجنوب (لبنان)، وهي **أداة للتعاون الثلاثي** بين دول الجنوب من جهة والدول التي تقدم الدعم التقني والمالي من جهة أخرى.[١]

ثقافة
تنمية
سيادة

تجمع شبكة غيفت–مينا

- **أكثر من ٦٠ عضواً من معاهد ومراكز التدريب الحكومية**
- **٢٠ بلداً من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا**
- **أكثر من ٢٠ منظمة إقليمية ودولية داعمة لتحديث الدولة شريكة للشبكة**

[١] حظيت الشبكة بين عامي ٢٠١٠ و٢٠١٥ بدعم الخزينة الفرنسية، وبدعم وزارة الخدمة العامة في فرنسا. أبرز المؤسسات الفرنسية الشريكة للشبكة: أديتيف؛ إكسبرتيز فرانس؛ وزارة الخارجية والتنمية الدولية؛ وزارة الخدمة العامة؛ المديرية العامة للإدارة والخدمة العامة؛ المدرسة الوطنية للإدارة؛ المركز الوطني للخدمة العامة المناطقية.

إنجازات الشبكة

- **٧٢٠** من صنّاع القرار والخبراء في مجال الحوكمة شاركوا في الاجتماعات والمؤتمرات السنوية للشبكة؛
- توقيع **١٣** اتفاق تعاون ثنائي بين المؤسسات الأعضاء والمؤسسات الشريكة؛
- توفير المساندة التقنية لإنشاء معهدين تدريبيين في المالية العامة في الأردن وفلسطين؛
- إطلاق شبكتين وطنيتين للتدريب في لبنان وتونس، على غرار الشبكة الفرنسية لمعاهد الخدمة العامة؛
- **٣٥٢** من كبار القياديين والموظفين في الدولة شاركوا في برامج تدريب وورش عمل ولقاءات حول الحوكمة وتحديث الدولة والإدارة الرشيدة للمال العام؛
- **١١٧** مشاركاً في الملتقيات الإقليمية والدولية؛
- **٦** بعثات دراسية إلى مؤسسات أوروبية رائدة شارك فيها **٣٢** موظفاً من كبار الموظفين في دول المنطقة؛
- صلات تعاون مع **٨** شبكات مماثلة لتبادل الممارسات الجيدة ونقل الخبرات؛
- تنظيم **٢٠** بعثة دراسية إلى الأمانة العامة للشبكة للتعرف على تقنيات تنمية القدرات ومواكبة إصلاح إدارة المال العام؛
- المشاركة في **٤٠** ورشة عمل ومؤتمر دولي للتعريف بالشبكة ولنسج علاقات التعاون؛
- تحضير منهاج متخصص في "**إدارة المال العام**" باللغة العربية، موجّه إلى كبار المسؤولين في الإدارة المشرفين على الإصلاحات المالية؛
- توزيع **٢٠،٠٠٠** منشور، منها **٧٠٠٠** منشور من تقارير المؤتمرات السنوية للشبكة، و**١١،٠٠٠** نسخة عن تقارير متخصصة مختلفة؛
- إصدار **فهرست** مراكز التدريب الحكومية؛
- **موقع إلكتروني** باللغات الثلاث يسمح بتداول آخر المستجدات في مواضيع الحوكمة في المنطقة وتبادل آخر التقارير.

... هذا بالإضافة إلى

- السعي المستمر لتنمية العلاقات الاستراتيجية مع المنظمات الإقليمية والدولية لصالح مشاريع ومبادرات التنمية والحوكمة في المنطقة؛
- تسهيل التواصل بين المعاهد الفرنسية وأقسام التعاون ومؤسسات الخدمة العامة الفرنسية وأكثر من ستين مؤسسة تدريبية وجهة فاعلة في مجال تحديث الدولة في **٢٠** دولة عربية.

مؤتمر غيفت مينا – ٢٠١٥

إدارة المال العام

تقنيات تنمية القدرات

شريك مميّز في تنفيذ مشاريع التعاون

توقيع إتفاقية تعاون بين المدرسة الوطنية للإدارة في المغرب ومعهد الإدارة العامة في البحرين – ٢٠١٥

المشاركون في مؤتمر شبكة غيفت–مينا خلال زيارة سياحية في مدينة مراكش – ٢٠١٥

دور متجدد في زمن التحوّلات

بناء القدرات

في ظلّ التحوّلات الجيو – سياسية التي تشهدها المنطقة، وبالنظر إلى التوجهات الاستراتيجية التي اعتمدتها الدولة الفرنسية لدعم التنمية المستدامة وتعزيز الحكم الديمقراطي وإحقاق السلام، يبرز دور المعهد كشريك مميّز في تنفيذ مشاريع التعاون المتعدد الأطراف، لما يتمتع به من قدرات على:

- فهم التحديات التي تواجهها هذه بلدان المنطقة، لاسيما تلك التي تعاني من هشاشة أنظمة الحكم، أو تلك الخارجة من مرحلة نزاع؛
- إستقطاب الخبرات المناسبة والمحيطة بأوضاع المنطقة، كما والتواصل مع الجهات المتخصصة الفرنسية والدولية؛
- توفير المساندة التقنية في مواضيع إصلاح المالية العامة وبناء القدرات باللغة العربية؛
- الإفادة من المبادرات المبتكرة وبناء الشراكات المؤسسية المستدامة.

إصلاح أنظمة الحكم وأداء الإدارة العامة

Histoire d'une **coopération** Franco-Libanaise

1996 - 2016

المعهد معهد باسل فليحان المالي
الجمهورية اللبنانية وزارة المالية
REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE DES FINANCES
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN
20 سنة 20 ans

Index

En bref	1
20 ans de coopération en chiffres	2
Le capital compétences au cœur de cette coopération	3
Un partenariat pour une meilleure performance publique	4
Rayonnement de la francophonie	5
Une coopération économique forte de liens étroits...	6
Partenariat stratégique au profit des pays du PMO	8
Une présence active dans l'espace méditerranéen	9
Le réseau GIFT-MENA un partenariat régional pour une meilleure gouvernance publique	10
Des résultats tangibles	11
Un rôle renouvelé à l'heure des grands boulversements	12

CAPITAL COMPÉTENCES
20 ans de coopération
1996 - 2016

Institut des Finances Basil Fuleihan
512, Corniche El-Nahr
B.P.: 16-5870, Beyrouth - Liban
Tél: +961 1 425 146/9 - Fax: +961 1 426 860
institute@finance.gov.lb - www.institutdesfinances.gov.lb

IOFLebanon IOFLebanon Institut des Finances Basil Fuleihan

Tous droits réservés à l'Institut des Finances Basil Fuleihan - 2016

Conception graphique et exécution: Dolly Harouny
Impression: Dar El Kotob - DOTS

En **bref**

- Créé en 1996 dans le cadre d'un **protocole franco-libanais de coopération,** l'Institut des Finances est le centre de formation et de documentation du ministère libanais des Finances.

- Fondé au sortir de la guerre civile libanaise (1975-1990) dans un contexte de réformes politiques et économiques, le "projet Institut des Finances" a acquis en 2003 le statut d'institution publique autonome opérant sous la tutelle du ministre libanais des Finances. En 2006, il a été baptisé "Institut des Finances Basil Fuleihan", en mémoire du jeune ministre décédé suite à l'attentat perpétré contre le premier ministre Rafic Hariri en 2005.

- **Former, informer, transformer...**
  L'Institut contribue au développement des capacités nationales à travers la formation, la production et la dissémination du savoir. Il œuvre au développement de partenariats locaux, régionaux et internationaux afin de mutualiser les savoir-faire et bonnes pratiques, informer le citoyen et alimenter les débats autour des politiques publiques.
  Il joue un rôle clé dans la mise en réseau des écoles de formation du service public au Liban et dans la région. L'Institut est d'ailleurs depuis 2006 le siège du Secrétariat du réseau des écoles du service public GIFT-MENA, et depuis 2007, un centre régional de formation de l'Organisation mondiale des douanes (OMD).
  L'institut offre ses services aux pays de la région Proche et Moyen-Orient (PMO) et entretient d'excellentes relations avec les organisations régionales et internationales qui y sont actives. Il est aujourd'hui reconnu comme une **réalisation phare de la coopération administrative franco-libanaise et un catalyseur de la coopération triangulaire vers ces pays.**

Photo de groupe avec feu Basil Fuleihan à l'occasion de l'ouverture de l'IdF - 1996

PROTOCOLES

20 ans de coopération **en chiffres**

Réception à la Résidence des Pins - 2010

21 institutions partenaires

14 protocoles/accords/conventions de coopération ratifiés avec des partenaires français

3 délégations officielles accueillies au Liban, **1** visite officielle accueillie en France, et de multiples visites de hautes personnalités

39 missions d'assistance technique au Liban au profit des agents du ministère des Finances

53 visites d'études et d'immersion en France impliquant plus d'une centaine d'agents publics

467 fonctionnaires formés dans les écoles nationales françaises, dont **56** à l'ENA

6 éditions de Rencontres de cadres dirigeants (2010-2015)

24 séminaires impliquant **116** cadres supérieurs et **17** experts français

2 projets FSP "Appui à la lutte contre la corruption" (2014)

2 projets FSP "Appui et renforcement de la francophonie au Liban" (2013-2016)

5 tests de positionnement, **16** sessions, **2** formations de formateurs, **540** participants aux cours de langue française dans le cadre du FSP

18 participations aux Salons du Livre Francophone

DIALOGUE

Les partenaires français

- Le ministère des Affaires Etrangères et du Développement International
- Le ministère des Finances et des Comptes Publics
- Le ministère de la Fonction Publique
- La Cour des Comptes
- Expertise France
- L'Agence Française de Développement
- L'Agence Universitaire de la Francophonie
- La Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique
- L'Ecole Nationale d'Administration
- Le Centre National de la Fonction Publique Territoriale
- L'Ecole Nationale des Finances Publiques
- L'Ecole Nationale des Douanes

SAVOIRFAIRE

"L'Institut des Finances Basil Fuleihan est le résultat d'une ambition combinant le pragmatisme et le rêve, c'est un combiné du meilleur du Liban."

Jean-François BIJON,
Ancien Directeur de l'Institut des Finances

COMPÉTENCES

EXPERTISE

Le **capital compétences** au cœur de cette coopération

L'accompagnement de la France a permis à l'Institut des Finances d'être l'un des principaux acteurs interministériels œuvrant dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre des réformes publiques.
Ces actions englobent:

- La mobilisation de **missions d'assistance technique** à destination du Liban;
- **La participation des cadres libanais** à des missions d'accueil, des visites d'études et des stages de formation en France;
- **L'échange sur les valeurs et le savoir-faire français** dans le domaine de la modernisation de l'Etat à destination de la haute fonction publique libanaise, à travers des forums et des colloques animés par des experts français;
- **Le développement d'outils pédagogiques** et de modules de formation;
- **Le renforcement des compétences des formateurs** de l'Institut.

Ces actions sont fortement soutenues par les services de l'Ambassade de France au Liban, et tout particulièrement par l'Institut français, le Service économique et le Service de sécurité.

STAGES DE FORMATION

- L'Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique
- L'Université de Strasbourg - Faculté des Sciences de l'Education
- L'Ecole Supérieure des Affaires - Liban
- L'Institut français de l'Ambassade de France au Liban
- Le Service économique de l'Ambassade de France au Liban
- Le Service de Sécurité de l'Ambassade de France au Liban

- ADETEF
- L'Ecole Nationale des Impôts
- L'Ecole Nationale du Trésor

Un partenariat pour une meilleure **performance publique**

Les Rencontres des Cadres Dirigeants de la Fonction Publique Libanaise sont nées d'une double volonté franco-libanaise de renforcer les capacités des leaders de la fonction publique libanaise.

Conçues par l'ENA France et l'Institut des Finances Basil Fuleihan, ces rencontres ont apporté des ouvertures nouvelles et des éclairages autour des réformes de la gestion publique et des défis de la modernisation de l'Etat, et ont accompagné les managers sur la voie de la performance en capitalisant sur le transfert des bonnes pratiques et du savoir-faire.

Rendez-vous incontournable d'échange, de dialogue et de mise en réseau de la haute fonction publique libanaise, ces rencontres ont contribué à créer, au sein de l'administration libanaise, une culture de la performance et un sens de la responsabilité au service de l'intérêt général.

La Charte des Dirigeants

"Nous, Cadres dirigeants de la Fonction publique libanaise, soucieux d'une meilleure performance, nous engageons à diffuser et faire vivre les valeurs du service public; à développer le leadership dans nos administrations et accompagner les futurs leaders; à rendre plus attractive et plus professionnelle la carrière de nos agents, à gérer les deniers publics avec prudence et efficacité et à faire de la formation continue une priorité de l'action de nos administrations".

ÉCHANGE

Cérémonie de clôture des Rencontres des Cadres Dirigeants de la fonction publique - 2010

OUVERTURE

Les Rencontres des cadres dirigeants en chiffres

6 éditions, organisées entre 2010 et 2015

116 auditeurs libanais

43 administrations et institutions publiques

26 séminaires

17 experts français et **10** experts libanais

10 visites-découvertes d'institutions libanaises et de projets pilotes

"Puissent nos diversités culturelles respectives être mieux assumées, et devenir plus créatrices, dans le jardin commun de la francophonie et dans le monde de demain auquel nous aurons contribué pleinement et sans réserve."

Ghassan SALAMÉ,
Ministre de la Culture, à l'occasion du Forum francophone des Affaires, Beyrouth, le 18 octobre 2002

Débat au salon du livre francophone - 2009

Dictée des Finances - 2016

Rayonnement de la francophonie

Politique à **vocation francophone**

Au-delà du transfert de savoir et de savoir-faire, l'Institut des Finances allie les notions de service public, de diversité et d'ouverture. L'équipe de l'Institut porte haut les valeurs:

- De l'Etat de droit, de justice et d'équité;
- De devoir civique, de citoyenneté et de bien public;
- De gestion transparente et performante des fonds publics français, européens et libanais qui lui sont attribués à titre de budget de fonctionnement ou autre subvention…

… Et surtout veille à ce que les fondements de cette culture soient transmis aux jeunes recrues du ministère et autres stagiaires.

- **Apprentissage de la langue française** par les fonctionnaires du ministère des Finances;
- **Création d'un noyau de formateurs-experts** parfaitement francophones aptes à former les générations futures;
- **Participation aux activités de la francophonie;**
- **Organisation de la Dictée des finances,** moment ludique privilégié et rendez-vous annuel très attendu;
- **Participation annuelle au Salon du livre francophone** de Beyrouth;
- **La Bibliothèque des finances,** centre de documentation public spécialisé en économie, finances et administration, riche d'une collection de plus de **3000** ouvrages français.

Accueil du sommet de la Francophonie à l'IdF - 2002

Une coopération **économique** forte de liens étroits...

Contribuant à l'amélioration des cadres règlementaire, juridique, fiscal et douanier essentiels à la relance économique du Liban, et afin de promouvoir la transparence financière et de créer un environnement favorable à l'implantation d'entreprises françaises au Liban, l'Institut des Finances a accompagné les efforts menés par l'administration libanaise en facilitant le transfert d'expertise française en matière de:

- **Mise en place et communication de réformes fiscales:** TVA, impôt sur les revenus et droits de succession, grandes entreprises et autres;
- **Accompagnement du projet de modernisation des douanes:** formations professionnelles, informatisation des procédures, lutte contre la contrefaçon, cadre normatif, contrôle des stupéfiants…;
- **Renforcement des échanges** dans les domaines financier et comptable, modernisation du contrôle des dépenses publiques, mise à niveau des comptes de l'Etat, gestion du domaine de l'Etat…;
- **Négociation et application d'accords** sur la double imposition en matière d'impôts sur le revenu et droits de succession dans la perspective d'instaurer un cadre juridique moderne au profit des échanges commerciaux, industriels et culturels avec la France.

COLLABORATIO

Signature d'une convention de coopération entre les Ministères des Finances Libanais et Francais et ADETEF - 2008

Visite de la Ministre des Finances, de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Mme Christine Lagarde à l'IdF - 2009

…ET UNE IMPORTANTE COLLABORATION DIPLOMATIQUE

L'Institut des Finances a activement participé à l'organisation de visites officielles franco-libanaises, notamment:

- **La visite au Liban du premier ministre français, M. François Fillon,** en novembre 2008, pour la signature du Document cadre de partenariat France-Liban (2008-2012) et de cinq accords de coopération avec diverses administrations libanaises;
- **La visite au Liban de la ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, Mme Christine Lagarde,** en décembre 2009, pour confirmer le soutien français au programme de réformes décidé à la conférence de Paris III et signer un avenant à la Convention de prêt d'aide budgétaire;
- **La visite en France de la ministre des Finances, Mme Raya Haffar,** en janvier 2010;
- **La visite au Liban de la ministre de la Décentralisation et de la Fonction publique, Mme Marylise Lebranchu,** en septembre 2014, pour la signature d'un arrangement administratif visant à soutenir le Réseau national de formation et le Réseau national Mixité et Gouvernance.

Partenariat **stratégique** au profit des pays du PMO

PARTENARIAT

A partir de 2006, la coopération avec l'Institut des Finances s'est transformée en véritable partenariat pour accompagner les pays du Proche et Moyen-Orient (PMO) dans leurs projets de réforme de gouvernance publique et de modernisation:

- **Création du Centre de formation** en Finances publiques au sein du ministère jordanien des Finances (2007 - 2011);
- **Création de l'Institut palestinien des Finances** (2009 - 2014);
- Mise à disposition de **contenus pédagogiques spécialisés** en matière de modernisation budgétaire et comptable au profit du ministère des Finances du Koweït;
- **Etablissement de contacts** avec les ministères des Finances de l'Egypte, du Kurdistan, du Koweït et de la Libye pour envisager la création de centres de formation spécialisés;
- **Développement d'un cycle de formation** spécialisé en finances publiques, en langues arabe et française, proposé aujourd'hui aux cadres en charge du pilotage des réformes financières dans la région.

GOUVERNANCE PUBLIQUE

A l'issue de ce travail collaboratif, le réseau GIFT-MENA des écoles du service public a pris forme et continue d'œuvrer pour l'émergence d'un tissu de dirigeants compétents, capables de piloter le changement dans ses dimensions économique, environnementale et sociétale.

Visite d'étude en France - 2014

MIXITÉETGOUVERNANCE

Une présence active dans l'espace méditerranéen

S'alignant sur les orientations de la politique de voisinage de l'Union Européenne et du projet de l'Union pour la Méditerranée, l'institut a multiplié les échanges avec les pays de la zone euro-méditerranéenne et a joué un rôle actif dans:

- L'élargissement des champs de connaissances en affaires européennes des fonctionnaires à travers les formations du programme **EuroMed - Formation des Administrations publiques** (2006-2010);
- Le soutien au dialogue et à la mise en réseau entre responsables des secteurs public et privé des pays du pourtour méditerranéen, à travers le **Cycle des Hautes études de développement économique - Méditerranée (CHEDE MED);**
- La participation aux initiatives encourageant la **mixité et la gouvernance,** notamment le Réseau Mixité et Gouvernance, lancé en 2014 avec le soutien de la France, du Maroc et du Secrétariat général de l'Union pour la Méditerranée pour promouvoir la place et le rôle des femmes dans les administrations publiques;
- **L'échange scientifique** entre chercheurs et professionnels des deux rives de la Méditerranée à travers des visites d'études organisées en collaboration avec les institutions et universités européennes.

MISE EN RÉSEAU

MÉDITERRANÉE

Activités du Réseau Mixité et Gouvernance - Méditerranée - 2014, 2016

"Quand tout semble difficile, quand la crainte survient, quand les citoyens perdent confiance, alors nous retrouvons tout le sens de l'action publique: assurer la cohésion, porter les valeurs de la République avec impartialité et loyauté. Vous portez non seulement la cohésion mais l'espoir du toujours bien vivre ensemble."

Marylise LEBRANCHU,
Ministre française de la Décentralisation et de la Fonction Publique,
à l'occasion de sa visite à l'Institut des Finances, le 26 septembre 2014

Le réseau GIFT-MENA un partenariat régional pour une meilleure gouvernance publique

Le réseau GIFT-MENA est un consortium d'écoles et d'instituts spécialisés dans la formation des agents publics dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord.
Créé à Beyrouth en mars 2006 par l'Institut des Finances, siège de son secrétariat, ce réseau a pour mission de promouvoir le partage d'expériences, l'échange et la coopération entre ses membres afin de soutenir le renforcement institutionnel et la modernisation de l'action publique.

- A l'aube de ses dix ans, le réseau GIFT-MENA est devenu **une plateforme unique d'échange et de dialogue** entre décideurs publics, acteurs du développement, opérateurs de formation et bailleurs de fonds opérant dans la zone Med-MENA.
- GIFT-MENA rejoint les orientations des projets euro-méditerranéens, qui privilégient l'engagement des pays de la zone en faveur des **valeurs de l'Etat de droit, de la bonne gouvernance et du développement durable.**
- GIFT-MENA encourage et consolide **la coopération Sud-Sud** et œuvre au développement des synergies entre pays voisins qui font face à des défis communs. Il joue un rôle d'animation et de soutien à l'égard des opérateurs de formation du secteur public de la région MENA.
- Il est un **instrument de la coopération Sud-Nord-Sud,** né dans un pays du Sud: le Liban.[1]

[1]Le réseau a bénéficié entre 2010 et 2015 d'un financement dédié du Trésor français, ainsi que d'une dotation du ministère français de la Fonction publique.
L'ADETEF/Expertise France, le ministère des Affaires Etrangères et du Développement International, le ministère de la Fonction Publique, la DGAFP, l'ENA et le CNFPT sont les partenaires français du réseau.

GIFT-MENA

Le réseau GIFT-MENA c'est

- Plus de **60** membres, instituts et écoles de formation de la fonction publique
- **20** pays de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord
- Plus de **20** organisations régionales et internationales engagés dans la modernisation de l'Etat sont associés au réseau.

PLATEFORME

MISE EN RÉSEAU

Travaux de groupe - Conférence GIFT-MENA au Koweit - 2014

ASSISTANCE TECHNIQUE

MODERNISATION DES FINANCES PUBLIQUES

D'ÉCHANGE

Des résultats **tangibles**

- **720** décideurs publics et experts en gouvernance présents aux réunions et conférences annuelles du réseau;
- **13** accords de coopération bilatérale signés entre les membres et partenaires du réseau pour la mise en œuvre de programmes communs;
- Une assistance technique à la création de deux "Instituts des Finances" en Jordanie et en Palestine;
- **2** réseaux nationaux de formation créés au Liban et en Tunisie, inspirés par le schéma du RESP français;
- **352** dirigeants et futurs dirigeants de la fonction publique formés aux thématiques de la modernisation de l'Etat et de la bonne gestion financière;
- **117** participants à des réunions et séminaires régionaux;
- **6** visites d'études impliquant **32** participants à des centres d'excellence européens et régionaux;
- Collaboration avec **8** réseaux similaires pour l'échange de pratiques et le transfert d'expertise en matière de réseautage;
- Plus de **20** visites d'études organisées au Secrétariat du réseau pour se familiariser avec les techniques de développement des capacités et d'accompagnement des réformes financières;
- Participation à plus de **40** évènements et conférences internationales pour la promotion de l'initiative et la création de liens de coopération;
- Un cursus spécialisé en **"Modernisation des finances publiques"** en langue arabe à destination des hauts cadres de l'administration en charge du pilotage des réformes financières;
- **20,000** copies de publications distribuées dont **7,000** copies d'annales de conférences et **11,000** copies de rapports spécialisés;
- Un **annuaire** des écoles du service public;
- Un **site web** trilingue.

Et…

- Une coopération au développement mieux coordonnée à travers une collaboration stratégique avec les organisations régionales et internationales au profit de projets et d'initiatives de développement et de gouvernance dans la région;
- Une mise en contact des Instituts français, des services de coopération et des institutions françaises du service public avec plus d'une soixantaine de prestataires de formation et acteurs de la modernisation dans **20** pays arabes.

Visite d'échange en France dans le cadre des activités du réseau GIFT-MENA - 2015

Débat au salon du livre francophone en présence de l'ancien Ministre des Finances, M. Demianos Kattar - 2008

COOPÉRATION TRIANGULAIRE

Un rôle renouvelé à l'heure des grands boulversements

A l'heure des bouleversements géopolitiques régionaux et dans le cadre des nouvelles orientations stratégiques de la politique d'aide au développement, d'influence et de diplomatie économique française, l'Institut des Finances se positionne comme un partenaire privilégié au service de la coopération multilatérale compte tenu de sa maîtrise du terrain et de l'environnement géopolitique régional.

Le tandem France-Institut des Finances peut ainsi:

- Appréhender le contexte des pays en transition, notamment en situation de fragilité ou post-conflit, et comprendre leurs besoins;
- Identifier des experts arabophones disposant d'un savoir-faire de qualité et hautement qualifiés capables de relayer les experts français et internationaux;
- Offrir des services d'assistance technique en matière de gouvernance économique et financière et d'ingénierie pédagogique en langue arabe;
- Rejoindre des consortiums et cibler les partenaires adéquats.

CONSORTIUM