حديث المالية

النشرة الداخلية لوزارة المالية اللبنانية

تصدر عن المعهد المالي - العدد ٢٠، شباط ٢٠٠٥

نسلم ونسلم (ص٩)

يعتذر فريق تحرير "حديث المالية" عن التأخر في إصدار العدد ٢٠ الذي كان من المفترض أن يصدر في كانون الأول ٢٠٠٤، وذلك لأسباب خارجة عن إرادته منها التغيير الحكومي الذي حصل في ٢٧ تشرين الأول ٢٠٠٤ والأحداث الأخيرة التي شهدها لبنان.

وإذ يضع فريق التحرير هذا العدد بين أيديكم، يأمل إصدار العدد ٢١ من حديث المالية في أيار ٢٠٠٥.

شاكرين لكم تفهمكم وثقتكم

برعاية:

البنك العربي...

في هذا العدد

الافتتاحية

- وزارة المالية في أولوياتها الجديدة (ص١)

التدريب

- المعهد المالي يتوجه في دوراته إلى المؤسسات العامة (ص٢)
- الدفعة الثانية من الموظفين الجدد ٢٠٠٤ تنهي دورتها بتدريب ميداني (ص٢)
- حلقات عرض ونقاش حول الضريبة على القيمة المضافة في المناطق (ص٣)
- المعهد المالي يطلق حلقات "ثقافة قانونية" (ص٣)
- "أسس أرشفة الوثائق وحفظها" حافظاً على الذاكرة الجماعية للمؤسسات العامة (ص٣)
- المزيد من الدورات في المعايير الدولية للمحاسبة... (ص٣)
- كيفية احتساب ومراقبة التكاليف... (ص٤)
- برنامج تدريبي في الإدارة -الحلقة الأولى إدارة الاجتماعات والتفويض الفعال (ص٤)
- رفعة التدريب المعلوماتي توسع من مالية المقاع إلى مالية لبنان الشمالي (ص٥)

شركاء في التدريب

- التعاون مع وزارة المالية الفرنسية

- مشروع تحسين الأداء... نحو إدارة عامة جديدة (ص٦)
- الرقابة على المؤسسات العامة (ص٧)
- التواصل والإعلام في القطاع العام (ص٧)
- التعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا
- الإصلاح والرقابة على المالية العامة في فرنسا (ص٧)
- إدارة الموارد البشرية في القطاع العام (ص٨)
- استخدام وتفهيم الموارد الضريبية والجمركية (ص٨)
- ضريبة الجمارك تعزز علاقات التعاون
- البرنامج التدريبي لمنظمة الجمارك العالمية لا يزال بلافي إقبالاً كبيراً (ص٩)
- دورة تدريبية حول تقنيات إدارة الفاطر بالتعاون مع مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية (ص٩)

أخبار الوزارة

- الوزير سابا يتسلم مفاليد مسؤولية وزارة المالية من الوزير الصيورة (ص٩)
- افتتاح المركز الإقليمي للمساعدة الضريبة في الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي (ص١٠)
- المال العام... مسؤولية من؟ (ص١١)
- "فيديو المستقبل وتحديات بناء إدارة عصرية للقطاع العام"... تضمن خطوات الانفتاح على المناقصات (ص١٢)
- وزارة المالية في معرض الكتاب العربي من جديد (ص١٢)

مشاريع جديدة

- ثلاثة أدلة جديدة من أدلة المواطن توسع "سلسلة التوعية المالية والضريبية" (ص١٢)

الملف

- تعزيز القدرات الإدارية والمالية في البلديات (ص١٣)

أخبار سريعة (ص١٥)

حديثكم حديثنا

- صغاير الإفصاح المالي الدولية (ص١٦)

حياة الوزارة (ص١٧)

المكتبة المالية

- المكتبة المالية تستقبل مركز المعلومات العامة الأول التابع للبنك الدولي (ص١٨)

أدلّة المواطن

في كافة مراكز وزارة المالية

أصول وإجراءات إنجاز معاملات رسم الانتقال

سلسلة التوعية المالية والضريبية - رقم ١

دليل ضريبة الدخل لأصحاب المهن الحرة

(والمكلفين على أساس الربح المقطوع)

سلسلة التوعية المالية والضريبية - رقم ٢

دليل الموظف الى حقوقه وواجباته بعد انتهاء خدمته

سلسلة التوعية المالية والضريبية - رقم ٣

دليل المواطن الى ضريبة الأملاك المبنية

سلسلة التوعية المالية والضريبية - رقم ٤

ما يجب أن يعرفه المواطن عن رسم الطابع المالي

سلسلة التوعية المالية والضريبية - رقم ٥

وزارة المالية، المبنى المركزي:

ساحة رياض الصلح، شارع الشعب، مبنى بيضون.

☎: ٠١/٩٨١٠٠١-٢٠

✉: nfo@finance.gov.lb

www.finance.gov.lb

مراكز المالية في المحافظات:

مالية محافظة جبل لبنان، بعبدا.

مبنى السراي الحكومي.

☎: ٠٥/ ٩٢٠٥٣٩

مالية محافظة البقاع، زحلة.

مبنى السراي الحكومي.

☎: ٠٨ / ٨٢١٠٠٦

مالية محافظة الشمال، طرابلس.

مبنى المالية.

☎: ٠١/ ٤٣٣٧٢٨

مالية محافظة الجنوب، صيدا.

مبنى السراي الحكومي.

☎: ٠٧ / ٧٢٢٠١٢

مالية محافظة النبطية،النبطية.

مبنى السراي الحكومي.

☎: ٠٧ / ٧٦١٣٤٢

المعهد المالي: ٥١٢ كورنيش النهر.

ص.ب: ١٦-٥٨٧٠ – بيروت

☎: ٠١/٤٢٥١٤٧-٩

فاكس: ٠١/٤٢٦٨٦٠

✉: contact@if.org.lb

www.if.org.lb

مراكز ليبان بوست

وزارة المالية في خدمتكم

وزارة المالية في أولوياتها الجديدة ...

يسرّني أن أتخذ من حديث المالية منبراً أتوجه إليكم من خلاله للمرة الأولى للتأكيد على التزام الحكومة بسياسة التصحيح المالي والاقتصادي وبقواعد وأسس نظام لبنان السياسي، أي النظام الجمهوري الديمقراطي البرلماني، التي تشكّل المحاسبة والمساءلة في مجال المال العام إحدى أبرز أسسه. إن لم تكن أهمّها إطلاقاً.

انطلاقاً من أهمية الدور المحوري الذي تلعبه وزارة المالية في تنفيذ هذه السياسات كان لا بدّ لنا من اتخاذ بعض الإجراءات التنظيمية وتطبيق الإصلاحات التالية.

الإجراءات التنظيمية:

- التنسيق الجدي والفعال بين وزارة المالية والبنك المركزي، وبوتيرة شبه يوميّة.
- تأليف "فريق عمل للإصلاح المالي والاقتصادي" يعمل بالتنسيق مع حاكم مصرف لبنان وبالتعاون مع البنك الدولي والمفوضية الأوروبية ومركز المساعدة الفنية للشرق الأوسط. ومن أبرز مهامه:
  - إرساء أسس نظام موحّد لحسابات القطاع العام.
  - دراسة الإجراءات الآيلة إلى تثبيت الوضع المالي على مستوى إدارة التدفقات وإدارة مخزون الأصول والدين.
  - دراسة الاقتراحات التي من شأنها أن تصحّح الاختلال في الاقتصاد الكلّي وعلى الصعد القطاعية والاجتماعية.
  - تنسيق الاتصالات مع المنظمات والمؤسسات الدولية ومع الهيئات المالية والاقتصادية المحلية والدولية.

الإصلاحات:

١. إقامة وتمتين شبكات الأمان الاجتماعي، بخاصة للفالبية من اللبنانيين الذين يفتقرون إليها حالياً من خلال تعديل مشروع قانون ضمان الشيخوخة والسعي إلى ردّ قانون تقسيط ديون الضمان الاجتماعي.

٢. إعادة تنظيم مديرية المالية العامة من خلال إنشاء مديرية للدين العام، وإدارة لكبار المكلفين.

٣. إعداد مشروع قانون لتطبيق الضريبة الموحدة بشكل إعادة هيكلة كاملة.

٤. إنجاز وزارة المالية تسعة عشر مشروع قانون خلال هذه الفترة الوجيزة.

٥. إنجاز قانون موحد للإجراءات الضريبية.

أهم مشاريع القوانين التي أنجزت في الفترة الأخيرة:

- حساب الخزينة الموحد.
- مشروع قانون التدفيق الداخلي والخارجي على المؤسسات العامة.
- قانون مكافحة الـ Insider Trading.
- إنشاء مديرية للدين العام.
- قانون الدمج المصرفي.
- قانون تنظيم الـ offshore.
- مشروع قانون لتنظيم مديرية المالية العامة.

الموازنة

إننا نؤكد على التزامنا إعداد مشروع موازنة العام ٢٠٠٥ في إطار النص الحرفي للدستور ولقانون المحاسبة العامة بحيث لا يتضمن المشروع إلا ما له علاقة بنفقات الدولة ودخلها عن سنة ٢٠٠٥ (م ٨٣ دستور). كما سنلتزم التزاماً تاماً عدم زيادة سقف النفقات الجارية (الجزء الأول) عن نفقات سنة ٢٠٠٤. وقد ينخفض عنه. في حين أن الواردات ينتظر لها أن تفوق ما كانت عليه سنة ٢٠٠٤. كذلك سوف يعتمد مشروع موازنة ٢٠٠٥ على إعادة توجيه بعض النفقات الجارية بحيث لا يؤدّي الإنفاق الإضافي الذي اعتمدته الحكومة حتى الآن إلى زيادة في مجموع الإنفاق.

توفير المعلومات حول وضع المالية العامة

إننا نؤكد على التزامنا توفير أوسع المعلومات وأكثرها دقة. وفي هذا الإطار عمدنا مؤخراً إلى تحضير الأرقام الفعلية للمتوجبات المالية على الخزينة بحيث يتبين الرقم الصحيح للدين العام وكذلك الرقم الصحيح لعجز الخزينة. وسوف تُظهر الأرقام، قيد التحضير، المتوجبات القائمة على الخزينة (الدين العام) وليس فقط ما تم إنفاقه بالفعل. وبالتالي نسبة العجز الفعلي المستندة إلى مجموع ما هو متوجب على الخزينة.

الدين العام

سوف نحرص على ألا يتنامى الدين بالعملات الأجنبية كما أننا سنعمل على التحكّم بالدين العام بالليرة اللبنانية وإعادة ترتيبه ومعالجة استحقاقات الديون الأجنبية سواء بطريقة "السواب" أو بطريقة أخرى.

التنسيق مع الوزارات الأخرى و مع مصرف لبنان والمؤسسات الدولية

تتطلب مشاريع التصحيح والتطوير تضافر الجهود بين وزارة المالية والوزارات الأخرى وترتكز على العلاقات البناءة مع مصرف لبنان ومع المؤسسات الدولية التي لا بدّ من تثمين جهودها ونخصّ بالذكر صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومؤسسات الأمم المتحدة ووزارة المالية الفرنسية والمؤسسات الأخرى التي أسدت وتسدي الدعم اللازم لوزارة المالية. ونؤكد في هذه المناسبة التزامنا متابعة وتعميق هذه العلاقات المميزة.

نهاية، لا بدّ أن أعيد التأكيد لجميع الأطراف الشريكة في مسيرة الإصلاح من موظفين ومؤسسات عاملة في القطاعين العام والخاص ومنظمات إقليمية ودولية أننا سنبذل الجهود اللازمة في الوقت المناح لنا لتحقيق هذه الأولويات.

وزير المالية

المعهد المالي يتوجه في دوراته إلى المؤسسات العامة

تدريب المؤسسات العامة على قطع حساب الموازنة

تعتبر الحسابات الختامية السنوية من أهم الأدوات المعتمدة لتقييم أداء المؤسسات العامة ولتحديد وضعيتها المالية ولوضع السياسات الإنقاذية الواجب اعتمادها لمعالجة الخلل الحاصل ولتحسين الأداء. ولما كانت المؤسسات العامة في لبنان تعاني من بعض الصعوبات في مواضيع المحاسبة ومسك القيد الردوج وقطع الحساب. وسعياً إلى تحقيق التكامل بين هذه المؤسسات ومديرية المحاسبة العامة في وزارة المالية. عقد المعهد المالي دورة تدريبية مكثفة حول "آلية إعداد قطع حساب الموازنة" لخمسة عشر متدرباً من أوجيرو ومن بعض المؤسسات الأخرى من ٨ إلى ١٠ أيلول ٢٠٠٤. تناولت هذه الدورة آلية إعداد قطع حساب الموازنة بحسب المبادئ الواردة في تعميم وزير المالية رقم ٣٧٨/ص/١٦. وشرحت المدربة، السيدة رجاء شريف، رئيسة دائرة الرقابة المالية على المؤسسات العامة خلالها بعض مواد قانون المحاسبة العمومية المتعلقة بقطع الحساب. وكيفية تحضير بيان وضعية مال الاحتياط ■

ختام البرنامج التدريبي للمستشفيات الحكومية

اختتم المعهد المالي في ٢٠ آب ٢٠٠٤. البرنامج التدريبي المكثف لخمسين مشاركاً من أعضاء مجالس إدارة ومدراء ومسؤولين ماليين وموظفين في الأجهزة المالية والمحاسبة في ٢١ مستشفى حكومي. بدأت هذه الدورة التي نظمت بالتعاون مع وزارة الصحة العامة، في ٢٠٠٤/٠٤/١٩ وامتدت على حوالي شهرين من تاريخه (١٠٠ ساعة). وكان هدفها تمكين المتدربين من حسن تطبيق الأنظمة المالية والإدارية المتعلقة بالمستشفيات الحكومية التي أنشأت مؤسسات عامة لإدارتها. بما فيها الأنظمة الضريبية وأنظمة الرقابة وموجبات هذه المؤسسات تجاه الإدارات المالية الأخرى لاسيما وزارة المالية وديوان المحاسبة.

وقد تخلل حفل الختام توزيع إفادات حضور على المتدربين برعاية وحضور وزير المالية آنذاك الأستاذ فؤاد السنيورة. ومدير عام الصحة العامة، الدكتور وليد عمّار ممثلاً وزير الصحة العامة آنذاك، الأستاذ سليمان فرنجيه، والمدراء وكبار المسؤولين في ديوان المحاسبة ووزارتي المالية والصحة العامة ■

برنامج تدريب في الإدارة المالية لمحاسبي المؤسسات العامة والصالح المستقلة والبلديات

في الإطار نفسه وإفساحاً بالمجال أمام المؤسسات العامة والبلديات لاستعمال وإدارة الموارد المالية المتاحة لها بشكل أفضل وبالتالي تحقيق أمثل للغاية التي أنشئت من أجلها والمتمثلة بتوفير الخدمات للمواطن في نطاق عملها بشكل أفضل وبمردود أعلى وبكلفة أدنى. وبناءً على التعميم رقم ٢٠٠٤/١٦ الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء. ينظم المعهد المالي برنامج تدريب مكثف في الإدارة المالية مخصص للمسؤولين الماليين والمحاسبين العاملين لدى المؤسسات العامة والمصالح المستقلة والبلديات وسلطات الوصاية عليها.

يتألف البرنامج من دورات تدريبية وورش عمل تتناول كيفية تطبيق الأنظمة المالية والإدارية التي ترعى هذه المؤسسات ومن ضمنها الأنظمة الضريبية وأنظمة الرقابة. وكيفية مسك المحاسبة على أساس القيد المزدوج. يبدأ البرنامج المكثف في كانون الثاني ٢٠٠٥. على أن يتم جزء من التدريب في المعهد المالي والجزء الآخر في مراكز الأقضية.

الدفعة الثانية من الموظفين الجدد ٢٠٠٤ تنهي دورتها بتدريب ميداني

بعد الانتهاء من تدريب القسم الأول من الناجحين الـ ١٠٨ في مباراة مجلس الخدمة المدنية دفعة العام ٢٠٠٤. ختم المعهد المالي مع الدفعة الثانية البرنامج التدريبي الذي امتد على ٤ أشهر ونصف (٤٠ ساعة تدريب) وذلك في ٣١ تموز ٢٠٠٤.

كالبرامج السابقة هدف البرنامج إلى تزويد الموظفين الجدد بالمعلومات العامة والتقنية التي تساعدهم على تسلم مهامهم الجديدة في وزارة المالية. إضافة إلى تمكينهم من فهم عمل المديريات والدوائر والقوانين والإجراءات المتعلقة بها. وكذلك تعريفهم بالنظام الضريبي في لبنان وتطوره وبآخر المستجدات والتطورات المالية ومشاريع التحديث الخاصة بالوزارة.

أما ميزة هذا البرنامج فكانت خضوع متدربي الدفعة الثانية لفترة تدريب ميداني بحيث أمضى كلّ منهم فترة أسبوع في وحدة أو إدارة من إدارات المالية العامة أو مركز إقليمي تعرّف من خلاله على طبيعة العمل. وفي نهاية الفترة الميدانية. أعد كل متدرب تقرير موجز عن عمله.

من جهة أخرى ارتكز تقييم المتدربين على الأسس الأربعة التالية: تقييم المتدرب خلال الدورة. تقييم الأبحاث التي أعدها المتدربون ضمن فريق عمل. الاختبار الخطي الذي خضع له المتدربون ويتناول المواضيع العامة والمتخصصة التي تدرّب عليها الموظفون. والمقابلة الشفهية التي تجري عادةً مع لجنة التقييم المؤلفة من منسقي التدريب في المعهد المالي. ومراقب رئيسي من فريق المدربين على الضريبة على القيمة المضافة ومراقبَين رئيسيَين من دائرة الضريبة على الرواتب والأجور. وقد تم توزيع الموظفين على مختلف الوحدات بموجب قرارين صادرين عن مدير المالية العام الأول رقم ٥٧٢٥/٢ والثاني ٥٧٢٦/٢. تاريخ ٢٨ أيلول ٢٠٠٤ ■

حلقات عرض ونقاش حول الضريبة على القيمة المضافة في المناطق

لما كانت وزارة المالية مدركة أهمية التواصل الداخلي حول كافة نشاطاتها لاسيما أهمية إبقاء موظفي مختلف مديريات ودوائر الوزارة في بيروت والمحافظات على إطلاع على المستجدات في المواضيع الضريبية، نظّم المعهد المالي بالتعاون مع دائرة العلاقات العامّة والتوعية في مديرية الضريبة على القيمة المضافة حلقتي عرض ونقاش حول "الضريبة على القيمة المضافة" في مالية صيدا في ١٥ تموز ٢٠٠٤ وفي مالية البقاع في ٢٧ تموز ٢٠٠٤. شارك في الحلقتين ٦٨ مراقباً رئيسياً ومراقباً من ماليات البقاع وصيدا والنبطية وتمّ التركيز على موضوع احتساب الضريبة على القيمة المضافة والحدّ الأدنى للخضوع والتسجيل الاختياري والإلزامي والسلع والخدمات المعفاة وحالات الاسترداد والحالات الخاصة ومواضيع أخرى. ويذكر أن حلقة ثالثة ستعقد في مالية طرابلس في مطلع العام ٢٠٠٥. ■

المعهد المالي يطلق حلقات "ثقافة قانونية"

بغية توسيع آفاق الموظفين والعاملين في وزارة المالية وتطوير معلوماتهم القانونية، بدأ المعهد المالي في شهر أيلول ٢٠٠٤ سلسلة من الحلقات التدريبية تحت عنوان "ثقافة قانونية". تتناول هذه الحلقات مواضيع متنوّعة ترتبط بعمل الموظفين لاسيّما العاملين منهم في مجال الضرائب والرسوم وتركّز على أهمية المنزنبات القانونية على أعمال المراقبين في وزارة المالية.

بدأت الحلقة الأولى في ٩ و١٤ أيلول ٢٠٠٤ مع القاضي داني شبلي وتناولت موضوع "قوانين الإيجارات في لبنان". أما الحلقة الثانية فركّزت على موضوع "الاعتراض على التكليف: من نشوء الحق حتى صدور قرار مجلس شورى الدولة" وقد تولّى التدريب المراقب غسان الحلبي من دائرة التشريع الضريبي في مديرية المالية العامة. استمرت هذه الدورة أيام ١٦ و٢١ و٢٣ أيلول ٢٠٠٤ لمدة ساعتين في اليوم. وتناولت حق المكلّف في الاعتراض وشرح للآلية الحالية ودور الدائرة المالية المختصّة ولجنة الاعتراضات وصولاً إلى دور مجلس شورى الدولة.

أما الحلقة المقبلة فسوف تتناول موضوع "الخضوع والتكليف بين اشتراكات الضمان الاجتماعي وضريبة الدخل على الرواتب والأجور". ■

"أسس أرشفة الوثائق وحفظها" حفاظاً على الذاكرة الجماعية للمؤسسات العامة

انطلاقاً من أهمية الأرشيف الإداري في الحفاظ على الذاكرة الجماعية للمؤسسات العامة، عقد المعهد المالي دورتين تدريبيتين حول "أسس أرشفة الوثائق وحفظها" خلال شهر تموز ٢٠٠٤. شارك في هاتين الدورتين فريق عمل المحفوظات في مديرية المالية العامة وعدد كبير من الإداريين من وزارة الاقتصاد والتجارة ومن مصرف لبنان ومن ديوان المحاسبة ومن المديرية العامة للأمن العام. تولّت التدريب الآنسة باتريسيا البدوي، مديرة متخصصة بشؤون الأرشفة والتوثيق؛ والسيد أنطوان صليبا، مدرب متخصص بشؤون الحفظ الوقائي وترميم الوثائق.

امتدت الدورة الواحدة على ١٤ ساعة وتناولت المفاهيم العامّة لإدارة الملفات والوثائق ونوصيف مهام المؤرشف وتقنيات أرشفة الوثائق وتصنيفها وفهرستها وحفظها. كما تمّ تعريف المشاركين بتقنيات وأساليب الحفظ الوقائي للوثائق. وقد تخلل الدورة لقاء مع مندوبين من مؤسسة المحفوظات الوطنية وزيارة ميدانية إلى أرشيف ومحفوظات جامعة الروح القدس في الكسليك. ■

المزيد من الدورات في المعايير الدولية للمحاسبة...

كما جرت العادة أولى المعهد المالي أهمية لمعايير المحاسبة نظراً لدورها في الأنظمة المحاسبية الجديدة. فخصص لها ٧ دورات، هدفت إلى تطوير معارف الموظفين في وزارة المالية ومهاراتهم في ما خص المعايير الواردة في الجدول أدناه.

المعيار	تاريخ الدورة	عدد المشاركين من مختلف مديريات وزارة المالية
١٧: عقود الإيجار	٢١ آب ٢٠٠٤	٢٦
	٢٨ آب ٢٠٠٤	٢٦
١٨: الإيراد	٤ أيلول ٢٠٠٤	٢٧
٢١: آثار التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية	١١ أيلول ٢٠٠٤	٢٥
١٢: ضرائب الدخل	٢٣ تشرين١ ٢٠٠٤	٣١
	١١ كانون١ ٢٠٠٤	٣١
١١: عقود الإنشاء ٢٩: التقرير المالي في الاقتصاديات ذات التضخم المرتفع	١٨ كانون١ ٢٠٠٤	١٩

المعيار ١٨ – الإيراد:

يتناول هذا المعيار المعالجة المحاسبية للإيرادات الناتجة عن بيع بضاعة أو تقديم خدمات أو استعمال أطراف أخرى لأصول المؤسسة وحقوق الامتياز وتوزيعات الأرباح. إن "الإيرادات" هي الدخل الناتج من العمليات العادية للمؤسسة في حين أن "الدخل" يتضمن الإيرادات والمكاسب.

المعيار ٢١ – آثار التغيرات في أسعار صرف العمليات الأجنبية:

يطبّق هذا المعيار عند محاسبة المعاملات التي تتم بعاملات أجنبية أو عند ترجمة قائمات مالية لعمليات خارجية. إن الموضوع الرئيسي الذي يتم تناوله هو سعر الصرف الواجب استخدامه، وكيفية الاعتراف بتأثير التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية في القائمات المالية للفترة. ■

يحضّر فريق التدريب في المعهد المالي دورات أخرى تتناول معايير محاسبية جديدة:

المعايير ٢٧، ٢٨، و٣١: البيانات المالية الموحدة والمحاسبة عن الاستثمارات في المنشآت الزميلة، والتقرير المالي عن المصالح في المشاريع المشتركة.

دورة تدريبية في مبادئ المحاسبة: مستوى متوسط ومتقدّم

عند انتهاء الدورة التدريبية في المحاسبة مستوى مبتدئ (٢٨ نيسان-١٧ حزيران). وبعد نجاحهم بامتياز في امتحان نهاية الدورة، انتقل المتدربون وعددهم ١٦، إلى المستوى المتوسط ليتعرّفوا مع المدرب، السيد أنطوان حبيقة، على عمليات الشراء وبيع البضاعة مع السندات التجارية، الرواتب والأجور والأعباء الاجتماعية، طرق تدوين قيود الأصول الثابتة، حساب المستثمر الشخصي، عمليات شراء وبيع الأسهم، والتغليف. وعند انتهاء المستوى المتوسط (٢٢ حزيران-٣ آب)، خضع المتدربون مرّة جديدة لامتحان خطي انتقلوا بموجبه إلى المستوى المتقدّم (٣١ آب-١٤ تشرين الأول) حيث بات عددهم ١١. لبتناولوا المواضيع التالية: المطابقات، طرق تسعير المخزون، الاستهلاكات، المؤونات، حسابات التسوية، الأرصدة الإدارية الوسيطة واحتساب النتيجة الصافية للدورة المالية. ■

كيفية احتساب ومراقبة التكاليف... دورتان: الأولى في مالية لبنان الجنوبي والثانية في المعهد المالي

نتيجة لورش العمل حول تحديد الاحتياجات التدريبية التي نظمها المعهد المالي أوائل العام ٢٠٠٤، حيث عبّر موظفو مالية لبنان الجنوبي عن رغبتهم في الخضوع لدورة تدريبية في موضوع احتساب ومراقبة التكاليف. وحرصاً من المعهد على تأمين التدريب لكافة موظفي وزارة المالية بمختلف مديرياتها ودوائرها، قام المعهد المالي بالتعاون مع رئيس مالية لبنان الجنوبي السيد لؤي الخاح شحاده بخطوة مهمّة هذه السنة تجسدت بتنظيم الدورة التدريبية المذكورة في صيدا من ٣ ولغاية ٢٤ تموز ٢٠٠٤ وشارك فيها ١٥ موظفاً. هدفت هذه الدورة إلى تزويد المتدربين بالمعلومات الأساسيّة المتعلّقة بطرق احتساب التكاليف والصعوبات الرئيسية التي يمكن أن تواجههم في هذه العملية والعمليات المرتبطة بها.

ونظراً لأهمية هذا الموضوع، كرر المعهد المالي هذه الدورة في بيروت لإتاحة المجال أمام الراغبين من باقي المديريات للاستفادة منها وذلك من ٣٠ تموز ولغاية ١١ آب ٢٠٠٤ وشارك فيها ٢٣ موظفاً. ■

برنامج تدريبي في الإدارة –الحلقة الأولى: إدارة الاجتماعات والتفويض الفعال

يعتبر موضوع الإدارة من أهمّ المواضيع التي يتمّ التدريب عليها حالياً وذلك بهدف تمكين القياديين من رفع مستوى أدائهم وتطوير عمل المجموعة التي يشرفون عليها في هذا السياق، أطلق المعهد المالي سلسلة من الحلقات التدريبية تتعلق بهذا الموضوع. أولّها تناول موضوع إدارة الاجتماعات والتفويض الفعال (١١ تشرين الأول ٢٠٠٤). امتدّت الحلقة على ساعتين ونصف وشارك فيها ١٩ موظفاً من إدارات مختلفة في وزارة المالية. ناقشوا خلالها موضوعين رئيسيين هما: ١. إدارة الاجتماعات (مراحل الاجتماع، كيفية تفعيله، ونصائح عملية لنجاحه)؛ ٢. التفويض ووصف المهام (التعريف بالتفويض وأهميته، مقوماته وعناصر نجاحه، أهمية وصف المهام، كيفية إعداد العناصر الضرورية في وصف المهام).

نقاط يجب تذكّرها عند التفويض

- السعي الدائم وراء إيجاد فرص جديدة للتفويض.
- تجنّب التدخّل إلاّ في حالة طارئة.
- إعطاء الأولوية لتدريب الموظفين للتأكد من تنمية المهارات الفعالة من أجل خطط التفويض المستقبلية.
- عدم إظهار مشاعر التملك في العمل لأنها تعتبر سلبية وغير منتجة.
- التخلي عن السيطرة المباشرة ولكن في الوقت نفسه الاحتفاظ بالمسؤولية الشاملة.
- إسناد مسؤولية مهمة بأكملها لموظف واحد كلما أمكن.

بعض النصائح العملية لنجاح وتفعيل الاجتماعات

- تقليص عدد المشاركين في الاجتماع مع مراعاة الأهداف والمشاركة المطلوبة من كل فرد (ليس بالضرورة حضور الجميع أو حضور كل من حضر سابقاً اجتماعات مماثلة).
- تحضير جدول الأعمال وهو مرحلة تحضيرية تساعد على إنجاح الاجتماع وتسريع وتوضيح ما سيدور في الاجتماع.
- تدوين الوقائع الخاصة بكل اجتماع وبكل ما يدور من مناقشات بشكل موجز متضمناً: توقيت، تاريخ ومكان الاجتماع؛ أسماء الحاضرين والغائبين ورئيس الجلسة؛ بنود جدول الأعمال التي نوقشت والنتائج أو القرارات التي توصلت إليها المجموعة؛ وقت انتهاء الاجتماع؛ تاريخ، توقيت ومكان انعقاد الاجتماع القادم. ■

ستستمر هذه السلسلة في العام الجديد وستعالج المواضيع التالية

١. الاتصال والتواصل
٢. ديناميكية المجموعة وعمل الفريق
٣. القيادة
٤. حل المشكلات واتخاذ القرار وإدارة النزاعات
٥. إدارة الوقت وإدارة الذات

وللمعلوماتية دور أكبر

رقعة التدريب المعلوماتي تتوسع من مالية البقاع إلى مالية لبنان الشمالي

استكمالاً للتحضيرات المتعلقة بمكننة السجل العقاري، أجرى فريق المعلوماتية في المعهد المالي دورة تدريبية لـ ١٧ موظفاً من مديرية الشؤون العقارية في زحلة. هدفت هذه الدورة إلى تمكين المشاركين من استعمال الحاسوب الشخصي والتعرف على أهم البرامج التطبيقية لاسيما برنامج طباعة النصوص "Word" وبهذا يكون المعهد المالي درب حتى اليوم الموظفين في أمانات السجل التالية: النبطية، صيدا، جونية، طرابلس وزحلة.

وكذلك تماشياً مع سياسة المعهد لتوسيع رقعة التدريب المعلوماتي، شارك موظفو محتسبية قضاء طرابلس وعددهم ٨ في دورة تدريبية على كيفية استعمال الحاسوب الشخصي وبرنامج الطباعة "Word" وذلك في غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس.

كذلك أجريت دورة تدريبية على برنامج إدارة البيانات "Access" لـ ٣٠ متدرباً من موظفي وزارة المالية في مالية لبنان الشمالي ويساعد هذا البرنامج المتدربين على كيفية تخزين البيانات اليومية وترتيبها وفرزها بشكل فعال أي تكوين ما يعرف بقاعدة البيانات. ■

جديد فريق التدريب المعلوماتي في المعهد المالي

يعد فريق التدريب المعلوماتي في المعهد المالي لإدخال دورتين تدريبيتين جديدتين على البرامج التدريبية في المعلوماتية هما: ترقية وصيانة الحاسوب، وإنشاء البيانات الإحصائية. تساعد الدورة الأولى الموظفين على الصيانة والترقية التي يجب أن يقوموا بها للحاسوب تفادياً من تعرض الجهاز لمشاكل معقدة. أما الدورة الثانية فتساعدهم على إنشاء الجداول والمعادلات الحسابية ومن ثم إصدار بيانات إحصائية.

وبذلك أصبح مجموع الدورات التدريبية التي ينظمها فريق التدريب المعلوماتي عشر دورات. ■

مديرية الجمارك في تدريب مستمر على برامج المكننة

في إطار توجه مديرية الجمارك إلى مكننة عملياتها كافة، تم تسكير مراكز الإدخال في مرفأ بيروت ومطار بيروت الدولي. فأصبح التصريح يتم من خلال برنامج "نور". أما الهدف من ذلك فهو اعتياد المخلصين على التصريح عن بياناتهم الجمركية إلكترونياً، فيمكنهم بالتالي التصريح من مكاتبهم على مدار الساعة مما يساعدهم على اقتصار الوقت وتخفيف الكلفة. وفي الإطار عينه، أطلقت المديرية، في تشرين الثاني ٢٠٠٤، دورات تدريبية على استخدام نظام المانيفست. توجهت إلى ٢٠ موظفاً في عدة شركات من وكلاء الشحن في طرابلس، تحضيراً لإطلاق مكننة المانيفست في المدينة. ■

التعاون مع وزارة المالية الفرنسية

مشروع تحسين الأداء ...نحو إدارة عامة جديدة

عمدت مديرية المالية العامة إلى تطبيق تجربة "عقد الأداء" الفرنسية على الواقع اللبناني حيث وضعتها في قالب خاص اتخذ تسمية "مشروع تحسين الأداء" بدأ مع مديرية الواردات. وقد تم عرض المشروع رسمياً خلال لقاء جرى في المعهد المالي في ١٢ كانون الثاني ٢٠٠٥ حضره وزير المالية، الدكتور إلياس سابا، وعدد من كبار الموظفين العاملين في المديريات التالية: الشؤون الإدارية، الموازنة، ومراقبة النفقات، الخزينة والدين العام، المحاسبة العامة إلى جانب جميع موظفي مديرية الواردات والمصالح المالية في المحافظات.

أما شرح تفاصيل المشروع فقد تولاه مدير المالية العام الأسبق الآن بيفاني، ومدير الواردات سابقاً، ومدير المعهد العالي للإدارة السيد وليد الخطيب اللذان تناوبا على تفسير شروط المشروع والأسس التي وضع عليها ومؤشرات الأداء التي يجب إتباعها. تلا العرض نقاش حي وفاعل بين الحضور والسادة بيفاني والخطيب.

ويأتي هذا المشروع ثمرة لجهود المديرية العامة للمالية التي اعتمدت على التجربة الفرنسية لوضع الهيكل الأساسي لمشروع تحسين الأداء الذي طورته لاحقاً وفقاً للواقع اللبناني. ولا بد من التذكير أن فريقاً من الخبراء من المديرية العامة للمحاسبة العامة الفرنسية كان قد زار المعهد المالي بناءاً على دعوة من مدير المالية العام السيد الآن بيفاني لإحياء ندوة حول الإدارة العامة الجديدة وذلك من ١٨ ولغاية ٢٠ تشرين الأول ٢٠٠٤. وتوجهت الدورة إلى المدراء ورؤساء الدوائر المعنيين في وزارة المالية وقد عالجت الندوة موضوع "الإدارة العامة الجديدة" حيث تطرقت إلى المواضيع التالية: الإدارة بحسب الأهداف، مؤشرات الأداء، تعزيز ثقافة الإنتاجية، تحديث الإدارة المالية والمحاسبية للموازنة، تحديث التدقيق والرقابة على الإنفاق العام من خلال

- استخدام وسائل حديثة: التدقيق والرقابة الداخلية للنظام المحاسبي والمالي للدولة، تسلسلية الرقابة على النفقات.

أما الخبراء الذين تولوا الدورة فهم السيد الآن تيبو، محتسب الخزينة لمنطقة لابين ومنسق نشاطات التعاون مع لبنان في المديرية العامة للمحاسبة العامة الفرنسية، والسادة جان غوبو وبرنار أدانس، وكلاهما محتسب خزينة، وشارل سيمونه رئيس مشروع البطاقات والعاملات النقدية الإلكترونية في المديرية المذكورة، ووجيه بيكار، محصل ضرائب ■

مشروع تحسين الأداء في مديرية الواردات

تم وضع مشروع تحسين الأداء هذا بالاتفاق بين مديرية المالية العامة ومديرية الواردات. وهو عبارة عن وثيقة تحدد خطة عمل مديرية الواردات وتتضمن أهدافاً واضحة وملموسة ومرقمة تلتزم المديرية تنفيذها خلال العام ٢٠٠٥. وذلك وفقاً للخطوط العريضة التالية: تفعيل خدمة المكلفين، تطوير قاعدة المعلومات وتأمين المساواة بين المكلفين، تحسين الأداء والإنتاجية والتنسيق مع كافة الأطراف، وتعزيز التواصل مع الجمهور.

إن هدف مديرية المالية العامة من "مشروع تحسين الأداء" والذي وضع لسنة واحدة، هو تفعيل أداء كل من المديرية العامة ومديرية الواردات وتحسين إنتاجيتهما وتأمين المزيد من الشفافية فتصبح الإدارة المالية قادرة على تأمين خدمات المكلفين بمستوى عال من الكفاءة والنوعية بما يساهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن.

أما مديرية الواردات فتسعى من خلال المشروع إلى تنظيم عملها الداخلي ليتلاءم مع استراتيجية المديرية العامة. فبات المشروع يشكّل خدناً لها إذ أن المديرية ستكون نقطة الانطلاق لتعميم المشروع على كافة مديريات وزارة المالية واختباراً رائداً في تعزيز الشفافية والمحاسبة يمكن أن تتبعه كافة الإدارات العامة. فبالإضافة إلى تحديد الأهداف تتضمن هذه الوثيقة مؤشرات لقياس نجاحها وفعاليتها، فتكون بالتالي بمثابة الدرع من قبل الإدارة المالية تجاه المواطن لتحقيق هذه الأهداف.

ولا بد من الإشارة إلى أن هذه الوثيقة ستكون متوفرة للمواطنين بحيث يمكنهم الإطلاع عليها. وسوف تقوم مديرية الواردات بإصدار تقارير دورية لمتابعة ما تم تحقيقه لتم تقريراً نهائياً في آخر العام ٢٠٠٥ لتحديد فعالية ما حققته.

الرقابة على المؤسسات العامة

بهدف الاستفادة من التجربة الفرنسية في عملية تطوير الأنظمة المحاسبية والرقابية للمؤسسات العامة في لبنان، وبناءاً على دعوة وجهتها المديرية العامة للمحاسبة العامة الفرنسية- بعثة التعاون الدولية، شارك المرافقان الماليان في مديرية المحاسبة العامة، الآنسة ميراي عبد الله والسيد مروان القطب ومستشار وزير المالية لشؤون المحاسبة العامة آنذاك، الأستاذ الكسندر زغيب، خلال الفترة الممتدة بين ٦ و ٩ أيلول ٢٠٠٤، في حلقة دراسية وميدانية حول الرقابة على المؤسسات العامة. حيث تمّ الإطلاع على واقع المؤسسات العامة في فرنسا لاسيما بعد الإصلاح المالي الذي شهدته مؤخراً. تناول البرنامج عدداً من المواضيع المتعلقة بواقع المؤسسات العامة في فرنسا: أنواعها، أنظمتها المحاسبية، طرق الرقابة عليها، التحديث الذي طرأ في ضوء الإصلاحات المالية لاسيما بعد صدور القانون الفرنسي الجديد للموازنة. إضافة إلى زيارة ميدانية إلى مرفأ باريس المستقل. ■

التواصل والإعلام في القطاع العام

تعزيزاً لقدرات فريق العهد المالي المسؤول عن التواصل، وكمبادرة تعاون أولى مع معهد الإدارة العامة والتنمية الاقتصادية التابع لوزارة المالية الفرنسية، شاركت الآنسة لبنى بستاني، المسؤولة عن تحرير حديث المالية، في دورة تدريبية موضوعها التواصل وتسويق الخدمات في القطاع العام تمت في ٢٢ و٢٣ أيلول ٢٠٠٤. تناولت الدورة شرح لمبادئ التواصل وللوسائل والطرق المعتمدة كل بحسب هدف خطة التواصل والجمهور المستهدف. كما هدفت الدورة إلى تعزيز قدرة المشاركين على تكييف برامج التواصل بحسب حاجات وتوقعات المواطنين إذ أن الغاية من التواصل لا تقتصر على نقل رسالة معيّنة إلى المواطنين فقط، إنما حثهم على التفاعل مع الإدارة المالية في هذه الحال. من هنا تأتي أهمية قياس نتائج خطة التواصل ومتابعتها للتأكد من فعاليتها.

وبعد هذه الدورة تمت زيارة قسم التواصل في المديرية العامة للمحاسبة العامة الفرنسية للاستفادة من خبرة هذا القسم في هذا المجال. فتم التشديد على أهمية وضع أهداف واضحة لخطط التواصل التي لا بد أن تتسم بالشفافية التامة ليكون للوزارة مصداقية عند الناس.

وكذلك كانت زيارة إلى وكالة تنمية التبادل في التكنولوجيا الاقتصاديّة والماليّة الفرنسية- وحدة إعداد وسائل عرض برامج التدريب. حيث تم الإطلاع على الطريقة المنهجية لإعداد العروض التقديمية من خلال برنامج باوربوينت. كما تم التشديد على أهمية اتباع تسلسل منطقي لدى إعداد العروض بهدف نقل المعلومات بفعالية ووضوح وبساطة. أما لناحية الشكل، فشدد رئيس الوحدة السيد كريستيان لوفير على ضرورة التزام كافة مديريات وزارة المالية بشكل موحد تتفق عليه جميعها، يتضمن في الوقت نفسه رمز الوزارة ورمز المديرية التي تقدم العرض. وسوف تنظّم دورة في هذا الصدد في لبنان يجريها السيد لوفير لتعريف موظفي وزارة المالية على الشق النظري والعملي لإعداد هذه العروض. ■

التعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا

الإصلاح والرقابة على المالية العامة في فرنسا

في إطار علاقة التعاون بين المعهد المالي والمدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا (ENA) نظّم المعهد دورة تدريبية حول "الإصلاح والرقابة على المالية العامة في فرنسا" توجّهت إلى الموظفين من مختلف الفئات في الوزارات والإدارات العامة، وعدد من المدعوّين من المنظمات الدولية المعنيّين بالموضوع. وامتدت من ٢٣ إلى ٢٦ تشرين الثاني ٢٠٠٤.

تولى الدورة الخبيران السيد رومان دوبوا من لجنة تحديث الموازنة في وزارة المالية الفرنسية والسيد برتران دوراخي من ديوان المحاسبة في اللانغدوك حيث عالجا مواضيع هامة تتعلق بإصلاح المالية العامة، على غرار قانون الموازنة الفرنسي بما في ذلك من تذكير بالقانون القديم العائد إلى العام ١٩٥٩ ولمحة حول القانون الجديد، وإدارة الأداء والمساءلة وطرق الإدارة والرقابة الحديثة، ودور ديوان المحاسبة والسلطات القضائية المختصة، وغيرها من مواضيع ذات صلة.

وفي إطار مهمتهما في لبنان أحيا الخبيران الفرنسيان حلقة حوار مع طلاب قسم الاقتصاد ومعهد العلوم السياسية في جامعة القديس يوسف حول "ثقافة تحقيق الأهداف والنتائج في إدارة المال العام" وذلك في ٢٠٠٤/١١/٢٤. ■

تجدر الإشارة إلى أن التعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة قائم منذ العام ٢٠٠٠ وقد سبق وتناول مجالات التدريب وزيارات الوفود وتبادل الخبرات والمعلومات. ويسعى المعهد المالي إلى توطيده من خلال التنسيق لسلسلة من الدورات التدريبية في المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا للعام ٢٠٠٥ حول مواضيع أساسية منها تحضير وتنفيذ الموازنة وتنظيم العمل الحكومي والتعاون الدولي وإدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية في القطاع العام وحماية حقوق الإنسان وغيرها. وأن هذه الدورات يموّلها مركز التعاون والنشاطات الثقافية SCAC لتسهيل مشاركة عدد من الكوادر الوسطى وكبار الموظفين من وزارة المالية اللبنانية في برامج التدريب وتطوير قدراتهم ورفع أدائهم. على أن يتمّ تنظيم دورات مشابهة في المعهد المالي بحسب تحديد الاحتياجات الذي يقوم المعهد المالي به دورياً بالتنسيق مع مختلف دوائر وزارة المالية.

إدارة الموارد البشرية في القطاع العام

شاركت الزميلتان في المعهد المالي ميشلا رزق، منسقة التدريب، ورانيا أبو جودة، منسقة الموارد البشرية، في دورة تدريبية في المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا، حول إدارة الموارد البشرية في القطاع العام امتدت الدورة من ٢٠٠٤/١٠/١٩ لغاية ٢٠٠٤/١١/١٠ وشارك فيها موظفون ومسؤولون من إدارات وبلدان مختلفة كالجزائر والمغرب وصربيا والكمرون وفرنسا وغيرها. وقد عادت الزميلتان بجعبة من الأمثلة عن تجارب مختلف المشاركين في مجال تطوير إدارة الموارد البشرية لاسيما التجربة الفرنسية والتطبيقات الحالية في الإدارة الفرنسية وما يعترضها من عقبات واقتراحات لتخطّيها.

غطت الدورة المواضيع التالية:

- إدارة الموارد البشرية كأداة لتحديث الإدارة.
- تحديات وعقبات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام.
- التخطيط الاحترازي للعديد والوظائف والكفاءات.

كما تطرقت للنقاط العملية التالية: منهجية إعادة تنظيم الدوائر؛ التدريب وتطوير المهارات؛ التواصل الداخلي ونشر المعلومات في الإدارة في خدمة إدارة الموارد البشرية؛ وسائل وطرق تقييم أداء الموظفين؛ إدارة الأفراد والمجموعات.

تمت مناقشة هذه المواضيع في ضوء مقارنة تجارب المشاركين في إداراتهم ومن خلال مقاربة مع التطبيقات المعتمدة في القطاع الخاص في فرنسا مما أغنى مضمون الدورة ووسع آفاقها.

تتطلع جميعاً - مع زميلتينا العائدتين من هذه الدورة - إلى إمكانية الاستفادة مما أنتجه هذا التفاعل لجهة تطوير إدارة "الرأسمال البشري" في قطاعنا العام لنسمو به إلى أعلى المستويات التي تتناسب مع تطلعات المواطن اللبناني ومتطلبات العصر. ■

استخدام وتقييم الموارد الضريبية والجمركية

في إطار التعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة في فرنسا، شاركت الآنسة كارول أبي خليل وغرينا مهنا، من وحدة الأبحاث والتحليل الضريبي، في دورة تدريبية متخصصة حول استخدام وتقييم الموارد الضريبية والجمركية" امتدت من ١١ تشرين الأول وحتى ٥ تشرين الثاني وقد عالجت هذه الدورة ميزات الموارد الضريبية والجمركية.

ولعل أهم ما عالجته:

١. تأثير القانون الفرنسي الجديد للموازنة على العمل اليومي لموظفي المديرية العامة للضرائب والجمارك الفرنسية، لاسيما لناحية تطوير الخدمات المقدمة للمكلف وتطوير حس المسؤولية الضريبية لديه، ولناحية تحفيز مسؤولية الموظفين بهدف تحقيق الأهداف المحددة في "عقد الأداء".

٢. الفساد والاحتيال وتأثير كل منهما على الاقتصاد، ووسائل مكافحتهما.

وقد استكملت الدورة الشق النظري بزيارة ميدانية لكل من المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك والرسوم غير المباشرة ومديرية الضرائب في منطقة لوار. أما حصيلة هذه الزيارات فتتلخص بالملاحظات التالية:

- أهمية المركز الموحد لخدمات المواطنين (One stop shop)، بحيث لا يعود على المواطن أن ينتقل من مكان إلى آخر في الإدارات العامة لإتمام معاملاته.
- أهمية تطوير التصريح الإلكتروني لاسيما في ما يتعلق بكبار المكلفين.
- أهمية أن يكون برنامج التعريف بالمكلفين على شبكة مشتركة بين وزارة المالية والمؤسسات المعنية فلا يعود على المكلف التصريح عن نشاطاته سوى في مؤسسة واحدة فتصبح المعلومات الخاصة به متداولة على الشبكة المشتركة.
- أهمية أن تتولى المديرية العامة للضرائب عملية تحصيل الضرائب بدلاً عن مديرية المحاسبة العامة بهدف التقريب بين مهمتي الإدارة المالية.

وخلال الدورة طرح المشاركون، وأكثريتهم من الدول الإفريقية حيث تنشط أعمال اللبنانيين التجارية والصناعية ويصعب فرض الضرائب عليها، على زميلتينا السؤال التالي: كيف يمكن تطبيق الضرائب على اللبناني؟

"للإجابة على سؤال مماثل في المستقبل، لا بد لكل من الإدارة المالية والمكلف أن يتبعا تغييراً جذرياً ، فما من إدارة فاسدة من دون مكلف متواطئ، فلنبدأ بالتغيير" (كارول أبي خليل وغرينا مهنا). ■

مديرية الجمارك تعزز علاقات التعاون

البرنامج التدريبي لمنظمة الجمارك العالمية لا يزال يلاقي إقبالاً كبيراً

نظراً للإقبال الكبير الذي لاقته الدورات التدريبية التي تنظّمها مديرية الجمارك بالتعاون مع منظمة الجمارك العالمية لمنطقة شمال إفريقيا والشرق الأدنى والأوسط، قرر المعهد المالي مع إدارة الجمارك إفساح المجال أمام باقي الموظفين في إدارة الجمارك لمتابعة هذه الدورات، حيث تمت إعادة بعض هذه الدورات ومنها: الدورة حول "النظام المنسق" التي عقدت من ١ ولغاية ٢٢ أيلول ٢٠٠٤ وشارك فيها ٢٥ موظفاً، والدورة الثانية التي تتناول موضوع "الإدخال المؤقت ورد الرسوم" من ٢ إلى ٤ تشرين الثاني ٢٠٠٤.

وفي إطار التعاون مع إدارة الجمارك أيضاً، بدأ العمل بالبرنامج التدريبي الخاص بموظفي هذه الإدارة الذي يمتد على العامين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ وكانت أول الدورات "معاينة المواد الكيماوية الخطرة" من ٩ ولغاية ٢١ كانون الأول ٢٠٠٤ وشارك فيها ٤٠ متدرّباً. ■

دورات ضمن التعاون مع منظمة الجمارك العالمية:

موضوع الدورة	المدرّب	الفترة الزمنية	المشاركون العرب	المشاركون اللبنانيون
تحديث الإجراءات الجمركية	السيد عبد الله النحلي، جمارك المملكة العربية السعودية	١١-٢٠ آب ٢٠٠٤	١٤	١٥
النظام المنسق	السيد موريس عساف، المديرية العامة للجمارك اللبنانية	٤-٨ تشرين الأول ٢٠٠٤	٦	١٤
صادر الخاصة العامة	السيد رؤوف مرعي، أستاذ محاضر في الجامعات وخبير محاسبة محلّف	١٠ كانون الأول ٢٠٠٤	٧	٧

دورة تدريبية حول تقنيات إدارة المخاطر بالتعاون مع مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

نظّمت إدارة الجمارك اللبنانية بالتعاون مع مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية دورة تدريبية حول تقنيات إدارة المخاطر (٢-٦ آب ٢٠٠٤) تولاها الخبير السيد كريستوفر بابج وشارك فيها ٢١ مسؤولاً من إدارة الجمارك. هدفت هذه الدورة إلى تعريف المشاركين بطرق تحديد معايير المخاطر وتقييمها وتفسيرها إضافة إلى تمكينهم عند نهاية هذه الدورة من تطوير وتطبيق إطار ومنهجية فعّالين لانتقاء التصاريح اللاحقة تسهيلاً لعملية التدقيق. ■

الوزير سابا يتسلم مقاليد مسؤولية وزارة المالية

شهدت وزارة المالية في ٢٨ تشرين الأول ٢٠٠٤، عملية تسليم الوزير فؤاد السنيورة مقاليد مسؤولية الإدارة المالية إلى الوزير إلياس سابا. وكان للوزير السابق كلمة وداعية جاء فيها: "قبل أربع سنين تسلمت حقيبة وزارة المالية من سلفي الدكتور جورج قرم. وها أنا اليوم أسلم مقاليد المسؤولية إلى الوزير إلياس سابا. هذا هو جوهر النظام الديمقراطي الذي ارتضيناه وهو مبدأ تداول السلطة ... ومن أهم مبزات هذا النظام أنه يؤدي إلى تفعيل تصورات جديدة وتجديد شباب أي مؤسسة". وأعرب السنيورة عن اعتقاده بأن مسيرة الإصلاح التي كان قد بدأها هي الآن في عهدة أخ وصديق. ومن جهته أكد الوزير سابا متابعة الإصلاحات المالية والاقتصادية والإدارية التي وضع مداميكها الوزير السنيورة منوهاً بالإنجازات العديدة والكبيرة التي حققها وأعلن أن ثمة أهداف كثيرة يتفق عليها مع الوزير السنيورة ولكن قد تكون الوسائل مختلفة. وقال: "أتمنى أن أكمل ما بدأ به الصديق فؤاد السنيورة على صعيد الإصلاحات المالية والهيكلية الأساسية والاقتصادية. هذه الإصلاحات لا بد منها. وكلما تأخرنا بالقيام بها كانت التكلفة أكبر وكلما كان إمكان تحقيقها أصعب. وأنا لن أستعني عن خبرة الصديق سنيورة وأتطلع إلى الاستمرار في التعاون معه نظراً إلى رؤيته الثاقبة خصوصاً على صعيد التركيبة الإدارية للوزارة والعنصر البشري الموجود فيها". ■

نبذة عن سيرة وزير المالية الدكتور الياس سابا الذاتية

تخرّج الدكتور سابا من الجامعة الأميركية في بيروت ثم حاز دكتوراه في العلوم الاقتصادية والمالية من جامعة أكسفورد في المملكة المتحدة.

للدكتور سابا خبرة أكاديمية طويلة شغل خلالها منصب أستاذ اقتصاد ورئيس دائرة الاقتصاد ومعهد الدراسات الاقتصادية في الجامعة الأميركية في بيروت ومدير معهد الأبحاث الاقتصادية في الجامعة الأميركية.

ويذكر أنه سبق وتبوء مناصب عامة رفيعة المستوى بصفة نائب لرئيس الحكومة ثم وزير للمالية ثم وزير دفاع وذلك في الفترة الممتدة من العام ١٩٧٠ حتى العام ١٩٧٢. ومستشار لرئيس الجمهورية (١٩٧١-١٩٧٣) ثم نائب (١٩٩١-١٩٩٢). كما للدكتور سابا خبرة كمستشار لحكومات ومؤسسات عامة في الكويت والسعودية وسورية والعراق ومصر والسودان والبحرين.

كما يتمتّع الدكتور سابا بخبرة واسعة في القطاع الخاص. فقد ترأس مجلس إدارة عدد من المصارف وشركات التأمين أو كان عضواً في هذه المجالس في لبنان والعالم العربي وأوروبا والولايات المتحدة.

له منشورات عدّة منها بحث حول "أنظمة الصرف الأجنبية في لبنان و سوريا ١٩٦٢" ومقالات باللغة العربية والإنكليزية.

افتتاح المركز الإقليمي للمساعدة الفنية في الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي

افتتح وزير المالية آنذاك، الأستاذ فؤاد السنيورة، والمدير العام لصندوق النقد الدولي، السيد رودريغو دي راتو، مركز المساعدة الفنيّة في الشرق الأوسَط التابع لصندوق النقد الدولي (Metac) في بيروت بتاريخ ٢٥ تشرين الأول ٢٠٠٤. وحضر حفل الافتتاح بعض وزراء المالية وحكام المصارف المركزية في دول منطقة الشرق الأوسط وكبار المسؤولين في صندوق النقد والبنك الدولي وصناديق التنمية العربية وممثلين عن القطاعات الاقتصادية والأكاديمية والمجتمع المدني اللبناني.

وكان الصندوق قد أعلن عن إنشاء مركز المساعدة الفنيّة في الشرق الأوسَط في تشرين الأول ٢٠٠٣. أما اختيار لبنان مقراً له فأعلنه نائب مدير صندوق النقد الدولي، السيد أوغستن كارستينز، خلال مشاركته في مؤتمر وزراء المالية حول الإصلاح المالي في دول الشرق الأوسط، في أيار ٢٠٠٤.

وقد جاء هذا المركز ثمرة جهد تعاوني بين صندوق النقد الدولي وعدد من المانحين الثنائيين والمتعددي الأطراف، بهدف تقديم المشورة الفنية والتدريب لبلدان المنطقة في مجالات الاقتصاد الكلي والإدارة المالية. وتعتبر الخدمات التي يقدمها المركز عنصراً إضافياً مكملاً للمشورة الفنية والتدريب اللذين تحصل عليهما المنطقة من المقر الرئيسي لصندوق النقد الدولي ومن خلال الترتيبات التعاونية بين الصندوق والمؤسسات الإقليمية. كما ويقدم المركز خدمات المساعدة الفنية والتدريب للمسؤولين والهيئات الحكومية في كل من الأردن، وأفغانستان، والسودان، وسوريا، والضفة الغربية وغزة، والعراق، ولبنان، وليبيا، ومصر، واليمن.

أما الأهداف الأساسية من إنشاء المركز فهي:

١. تعزيز قدرة البلدان العشرة المذكورة على الإدارة الاقتصادية الكليّة والمالية الفاعلة.
٢. مساعدتها على تحقيق استقرار الاقتصاد الكلّي.
٣. تطوير المؤسسات الأساسيّة المعنيّة بوضع السياسات الاقتصادية وخاصة وزارات المالية والمصارف المركزية.

وتشمل نشاطات المركز:

- تقديم المساعدات الفنّية بما فيها المشورة الفنيّة والأنشطة التي من شأنها تقوية الأطر القانونية والإدارية.
- والتدريب خصوصاً التدريب الموجه للكوادر العليا في وزارات المالية والمصارف المركزية.
- وتسهيل تبادل الخبرات في مواضيع الإدارة الاقتصادية والمالية، لاسيما في ما يتعلق بوضع وتنفيذ السياسات الإصلاحية والترتيبات المؤسساتية التي تساعد في جذب الأرصدة المالية وتساهم في رفع مستويات النمو وتحسين شروط الإندماج بالاقتصاد العالمي.

وسوف تركّز أنشطة المساعدة الفنّية على مجالات خبرة الصندوق الأساسية، ألا وهي السياسة الاقتصادية الكليّة، والسياسة الضريبية وإدارة الإيرادات، وإدارة الإنفاق العام، والسياسات النقدية، ونظام أسعار الصرف، وسلامة القطاع المالي، والإحصاءات الاقتصادية والمالية.■

ملخص أهداف المركز

إيجاد أداة إقليمية تعزز فعالية الخدمات التي يقدمها صندوق النقد الدولي إلى بلدان منطقة الشرق الأوسط لاسيما:

- الاستجابة السريعة للاحتياجات الطارئة التي تحددها الدول.
- تعزيز أطر التنسيق بين المؤسسات الدولية التي تتولى تقديم المساعدة الفنية والمؤسسات الإقليمية.
- تعزيز الشعور بالملكية المحلية (local ownership) وإرساء المساءلة.
- تقديم مساعدات أكثر كفاءة واستمرارية لمبادرات التكامل الإقليمي.
- توفير التدريب للمسؤولين المحليين مع التركيز على مواضيع محددة.

المال العام... مسؤولية من؟

لكل مجتمع حاجات اجتماعية جديرة بأن تهتم الدولة بإشباعها كالأمن والدفاع والعدالة والتعليم والعلاج والنقل والمواصلات وغيرها من الخدمات. ولإشباع هذه الحاجات تحتاج الدولة إلى استخدام أموال، أي إلى إيرادات ونفقات تشكل ما يسمى بالمال العام.

فالمال العام هو:

١. المال الذي تتلقاه أو تحصّله إدارة عامة من أي مصدر كان.
٢. والمال الذي تتلقاه إدارة غير عامة من إدارة عامة.
٣. والمال الخاص الذي يحصله أشخاص أو مؤسسات خاصة لصالح الدولة.
٤. كذلك فإن المال الخاص الذي تنفقه إدارة عامة هو مال عام.

فالمال العام هو إذاً مال الوطن والمواطن. ومن أهم الإيرادات التي تشكل المال العام -والتي تتكون من إيرادات أملاك الدولة ومشروعاتها الاستثمارية والإنتاجية والإصدار النقدي والقروض وغيرها - هي الضريبة. والضريبة هي ما يجبى من مال باسم المواطن لتحقيق أهداف المجتمع وإشباع الحاجات الجماعية وهي نتيجة طبيعية للتضامن الاجتماعي بين الأفراد. فالمال العام هو مال المواطنين الذي يدفعونه بالأخص على شكل ضرائب ورسوم. ولا تكون المواطنة الضريبية سليمة إلا بقدر ما يثق المواطن بأن الأموال التي يدفعها لا تذهب هدراً، إما تصرف في مشاريع تعود بالنفع على أفراد المجتمع بكامله.

فمن هنا يقع على عاتق الإدارة واجب إطلاع المواطن على سياساتها وطريقة إدارتها للمال العام ونشر الثقافة المالية والضريبية وتعزيز الوعي لهذه المسائل لدى كافة شرائح المجتمع ولآثارها على حياتهم اليومية وفي المجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي العام. فمن واجب الإدارة نشر المعلومات بشكل واضح وسهل الفهم وتوفيرها لجميع المواطنين دون أية كلفة لتشرح لهم عن أسباب فرض الضرائب وعدالتها وأسلوب جبايتها وأوجه إنفاقها وتأثيراتها عليهم.

من هنا يصبح المواطن الذي يساهم في تمويل النفقات العامة مسؤولاً عن المراقبة كما هو مسؤول عن المحاسبة والمساءلة عن كيفية إدارة وصرف الأموال العامة. فكما الإدارة مسؤولة المواطن مسؤول أيضاً عن إدارة المال العام من خلال محاسبته للإدارة إذا ما انحرفت عن أهدافها وحوّلت خدماتها إلى العاملين فيها أو القيمين على الحكم.

فالكل يتفق على أهمية الشفافية والتواصل في سبيل إدارة أفضل للمال العام. وهذا ما وعته وزارة المالية اللبنانية وباشرت على القيام به من خلال إصدار النشرات المختلفة وأدلة التوعية المالية والضريبية. وخلق موقع لها على شبكة الإنترنت. كما وتسعى وزارة المالية إلى إطلاع العاملين لديها على أحدث الممارسات والتقنيات المعتمدة في مختلف البلدان في مجال إدارة المال العام من خلال إشراكهم في الندوات والدورات التدريبية في الداخل والخارج وذلك للسهر على المال العام.

كذلك لا بد أن تحذو كافة الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات حذو وزارة المالية لناحية العمل على نشر الوعي لدى العاملين لديها المعهودة إليهم إدارة الأموال العامة عن سلوكية إدارة هذه الأموال ولناحية نشر المعلومات المالية وبخاصة الميزانيات والتواصل مع المواطنين بهدف توعيتهم وحثهم على المساءلة عن كيفية استعمال هذه الأموال. ويبقى تأمين وسائل حرية التعبير للمواطنين وتفعيل دور الإعلام في نشر المعلومات لتفعيل المحاسبة الحقيقية كما وتعميم مبادئ وأساليب وآليات المحاسبة الفعالة وإمكانية تقديم الشكاوى عندما يحصل أي تعد على المال العام.

وللقطاع الخاص والمجتمع المدني دور كبير في هذا المجال من خلال اتخاذهما موقفاً إيجابياً في رفض ممارسات الرشوة وفي المبادرة إلى المساءلة والمحاسبة كما ويجدر من جهة أخرى إشراك المجتمع المدني في الحياة العامة في التفكير واتخاذ القرارات لاسيما على صعيد الإدارة المحلية وتعزيز التنافس في القطاع الخاص. ذلك من أجل ضمان استعمال أفضل للمال العام. ولا يغفل عنا هنا دور المؤسسات التربوية في نشر الوعي وروح المسؤولية لدى الأجيال الصاعدة.

ويبقى الأمر الأهم في هذا المجال الالتزام بتطبيق القوانين النافذة لاسيما قانون المحاسبة العمومية وتفعيل دور أجهزة الرقابة وتطوير الرقابة لتطال الأداء وليس فقط الأمور القانونية والشكلية واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعاقبة الاختلاس والهدر والرشوة عند حصولها.

ويبقى القول بأن الانتقال إلى اعتماد موازنات البرامج والأداء والسعي الدائم إلى ترشيد الإنفاق يشكلان أحد أهم وسائل الحفاظ على المال العام والتمكين من محاسبة إدارته.

وفي النهاية يبقى التأكيد على أن التواصل وتفعيل المساءلة والمحاسبة يشكلان العنصر الأساسي لمراقبة الحفاظ على المال العام وسلوكية القيمين عليه. فكما يتوجب على الإدارة إطلاع المواطن على المعلومات كذلك يتوجب على المواطن اتخاذ مواقف إيجابية ونشطة تجاه إدارة الشأن العام والسعي للمشاركة والمحاسبة وممارسة المواطنية الضريبية على أكمل وجه إذ أن المال العام يجبى باسمه ولتحقيق مصلحة المجتمع■

"قياديو المستقبل وتحدّيات بناء إدارة عصرية للقطاع العام"... ضمن خطوات الانفتاح على الجامعات

في إطلالة أولى له على العهد المالي رعى وزير المالية الجديد الدكتور إلياس سابا حلقة عرض ونقاش حول "قياديو المستقبل وتحدّيات بناء إدارة عصرية للقطاع العام: نظرة كندية-لبنانية" نظمها العهد بالتعاون مع معهد العلوم السياسية في جامعة القديس يوسف، وذلك في ١ كانون الأول ٢٠٠٤.

تضمّنت الحلقة عرضاً ألقاه الدكتور كمال ديب، رئيس قسم السياسات في وزارة الموارد البشرية وتطوير القدرات في الحكومة الكندية سلّط فيه الضوء على التشابه بين التجربتين الكندية واللبنانية في ما يتعلق بالانتقال إلى مرحلة استلام زمام قيادة القطاع العام من قبل قياديين ذوي كفاءة ورؤية مستقبلية ديناميكية. وشارك في إحياء النقاش المحاوران الدكتورة فادية كيوان، مديرة معهد العلوم السياسية في جامعة القديس يوسف، والنائب الأستاذ فؤاد السعد. وأدار الحلقة الأستاذ ألان بيفاني، مدير المالية العام الذي لخّص في النهاية ما ورد في المداخلات ودعا إلى إخراج الإدارة من التموقع إلى الانفتاح على المجتمع ككلّ والتفاعل معه، متسائلاً عن دور القطاع العام: هل هو دور رقابة أو جباية أو خلق فرص عمل، أم هو تفاعل بين المجتمع والقطاع العام. وركّز على أنه من الممكن بناء دولة ومن الممكن محاسبة القطاع العام شرط العمل على بناء أمّة نخرج من عصبيّتها لنحاسب.

ولا بدّ من التذكير أن العهد المالي سيستمر في سلسلة حلقات العرض والنقاش بالتعاون مع الجامعات حيث ستتم معالجة مواضيع تثير اهتمام الشباب نذكر منها: الديمقراطية، الفساد والشفافية، العدالة الضريبية، إلخ.

وزارة المالية في معرض الكتاب العربي من جديد

حَفِل الجناح المخصّص لوزارة المالية في معرض الكتاب العربي الناضر والأربعين (٢٧ تشرين الثاني - ١٢ كانون الأول) بنجاح مميّز هذا العام لناحية عدد الزيارات والطلب المتزايد على المنشورات المتوفرة فيه التي دأبت الوزارة والعهد المالي على إصدارها منذ العام ٢٠٠٢، حرصاً على تعزيز التواصل بين الإدارة المالية والمواطن من خلال الشفافيّة التي تسعى إليها الوزارة. وفي هذا الإطار تمّ توزيع ١٠٠٠ نسخة من التقارير المتخصّصة والكتيّبات التعريفيّة الصادرة عن الوزارة، فضلاً عن ١٤٤٢٠ نسخة من أدلة المواطن الهادفة إلى التوعية الماليّة والضريبيّة.

ثلاثة أدلة جديدة من أدلة المواطن توسّع "سلسلة التوعية المالية والضريبية"

توسّعت "سلسلة التوعية المالية والضريبية" التي يعدها العهد المالي بمساندة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية فباتت تشمل خمسة أدلة تتوجه إلى المواطن وتهدف إلى تعريفه بحقوقه وواجباته تجاه الإدارة المالية بطريقة دقيقة وميسطة.

فقد أصدرت الوزارة ثلاثة أدلة جديدة بين شهري أيلول وتشرين الأول ٢٠٠٤ وهي "دليل المواطن إلى ضريبة الأملاك المبنية" (١٠ آلف نسخة) و"دليل الموظف إلى حقوقه وواجباته بعد انتهاء خدمته" (٨٠ ألف نسخة) ودليل "ما يجب أن يعرفه المواطن عن رسم الطابع المالي" (١٠ ألف نسخة). وكان العهد قد أعد دليلين آخرين الأول "دليل المواطن في أصول وإجراءات إنجاز معاملات رسم الانتقال" وهو الآن في صدد تبويم المعلومات فيه وإصدار طبعة جديدة منه مع بداية العام ٢٠٠٥، أما الثاني فهو "دليل ضريبة الدخل لأصحاب المهن الحرة" وهو متوفر في اللغتين العربية والإنكليزية.

وكان العهد المالي قد أطلق حملة إعلامية للترويج لهذه الأدلة اقتصرت على الإعلام المكتوب حيث أعد منشوراً وزع مع عدد من الصحف (النهار، السفير، المستقبل، البلد، اللواء The Daily Star, l'Orient Le Jour, The Guide) لتبليغ المواطن عن وجود هذه الأدلة والمراكز التي يمكن الحصول عليها وذلك بمناسبة معرض الكتاب العربي الناضر والأربعين حيث كان للوزارة زاوية خاصة توفرت فيها كافة المطبوعات الصادرة عنها.

وقد تم توزيع الأدلة على الجهات المعنية لاسيما على الوزارات كل بحسب ما طلبته من أعداد. وهنا يود العهد المالي أن ينوه بالتعاون الذي أبدته إدارة "ليبان بوست" لناحية توزيع هذه الأدلة على المواطنين في مراكزها في المناطق اللبنانية كافة.

إلى من تتوجه الأدلة الثلاث الجديدة؟

تتوجه "دليل المواطن إلى ضريبة الأملاك المبنية" إلى كل مالك أو مستثمر لعقار مبني على الأراضي اللبنانية ليعرّفه على كيفية تكليفه بضريبة الأملاك المبنية، وطرق احتسابها والإجراءات والمهل القانونية لتأديتها كما والتنزيلات والإعفاءات التي يمكن أن يستفيد منها.

تتوجه "دليل الموظف إلى حقوقه وواجباته بعد انتهاء خدمته" إلى موظفي الإدارات العامة والأجراء والمتعاقدين والأسلاك العسكرية، لمساعدتهم على معرفة حقوقهم عند انتهاء خدماتهم وكيفية تحصيلها.

أما دليل "ما يجب ن يعرفه المواطن عن رسم الطابع المالي" فيتوجه إلى كافة المواطنين إذ هذا الرسم يطال معظم الوثائق الموقعة والصادرة على الأراضي اللبنانية (الصكوك والكتابات الموقعة، عقود البيع والشراء وسائر العقود، الاتفاقيات، الفواتير والإيصالات).

تعزيز القدرات الإدارية والمالية في البلديات

اختار مركز التنمية التشريعية في جامعة ولاية نيويورك - ألباني العمل مع البلديات اللبنانية من أجل دعم اللامركزية وتمكين الحكومة المحلية وتقويتها. وقد انصب اهتمام المركز على إعادة هيكلة الإدارة وتعزيز القدرات الإدارية والمالية في البلديات من خلال تسهيل الإجراءات وتحسين الاتصال بين مختلف الهيئات الحكومية وتوفير أنظمة المعلوماتية اللازمة.

وفي هذا الإطار رأت حديث المالية إجراء مقابلة مع السيد محمود البتلوني مدير مشروع "مساعدة لبنان وإعادة تنميته" للتعرف عن كثب على شق المشروع الذي يعنى بتنظيم وإدارة الإيرادات البلدية وإعداد الموازنة البلدية.

في العام ١٩٩٣ وقع مركز التنمية التشريعية في جامعة ولاية نيويورك- ألباني اتفاقية تعاون مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) تقضي بأن تقدم الوكالة المشورة الفنية والإدارية والمساعدة المالية إلى لبنان من خلال مشروع مساعدة لبنان وتنميته. ويغطي مشروع المساعدة هذا ثلاثة أصعدة:

- على الصعيد التشريعي تقضي المساعدة بتعزيز قدرات مجلس النواب اللبناني.
- على الصعيد التنفيذي تقضي المساعدة بتعزيز قدرات الأجهزة الرقابية.
- على الصعيد المحلي تقضي المساعدة بتعزيز قدرات البلديات والمحافظات.

كيف انطلقت فكرة مشروع مكننة إعداد وتنفيذ موازنة البلديات وإدارة إيراداتها؟

تشكل إدارة الإيرادات البلدية وإعداد الموازنة البلدية جزءاً من مشروع تعزيز قدرات البلديات لتحسين أدائها وتأدية خدماتها للمواطنين بشفافية ومصداقية ولتقوية الحاكمية الصالحة فيها. انطلقت فكرة مساعدة البلديات قبيل الانتخابات البلدية للعام ١٩٩٨ التي نتج عنها التشديد على إعادة بناء الإدارة المحلية حيث تم الاتفاق بين كل من مركز التنمية التشريعية في جامعة ولاية نيويورك - ألباني ووزارة الداخلية والشؤون القروية آنذاك لتقديم مساعدة لعشرين بلدية كبيرة وصغيرة تتوزع على كافة المناطق لتغطية أكبر قاعدة جغرافية ونوعية. تكون نموذجاً ريثما يتم تعميم المشروع على كافة البلديات. وفي خلال الفترة الممتدة من ١٩٩٨ لغاية ٢٠٠١ توسيع النموذج إلى ٨١ بلدية أهمها بلديات بيروت والضويفات وجونيه وزغرتا وحلبا.

في العام ٢٠٠١ تم الاتفاق مع وزارة الداخلية والبلديات على تعميم هذه المساعدة على كافة بلديات لبنان. واليوم يستفيد من المساعدة ما يقارب ٦٠٠ بلدية من أصل ٩٠٠ تتوزع على كافة المناطق اللبنانية.

علاما تشتمل المساعدة الخاصة بإدارة الواردات وإعداد الموازنة البلدية؟

تهدف المساعدة إلى تحديث أساليب العمل المالي في البلديات الذي يستدعي بدوره تحديث اللوائح والأنظمة المالية الخاصة بالبلديات ولتحقيق ذلك كان لا بد من المرور بثلاث مراحل: ١. توحيد المستندات البدائية؛ ٢. توحيد معاملات المواطنين لناحية المستندات المطلوبة والمهل الزمنية والرسوم المتوجبة بحيث تستعمل المعاملات نفسها في كافة البلديات؛ ٣. إعادة تنظيم الأسس المالية للبلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية (٤٥ بلدية) ولتلك الخاضعة للمرسوم رقم ٨٢/٥٥٩٥ (نموذج مبسط لإعداد وتنظيم الموازنة على أساس سنوية الحساب والإنفاق).

وفي هذا الإطار تم استخدام وسائل المعلوماتية الحديثة بهدف مكننة سير العمل الإداري والمالي وليس فقط المعلومات المكونة لها. وكذلك تم الأخذ بعين الاعتبار ثلاث مسائل رئيسية: القوانين المرعية الإجراء، الوضع الإداري للبلديات من حيث تنظيمها (أي عدد الدوائر والأقسام فيها)، العنصر البشري فيها. تمت مراجعة سير العمل المالي في البلديات وفقاً للمعايير الثلاث المذكورة أعلاه وتم إعادة تحديد مسار سير هذه المعالات ثم تمت مكننتها بحيث أصبحت الإدارة ملزمة تلقائياً بتنفيذ المقترحات الجديدة.

ما هي أوجه النجاح التي حققها المشروع؟

عديدة هي أوجه النجاح التي نتجت عن المشروع. وجميعها يصب في ثلاث خانات الأولى مالية والثانية إداريه والثالثة تتعلق بالشفافية والعلاقة مع المواطن.

على الصعيد المالي:

من نتائج هذا التغيير زيادة في الواردات البلدية التي من شأنها أن تنعكس في زيادة الإنفاق على المشاريع الإنمائية. فلحظنا تحسن في أداء البلديات المالي تمثل بارتفاع تحصيل الرسوم بحيث ارتفعت مثلاً واردات بلدية جونيه الناتجة عن رسوم القيمة التأجيرية من ٥٧٠ ألف دولاراً أميركياً في العام ٢٠٠٠ إلى ١.٢ مليون في العام ٢٠٠١ وإلى ١.٣ مليون في العام ٢٠٠٢ وإلى ٢.٠ في العام ٢٠٠٣. وكذلك بالنسبة إلى بلديتي بيروت وطرابلس.

على الصعيد الإداري:

- لأول مرة أصبح بالإمكان وضع سياسة مالية على صعيد البلديات في لبنان.
- قلت نسبة الأعمال المكتبية في إعداد الموازنة.
- أصبحت *أجهزة الرقابة أكثر فعالية في اتخاذ القرارات المناسبة* في ما يخص معاملات البلديات والمواطنين كون هذه المعاملات أصبحت واضحة وتشمل كافة المعلومات المطلوبة قانوناً.
- أصبحت البلديات أقرب إلى تنفيذ الحكومة الإلكترونية من الحكومة المركزية نتيجة مكننة سير العمل الداخلي في البلدية وربط هذه المعلومات بعضها ببعض إلكترونياً بانتظار حل الإشكاليات القانونية التي تعترض التوقيع الإلكتروني.

على صعيد الشفافية والعلاقة مع المواطن:

ساهم المشروع بزيادة الشفافية وأعني بهذا إشراك المسؤولين في كل مرحلة من مراحله وفقاً للقوانين بحيث لم يعد باستطاعة رئيس البلدية أن ينفق مبلغ معيّن يتجاوز ٣ ملايين ل.ل. دون موافقة المجلس البلدي و١٠ ملايين دون موافقة القائممقام أو المحافظ. وبالتالي أصبح بإمكان سلطات الرقابة (المجلس البلدي، القائم مقام، المحافظ) معرفة التجاوزات إذا ما تمت من خلال مشاريع الموازنة اللاحقة وقطع حسابات الموازنة السابقة.

كذلك، بعد تحديث أساليب العمل المالي لم يعد بالإمكان تعديل المعلومات المالية دون اللجوء إلى الأصول المالية الجديدة، مما أدى إلى المزيد من الشفافية في ما يتعلق بالأرقام المالية. فمثلاً في ما يتعلق بالرسوم البلدية لم تكن البلديات، باستثناء بلدية بيروت، تصدر جداول تكليف بالرسوم السنوية بل كانت تعتمد على دفاتر التحقق الخاصة بمراقبي الرسوم التي كانت تسمح لهم تغيير المعلومات المالية دون العودة إلى الأصول المالية في تعديل المعلومات.

إلى جانب ذلك، أدى التغيير في أساليب العمل المالي إلى تسريع معاملات المواطنين بحيث باتت معاملات استحقاق متوجبات المواطن من بلدية بيروت، مثلاً، تمر فقط بثلاث مراحل إدارية بعد أن كانت تستلزم ١٣ مرحلة في الماضي.

وبهدف خدمة المواطن على أكمل وجه افترض المشروع إنشاء مكاتب لإرشاد المواطن خاصة بكل بلدية. فبات باستطاعة المواطن معرفة الرسوم المتوجبة عليه من خلال مكاتب الاستقبال هذه كما بات بإمكانه الحصول على المعلومات اللازمة لإتمام معاملاته.

واجه المشروع ثلاث عقبات أساسية تتلخص بما يلي:

١. اعتماد كل بلدية أصول ونماذج مالية وإدارية مختلفة عن الأخرى؛

٢. قلة العنصر البلدي الكفوء اللازم للقيام بالعمل الإداري والمالي؛

٣. صعوبة الحصول على المعلومات في ما يتعلق بالأعمال المالية والإدارية التي قامت بها البلديات في الماضي.

كيف استقبل القطاع البلدي هذا المشروع وما هي صعوبات التطبيق التي واجهها المشروع؟

بالرغم من الصعوبات التي ذكرناها، انطلقت الجامعة من فرضية أن نجاح المشروع أو فشله يعتمد على تعاون وقرار من المسؤولين عن *العمل البلدي* وتحديداً رؤساء البلديات. *وبالفعل* كان معظم رؤساء البلديات مندفعين وملتزمين بقرارات الإصلاح الإداري والمالي اللازمة للسير قدماً بالمشروع. وهنا لا بد من الإشارة إلى أن تطبيق المشروع اختياري بحيث تتم دعوة البلديات ورؤوسائها لعرض البرنامج عليهم وبناءاً عليه يعود القرار للبلديات في الاستفادة من المساعدة.

كيف تمت معالجة هذه الصعوبات؟

أولاً كان لا بد من إجراء لقاءات عديدة مع المسؤولين والموظفين في البلديات لإشراكهم في الخطوات المالية والإدارية المقترحة. كذلك تم توحيد النماذج وتم تدريب الموظفين على الأسس المالية الجديدة وعلى كيفية استخدام الأنظمة المعلوماتية بدءاً من برنامج الجدولات (excel) وبرنامج معالجة النصوص (word) وذلك بعد أن تم تجهيز البلديات بالأجهزة المعلوماتية اللازمة.

هل تظن أن لبنان بكافة بلدياته يملك الطاقات اللازمة لتعميم انتشار هذا البرنامج؟ وإلى أي مدى يؤثر الموقع الريفي أو المديني على تطبيق مكننة الموازنة؟

طبعاً تودون معرفة هل يمكن لبلدية كـ" القبيات" أو "عندت" أن تكون مكننة وأن تتبع الأسس الإدارية الصحيحة؟ وحدها زيارة إلى إحدى البلدتين تجيب على سؤالكم.

هل هناك برنامج مراقبة وتقييم لمعرفة ما إذا كانت البلديات ستستمر في استخدام هذا البرنامج؟

يصعب خلال سنتين فقط التأكد من نتائج المشروع إنما هناك معايير تعتمدها الجامعة للتأكد من أن البلديات مستمرة بعملها وفقاً للأسس الجديدة، فمثلاً، قبل جباية الرسوم يفترض أن تعلن كل بلدية عن إصدار جداول الرسوم في الجريدة

الرسمية. فتقوم الجامعة بمتابعة الجريدة الرسمية للتأكد من التزام البلديات بالإعلان عن الجداول (يشير الرسم البياني إلى زيادة عدد البلديات التي باتت تصرح في الجريدة الرسمية عن جداول الرسوم بعد حصولها على المساعدة). كذلك تقوم الجامعة بزيارات ميدانية للتأكد من سير العمل وتقديم المساعدة التقنية اللازمة.

العدد المتخذ من ١ كانون الثاني لغاية ٢١ آب 2004

لما عدم وجود نظام مماثل للإدارات العامة؟

فوت لبنان فرصة أساسية في إعادة تنظيم الإدارة وإدخال المكننة إليها بعد التسعينات فعندما تطرقت الدولة إلى المعلوماتية قامت بذلك بمعزل عن سير العمل الإداري ومن دون إشراك الموظفين في عملية التطوير الإداري المقترحة. أما اليوم فأصبح سير العمل القديم مترسخ والعنصر البشري أكثر ترهلاً وغير متقبل لمفهوم المكننة بحيث أنه لا يستخدم أجهزة المكننة المتوفرة لديه.

ما هي المشاريع التالية لجامعة ولاية نيويورك- ألباني في لبنان؟

تنوي الجامعة متابعة مكننة كافة المعلومات البلدية (مثلاً سير معاملات المواطنين، نظام الملفات الشخصية، نظام رواتب الموظفين، نظام محاسبة المواد) كما تنوي ربط هذه المعلومات بعضها ببعض. وربط المعلومات المتواجدة في أجهزة الدولة والمؤسسات العامة بمعلومات البلديات (مثلاً معلومات مؤسسة كهرباء لبنان، مصلحة المياه وبعض الوزارات المختصة). كذلك ستسعى إلى ربط البلديات بأجهزة الرقابة على غرار مجلس الخدمة المدنية وديوان المحاسبة. وتساعد البلديات على اتخاذ خطوات عملية على صعيد التنمية الاقتصادية و إتمام مشاريع توأمة مع المدن والسلطات المحلية والخارجية.

هل تودون توجيه كلمة أخيرة من منبر حديث المالية؟

أود أن أهنئ وزارة المالية على مجلتها لاسيما لمتابعتها الشؤون المالية البلدية كخطوة متقدمة لمتابعة العمل المالي. كما أتمنى أن تتمكن الدولة الاستفادة إلى حد أقصى من المساعدات سواء كانت هبات أو قروض. ■

زيارة الوفود والبعثات الأجنبية والدولية لوزارة المالية

٢٦ تشرين الأول ٢٠٠٤: إثر افتتاح المركز الإقليمي للمساعدة الفنية في الشرق الأوسط التابع لصندوق النقد الدولي، زار المعهد المالي المدير التنفيذي للصندوق في فرنسا السيد بيار دوكن، والمدير التنفيذي للصندوق في المملكة العربية السعودية، السيد سليمان التركي، للإطلاع على نشاطات المعهد وما حققته وزارة المالية من مشاريع إصلاح.

١٢-١٥ تشرين الأول ٢٠٠٤: زار السيد جان لوي بودان، مستشار رئيس وكالة تنمية التبادل في مجال التقنيات الاقتصادية والمالية (الأدتيف) وزارة المالية والمعهد المالي بهدف التحضير لبرنامج النشاطات الثنائية مع وزارة المالية الفرنسية للعام ٢٠٠٥ وذلك بالتعاون مع مستشاري الوزير. وفي نهاية الزيارة أعد السيد بودان تقريراً رفعه إلى وزير المالية آنذاك، السيد فؤاد السنيورة، عرض فيه لحصيلة الاقتراحات التي نتجت عن لقائه بكبار المسؤولين.

٨ تشرين الأول ٢٠٠٤: استضاف المعهد المالي مجموعة من مستشاري وموظفي الإدارة العليا في وزارة التخطيط العراقية- المركز القومي للاستشارات والتطوير الإداري نزولاً عند رغبة المجموعة بالإطلاع على التجربة المميزة لوزارة المالية والمعهد المالي في لبنان لناحية تطبيق مشاريع المكننة والإصلاح المالي.

٢٠ أيلول ٢٠٠٤: استقبلت وزارة المالية والمعهد المالي بعثة من الاتحاد الأوروبي إطلعت على نشاطات وزارة المالية لاسيما الخدمات التي تقدمها إلى المواطن لإجراء دراسات ووضع تقارير عنها واقتراحات لتحسينها. أتت هذه الزيارة ضمن مشروع المساعدة على تأهيل الإدارة اللبنانية ARIA الذي يموّله الاتحاد الأوروبي.

١٤ آب ٢٠٠٤: استقبل المعهد المالي مدير مشروع الأمم المتحدة للتنمية السيد مارك مالوش براون حيث التقى كبار المسؤولين في وزارة المالية لاستعراض مكونات المشاريع التي يضطلع بها مشروع الأمم المتحدة لناحية الإدارة والحكم وكذلك لاستعراض مشاريع الإصلاح الجارية في وزارة المالية.

١٤-١٨ تموز ٢٠٠٤: ترأس السيد فرانسوا بيجون، مدير المعهد المالي سابقاً (١٩٩٦-٢٠٠٠)، ورئيس البعثة الاقتصادية لدى السفارة الفرنسية في مدغشقر، وفد من المدراء العامين في وزارة مالية مدغشقر للإطلاع على الإصلاحات والتحديثات العديدة التي اضطلعت بها وزارة المالية اللبنانية في مجال المالية العامة والمساحة والشؤون العقارية والجمارك التي كان السيد بيجون قد أشاد بها أمام وزير مالية مدغشقر. أما موضوع الزيارة الذي نال تشجيع وكالة تنمية التبادل في مجال التقنيات الاقتصادية والمالية (الأدتيف)، والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، فكان إدارة التغيير في الإدارات العامة آنذاك.

معايير الإفصاح المالي الدولية - International Financial Reporting Standards - IFRS

كتب المراقب حنا اسبر- ضريبة الدخل:

أعلنت اللجنة العالمية لمعايير المحاسبة الدولية تعديل تسمية "معايير المحاسبة الدولية" لتصبح "معايير الإفصاح المالي الدولية". ولم يقتصر التعديل على التسمية فقط بل شمل المضمون أيضاً بحيث أضيفت خمسة معايير جديدة إلى جانب تعديل بعض معايير المحاسبة الدولية التي كانت معتمدة سابقاً، وإلغاء البعض منها.

وتماشياً مع الخطوط الجديدة، فرضت الدول الأوروبية على كافة الشركات الأوروبية المدرجة أسماؤها على لوائح البورصة تطبيق معايير الإفصاح المالي الدولية مع بداية العام ٢٠٠٥. بناءاً عليه بدأت الشركات بتحضير الأنظمة الجديدة وتطبيق التغييرات اللازمة كما درّبت موظفيها المعنيين على تطبيق المعايير الجديدة ومختلف قواعدها.

معايير الإفصاح المالي الدولية - أكثر من طرح محاسبي تقني:

إن المعايير الجديدة تتخطى بأشواط موضوع المحاسبة بشكلها التقني، فتأثيرها يطال مبادىء وأسس أعمال الشركة بشكل مباشر فتؤثر في كل من مبادئ الربح والخسارة، والمصاريف، وتقارير التنظيم. كما أنها تنظم استعمال الأدوات المالية، على غرار المتاجرة والإيجار التمويلي، كذلك فهي تؤثر على مبدأ خفق الإيرادات ومخصصات مجلس الإدارة. والمهم في الأمر أن هذه المعايير تساعد الشركات للتحول نحو "الحوكمة" (governance) وفي النهاية، تشكل هذه المعايير المرجع الأكيد للمساهمين وللمجتمع المالي على حد سواء إذ أنها تؤثر على البيانات المالية للشركة لاسيما في ما يتعلق بنتائج تقييم الشركة التي يستند عليها المحللون في قياس أداء الشركات.

إلامَ تهدف هذه المعايير؟

تهدف هذه المعايير إلى تحسين وتطوير تجانس المواضيع المالية الخاصة بالشركة واعتماد أفضل أساليب المحاسبة، ذلك أن تطبيقها من شأنه أن يحدث تغييرات جذرية في ما يتعلق بأرباح الشركة، خاصة تلك الخاضعة للضريبة وبالميزانية العمومية. كما سيفتح خيارات عدة أمام الشركات حول كيفية احتساب وتطبيق قيود بعض العمليات. ونتيجة لذلك، سنشهد تأثر العديد من المعدلات المالية بالأنظمة الجديدة المعتمدة.

المعايير الجديدة

المعيار ١: التطبيق الأول لمعايير الإفصاح المالي الدولية:

First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards صدر في حزيران ٢٠٠٣ ويطبق على كافة البيانات المالية ابتداءاً من كانون الثاني ٢٠٠٤ بما فيها التقارير المالية الوسيطة.

المعيار ٢: العمليات المشتركة المدفوعة:

Share Based Payment صدر في شباط ٢٠٠٤ ويطبق ابتداءاً من ١ كانون الثاني ٢٠٠٥. يعنى هذا المعيار بالعمليات المشتركة المدفوعة على أساس حصص موظفي الشركة وغيرها من الأدوات المالية التي اكتسبوها بعد ٧ تشرين الثاني ٢٠٠٢. يفرض المعيار الثاني أن يتم إظهار الأرباح والخسائر والمصاريف في العمليات المشتركة المدفوعة بوضوح.

المعيار ٣: اندماج الأعمال: Business Combinations صدر هذا المعيار في آذار ٢٠٠٤ وبدأ تطبيقه منذ ٣١ آذار ٢٠٠٤. يعنى هذا المعيار بالتقارير المالية في ما يختص بعمليات دمج الأعمال والتي تقتضي جمع التقارير التابعة لمواضيع مختلفة في تقرير واحد.

المعيار ٤: عقود التأمين: Insurance contracts صدر هذا المعيار في١ آذار ٢٠٠٤. ويطبق ابتداءاً من ١ كانون الثاني ٢٠٠٥. وهو يشكل المرحلة الأولى من مشروع اللجنة العالمية لمعايير المحاسبة الدولية الخاص بعقود التأمين. ويعنى بالتقارير المالية التابعة لعقود التأمين وإعادة التأمين ومختلف الأدوات المالية.

المعيار ٥: الموجودات غير المتاحة للبيع وتبسط العمليات:
Non-current assets held for sale and discontinued operations
صدر هذا المعيار في آذار ٢٠٠٤ ويطبق ابتداءاً من ١ كانون الثاني ٢٠٠٥.

ينظم هذا المعيار الشؤون المحاسبية المتعلقة بالأصول المتاحة للبيع (non-current asset).

ما قد تعاني الشركات في حال عدم تطبيق هذه المعايير ؟

- انخفاض قيمة حصص وأسهم الشركة.
- انخفاض قيمة الشركة ككل.
- تزعزع في إتمام دورة الأعمال واخبارها.
- التغيير الدائم بطرق تطبيق المعايير (كمحاولة لحسن التطبيق).
- عدم توفر الخبرة لتطبيقها بطريقة سليمة (من حيث عدم التطبيق).
- تحمل كلفة التنظيم السيء.
- تحمل نتائج فشل تطبيق المعايير.

بنين وبنات

- رزقت السيدة هنادي غنام (مديرية الصرفيات -دائرة التدقيق والصرف) بمولودة اسمتها فاطمة
- رزقت المراقبة جوسلين شمعون (مالية جبل لبنان) بمولودة اسمتها ريتا
- رزقت المراقبة الرئيسية ريتا كريكر (مالية جبل لبنان) بمولودة أسمتها سلين
- رزق المراقب الرئيسي هيثم الشامي بمقدار (مالية جبل لبنان) بمولود أسماه حسن
- رزقت المراقبة ميرنا الشعراني (مالية لبنان الشمالي) بمولودة أسمتها مهى
- رزقت المراقبة سماح الأيوبي (مالية لبنان الشمالي) بمولودة أسمتها إناث
- رزقت المراقبة الرئيسية شانتال رفول (مالية لبنان الشمالي) بمولود أسمته غدي
- رزقت المحاسبة رنا اسوم (محتسبية طرابلس) بمولودة أسمتها يولين
- رزقت المحاسبة ندين سنكري (محتسبية طرابلس) بمولودة أسمتها نالين
- رزق مدير قسم المعلوماتية بسام جباعي (مالية لبنان الجنوبي والنبطية) بمولود أسماه محي الدين

- رزق العريف ماهر شبو (إدارة الجمارك) بمولودة أسماها سناء

زواج

- الزميلة منال مهدي (المعهد المالي) من السيد محمد ريان فهمي

- المراقب رامي حلواني (دائرة التدقيق الميداني الضريبة على القيمة المضافة) من الآنسة ريى ديب
- المراقبة منتهى الهاشم (مالية جبل لبنان) من السيد بيار خيرالله
- المراقب عماد كرامة (مالية جبل لبنان) من الآنسة منار وهبه
- المراقب شربل البشعلاني (مالية جبل لبنان) من الآنسة بولا عيسا
- المراقبة الرئيسية ألين برق (مالية لبنان الشمالي) من السيد حنا التغريني
- المراقبة غادة الخوري (مالية لبنان الشمالي) من السيد ميشال عبدو

- المراقبة ريى دندشي (مالية لبنان الشمالي) من السيد وسيم كمارة

- المساعد التقني في فريق المعلوماتية محمد ريشوني (مديرية الضريبة على القيمة المضافة) من الآنسة صونيا بدر

- احتفل السيد حكمة شمس الدين (مالية لبنان الجنوبي) بزواج نجله السيد فضل شمس الدين من الآنسة نارمان غصن

- المراقب شربل إغناطيوس (مديرية الواردات) من المراقبة ميراي كرم (مديرية الواردات)

- أعلن مراقب الضرائب الرئيسي منصور مصطفى (مالية النبطية) خطوبته من الآنسة نرمين العنان

وأطلّ النجاح

نجح السيد غسان حمد معاون أمين صندوق في محتسبية طرابلس بوظيفة أستاذ ثانوي، فرع أدب عربي.

نال الطالب رضا الخالد، نجل السيد طلال خالد (مالية لبنان الجنوبي) إجازة في "إدارة الأعمال والعلوم الإدارية" من جامعة القديس يوسف، وما يزال يتابع دراسته للحصول على ماجستير في المادة نفسها.

توديع

بباقة من الأشعار والمديح، ودّعت مديرية الواردات مديرها السابق، الأستاذ وليد الخطيب في مأدبة غداء أقيمت على شرفه في ١٣ كانون الأول ٢٠٠٤، في فندق الموفمبيك، حضر الحفل مدير المالية العام الأستاذ آلان بيفاني، إلى جانب كبار المسؤولين في وزارة المالية والمعهد المالي وموظفي مديرية الواردات. أما أعمال السيد الخطيب خلال سنوات خدمته، فأشاد بها السيد بيفاني ونوهت بها قصيدتا رئيس مالية النبطية، السيد سعد بري والمراقب الرئيسي وليد الشعار، ومن ما ألقاه الزميل وليد الشعار:

"أراك تضيء شمعة الدهر واثقاً
وأنت نثرت النور في سابق الأمر
جلا جنح الحوالك ساطعاً
وقاد رجال المال كالفارس الحر
هنيئاً لك الحق الذي أنت أهله
فلا يجلو الدجى سوى ساطع الدر"

لوزارة المالية حصة في ماراتون بيروت الدولي

شارك السيد محمد الريس (مواليد ١٩٤٧)، موظف في قلم ديوان وزير المالية ومدير المالية العام، في ماراتون بيروت الدولي (تشرين الأول ٢٠٠٤) حيث احتل المرتبة ٤٤٧ في فئة الـ٤٢,٢ كم التي شارك فيها ١٠٥٩ عدّاء وكذلك حاز المرتبة ١١٤ في فئة العدائين المتوسطي العمر (بين ٤٠ و٦٠ عاماً) من أصل ٢٢٢ عدّاء ونال شهادة وميدالية للمراتب التي احتلها.

لنشر أخباركم في "حياة الوزارة" الرجاء إرسال المعلومات مرفقة بالصور إلى مندوبي حديث المالية في كافة الماليات:

داني شاكر: مالية البقاع
ميراي الحاج: مالية جبل لبنان
جيزيل بحصة: مالية لبنان الشمالي
سهير أسطا: مالية لبنان الجنوبي
عبد الله عبد الله: مالية النبطية

المكتبة المالية تستقبل مركز المعلومات العامّة الأول التابع للبنك الدولي

عملت المكتبة الماليّة جاهدةً خلال العام ٢٠٠٤ على تطبيق سياسة الانفتاح لتحسين خدماتها. وكذلك درست لجنتها المتخصّصة بانتظام المعايير التي تسمح بمتابعة العمل قدماً مما أدى إلى تنوع المراجع المقترحة واغتناء مجموعة المكتبة وتزايد عدد الزوار خلال هذا العام.

وتُوجّت الإنجازات المحققة بافتتاح مركز المعلومات العامّة الأول في لبنان (Public Information Center) التابع للبنك الدولي الذي تستضيفه المكتبة، والذي رعاه وزير المالية الدكتور الياس سابا في حفل جرى في ١٨ كانون الثاني ٢٠٠٥، بحضور مدير مكتب البنك الدولي في لبنان، الدكتور عمر الرزاز وعدد من الشخصيات السياسية والسفير الكندي وممثلين عن السفارة الفرنسيّة والمنظمات الدوليّة وممثلين عن مصرف سوسيته جنرال راعي المكتبة المالية وصادر ناشرون.

بعد كلمة كل من مديرة المعهد المالي ومدير مكتب البنك الدولي في لبنان ووزير المالية، وعرض حول مهمّة وأهداف مراكز المعلومات العامة. تمّ توزيع هدايا تذكارية لشركاء المكتبة المالية.

×باشر البنك الدولي بإنشاء مراكز المعلومات العامة في أكثر من ٨٠ دولة وهي تهدف إلى نشر المعلومات حول التنمية العامة وحول دور وأنشطة البنك الدولي في العديد من البلدان. وتطمح هذه المراكز إلى أن تكون منبراً للبحث والمعرفة عبر الحوار وتبادل المعلومات وتمكين الناس من اتخاذ قرارات مبنيّة على المعرفة وكذلك تشجيعهم في عمليات التنمية والحوار.

×سيضيف المركز إلى مراجع المكتبة المالية مجموعة نادرة من التقارير والدراسات حول التنمية والمواضيع الاقتصادية يناهز عددها الألف مرجع. جلّها من منشورات البنك الدولي والمنظمات الدولية.

المكتبة المالية برعاية

SGBL

بنك سوسيته جنرال في لبنان

كتاب من المكتبة المالية

الدَين العام: الواقع وإمكانات الحلول (أعمال مؤتمر ٢٦ و٢٧ آذار ٢٠٠٤ لمركز دراسات جامعة الحكمة)

لا يسعنا سوى أن نلحظ في تقديم هذا الكتاب أن عنوانه أصبح هاجساً يقضّ مضاجع اللبنانيين ويرهق حاضرهم ويرهن غدهم.. بحيث أن الدين العام قد شغل عدداً وفيراً من الباحثين. وقد اجتمعت نخبة منهم حول هذا الموضوع في مؤتمر جامعة الحكمة في آذار الماضي.. تهدف صفحات الكتاب إلى معالجة هذه المعضلة الشائكة بهدوء وموضوعية، من خلال وضعها في إطارها العلمي الأكاديمي.

المؤلّفون، وزراء ومدراء عامون ومستشارون وأخصائيون، ترد مداخلات المؤتمر في الكتاب بحسب تسلسلها خلال المؤتمر.

الاقتناء في المكتبة: نرحّب باقتراحاتكم

تذكّر المكتبة الماليّة القرّاء أنها في صدد تطوير سياسة الاقتناء بالتعاون مع لجنة اختصاصيين تجتمع دورياً، وأنها سترحّب بالاقتراحات المفيدة في هذا الإطار من الزوّار الكرام.

للمعلومات الأسبوعية عن الكتب الجديدة، الرجاء الاتصال بالمكتبة المالية وترك عنوان البريد الالكتروني (٠١-٤٢٦١٧٧) bibliotheque@if.org.lb

Le comité de la Bibliothèque des Finances vous rappelle que dans le cadre de ses efforts pour développer sa politique d'acquisition, vos suggestions pertinentes à cet effet seraient les bienvenues.
Pour des informations sur les nouveaux arrivages, prière de nous laisser votre adresse électronique:
bibliotheque@if.org.lb – 01-426177.

La Bibliothèque des Finances au 13ème salon francophone du livre, du disque et du multimédia, "Lire en Français et en Musique" – Biel, novembre 2004, une tradition établie depuis 1998...

كما جرت العادة منذ ١٩٩٨ شاركت المكتبة المالية في معرض إقرأ بالفرنسية الثالث عشر..

HADITH EL MALIA

La Lettre interne du ministère des Finances

Editée par l'Institut des Finances - # 20, février 2005

Passation de pouvoir (p10)

L'équipe de rédaction de Hadith El Malia s'excuse pour le retard de la publication du no 20 de la lettre qui devait paraître en décembre 2004 et ce pour des raisons de forces majeures parmi lesquelles figurent la démission du gouvernement, le 27 octobre 2004, et les conjonctures récentes auxquelles le Liban fait face.

L'équipe vous remet le dernier numéro de Hadith el Malia en espérant que le prochain paraîtra, en mai 2005, comme prévu.

Vous remerciant pour votre confiance et votre compréhension.

avec le soutien de

ARAB BANK

SOMMAIRE

Editorial
- Les nouvelles priorités du ministère des Finances (p1)

Formation
- Formations spécialement conçues pour les institutions publiques (p2)
- Les nouvelles recrues formées sure le terrain (p2)
- Culture Juridique à l'Institut des Finances (p3)
- Débats autour de la TVA dans les bureaux régionaux (p3)
- Archivage et conservation préventive des documents (p3)
- Normes comptables internationales: 7 nouvelles sessions (p4)
- Comptabilité analytique: Formation au bureau régional du Liban Sud et à l'IdF (p4)
- Les sessions de management commence par: «la gestion des réunions et l'art de la délégation» (p4)
- Formation informatique, de la Bèqaa au Nord (p5)
- L'administration des Douanes poursuit la formation sur les programmes d'informatisation (p5)

Partenaires de Formation
- Coopération avec le MINEFI:
  - Le contrat de performance adapté au contexte libanais (p6)
  - Contrôle des institutions publiques (p7)
  - La communication et l'information dans le secteur public à l'IGPDE (p7)
- Coopération avec l'Ecole nationale de l'administration (ENA):
  - Réforme et contrôle des Finances Publiques en France (p7)
  - Gestion des Ressources Humaines dans le secteur public (p8)
  - Evaluation et mobilisation des ressources fiscales et douanières (p8)
- Partenaires de formation de l'administration des Douanes:
  - Le programme de formation de l'Organisation mondiale des Douanes (p9)
  - Collaboration avec le bureau du ministre d'Etat pour le Développement administratif (p9)

Projet Nouveau
- la «série de sensibilisation financière et fiscale en expansion» (p9)

Nouvelles du Ministère
- Passation de pouvoir (p10)
- Inauguration du Centre régional d'assistance technique au Moyen-Orient, du FMI (p10)
- «Administrateurs de demain et défis d'une administration moderne» ... une initiative d'ouverture aux universités (p11)
- Le ministère des Finances participe de nouveau à la Foire du Livre arabe (p11)

Dossier
- Renforcement des capacités administratives et financières des municipalités (p12)

Akhbar (p14)

Bibliothèque des Finances
- Le premier «centre d'information publique» de la Banque mondiale au Liban (p14)

Hadith El Malia ...

... en évolution

Les nouvelles priorités du ministère des Finances

J'ai le plaisir de m'adresser aux lecteurs de Hadith El Malia pour la première fois pour leur exprimer l'engagement du gouvernement à la politique des réformes financière et économique et son respect des fondements du système politique libanais, à savoir celui de la république démocratique parlementaire où la responsabilisation dans le domaine des finances publiques constitue un pilier important.

Etant donné le rôle primordial que joue le ministère des Finances (MdF) dans l'exécution des politiques susmentionnées, il a fallu suivre des procédures organiques et appliquer les réformes suivantes:

Procédures organiques:

1. Coordination étroite entre le MdF et la Banque du Liban (BDL).
2. Création d'une équipe chargée des réformes financière et économique qui travaille en collaboration avec le gouverneur de la BDL, la Banque mondiale, la Commission européenne, et le centre d'assistance technique du FMI au Moyen-Orient (METAC). L'équipe prendra en charges les tâches suivantes:

- Etablir les fondements d'un système unifié pour la comptabilité du secteur public.
- Etudier les procédures menant à la stabilisation financière quant à la gestion des flux, des actifs et des créances.
- Etudier les propositions qui pourraient rétablir l'équilibre macroéconomique, sectoriel et social.
- Communiquer avec les organisations mondiales et les organes financiers et économiques locaux et internationaux.

Les réformes entreprises par le MdF:

1. Création et renforcement des réseaux de sécurité sociale pour la majorité des Libanais qui n'en bénéficient pas actuellement et ce à travers la modification du projet de loi concernant l'assurance vieillesse et le retour à la loi concernant l'échelonnement des dettes de la Sécurité sociale.
2. Réorganisation de la direction générale des Finances à travers la création d'une direction chargée de la Dette publique et d'un organe chargé des grands contribuables.
3. Elaboration d'un projet de loi pour restructurer l'application de l'impôt unique.
4. Elaboration de 19 projets de loi durant cette courte période (depuis novembre 2004).
5. Etablissement d'une loi unique pour les procédures fiscales.

Quelques projets de loi élaborés récemment:
- Projet de loi sur le compte unique du Trésor
- Projet de loi sur l'audit interne et externe des institutions publiques
- Loi sur la lutte contre «l'Insider Trading»
- Création d'une direction de la Dette publique
- Loi sur les fusions bancaires
- Loi sur l'organisation des offshores
- Projets de loi sur la restructuration de la direction générale des Finances.

Le Budget:
Nous tenons à élaborer le projet du budget 2005 conformément à la constitution et à la loi de la comptabilité publique. Le projet comprendra strictement des articles relatifs aux dépenses et revenus de l'Etat pour 2005 (article 83 de la constitution). Nous nous engageons à ce que le plafond des dépenses courantes (première partie) ne dépasse pas celui de 2004; il pourrait de même être réduit. Quant aux revenus, il est prévu qu'ils dépasseront ceux de 2004. Le projet du budget 2005 restructurera certaines dépenses courantes afin que les dépenses supplémentaires de l'Etat n'augmentent pas la totalité des dépenses.

Informer sur la situation des Finances publiques:
Nous nous engageons à fournir des informations financières précises; dans ce cadre, nous avons détaillé les chiffres exacts des sommes dues au Trésor ce qui a permis de préciser le montant exact de la dette publique et celui du déficit.

La dette publique:
Nous oeuvrerons à ce que la dette en monnaies étrangères ne se développe pas, et à maîtriser la dette en Livre libanaise. Les échéances de la dette en monnaies étrangères seront modifiées soit à travers le swap ou à travers autres moyens.

Coordination avec les partenaires du MdF:
La réussite des projets de réforme et de développement nécessite une coordination des efforts déployés par le MdF et les autres ministères; elle repose aussi sur les relations avec la BDL et les organisations internationales; à cet effet, nous tenons à remercier le FMI, la Banque mondiale, les agences des Nations unies, le MINEFI et toute autre institution qui soutient le MdF et nous nous engageons à renforcer ces relations.

Enfin, nous affirmons à nos partenaires dans la réforme – fonctionnaires, institutions publiques et privées, organisations internationales et régionales - que nous déploierons les efforts nécessaires durant la courte durée qui nous est allouée afin d'executer ces priorités.

Le ministre des Finances

Elias Saba

Formations spécialement conçues pour les institutions publiques

L'élaboration et l'exécution du budget dans les institutions publiques

Dans le but de faciliter la relation entre les institutions publiques et le ministère des Finances quant à l'élaboration et l'exécution du budget, l'Institut des Finances a organisé entre le 8 et le 10 septembre 2004 une session de formation sur le «mécanisme de clôture des comptes» adressée à 15 employés d'Ogéro et d'autres institutions publiques. La session a pris en considération les difficultés que rencontrent ces institutions dans les opérations de comptabilité en général et dans la comptabilité à partie double en particulier, ainsi que dans la clôture des comptes. La formatrice, Mme Rajaa Charif, chef du département du contrôle financier sur les institutions publiques au ministère des Finances, a expliqué aux participants les procédures à suivre lors de la clôture des comptes du budget selon la circulaire du ministre des Finances numéro 378/p.16. ■

Clôture du programme des hôpitaux publics

L'Institut des Finances a organisé, le 20 août 2004, une cérémonie de clôture du programme de formation sur la gestion financière et fiscale des hôpitaux publics, qui a été organisé par le ministère des Finances (MdF), en coopération avec le ministère de la Santé publique. Ce programme qui a débuté le 19/04/2004 a regroupé, pour une période de deux mois, environ 50 participants (membres du conseil administratif, directeurs, responsables dans les départements financier et comptable) de 21 hôpitaux publics. Le programme avait pour but de permettre aux employés des hôpitaux de bien appliquer les systèmes administratifs et financiers. Il a aussi traité des systèmes de contrôle et de fiscalité ainsi que des obligations de ces hôpitaux à l'égard des administrations financières notamment à l'égard du MdF et de la Cour des comptes.

Au cours de la cérémonie de clôture, l'ancien ministre des Finances, M. Fuad Siniora, et le directeur général de la Santé publique, M. Walid Ammar, représentant l'ancien ministre de la Santé publique, ont distribué des certificats aux participants en présence des hauts responsables de la Cour des comptes, du ministère des Finances et du ministère de la Santé publique. ■

Formation sur l'administration financière pour les institutions publiques, les agences autonomes et les municipalités

Afin de permettre aux institutions publiques, aux agences autonomes et aux municipalités de mieux utiliser et gérer leurs ressources financières, et conformément à la circulaire du Conseil des ministres numéro 16/2004, l'Institut des Finances organise un programme de formation intensif portant sur l'administration financière. Le programme est destiné aux responsables financiers et comptables dans les institutions sus-mentionnées.

Il porte sur l'application des systèmes administratifs et financiers notamment les systèmes de contrôle et de fiscalité, et la comptabilité à partie double. La formation commence en janvier 2005, une partie aura lieu dans les locaux de l'Institut, une autre dans les régions.

Les nouvelles recrues formées sur le terrain

L'Institut des Finances a clôturé le 31 juillet 2004 le programme de formation destiné aux 108 nouvelles recrues ayant réussi aux concours du Conseil de la Fonction publique pour 2004. Cette formation de 4 mois a permis aux nouvelles recrues de:

1. se situer dans leur nouvelle fonction;
2. mieux comprendre le fonctionnement des différentes directions et départements ainsi que toutes les lois et procédures qui y sont relatives;
3. comprendre le système fiscal libanais et son évolution;
4. se familiariser avec les réformes et les projets de modernisation entrepris par le ministère des Finances.

Le deuxième groupe de nouvelles recrues a eu la possibilité de poursuivre la formation initiale par une formation sur le terrain. Ainsi, chaque recrue a passé une semaine dans une des directions, départements, ou bureaux régionaux afin de mieux s'adapter au travail au sein du ministère des Finances. En fin de stage, les nouvelles recrues ont rédigé un rapport résumant cette expérience.

A noter qu'en fin de formation, les nouvelles recrues ont subi 4 genres d'évaluation:

1. L'évaluation quotidienne des stagiaires au cours de la formation,
2. L'évaluation des projets préparés par les nouvelles recrues,
3. Le test écrit portant sur différents thèmes généraux et techniques traités au cours de la formation,
4. L'entretien en présence d'un jury composé des coordinatrices de formation de l'Institut des Finances, d'un contrôleur principal de l'équipe de formateurs de la direction de la TVA et de deux contrôleurs principaux du département de la DASS.

Les 108 nouvelles recrues ont pris en charge leurs fonctions, dans les différentes directions et départements du ministère des Finances selon les décisions 5725/2 et 5726/2 du directeur général des Finances, datées du 28 septembre 2004. ■

Débats autour de la TVA dans les bureaux régionaux

Dans le but de garder les fonctionnaires du ministère des Finances travaillant dans les bureaux régionaux à jour en matière de fiscalité, l'Institut des Finances a organisé en collaboration avec le département de relations publiques et de communication à la direction de la TVA deux sessions de discussion portant sur la Taxe sur la valeur ajoutée. La première session a été tenue le 15 juillet 2004 dans les locaux du bureau régional du Liban Sud regroupant 32 fonctionnaires des bureaux de Saida et de Nabatiyé. Une deuxième session a été organisée le 27 juillet dans les locaux de la municipalité de Zahlé et a regroupé 36 fonctionnaires du bureau régional de la Béqaa. Ces sessions ont porté sur divers thèmes, notamment le calcul de la TVA; le seuil d'assujettissement; l'enregistrement optionnel et obligatoire; les marchandises et services exemptés; les différents cas de remboursement; les cas particuliers; etc. A noter qu'une troisième session portant sur le même sujet se tiendrait au début de l'année 2005 pour les fonctionnaires du bureau régional de Tripoli. ■

Culture juridique à l'Institut des Finances

Dans le but de développer les connaissances des fonctionnaires du ministère des Finances dans le domaine juridique, l'Institut des Finances a lancé au cours du mois de septembre une série de sessions de formation intitulées «Culture juridique». Ces sessions portent sur divers thèmes relatifs à la fiscalité et la taxation, et se sont axés sur l'importance de l'impact juridique des actions des contrôleurs du ministère des Finances.

La première session, animée par le juge Dani Chebli, a été tenue le 9 et 14 septembre 2004 et a porté sur «la location au Liban». La deuxième session, quant à elle, a porté sur «l'opposition à l'imposition» et a été tenue les 16, 21 et 23 septembre 2004 pour une durée de 6 heures. Le contrôleur Ghassan el Halabi du département de législation fiscale à la direction générale des Finances a traité lors de cette session des principaux thèmes suivants: le droit du contribuable à s'opposer à l'imposition, les procédures en vigueur, le rôle du département fiscal concerné, le comité d'opposition ainsi que le rôle du Conseil d'Etat. Une troisième session est prévue prochainement; elle portera sur «le droit de la sécurité sociale». ■

Archivage et conservation préventive des documents

Etant donné l'importance de l'archivage dans les différents établissements et institutions publiques, l'Institut des Finances a organisé au cours du mois de juillet 2004 deux formations sur "L'archivage et la conservation préventive des documents" auxquelles ont participé l'équipe d'archivage de la direction générale des Finances et un nombre d'agents du ministère de l'Economie et du Commerce, de la Banque du Liban, de la Cour des comptes, ainsi que de la direction de la Sécurité générale. Deux formateurs ont pris en charge ces deux sessions: Mlle Patricia Badaoui, experte en archivage et documentation, et M. Antoine Saliba, expert dans le domaine de la conservation et de la restauration des documents. Les formations, qui s'étaient étalée sur 14 heures chacune, ont porté sur les thèmes suivants:

- Définition de l'archivage et des différents types de documents;
- Etre archiviste: les attitudes et les compétences;
- Caractéristiques de l'archivage: la réception des fonds, le classement et le catalogage;
- La conservation préventive des documents.

A la fin de la formation, les stagiaires ont eu l'occasion de rencontrer des délégués du Centre des archives nationales ainsi que de visiter les locaux d'archives de l'Université Saint Esprit de Kaslik. ■

Normes comptables internationales: 7 nouvelles sessions

L'Institut des Finances accorde une importance à la formation sur les normes comptables internationales, qui figurent parmi les principaux sujets du plan de formation, étant donné leur rôle dans les nouveaux systèmes comptables adoptés par les grandes entreprises au Liban. Dans ce cadre, l'Institut a organisé 7 nouvelles sessions de formation portant sur différentes normes comptables internationales. Ces sessions ont pour objectifs de consolider le bagage théorique et pratique des fonctionnaires du ministère des Finances dans la compréhension et l'application des normes mentionnées dans le tableau ci-dessous.

Normes Comptables	Date	Nombre de participants des différentes directions du MdF
Norme 17: Contrats de location	21 août 28 août	26 26
Normes 18 et 21: Revenus des activités ordinaires et effets des variations des cours des monnaies étrangères	4 septembre 11 septembre	27 25
Norme 12: les impôts sur les bénéfices	23 octobre 11 décembre	31 31
Norme 11 et 29: Contrats de construction et information financière dans les économies hyper inflationnistes	18 décembre	19

Autres formations prévues sur des normes comptables internationales
Norme 27: Etats financiers consolidés et individuels Norme 28: Participations dans les entités associées Norme 31: Participations dans les co-entreprises

Comptabilité analytique: Formation au bureau régional du Liban Sud et à l'IdF

Les sessions d'analyse de besoins en formation tenues à l'Institut des Finances en janvier 2004, ont permit de définir les besoins du bureau régional du Liban Sud qui a requis des formations en matière de comptabilité analytique. C'est dans ce cadre que l'Institut a organisé pour la première fois, et en collaboration avec le chef du bureau régional du Liban Sud M. Louai el Hajj Chehadeh, une session de formation dans les locaux de Saida du 3 au 24 juillet 2004 à laquelle ont participé 15 fonctionnaires. Cette formation avait pour objectif le développement des connaissances et des compétences des participants en matière de comptabilité analytique ainsi que de discuter des problèmes auxquels ils font face au cour de leur travail quotidien.

Vu l'importance de ce sujet, l'Institut des Finances a organisé une session similaire à Beyrouth pour 23 fonctionnaires des différentes directions et départements du ministère des Finances. ■

Les sessions de management commence par: «la gestion des réunions et l'art de la délégation»

L'Institut des Finances a lancé une série de sessions de formation sur le management et la communication pour contribuer à la professionnalisation des agents du secteur public et à un meilleur emploi de leurs compétences, compte tenu de l'importance de ces domaines à l'heure actuelle. La première session a porté sur la gestion des réunions et l'art de la délégation et a regroupé 19 fonctionnaires du ministère des Finances. Deux thèmes principaux ont été discutés:

1. la gestion des réunions : étapes, déroulement, et conseils pratiques pour la réussite d'une réunion.
2. La délégation et la définition des tâches.

Conseils pour une bonne délégation

- Chercher à déléguer des tâches;
- N'intervenir qu'en cas d'urgence;
- Former les fonctionnaires afin qu'ils aient acquis les compétences requises pour bien mener une tâche déléguée;
- Ne pas se montrer dominant;

- Ne pas exprimer un pouvoir direct mais garder la responsabilité de la tâche/ du projet;
- Essayer de donner la totalité de la responsabilité au fonctionnaire.

Conseils pratiques pour la réussite d'une réunion

- Avoir un nombre restreint de participants à la réunion afin de discuter d'objectifs bien précis;
- Préparer un agenda de la réunion: cette étape aidera au bon déroulement et à la réussite de la réunion;
- Prendre des notes afin de rédiger un rapport résumant les différents points discutés lors de la réunion: date, lieu et heure de la réunion, les noms des fonctionnaires présents et ceux des absents ainsi que le nom du dirigeant de la réunion, les points discutés, les résultats et décisions prises, et finalement, la date, le lieu et l'heure de la prochaine réunion. ■

Les formations en management se poursuivent en 2005 avec de nouveaux sujets:

1. La communication et ses différentes caractéristiques et techniques
2. La dynamique de groupe
3. Le leadership
4. La gestion des conflits et la prise de décisions
5. La gestion du temps et de soi

Formation Informatique

Formation informatique, de la Béqaa au Nord

L'équipe de formation en informatique de l'Institut des Finances s'est déplacée dans les bureaux régionaux du ministère afin de développer les compétences et connaissances informatiques d'un plus grand nombre de fonctionnaires dans les régions. C'est ainsi que 17 fonctionnaires de la direction du Registre foncier et du Cadastre de Zahlé ont suivi une formation en informatique ayant pour objectif de permettre aux participants la maîtrise de l'usage de l'ordinateur et des outils de Windows (Word et excel) en attendant l'informatisation du registre foncier. L'Institut des Finances auraient jusqu'à présent formé les fonctionnaires du registre foncier de Nabatiyé, Saida, Jounieh, Tripoli et Zahlé.

De la Béqaa au Nord, la même équipe a tenu une session de formation pour 8 fonctionnaires de la caisse de Tripoli dans les locaux de la Chambre de l'industrie et du commerce de Tripoli. Cette session a porté aussi sur l'introduction à l'usage de l'ordinateur, avec l'introduction à Word.

Toujours au Nord du Liban, 30 fonctionnaires du bureau régional du Liban Nord ont bénéficié d'une formation portant sur la gestion de données sur Access. Ce logiciel permet de stocker les données quotidiennes, les ordonner et les classer en vue de les utiliser efficacement, notamment pour la création de bases de données. ■

Nouveaux modules en Informatique

L'équipe d'informatique prépare deux nouveaux modules de formation:

1. Sauvegarde et entretien du PC: cette formation introduira les participants aux différentes étapes à suivre pour éviter les problèmes techniques.
2. Elaboration de statistiques sur Excel: cette formation permettra aux fonctionnaires de bien introduire les données dans le programme Excel, d'établir des formules, pour enfin pouvoir en retirer des schémas et des données statistiques. ■

L'administration des Douanes poursuit la formation sur les programmes d'informatisation

Dans le cadre de l'informatisation de ses services, l'administration des Douanes a fermé les bureaux d'entrée au port et à l'Aéroport international de Beyrouth laissant le syndicat des transitaires prendre en charge cette tâche à l'Aéroport à travers le système «NOOR». Cette action avait pour but de faciliter la tâche aux transitaires qui peuvent dorénavant envoyer les déclarations douanières électroniquement à partir de leurs bureaux ce qui permettra de minimiser le temps de la transaction ainsi que son coût.

C'est dans le même cadre aussi que l'administration des Douanes a organisé au mois de novembre 2004 une série de sessions de formation portant sur l'utilisation du système du MANIFEST qui sera lancé prochainement à Tripoli, auxquelles ont participé 20 employés de différentes compagnies de transports de Tripoli. ■

Coopération avec le MINEFI

Le contrat de performance adapté au contexte libanais

La démarche "contrat de performance" a pu être récemment adaptée au contexte libanais. Cette opération a fait l'objet d'une présentation officielle devant le ministre des Finances, Dr Elias Saba et les principaux hauts fonctionnaires de la direction générale des Finances, le 12 janvier 2005, à l'auditorium de l'Institut des Finances.

M. Alain Bifani, directeur général des Finances et M.Walid El-Khatib, ancien directeur des recettes, récemment promu au grade de directeur général de l'Ecole nationale d'administration au Liban, se sont relayés les rôles afin de présenter au 500 responsables présents les termes du contrat, y compris les critères sur lesquels il fut fondé et les indicateurs de performance établis. Une vive discussion a suivi cette présentation, que le ministre des Finances a suivie avec intérêt.

Dans le même cadre, un groupe d'experts de la direction générale de la Comptabilité publique du ministère français des Finances avait été invité par le directeur général des Finances, M. Bifani, à animer, du 18 au 20 octobre 2004, un séminaire sur la nouvelle gestion publique, à l'Institut des Finances.

Les directeurs et chefs de départements des diverses directions du ministère concernées par le sujet ont participé aux travaux du séminaire animé par le trésorier payeur général de la Mayenne, et coordinateur des actions de coopération avec le Liban au sein de la DGCP française, M. Alain Thébault, et 4 experts de la DGCP, à savoir MM. Jean Gobbo et Bernard Adans, trésoriers-payeurs généraux et M. Charles Simonnet, chef du projet Carte et Monétique de la DGCP et M.Roger Picard, receveur des Finances.

Le séminaire a traité de la gestion par objectifs, de la mise en place d'indicateurs de performance, de l'instauration de la culture de résultats, de la modernisation de la gestion budgétaire, financière et comptable, de la nouvelle fonction comptable de l'Etat, de l'exécution et du contrôle de la dépense publique par de nouveaux outils, ainsi que du contrôle hiérarchisé de la dépense. ■

Contrat de performance de la direction des Recettes

Le contrat de performance a été établi entre la direction générale des Finances (DGF) et la direction des Recettes (DR); il définit le plan d'action de la direction des Recettes et comprend des objectifs clairs et précis à atteindre en 2005 selon les grandes lignes suivantes: promouvoir le service des contribuables, développer la base de données des contribuables, améliorer la performance et la productivité, collaborer et communiquer avec les parties prenantes et les citoyens.

Le but ultime de ce projet est de promouvoir la performance et la productivité de la DGF et de la DR et d'assurer plus de transparence avec les parties concernées afin d'avancer aux citoyens des services de qualité, ce qui renforcerait la confiance entre l'administration financière et le citoyen.

Ce projet constitue un défi pour la DR; elle servira de point de départ pour implémenter le projet dans le reste des directions du ministère des Finances; elle servira également de modèle de promotion de la transparence et de la responsabilisation qui pourrait être adopté par toutes les institutions publiques. Le contrat comprend des critères de mesures des résultats; il constitue un engagement de l'administration financière envers le citoyen.

La DR rédigera des rapports périodiques de performances; un rapport annuel sera élaboré en fin 2005 pour souligner ce qui a été achevé, par soucis de transparence.

Contrôle des Institutions Publiques

En vue de bénéficier de l'expérience de la France en matière de développement des systèmes de comptabilité et de surveillance des institutions publiques, et sur invitation de la DGCP française - mission de coopération internationale, les contrôleurs financiers de la direction générale des Finances publiques, Mlle. Mireille Abdallah et M. Marwan Al Qotb, ainsi que l'ancien conseiller du ministre des Finances, M. Alexandre Zogheib, ont pris part à un atelier de travail sur le contrôle des institutions publiques qui s'est tenu du 6 au 9 septembre 2004. L'atelier a passé en revue la situation des institutions publiques françaises à l'issue de la réforme financière opérée récemment et a également discuté des différents types d'institutions publiques françaises, leurs systèmes comptables, les modes de contrôle appliqués, et la modernisation qui y a eu lieu à l'issue des réformes financières introduites par la promulgation de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF). Les participants ont de même effectué une visite au port indépendant de Paris. ■

La communication et l'information dans le secteur public à l'IGPDE

Dans ce qui est la première initiative de coopération avec l'Institut de Gestion publique et du Développement économique (IGPDE) du MINEFI, Mlle Loubna Boustany, chef de rédaction de Hadith El-Malia, a participé à une session de formation sur la communication publique et la mercatique. Cette session a eu lieu les 22 et 23 septembre 2004 et a porté essentiellement sur les principes et moyens de communication utilisés selon les objectifs et la cible du plan de communication. Cette session était également destinée à renforcer la capacité des participants pour pouvoir adapter les programmes de communication aux besoins et aux attentes des citoyens, l'objectif de la communication ne se limitant pas à transmettre un message particulier aux citoyens, mais il consiste aussi à les inciter à être proactifs.

A l'issue de la session, notre collègue a visité le département de communication de la direction générale de la Comptabilité publique (DGCP). L'accent a été mis sur la nécessité de fixer des objectifs clairs pour les plans de communication et de jouer la carte de la transparence afin de renforcer la crédibilité du ministère auprès du public.

Notre collègue s'est rendue à l'ADETEF, au service Formation-outils pédagogiques, où la création de support Power Point utilisés dans les formations et les présentations été passée en revue du point de vue théorique et pratique. Côté forme, le chef de service, M. Christian Levert a souligné la nécessité, pour tous les départements du Ministère, d'adopter une forme unique qui porte en même temps, le logo du Ministère et celui du département chargé de faire l'exposé. Une session similaire se tiendra au Liban avec la participation de M. Christian Levert, pour former les fonctionnaires du ministère des Finances aux notions théoriques et pratiques de la préparation des présentations. ■

Coopération avec l'Ecole nationale de l'administration (ENA)

Réforme et contrôle des Finances Publiques en France

Dans le cadre de la coopération avec l'ENA, l'Institut des Finances (IdF) a organisé, du 23 au 26 novembre 2004, une session de formation sur la réforme et le contrôle des Finances publiques en France qui s'est adressée aux fonctionnaires de tous les ministères et les institutions publiques au Liban.

M. Romain Dubois, de la Mission modernisation budgétaire, direction de la Réforme budgétaire, MINEFI, et M. Bertrand Diringer, de la Chambre régionale des comptes de Languedoc-Roussillon ont discuté avec les participants de l'expérience française quant à la réforme des Finances publiques. Ils ont soulevé les thèmes suivants: l'Ordonnance de 1959 et le passage à la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), le pilotage de la performance et la responsabilisation des gestionnaires, les nouveaux modes de gestion, le contrôle des finances de l'Etat ...

Parallèlement à la session, M. Dubois et M. Diringer ont tenu, le 24 novembre, une session de discussion avec les étudiants du département d'Economie et de l'Institut des Science politiques de l'université Saint Joseph sur le thème de la modernisation de l'Etat et la culture du résultat engendrée par les nouvelles réformes des finances publiques en France. ■

Rappelons que la coopération avec l'ENA remonte à l'an 2000; depuis, plusieurs sessions de formation et diverses missions ont été organisées pour un échange d'expériences et d'informations. Le programme de coopération 2005 comprendrait des sessions sur les thèmes suivants: préparation et exécution du budget, organisation des activités gouvernementales, la coopération internationale, la gestion des ressources humaines et la protection des droits de l'homme... Ces sessions seront financées par le SCAC (Service de coopération et d'activités culturelles); des sessions similaires seront organisées à l'IdF selon les besoins des différents départements du ministère des Finances qui seront définis en collaboration avec l'IdF.

Gestion des Ressources Humaines dans le secteur public

Mlle Michella Rizk, coordinatrice de formation, et Mme Rania Abou Jaoudé, coordinatrice des ressources humaines, à l'Institut des Finances, ont assisté à une session de formation qui a eu lieu à l'ENA en France. La session qui a porté sur la gestion des ressources humaines dans le secteur public s'est tenue du 19 octobre 2004 au 10 novembre 2004. Ont participé à la session plusieurs fonctionnaires et directeurs des ministères des Finances de différents pays tels que le Maroc, la Serbie, le Cameroun, la France et autres.

Nos collègues sont rentrées avec divers exemples sur l'expérience des autres participants en matière de développement de la gestion des ressources humaines, notamment l'expérience française: les mesures adoptées au sein de l'administration française ainsi que les problèmes affrontés et les solutions adéquates.

La session a traité des thèmes suivants:

- Gestion des ressources humaines en tant qu'instrument de modernisation de l'administration;
- Défis et obstacles de la gestion des ressources humaines dans le secteur public;
- Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.

De même, ont été exposés aux participants les thèmes suivants: méthodologie de réorganisation des départements, formation et développement des compétences, communication interne, dissémination de l'information au sein de l'administration au service de la gestion des ressources humaines, modes et moyens d'évaluation de la performance des fonctionnaires, gestion des individus et des groupes.

Tous ces thèmes ont été discutés en partageant les expériences des différents participants dans leurs départements respectifs, et en comparant les mesures adoptées par le secteur privé français. Cela a d'autant plus enrichi la session et l'échange d'information.

Nous espérons pouvoir bénéficier de cette session à travers l'apport de nos collègues, et les expériences échangées afin de développer la gestion du «capital humain» dans le secteur public. C'est ainsi que nous pourrons créer un secteur public moderne, à la hauteur des attentes du citoyen libanais. ■

Evaluation et mobilisation des ressources fiscales et douanières

Mlles Greta Mhanna et Carole Abi Khalil, contrôleurs à l'Unité de recherche et d'analyse fiscale, ont suivi une formation sur «l'évaluation et la mobilisation des ressources fiscales et douanières» du 11 octobre au 5 novembre 2004, à l'ENA.

Parmi les thèmes les plus importants que les participants ont étudié figurent les suivants:

1. La conduite du changement introduite par la LOLF sur le quotidien des agents de la direction générale des Impôts (DGI) et des Douanes.

2. La corruption et la fraude.

Ces notions théoriques ont été complétées par des visites sur le terrain: DGI, DGDDI (direction générale des Douanes et des Droits indirects), DSF de l'Oise (direction des Services fiscaux). Suite à ces visites, plusieurs remarques nous ont impressionnées :

- La notion du "One stop shop": le contribuable n'a pas à circuler dans les labyrinthes de l'administration fiscale pour être servi; c'est à l'agent de recevoir ses questions et ses plaintes portant sur n'importe quel impôt, de les faire acheminer vers la bonne source et enfin de rendre la bonne réponse au client.
- Le développement des déclarations: en effet, tous les contribuables de la direction des grandes entreprises doivent soumettre leurs déclarations via internet. Pour les autres, une réduction de 20 euros est accordée à ceux qui procèdent à ce type de déclarations.
- Le programme de l'identification des contribuables est lié à celui de la chambre de l'agriculture, de l'industrie, du commerce et du tribunal commercial; ainsi, le contribuable, une fois enregistré dans l'une de ces institutions, n'a pas à visiter l'administration fiscale pour déclarer son activité. Il aura directement son numéro d'identification.
- A noter que le recouvrement des impôts devient au fur et à mesure la tâche de la DGI et non pas de la DGCP; dans le but de rapprocher les deux missions de l'administration fiscale: assiette/recouvrement.

Pour conclure, on tient à vous faire part de deux questions qui nous ont été posées lors de l'échange des expériences nationales des pays participants: "comment est-ce que vous parvenez à taxer un Libanais?", "un Libanais est-il taxable?"

"En effet, dans les pays (surtout africains) où les Libanais exercent différents types de commerce et d'industrie, on rencontre des difficultés majeures pour les taxer", expliquent- ils.

Pour pouvoir un jour répondre à de telles questions, une sincère conduite de changement doit être adoptée de la part de l'Administration et des contribuables (étant donné qu'il n'y a pas d'agents corrompus sans contribuables frauduleux). Commençons par là! ■

Greta Mhanna
Carole Abi Khalil
Unité de recherche et d'analyse fiscale

Partenaires de formation de l'administration des Douanes

Le programme de formation de l'Organisation mondiale des Douanes

En raison du grand succès des sessions de formation destinées pour l'Afrique du Nord, le Proche-Orient et le Moyen-Orient, et organisées par l'administration des Douanes en collaboration avec l'Organisation mondiale des Douanes, l'Institut des Finances a repris certaines sessions afin de permettre à un plus grand nombre d'agents de l'administration des Douanes d'y participer.

Les sessions reprises sont les suivantes: la session sur «Le système harmonisé» qui s'est tenue du 1 au 22 septembre avec la participation de 25 fonctionnaires; la session sur «l'introduction temporaire et la détaxation» du 2 au 4 novembre 2004.

De plus, l'Institut a lancé le programme de formation destiné à l'administration des Douanes pour 2004-2005. La première session était «l'inspection des matières chimiques hasardeuses» qui s'est tenue du 9 au 21 décembre 2004; 40 agents y ont participé. ■

Thème de la session	Formateur	Période	Participants arabes	Participants libanais
Modernisation des procédures douanières	M. Abdallah Al Nahas, Douanes de l'Arabie Saoudite	16-20 août 2004	14	15
Système harmonisé	M. Maurice Assaf, direction générale libanaise des Douanes	4-8 octobre 2004	6	14
Principes de la comptabilité publique	M. Raouf Merhi, conférencier et expert comptable	10 décembre 2004	7	7

Collaboration avec le bureau du ministre d'Etat pour le Développement administratif

En collaboration avec le bureau du ministre d'Etat pour le Développement administratif, l'administration des Douanes a organisé une session de formation sur les techniques de gestion des risques (2-6 août 2004) qui a été dirigée par M. Christopher Page. L'objectif de cette session, à laquelle ont assisté 21 responsables de l'administration des Douanes, était d'introduire les participants aux moyens de définition et d'évaluation des critères de risques et de leur permettre, de créer et d'appliquer une méthodologie efficace pour la sélection des déclarations ultérieures, ce qui facilite le processus de contrôle. ■

La «série de sensibilisation financière et fiscale» en expansion

La «série de sensibilisation financière et fiscale» réalisée par l'Institut des Finances (IdF) avec le soutien de l'USAID et de l'Amideast, s'est élargie pour comprendre désormais cinq guides adressés au citoyen, en vue de l'informer sur ses droits et obligations envers l'administration financière, de manière claire et précise.

En effet, le ministère a publié trois nouveaux guides entre les mois de septembre et octobre 2004, à savoir: «Guide du citoyen: Comment payer l'impôt sur les propriétés bâties» (60.000 exemplaires), «Guide du fonctionnaire: droits et obligations une fois à la retraite» (80.000 exemplaires) et le guide sur «Le droit du timbre fiscal» (60.000 exemplaires). L'Institut avait publié deux autres guides: le premier intitulé «Le guide du citoyen en matière des procédures du droit de succession»; il fait actuellement l'objet d'une mise à jour pour la publication d'une nouvelle édition au début de 2005; le second intitulé «Professions libérales: apprenez à gérer votre impôt sur le revenu» est disponible en arabe et en anglais.

L'IdF avait lancé une campagne d'information dans la presse écrite pour la promotion de ces guides; il a aussi réalisé une brochure distribuée avec un nombre de quotidiens (An-Nahar, As-Safir, Al-Mustaqbal, Al-Balad, Al-Liwaa, The Daily Star, L'Orient-Le Jour, The Guide) pour informer le citoyen de l'existence de ces guides et la manière de se les procurer.

Des guides furent distribués aux différentes parties concernées, notamment aux différents ministères selon le nombre d'exemplaires requis. A cet égard, l'IdF voudrait remercier les bureaux de LibanPost pour leur coopération dans la distribution des guides aux citoyens dans toutes les régions libanaises. ■

A qui les trois nouveaux guides s'adressent-ils ?

Le «Guide du citoyen: Comment payer l'impôt sur les propriétés bâties» s'adresse à tout propriétaire ou exploitant d'un bien-fonds bâti sur le territoire libanais, pour l'informer sur l'imposition de la taxe sur la propriété bâtie, la manière de la calculer, les procédures et délais légaux de paiement ainsi que les éventuelles réductions et exemptions.

Le «Guide du fonctionnaire: droits et obligations une fois à la retraite» s'adresse aux fonctionnaires, contractuels et militaires pour les aider à connaître leurs droits de fin de service et la manière de les faire valoir.

Quant au guide de «ce que le citoyen doit savoir à propos du droit du timbre fiscal», il s'adresse à tous les citoyens, ledit droit étant appliqué à la plupart des documents signés et délivrés sur le territoire libanais (actes et écrits signés, contrats de vente...)

Passation de pouvoir

Le ministère des Finances a fait l'objet, le 28 octobre 2004 d'une passation de pouvoir du ministre Fuad Siniora au ministre Elias Saba. A cette occasion, le ministre sortant prononça un discours de circonstance: «quatre ans auparavant, mon prédécesseur, Dr Georges Corm, m'avait confié le portefeuille du ministère des Finances, et me voilà aujourd'hui confiant la même responsabilité au ministre Elias Saba. C'est là que réside l'essence même du système démocratique que nous avons voulu, à savoir le principe de l'alternance au pouvoir... Une de ses caractéristiques essentielles réside dans le fait qu'il favorise de nouvelles conceptions et procure à toute institution un véritable bain de jouvence». M. Siniora a fait part de sa conviction selon laquelle la réforme qu'il avait lancée est désormais entre les mains d'un frère et d'un ami. Pour sa part, le ministre Saba a affirmé sa volonté de poursuivre les réformes financières, économiques et administratives dont le ministre Siniora avait jeté les fondements, le félicitant des nombreux et importants exploits réalisés, et de déclarer qu'il rejoint le ministre Siniora sur de nombreux objectifs, mais les moyens utilisés pourraient différer. «Je souhaite poursuivre ce que mon ami Fuad Siniora a entamé au niveau des réformes financières, structurelles et économiques. Ces réformes sont inéluctables; plus nous tardons à les introduire, plus leur coût est élevé et plus leur réalisation est difficile. Je ne puis me passer de l'expérience de mon ami Fuad Siniora et désire poursuivre toute collaboration avec lui vu sa perspicacité, notamment en ce qui concerne la structure administrative du ministère et ses ressources humaines», dit-il. ■

Parcours en bref du ministre des Finances, Dr Elias Saba

Diplômé de l'université américaine de Beyrouth, Dr Saba obtint un doctorat en sciences économiques et financières de l'université d'Oxford au Royaume-Uni.

Dr Saba joint d'une vaste expérience académique au cours de laquelle il fut titulaire d'une chaire d'économie et nommé chef du département d'Economie et de l'Institut des Etudes économiques à l'université américaine de Beyrouth, puis directeur de l'Institut des Recherches économiques à la même université.

Il est à signaler qu'il a occupé, par le passé, des fonctions publiques de haut niveau comme vice Premier ministre, ministre des Finances et ministre de la Défense, et ce entre 1970 et 1972, puis conseiller du Président de la République (1972-1973), et enfin député (1991-1992).

Dr Saba fit office de consultant auprès de nombreux gouvernements et institutions publiques au Koweït, en Arabie Saoudite, en Syrie, en Iraq, en Egypte, au Soudan et au Bahreïn.

Par ailleurs, il dispose d'une vaste expérience dans le secteur privé, ayant intégré ou présidé le conseil d'administration de nombreuses banques et compagnies d'assurance au Liban, dans le monde arabe, en Europe et aux Etats-Unis.

Il est l'auteur de nombreuses publications dont une étude sur Les systèmes de change au Liban et en Syrie, 1962, et des articles publiés en arabe et en anglais.

Inauguration du Centre régional d'assistance technique au Moyen-Orient, du FMI

Le 25 octobre 2004, le ministre des Finances alors en exercice, M. Fuad Siniora, et le directeur général du Fonds monétaire international, M. Rodrigo de Rato, ont inauguré à Beyrouth le Centre d'assistance technique au Moyen-Orient, relevant du FMI (METAC). Assistèrent à la cérémonie d'inauguration de nombreux ministres des Finances et gouverneurs de banques centrales dans les pays du Moyen-Orient, des figures éminentes du FMI, de la Banque mondiale et des fonds de développement arabes, ainsi que des représentants des secteurs économique et académique et de la communauté civile libanaise.

Le FMI avait déclaré la création du Centre d'assistance technique au Moyen-Orient en octobre 2003; la décision de le baser au Liban fut rendue publique par le vice-directeur du FMI, M. Augustin Carstens, lors de sa participation à la conférence des ministres des Finances sur la réforme fiscale dans les pays du Moyen-Orient, en mai 2004.

Ce Centre est le fruit d'un effort de collaboration entre le FMI et nombre de donateurs bilatéraux et multilatéraux. Il a pour objectif d'offrir conseils techniques et formation aux pays de la région, dans les domaines de la macroéconomie et de la gestion financière. Les services fournis par le Centre viennent compléter les conseils techniques et la formation obtenus par la région à partir du siège central du FMI et des dispositifs de coopération mis en place entre le FMI et les institutions régionales. En outre, le Centre fournit des services d'assistance technique et de formation aux fonctionnaires et organes publics en Jordanie, Afghanistan, Soudan, Syrie, Cisjordanie, Gaza, Iraq, Liban, Libye, Egypte et Yémen.

Objectifs de la création du Centre:

1. Renforcer les capacités des dix pays susmentionnés pour une gestion macroéconomique et financière efficace;
2. Les aider à réaliser une stabilité macroéconomique;
3. Développer les institutions-clés chargées de l'élaboration des politiques économiques, notamment les ministères des Finances et les banques centrales.

Les activités du Centre portent notamment sur l'élaboration et la mise en œuvre de politiques de réforme et de mesures institutionnelles qui contribuent à éviter les crises financières, relever le niveau de croissance et favoriser l'intégration dans l'économie mondiale. Les activités d'assistance technique insisteront sur les champs d'action fondamentaux du Fonds, en l'occurrence la politique macroéconomique, la politique fiscale et la gestion des recettes, la gestion des dépenses publiques, les politiques monétaires, le système de change, l'intégrité du secteur financier et les statistiques économiques et financières. ■

Les objectifs du METAC en résumé

Mettre en place un outil régional susceptible de renforcer l'efficacité des services offerts par le FMI aux pays du Moyen-Orient, notamment en vue de:

* Répondre rapidement aux besoins urgents définis par les pays concernés;
* Renforcer la coordination entre les institutions internationales fournissant des services d'assistance technique et les institutions régionales;
* Renforcer le sentiment d'appropriation locale et consacrer le principe de responsabilisation;
* Offrir une assistance plus qualifiée et assurer la continuité des initiatives d'intégration régionale;
* Former les responsables locaux en insistant sur des sujets précis.

«Administrateurs de demain et défis d'une administration moderne»... Une initiative d'ouverture aux universités

Dans une première visite à l'Institut des Finances (IdF) le 1er décembre 2004, le ministre des Finances, Dr Elias Saba, a parrainé une conférence débat sur les «administrateurs de demains et les défis d'une administration moderne dans le secteur public, l'expérience libano-canadienne». Cette conférence a été organisée par l'IdF en collaboration avec l'Institut des Sciences politiques (ISP) à l'Université Saint Joseph.

Un exposé a été présenté par Dr Kamal Dib, chef du département des Politiques au ministère canadien des Ressources humaines et du Renforcement des capacités où Il a insisté sur les similitudes entres les expériences canadienne et libanaise, notamment quant à la désignation à la tête du secteur public de responsables dotés d'expérience et d'une vision dynamique de l'avenir. Deux intervenants ont co-animé le débat: Dr Fadia Kiwan, directrice de l'ISP et le député M. Fouad Saad. La séance a été modérée par M. Alain Bifani, directeur général des Finances qui a résumé en fin de séance les interventions et a appelé l'administration à s'ouvrir et à interagir avec la société, en s'interrogeant sur le rôle du secteur public: s'agit-il d'un rôle de contrôle, de perception, de création d'emplois ou d'interaction avec la société? Il a par ailleurs affirmé que la responsabilisation du secteur public dépend de la volonté du public.

Il convient de rappeler que l'IdF va poursuivre, en collaboration avec les universités, une série de conférences et de débats autour de thèmes variés comme la démocratie, la corruption et la transparence, la justice fiscale, etc. ■

Le ministère des Finances participe de nouveau à la Foire du Livre arabe

Le stand réservé au ministère des Finances à la 48e Foire du Livre arabe (27 novembre-12 décembre) a connu un succès remarquable cette année quant au nombre de visiteurs et à la demande des publications exposées. Le ministère et l'Institut des Finances avaient lancé ces publications depuis 2002, afin de renforcer la communication entre l'administration financière et le citoyen. Dans ce contexte, 10.000 exemplaires de rapports spécialisés et brochures d'information publiés par le ministère furent distribués, de même que 14.420 exemplaires des guides du citoyen destinés à la sensibilisation financière et fiscale. Quant aux publications du ministère, elles comprennent des rapports et bulletins spécialisés, des rapports sur des projets de réforme et de développement, la série de guides de sensibilisation financière et fiscale, des guides relatifs à la TVA et des annales de conférences. ■

Renforcement des capacités administratives et financières des municipalités

Le Centre de développement législatif à l'Université d'Albany dans l'Etat de New York a choisi de collaborer avec les municipalités libanaises pour promouvoir la décentralisation et œuvrer pour l'habilitation et le renforcement des gouvernements locaux. L'attention du Centre s'est portée sur la restructuration de l'administration et le renforcement des capacités administratives et financières des municipalités, par l'intermédiaire de la simplification des procédures, l'amélioration de la communication entre les différents organes publics et la fourniture de systèmes informatiques nécessaires.

C'est dans ce cadre que Hadith El Malia a rencontré M. Mahmoud Batlouni, directeur du projet intitulé «Assistance et développement du Liban», pour examiner de près le volet relatif à l'organisation et la gestion des recettes municipales et l'élaboration du budget municipal. (Nous nous contentons de publier les extraits suivants).

Comment est née l'idée d'informatiser le processus d'élaboration et d'exécution du budget des municipalités et la gestion des recettes municipales?

La gestion des recettes municipales et l'élaboration du budget municipal constituent une partie du projet de renforcement des capacités des municipalités, qui a pour objectif d'améliorer leur performance et la prestation de leurs services aux citoyens, avec un souci de transparence et de crédibilité, et promouvoir la gouvernance au sein des municipalités. L'idée de prêter main-forte aux municipalités est née peu avant la tenue des élections municipales de 1998 qui soulignèrent la nécessité de reconstruire l'administration locale. Le Centre de développement législatif de l'Université d'Albany dans l'Etat de New York et le ministère de l'Intérieur et des Affaires rurales alors avaient convenu de fournir assistance à vingt municipalités, petites et grandes, réparties sur l'ensemble du territoire. Ces municipalités devraient servir de modèle, en attendant la généralisation du projet à toutes les municipalités. Entre 1998 et 2001, le modèle fut élargi à 82 municipalités, les plus importantes étant celles de Beyrouth, Choueifat, Jounieh, Zghorta et Halba.

Aujourd'hui, près de 600 municipalités sur 900, réparties sur l'ensemble du territoire libanais, en bénéficient.

En 1993, le Centre de développement législatif à l'Université d'Albany dans l'Etat de New York a signé un accord d'association avec l'agence USAID. En vertu de cet accord, l'agence fournit conseils techniques et administratifs et assistance financière au Liban, au moyen du projet intitulé «Assistance et développement du Liban». Le projet s'articule sur trois plans:

- Sur le plan législatif, l'assistance porte sur le renforcement des capacités du parlement libanais.
- Sur le plan exécutif, l'assistance porte sur le renforcement des capacités des organes de contrôle.
- Sur le plan local, l'assistance porte sur le renforcement des capacités des municipalités et des Mouhafazas/gouvernorats.

En quoi consiste l'assistance relative à la gestion des recettes et l'élaboration du budget municipal?

L'assistance a pour objectif de moderniser les procédures financières dans les municipalités, d'où le besoin de rénover les lois et règlements financiers en vigueur. Pour ce faire, il était nécessaire de passer par trois étapes: 1. la standardisation des documents préliminaires; 2. la standardisation des formalités du citoyen en termes de documents requis, délais et droits exigés, pour que les mêmes formalités soient appliquées dans toutes les municipalités; 3. la réorganisation des procédures financières des municipalités régies par la loi de la comptabilité publique (45 municipalités) et celles soumises au décret n° 5595/82 (modèle simplifié pour l'élaboration et l'organisation du budget en fonction de l'annualité des perceptions et des dépenses).

Dans ce contexte, les nouvelles techniques de l'information furent utilisées pour informatiser la procédure administrative et financière. Ainsi, trois points fondamentaux ont été pris en considération: les lois en vigueur, l'organisation administrative des municipalités (le nombre de départements et de divisions) et le personnel. La procédure financière en vigueur dans les municipalités a été révisée au vu des trois critères susmentionnés, et le parcours de ces procédures a été redéfini puis informatisé de manière à ce que l'administration soit tenue d'office de souscrire aux nouvelles propositions.

Quels sont les succès réalisés par le projet?

Les succès découlant du projet sont nombreux et sont repartis comme suit:

Sur le plan financier:

L'augmentation des recettes municipales qui se reflète dans l'augmentation des dépenses affectées à des projets de développement. Nous avons palpé une amélioration dans la performance financière des municipalités, sous forme d'augmentation des perceptions. Par exemple, les recettes de la municipalité de Jounieh découlant des droits perçus sur la valeur locative ont augmenté de USD 570.000 en 2000 à 1.2 millions en 2001, 1.3 millions en 2002 et 2 millions en

2003. Il en est de même pour les municipalités de Beyrouth et de Tripoli.

Sur le plan administratif:

- Pour la première fois, il est devenu possible d'adopter une politique financière au niveau des municipalités au Liban.
- Le travail bureaucratique nécessité par l'élaboration du budget a diminué.
- Les organes de contrôle sont devenus plus efficaces dans la prise de décisions adéquates relativement aux formalités des municipalités et des citoyens, étant donné que ces formalités sont devenues claires et comportent toutes les informations requises par la loi.
- Les municipalités ont devancé le gouvernement centrale quant à l'application du gouvernement électronique, suite à l'informatisation des procédures intérieures des municipalités et à la liaison de ces informations entre elles par voie électronique, en attendant le règlement des problèmes juridiques qui entravent toujours la signature électronique.

Sur le plan de la transparence et de la relation avec le citoyen:

Le projet a contribué à renforcer la transparence par la participation des responsables à chaque étape du processus, conformément aux lois. Ainsi, le président de la municipalité ne peut plus dépenser une somme dépassant trois millions de livres libanaises sans l'approbation du conseil municipal, et dix millions de L.L. sans l'accord du caïmacam ou du gouverneur/mouhafez. Par conséquent, il est possible aux organes de contrôle (le conseil municipal, le caïmacam, le gouverneur/mouhafez) de déceler les éventuelles exactions au moyen des projets du budget ultérieur et de la clôture des comptes du budget précédent.

De même, après la modernisation des procédures financières, il n'était plus possible de modifier les informations financières sans recourir aux nouvelles procédures financières, d'où un surcroît de transparence relativement aux chiffres financiers.

Parallèlement, le changement des procédures financières entraîna l'accélération des formalités des citoyens. Ainsi, les formalités à remplir à l'échéance des obligations des citoyens envers la municipalité de Beyrouth, par exemple, passent désormais par trois étapes administratives uniquement, après en avoir nécessité 13 par le passé.

Par souci de fournir un service optimal au citoyen, le projet a supposé la création d'un bureau d'orientation du citoyen au sein de chaque municipalité. Il est possible au citoyen de connaître les charges qui lui incombent grâce à ces bureaux d'accueil, et d'obtenir les informations nécessaires pour accomplir ses formalités.

Comment le secteur municipal a-t-il accueilli ce projet, et quelles sont les difficultés rencontrées lors de sa mise en œuvre ?

Le projet se heurta à trois obstacles majeurs qui se résument comme suit : 1. les procédures et modèles financiers et administratifs différents adoptés par chaque municipalité; 2. le manque de personnel compétent au sein des municipalités pour accomplir le travail administratif et financier; 3. la difficulté d'obtenir des informations relatives au travail financier et administratif que les municipalités ont accompli par le passé.

Nonobstant les difficultés mentionnées, l'Université s'est fondée sur l'hypothèse que la réussite ou l'échec du projet demeure tributaire de la collaboration et de la volonté des personnes en charge du travail municipal, notamment les présidents des municipalités. En effet, la plupart des présidents des municipalités étaient enthousiastes et souscrivaient aux résolutions de réforme administrative et financière nécessaire pour aller de l'avant. Il convient de noter à cet égard que la mise en œuvre du projet est optionnelle; les municipalités et présidents de municipalités sont invités à prendre connaissance du programme, et il revient aux municipalités de décider si elles souhaitent bénéficier de l'assistance ou non.

Comment ces difficultés ont-elles été dépassées ?

Premièrement, il a fallu organiser de nombreuses rencontres avec les responsables et le personnel des municipalités pour les inciter à participer aux démarches financières et administratives proposées. Par ailleurs, les modèles furent standardisés et le personnel formé aux nouvelles procédures financières et à l'usage des systèmes informatiques, à commencer par les outils informatiques de bases Excel et Word, après avoir équipé les municipalités des systèmes informatiques nécessaires. ■

Une délégation arrive, une autre s'en va...

26 octobre 2004: A l'issue de l'inauguration du centre régional d'assistance technique au Moyen Orient relevant du FMI (METAC), le directeur exécutif du FMI en France, M. Pierre Duquesne, et le directeur exécutif du FMI en Arabie Saoudite, M. Suleiman Al Turki, ont effectué une visite à l'IdF dans le but de prendre connaissance des dernières activités de l'Institut et des projets de réforme du ministère des Finances.

12-15 octobre 2004: M. Jean-Louis Bodin, conseiller du président du GIP-ADETEF a visité le ministère des Finances et l'IdF dans le but de préparer le programme d'activités bilatérale avec le MINEFI, pour 2005, avec la participation des conseillers du Ministre et des hauts responsables aux ministère des Finances. Il a rapporté au ministre des Finances, en fin de visite, la synthèse de ses réunions avec les hauts responsables.

8 octobre 2004: l'IdF a reçu un groupe de conseillers et de fonctionnaires du ministère iraquien de Planification–Centre national dès consultations et du développement administratif. Le but de cette visite était de partager l'expérience du ministère libanais des Finances et de l'IdF en matière d'application des projets d'informatisation et de réforme financière.

20 septembre 2004: Le ministère des Finances et l'IdF ont accueilli une mission de l'Union européenne qui a pour but l'évaluation des services apportés par le ministère des Finances aux citoyens, et l'élaboration de rapports sur les moyens d'améliorer ces services. Cette mission s'inscrit dans le cadre du Programme d'assistance à la réhabilitation de l'administration libanaise (ARLA) financé par l'Union européenne.

14 août 2004: L'IdF a reçu le directeur du Projet des Nation unies pour le Développement (PNUD), M. Marc Malloch Brown qui s'est entretenu avec de hauts responsables du ministère des Finances afin de discuter des projets dirigés par le PNUD en matière de gestion et de gouvernance, et passer en revue les projets de réformes en cours au Ministère.

14-18 août 2004: M. Jean François Bijon, ancien directeur de l'Institut des Finances (entre 1996 et 2000), et actuellement chef de la mission économique auprès de l'ambassade de France à Madagascar, a conduit un groupe formé des directeurs généraux du ministère des Finances malgache à Beyrouth pour s'informer sur le vaste chantier de réformes et de modernisation des finances publiques, du cadastre et du registre foncier et des douanes qui a été entrepris au ministère libanais des Finances.

Le thème général de la visite qui a été facilitée par le GIP-ADETEF et a été soutenue par la Banque Mondiale et le FMI était la gestion du changement dans les administrations.

Le premier «centre d'information publique» de la Banque mondiale au Liban

La Bibliothèque des Finances (BdF) a poursuivi ses activités sans relâche au cours de l'année 2004. Dans le cadre de ces efforts figure la création d'un comité qui se réunit régulièrement pour veiller à ce que le dynamisme de la BdF se renouvelle et soit conforme à des critères spécifiques; ceci a permis la diversité de la collection et l'augmentation du nombre des visiteurs.

La BdF a de même intensifié ses efforts d'ouverture sur le monde et sur les organisations internationales, culminés par l'inauguration du premier «centre d'information publique» (PIC) affilié à la Banque mondiale (BM) au Liban qui a pris pour siège la Bibliothèque des Finances.

Le PIC a été inauguré le mardi 18 janvier 2005 en présence du ministre des Finances, Dr Elias Saba, et du directeur du bureau de la Banque mondiale au Liban, M. Omar Razzaz. Ces derniers ont prononcé des discours après un mot de bienvenue de la directrice de l'Institut des Finances, Mme Lamia Moubayed Bissat. La cérémonie a été clôturée par la remise de souvenirs commémoratifs aux partenaires de la BdF.

_ La BM a établi des PICs dans plus de 80 pays; ils ont pour but la diffusion d'informations sur le développement et sur le rôle de la BM et les activités qu'elle entreprend dans de nombreux pays. Le PIC constitue un lieu de recherche et de dialogue, il vient soutenir la communication entre la BM d'une part et les institutions publiques et ONG d'autre part, pour leur permettre de prendre des décisions bien fondées et de participer dans le processus de développement.

_ Le PIC offre aux usagers de la BdF une panoplie de rapports et d'études sur le développement et les sujets économiques édités par la BM et par un nombre d'organisations internationales.

RÉDACTION ET PRODUCTION
La lettre interne du ministère des Finances
Éditée par l'Institut des Finances
Adresse: 512, Corniche al-Naher
B.P. 16-5870, Beyrouth, Liban
Tél: 01-425146/7/9 **Fax:** 01-426860
Site Internet: www.if.org.lb

Réalisation: Loubna Boustany
Supervision: Lamia El Moubayed Bissat
Photographe: la caméra de l'Institut
Mise en page et impression par: Salim Dabbous Printing Press
Rédaction: Des fonctionnaires du M.d.F. et toute l'équipe de l'I.d.F.

Thumbs.db