النشرة الداخلية لوزارة المالية

حديث المالية

العدد ٥٢ | نيسان ٢٠١٤ | www.institutdesfinances.gov.lb

وضع غير صحي

يوم سَلّمتُ حقيبة الصحة إلى خَلَفي وأتيت إلى وزارة المال، كان راسخاً في قناعتي أنه لا يمكن للدولة أن تكون في وضع صحي ما لم تكن لديها موازنة، فمن دون موازنة تفقد الدولة... توازنها.

وإذا كانت وزارة المال "أم الوزارات"، فإن الموازنة هي "أم الدولة"، أومفتاح أي عمل حكومي، فلا خطط جدية من دون موازنة، ولا سياسة بالمعنى الفعلي دون قانون موازنة.

من هذا المنطلق، أردت أن يكون إعداد موازنة ٢٠١٤ أحد أهم الأولويات في عمل وزارة المال خلال الولاية القصيرة لهذه الحكومة، والتي يفترض ألا تتجاوز الشهرين بعد نيلها الثقة. ولذلك، شرعنا منذ اللحظة الأولى في تفعيل عملية إعداد مشروع الموازنة، لاقرارها للمرة الاولى منذ حوالي عشر سنوات.

ثمة هواجس تحكم الاصرار على تنفيذ هذا القرار:

- الاول: تكريس عودة الاسس الدستورية الناظمة والضابطة لمالية الدولة واحترام الانتظام العام المفقود منذ سنين
- الثاني: فك التشابكات المالية وفوضى السلف وتنقية الحسابات

اما مشروع الموازنة الجديد فيستند الى ضرورة الحد من العجز من جهة وتحويل الموازنة الى اداة للانماء وتحريك الاقتصاد من جهة اخرى بالارتكازعلى:

- التزام جميع الوزارات والادارات العامة السقف المحدد للانفاق
- زيادة النفقات الاستثمارية لتمويل تنفيذ مشاريع وخطط
- زيادة ايرادات الدولة الضريبية ، بما يتيح تمويل النفقات المستجدة ومنها سلسلة الرتب والرواتب.

ولتعزيز الإيرادات، لن نتردد في أي إجراء ضروري، وحيثما نجد مصدراً ممكناً للإيرادات، سنسعى إلى الإستفادة منه، من دون أن نرتّب أية أعباء إضافية على ذوي الدخل المحدود. سنبحث عن تلك الإيرادات في كل زاوية، فالمصلحة المالية للدولة فوق كل المصالح المالية الفئوية والخاصة,لا سيما ان مكامن ضريبية لا تزال متوافرة.

وفي المقابل، سيسعى مشروع الموازنة إلى ضبط الانفاق غير المجدي وتوسيع الانفاق المجدي، اي ذلك الذي يصب في خانة الإنماء وتحسين حياة المواطن، ويتيح دفع العجلة الاقتصادية وتوفير فرص عمل. فاقتصادنا الذي دفع أثماناً باهظة جرّاء الأزمات الإقليمية وغياب الإستقرار الداخلي وبعض الخيارات الاقتصادية، يحتاج إلى جرعة نشاط من خلال مشاريع حيوية من هذا النوع.

هذا كله لن يعطل إصرارنا على تفعيل الإدارة وضبط عملها والقيام بمجموعة من الإجراءات التي تدفع باتجاه جعل أدواتها في خدمة المواطن والدولة معاً لاسيما في ما يتصل بإدارة الجمارك والدوائر العقارية وغيرها من الإدارات والمؤسسات التابعة للوزارة.

علي حسن خليل
وزير المال

ورشة تدقيق حسابات الدولة ١٩٩٣-٢٠١٠ قطعت نصف الطريق

قفازات وكمامات للعودة إلى "المالية العامة الصحيحة"!

أحد أعضاء فرق العمل يبحث في الوثائق وهو يضع الكمامة والقفازات

في إحدى غرف مبنى وزارة المال في كورنيش النهر، المعروف بمبنى مديرية الضريبة على القيمة المضافة، لا تزال "عدّة الشغل" موجودة: إنها كناية عن عشرات القفازات والكمامات التي استخدمت في إتمام المهمة الصعبة التي شهدها المكان على مدى أكثر من عام ونصف عام.

المقصود بالمهمة هنا ليس طبعاً إجراء تجارب كيماوية مثلاً، أو التنقيب في أحد المناجم عن ثروة ما! ولكن، ما استلزم استخدام الكمامات والقفازات كان التنقيب في الأرشيف الورقي عن آلاف المستندات الثبوتية العائدة إلى الحسابات المالية للدولة بين العامين ١٩٩٣ و٢٠١٠.

على مدى أعوام طويلة، قيل كثيراً إن هذه المهمة صعبة، وهي كذلك، لكنّ الموظفين الخمسين الذين يتوزعون على المكاتب هنا، في الطبقة نفسها من المبنى، أثبتوا أنها لم تكن..."مهمة مستحيلة".

التتمة ص ٢

في هذا العدد أيضاً

المؤتمر الخامس لشبكة "غيفت-مينا": بناء القدرات يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من خطط الاصلاح	٥
اللقاءات العلمية للكوادر العليا في الإدارة العامة ٢٠١٤	٦
تعاون فرنسي-إيطالي بتمويل أوروبي لتطوير قدرات وزارة المال اللبنانية في مجال الموازنة	٧
التدريب يواكب الموظفين الجدد في مديرية الشؤون العقارية	٩

تصدر عن:
المعهد المالي معهد باسل فليحان
INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN
الجمهورية اللبنانية وزارة المالية
REPUBLIQUE LIBANAISE MINISTERE DES FINANCES

تتمة ص ١

هذه "القوة الضاربة" ضمت موظفين من مديرية الضرائب، غير مختصين بالمحاسبة، فرزوا خصيصاً للقيام بهذا العمل الجبّار، وتوزعوا على عشر فرق عمل شكّلت في أيلول ٢٠١١، بناء على طلب من المدير العام. وعُهِد إلى كل فريق بالعمل على نوع من الحسابات، وهي: حسابات مصرف لبنان، والهبات، وسلفات الخزينة، وسلفات الموازنة، والقيود الموقتة، والقروض، والحوالات، والأمانات، والودائع، والصندوق.

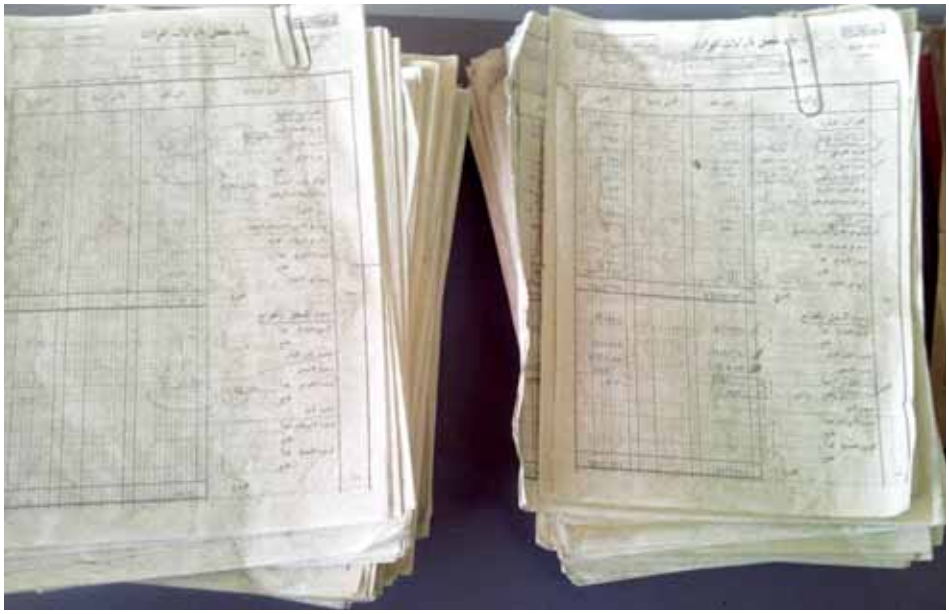
في الواقع، لم تكن هذه المرة الأولى تبادر وزارة المال إلى تشكيل فرق لمحاولة تدقيق حسابات الدولة للسنوات الممتدة من ١٩٩٣ إلى ٢٠١٠. فالموضوع كان يؤرق وزارة المال باستمرار، وخصوصاً أن الجهات المانحة للبنان كانت تشدد دائماً على ضرورة تدقيق هذه الحسابات، وكذلك ديوان المحاسبة الذي كان يحيل هذه الحسابات من دون أن يصادق عليها، وكان يضمّنها دائماً بنداً يشترط لهذه المصادقة أن يتم تدقيق الحسابات.

ويشدد مدير المالية العام ألان بيفاني، في مؤتمر صحافي عقده في شباط الفائت، على أن "الهدف الأساسي من العملية ان نعود الى المالية العامة الصحيحة، وأن تتوافر لنا محاسبة وأرقام وقطع حساب وموازنات".

ويرى أن "هذه الورشة كانت ضرورية لاصدار حسابات مهمة وقطوعات حساب. ففي السابق كانت تصدر قوانين لقطع الحساب نعرف جميعاً أنها غير صحيحة، وتنص في مادتها الأولى على اعادة النظر بالأرقام عندما يحصل تدقيق. أما الآن، وبعد انتهاء هذا العمل، فيعاد تكوين افقي لكل حسابات المهمة وقطوعات الحساب من ١٩٩٧ إلى اليوم وقدر المستطاع قبلها".

صحيح أن الوصول إلى أرقام دقيقة لكل الحسابات في ١-١-١٩٩٣ غير ممكن لأن مستنداتها مفقودة والمكننة لم تكن متوافرة، وأن بعض الحسابات في ١٩٩٣ و١٩٩٤ و١٩٩٥ تستحيل إعادة تكوينها بشكل دقيق، لكن إعادة تكوين الحسابات ستتم بدقة تامة انطلاقاً من ١-١-١٩٩٧، وبالتالي لم تعد ثمة حاجة إلى اتخاذ أي اجراءات تقريبية من مثل تصفير الحسابات وقيد التسوية للتمكن من الإستمرار في العمل، بل بات ممكناً العودة الى الرقم الصحيح تماماً.

قبل الورشة الحالية، لم يترك من تناول الحسابات تقريراً أو مستنداً واحداً يوثق النتائج التي تم التوصل اليها، على ما تقول غريتا مهنا ورنا دكروب، اللتان توليتا الإشراف على الورشة الحالية، والتنسيق بين الفرق العشر، وإعداد تقاريرها الختامية.



وثائق كثيرة تمت أرشفتها بواسطة "السكانر"

مهنا، وهي أمينة صندوق مركزي، ودكروب، وهي مُراقِبة تَحَقُّق، أُلحِقَتا بالعمل لدى مكتب المدير العام على هذه الورشة، بعد شهرين من تشكيل الفرق، تشرحان لـ"حديث المالية" أن الحكومة يُفترَض ان تُعدّ نوعين من الحسابات هما حساب المهمة وقطع الحساب، وتوضحان أن حساب المهمة هو لائحة بكل حسابات الدولة، أما قطع الحساب فهو النتيجة، وهو ما يقدم إلى مجلس النواب. وتضيفان: "من ١٩٩٣ إلى ٢٠٠٥ كان يتم إعداد هذه الحسابات، وكانت توجد قطوعات حساب، ولكن لم يكن ديوان المحاسبة يصادق عليها، بل كان يذكر فيها أنها قابلة للتعديل، ومع ذلك كان مجلس النواب يصادق عليها للتمكن من إقرار موازنة السنة التالية".

أصل الخلل

قصة هذا الخلل أصبحت معروفة: عندما بدأ العمل بالمحاسبة في التسعينات من القرن الفائت، لم تتم اعادة تكوين العمليات التي تسمح بمعرفة رصيد حساب المصرف، وهو الأساسي في تكوين الحسابات، وتم تصفير هذا الحساب نظراً إلى اعتبار أن من غير الممكن إعادة تكوينه. والمشكلة أن هذا الإجراء وغيره أصبح يسبب باستمرار فارقاً في الحسابات لا يمكن تصحيحه وغير معروف حجمه، وكان دائماً عائقاً أمام مصادقة الحسابات بشكل طبيعي وكما يفترض، وبالتالي أحدث مسألة تصفير الحسابات خطأً بنيوياً أساسياً تسبب بعدم المصادقة على صحة هذه الحسابات، إضافة إلى أخطاء جسيمة أخرى.

وتقول مهنا ودكروب في هذا الصدد: "تم تصفير الحسابات ولكن بقيت الإستحقاقات للغير، وهذه الإستحقاقات كانت تسدد، وهذا ما سبب الفارق".

التحديات

وتشير مهنا ودكروب إلى أن "التحدي الأول في عملية التدقيق تمثل في إعادة تكوين موازين الدخول التي تم تصفيرها. أما التحدي الثاني فهو أن المستندات الثبوتية للقيود المحاسبية العائدة للفترة الممتدة بين العامين ١٩٩٣ و١٩٩٦ كانت موجودة في أماكن متفرقة، إذ أن بعضها كانت محفوظة في أرشيف المحاسبة العامة، وغيرها في المحاسبة والصناديق، في أماكن أخرى. وفي إحدى سنوات الحرب، حصل حريق ولم يتم إجراء جردة لما احترق وما لم يحترق. لذلك كانت ثمة صعوبة في العثور على المستندات الثبوتية، ومنها ما كان في حال سيئة، مهترئاً أو طاله الإصفرار".

ثالث التحديات، بحسب مهنا ودكروب، "كان صعوبة عمليات التدقيق بسبب كون كل السجلات قبل العام ١٩٩٦ يدوية، إذ لم يكن بدأ بعد اعتماد المكننة".

وتلفتان إلى أن "التحدي الرابع تمثل في أن العمل كان لا يزال قائماً بنظام القيد الواحد في القيود المحاسبية، مما صعّب التدقيق".

وتتابعان: "التحدي الخامس تمثل في أن المحاسبة كانت بين العامين ١٩٩٧ و٢٠٠٦ في عهدة فرق من العاملين على الساعة غير الموظفين في الوزارة، وبالتالي لم يكن الكثير من القيود يُعدّ وفقاً للاصول". وتروبان أنهما وجدتا مثلاً "قيوداً غير موقعة من أحد وبالتالي غير معروف من أعدّها ولا من دوّنها ولا من دققها".

وتضيفان: "هذه مشكلة كبيرة واجهناها. وفي العام ٢٠٠٦، عندما بدأت الوزارة تدرك حجم هذه المشكلة، وضرورة أن يتولى موظفو الخزينة هذه المهمة، واجهنا مشكلة لا تقلّ أهمية وهي ضرورة بناء القدرات في ظل غياب الحس المحاسبي".

البحث عن المستندات... عمل صعبٌ ومضنٍ

موازين... ولوائح إسمية

وسط هذه التحديات، وبعد عمل دؤوب قامت به فرق مديرية المالية العامة طوال اكثر من سنة ونصف سنة، توصلت إلى تحديد موازين الدخول- وبالتالي موازين الخروج – للحسابات المالية ولاسيما منها ميزان دخول حساب مصرف لبنان بتاريخ ١٩٩٣/١/١ وهو الميزان الذي حال تصفيره في ذلك التاريخ دون المصادقة على صحة الحسابات لسنوات عدة، بالإضافة طبعاً إلى عوامل أخرى حالت دون هذه المصادقة.

وتبيّن أن حساب مصرف لبنان المصفر في ١٩٩٣/١/١ كان مديناً فعلياً في ذلك التاريخ بقيمة ١٥٢.٩٧٠.٣٤٨.٠٠٣ ل.ل. وهذا التصحيح يلغي سند قيد التسوية الذي أجري عام ٢٠٠٠ بقيمة ١٢.٧٨٣.٠٠١.٤١٠ ل.ل. بصورة غير علمية.

ومن العوائق الأخرى التي كانت تحول دون المصادقة على صحة الحسابات، عدم توافر اللوائح الاسمية التفصيلية لكل حساب وفقاً لأحكام قانون المحاسبة العمومية، إلا أن فرق عمل مديرية المالية العامة استطاعت ايضاً إنجاز اللوائح الإسمية بصورة شبه كاملة.

ونقول مهنا ودكروب: "بالنسبة إلى حساب مصرف لبنان، استطعنا تكوين لوائح إسمية تشير إلى ماهية الشيك ولمن يعود ولماذا لم يكن مسجلاً، واكتشفنا مكمن الخلل وهو غياب المطابقات مع مصرف لبنان، ومن أهم النتائج إعداد مطابقات مصرف لبنان التي لم تكن موجودة من ١٩٩٧ الى ٢٠١٠".

اللوائح الإسمية لم تكن أيضاً متوافرة في ما يتعلق بحساب السلفات، وبالتالي كان تصفير الحساب اشبه باعفاء لمن سلفتهم الدولة من تسديد ما عليهم. وبفضل تحديد موازين الدخول من ١-١-١٩٩٧، باتت لدى وزارة المال لوائح اسمية من ١٩٩٧ إلى ٢٠١٠ يمكن على أساسها مطالبة المستلفين بتسديد ما يتوجب عليهم.

أما في الجانب المتعلق بالهبات، فتم جرد كل الهبات التي حصلت عليها الدولة بين ١٩٩٣ و٢٠١٠، وأبرز خلاصة تم التوصل إليها "أن ٩٨ في المئة من الهبات غير مسجلة، ولم تكن تذهب الى الحساب ٣٦ اي حساب الدولة، بل كانت تفتح لها حسابات خاصة بها وبالجهة المستفيدة من الهبة، ولم تكن وزارة المال تعرف ما إذا كانت هذه الجهات تسلمت الهبات فعلياً. وبنتيجة ورشة التدقيق الحالية، استطعنا تحديد تاريخ الهبات ولأي وزارة او إدارة حكومية أعطيت، وضعنا لوائح اسمية لكل وزارة وإدارة تتضمن كل التفاصيل، وخاطبنا الجهات المعنية بهذه الهبات لنعرف هل تسلمتها وكيف تصرفت بها".

تقارير... وآليات عمل مكتوبة

هذا غيض من فيض النتائج التي توصلت إليها خمسة من فرق العمل العشرة، وهي التي عملت على حسابات مصرف لبنان، والهبات، وسلفات الخزينة، وسلفات الموازنة، والقيود الموقتة.

هذه الفرق أنجزت تقاريرها، وهي تقارير ضخمة يتراوح عدد صفحات كل منها بين ٦٠٠ وألف صفحة، شاملة المستندات الثبوتية. وتقول مهنا ودكروب إنها المرة الأولى تتم كتابة خلاصات للعمل على تدقيق هذه الحسابات. وتشيران إلى أن هذه التقارير "تتضمن اقتراحات لآليات ومنهجيات عمل وتعديلات محاسبية في ضوء المشاكل التي حصلت والثغر التي ظهرت".

ويقول بيفاني إن "ما تم إنجازه حتى الآن سمح لوزارة المال، بتحديد مكامن الخلل وتوصيفها والاستفادة لوضع آليات عمل دقيقة ومكتوبة مع إجراءات تفصيلية لتفادي تكرار ما اصاب المحاسبة والمالية العامة،

نموذج عن حجم العمل... بالأرقام

سلف الخزينة

- حتى تشرين الأول ٢٠١٢ تم جرد ٣٨١ مرسومًا صادراً بين العامين ١٩٩٣ و٢٠١٠ تعود لـ ٣٠ جهة مستفيدة.
- ثمة نحو ٥،٥٠٠ مليار ليرة سلف خزينة غير مسددة، ٥٠٪ منها لكهرباء لبنان.
- تم جرد ١٠٥٠٣ قيود مسجلة مباشرة على حساب سلف الخزينة.
- تم توزيع مبالغ بقيمة نحو ٤.٠٠٠ مليار ل.ل عالقة في حسابات عامة غير محددة الجهة وتخصيصها إلى الجهات.
- ثمة نحو ٢٤٠٠ عملية محاسبية مسجلة على الحساب الخطأ من أصل ١٠٥٠٣ قيداً من العام ١٩٩٧ ولغاية ٢٠١٠، اي نحو ٢٥ في المئة.

الهبات والتبرعات

- حتى تشرين الأول ٢٠١٢ تم جرد ٣٠٦ مراسيم صادرة بين العامين ١٩٩٣ و ٢٠١٠ تعود لـ ٢٨ جهة مستفيدة.
- تم جرد نحو ٥٨٠ قيداً مسجلاً في حساب الايرادات وحسابات القيود الموقتة.
- ثمة ٢٧٠ مرسوماً غير مسجل في حسابات الخزينة بقيمة تقارب ملياري د.أ.

مصرف لبنان

إن كل جدول مطابقة يتم تحضيره لسنة معينة بحاجة إلى مطابقة لعمليات إيرادات تصل لغاية ٢٥ ألف عملية إيراد وعمليات نفقات تتراوح بين ١٨ ألف ٤٠ ألف عملية لكل سنة وذلك للحسابات بالليرة اللبنانية دون احتساب مطابقات الحسابات بالدولار واليورو، أي ما يتعدى مليوناً وثلاثين الف عملية لمطابقة حساب واحد.

بالنسبة للحوالات

الاضطرار إلى مكننة ما يفوق ١،٥ مليون حوالة مدفوعة من مصرف لبنان بسبب القيود المجمعة.

بالنسبة للقيود الموقتة

ثمة نحو ٢٨ مليار ليرة عالقة في حسابات القيد الموقت للواردات تعود الى ٣٩ نوعاً مختلفاً من الايرادات تم جرد نحو ٥،٦٦٢ عملية عالقة في القيد الموقت للنفقات بقيمة نحو ٩٤٠٠ مليار ليرة.

بالنسبة للودائع

حتى تشرين الأول ٢٠١٢، تم تدقيق حسابات نحو ١٢٠٠ جهة (بلديات مؤسسات عامة).

بالنسبة للأمانات

في بيروت، نحو ٣٠٠٠ عملية سنوية؛ مع الإشارة إلى وجود عمليات تخص هذا الحساب في ٢٤ محتسبية موزعة على ٤ حسابات خلال ١٤ عاماً.

ولتكريس هذا العمل التأسيسي في إدارة المال العام بحيث لا يعود ممكناً الاستغناء عنه لأي سبب كان".
وتشرح مهنا ودكروب: "عملنا بالتوازي على تصحيح القديم وايجاد آليات لتفادي الأخطاء والمشاكل مستقبلاً، وأصبحت لدينا قواعد واضحة ومكتوبة،وهذه الآليات تم وضعها بالتعاون مع شركة برايس ووترهاوس الإستشارية واطلع عليها ديوان المحاسبة وأعطى رأيه الإستشاري فيها".
من أبرز هذه الآليات ما يتعلق بالهبات، إذ تم في الآلية الجديدة التي حظيت بترحيب من الجهات المانحة،تحديد المسار الذي يجب أن تمر فيه الهبة لكي تسجل، وأصبح لزاماً أن تدخل الهبات في حساب وزارة المال، والوزارة تحولها الى الجهات المعنية، بحيث تصبح وزارة المال نقطة تقاطع لكل الهبات. أما في السابق، فكانت كل الجهات تقترض باسم الدولة، وعلى الدولة تالياً أن تسدد، مع أن القروض تذهب مباشرة إلى هذه الجهات، ولا تسجل كإيرادات، بل تسجل فقط كنفقات عندما يتم تسديدها، وهذا ما يسبب فارقاً في الحسابات".
وإضافة إلى كل الإنجازات، مع تصحيح وتدقيق للحسابات وآليات جديدة ومكتوبة، ثمة إيجابية إضافية لورشة التدقيق، وهي أن قسماً كبيراً من المستندات الثبوتية للقيود المحاسبية، التي تم سحبها، نسخت بـ«السكانر" وباتت محفوظة الكترونياً، بحيث يكون ثمة بديل من النسخ الورقية المعرّضة للتلف. وتمت ارشفة اكثر من عشرة آلاف عملية محاسبية، حتى الآن، مرفقة بملايين المستندات الثبوتية.

ولكن، ماذا يعني كل ذلك؟
يرى بيفاني أن إنجاز تحديد موازين الدخول وموازين الخروج للحسابات المالية "ستكون له انعكاسات إيجابية على وضع المالية العامة ذلك أنه سيصبح بالإمكان ضبط الانفاق والتأكيد على شفافيته ومردوديته. ومن شأن ذلك أيضاً تسهيل مراقبة أعمال السلطة التنفيذية والتأكد من فاعلية الانفاق على المشاريع وبالتالي تحسين نوعية الخدمات التي يحصل عليها المواطن. كما أن هذا الانجاز يساهم في لجم ارتفاع الضغط الحاصل في الضرائب من جراء الإهدار وعدم الفاعلية".
كذلك فإن العمل الذي تحقق "سيسمح لوزارة المال بأن تعيد التأسيس داخلياً لمحاسبة صحيحة وادارة مالية صحيحة وللرقابة بشكل صحيح على عملها وعلى عمل كل المؤسسات والإدارات التي تنفق من المال العام"، على قول بيفاني.

ويخلص إلى أن "هذه الورشة ليست فقط عملا رقابياً بل هي عمل تأسيسي بكل معنى الكلمة، فنحن نؤسس لإدارة المال العام بطريقة صحيحة".

خطوة تساهم في الإقلال من مخاطر الحسابات الخاطئة والتزوير

أوامر القبضٍ اليدوية تقاعدت... أهلاً بالممكننة!

بدأت وزارة المال باعتماد نظام أوامر القبض الممكننة بدلاً من أوامر القبض اليدوية، في خطوة تطويرية مهمة، تساهم في الإقلال من مخاطر الحسابات الخاطئة، وكذلك في الحدّ من مخاطر التزوير.

في الواقع، ثمة جملة أسباب أملَت إحالة أوامر القبض اليدوية على التقاعد، والتوجه نحو مكننة هذه الأوامر، وفي مقدّم هذه الأسباب الخلل الكبير في الحسابات الذي اكتشفته فرق العمل التي شُكِلَت لتدقيق حسابات الدولة عن الفترة الممتدة من العام ١٩٩٧إلى العام ٢٠١٠. وقد تبيّن لهذه الفرق أن ثمة خللاً كبيراً بين نظام الذمم ونظام الصناديق ونظام المحاسبة، وأن ذلك عائد في جزء منه إلى أوامر القبض اليدوية. من هذا المنطلق، تم اتخاذ قرار التخلي عن نظام أوامر القبض اليدوية.

أهمية الأوامر الممكننة

تكمن أهمية اعتماد نظام أوامر قبض الممكننة في أنها تساعد على الإقلال من مخاطر الحسابات الخاطئة. بمعنى آخر، تقع مسؤولية الحسابات على عاتق المحاسب والمحتسب وليس على عاتق أمين الصندوق، ولذلك، يتوقف عمل الأخير عند استلام الأموال وإدخال الإيصالات وليس تحديد الحسابات.
أما النقطة الثانية المهمة التي أدت إلى استخدام نظام أوامر القبض الممكننة، فهي الحدّ من مخاطر التزوير الحاصلة، وخصوصًا بعد اكتشاف حالات كثيرة، منها ما تم ضبطه في الآونة الأخيرة في عدد من الوزارات والجهات الحكومية. بناءً عليه، تم ربط نظام أوامر القبض الممكننة بنظام الصناديق، وتالياً تظهر عملية القبض على نظام أوامر القبض عند التسديد على نظام الصناديق.

ما يجب معرفته قبل الإستخدام

وتوخيًا لعدم تكرار الأخطاء في إدخال الحسابات، على المحتسبين والمحاسبين في المناطق، قبل استخدام النظام الممكن، أن يعرفوا تفاصيل المعلومات المدرجة في الإيصال، بحيث يحدد الحساب من خلال المعلومات،علمًا انه يتم في الوقت الراهن يتم قبض العديد من الإيصالات التي يجب ألاّ تدفع على صندوق المالية بالطريقة المتبعة حاليًا.
ومن أهم النقاط التي يجب معرفتها قبل استخدام النظام هي إلزام الإدارات إرفاق المستندات المطلوبة مع الإيصال، بما يتيح إجراء عملية التدقيق عند قطع الإيصال وعند تدقيق اليومية، كون الكثير من الإيصالات التي يتم دفعها في الوقت الراهن يتم تحديد الحساب لها من قبل الإدارة أو المؤسسات العامة، مما يخولها تاليًا استرداد تلك المبالغ من دون وجه حق.

كيفية التعاون مع الإدارات العامة

وقد بدأ العمل بالمرحلة الأولى من المراحل الثلاث لاعتماد نظام اوامر القبض الممكننة، إذ تقوم وزارة المال في هذه المرحلة بسحب كل أوامر القبض من الإدارات العامة وتبدأ الإدارات والمؤسسات العامة باستخدام إحالات موجهة لجانب وزارة المال، وبالتالي يقوم المحاسب والمحتسب بإصدار أمر قبض ممكنن.
أما المرحلة الثانية، فيقوم فيها كل محتسب بالتنسيق مع الإدارات والمؤسسات العامة في حدود محتسبيته، من اجل تحميل النظام الممكن في الادارات والمؤسسات العامة التي يوجد اتصال آلي معها، وذلك بعد تحديد الحسابات التي سيتم استخدامها من قبلها.
وفي المرحلة الثالثة، وبعد فرز الإدارات والمؤسسات العامة التي تصدر أوامر قبض بشكل كبير وبعد معرفة الإدارات والمؤسسات العامة المربوطة مع وزارة المال والتي ليس ثمة ربط معها، يتم التنسيق بين المحتسبين والمركز الالكتروني والإدارات العامة لكي يتم إيجاد ربط للإدارات الأكثر إلحاحا.

تعاون المحتسبيات مع دائرة المحاسبة والصناديق

بعد قيام المحتسبيات بالتنسيق مع الإدارات والمؤسسات العامة، يتم التنسيق مع دائرة المحاسبة والصناديق من اجل تبادل الخبرات ووضع تقرير مشترك لمعرفة ما وصلت إليه الأمور وتحديد الصعوبات، على أن يرفع هذا التقرير إلى مدير المالية العام.

...ومع المركز الالكتروني

تجدر الإشارة إلى أن المركز الالكتروني في وزارة المال خصص احد موظفيه للتنسيق بهدف حل كل المشاكل الالكترونية العالقة. لذلك، من الضروري أن ينسق المحتسبون والمحاسبون مع المركز الالكتروني ليس فقط لحل المشاكل العالقة ولكن أيضا من اجل إعطاء آراء في كيفية تطوير العمل.

عقد في الكويت تحت عنوان "الدولة وقدراتها البشرية: تحدّي البناء في أزمنة التغيير"

المؤتمر الخامس لشبكة "غيفت-مينا": بناء القدرات يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من خطط الاصلاح

لقطة تذكارية للمشاركين في المؤتمر

نظم معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، بصفته الأمانة العامة لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، المؤتمر السنوي الخامس للشبكة حول "الدولة وقدراتها البشرية: تحدّي البناء في أزمنة التغيير"، وذلك بالتعاون مع المعهد العربي للتخطيط بالكويت في الفترة ما بين ٢٨ و٣٠ كانون الثاني ٢٠١٤ في الكويت.

شارك في المؤتمر عدد من الشخصيات السياسية، منها رئيس مجلس الوزراء اللبناني السابق فؤاد السنيورة، ووزير الخدمة العمومية وتحديث الادارة في المغرب محمد مبديع، وقد عكست مداخلاتهما ضرورة إدراج قضايا الخدمة العامة ضمن خطط التحديث والإصلاح. كذلك كانت مشاركة لعدد من سفراء الدول العربية المعتمدين في دولة الكويت، وممثلين عن صناديق التنمية العربية في المنطقة، إضافة إلى سفير فرنسا لدى الكويت كريستيان نخلة، ممثلاً وزيرة التنمية الادارية واللامركزية والخدمة العامة الفرنسية ماريليز لوبرانشو، للتأكيد على دعم فرنسا المستمر لمبادرات التعاون وتنمية القدرات الحكومية في المنطقة من خلال عمل الشبكة. وجاءت مشاركة أكثر من ٩٠ خبيراً من ٥١ معهداً في ١٩ بلداً عربياً، بالإضافة إلى كبار المسؤولين في ١٢ منظمة إقليمية ودولية، من المهتمين بمواضيع بناء الدولة وتنمية القدرات، لتؤكد على أهمية التواصل وتبادل الخبرات في المنطقة العربية.

وشكل هذا المؤتمر فرصة لإعادة تأكيد التزام المشاركين تشجيع بناء شبكات التعلّم والتي تشكل شبكة "غيفت-مينا" أحد النماذج الناجحة للتعاون بين بلدان الجنوب، وذلك من خلال الاضاءة على المواضيع ذات الصلة بـ:

- تعزيز القدرات على مستوى صنع السياسات وتطويرها في إطار إطلاق الحوار حولها.
- مواءمة التدريب والتعليم في دول المنطقة تماشياً مع الممارسات الدولية الجيدة والاتجاهات العالمية الحالية، وجعل بناء القدرات جزءاً لا يتجزأ من خطط الاصلاح وأجندة التطوير المؤسسي.
- تعزيز نهج التعاون في مجال تنمية القدرات من خلال التنسيق مع الجهات الحكومية وغير الحكومية الفاعلة، بما في ذلك القطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني.
- دعم الابتكار خلال مسار تعزيز القيادة في القطاع العام.
- تشجيع صنع السياسات القائمة على المعطيات والأدلة من خلال دعم نشر المعرفة في العالم العربي.
- حضّ الجهات المانحة الثنائية والمتعددة الطرف، بالإضافة إلى الصناديق العربية للتنمية، على إيلاء موضوع تنمية القدرات في القطاع العام وتطوير التعاون بين بلدان الجنوب الأولوية في برامج الدعم والمساندة.

وقد عقد على هامش المؤتمر الاجتماع الرابع لمديري المعاهد التدريبية في المنطقة بمشاركة ٤١ مسؤولاً وخبيراً في تنمية القدرات، للاضاءة على انجازات المعاهد الأعضاء للعامين ٢٠١٢-٢٠١٣ والتخطيط لنشاطات الشبكة في المرحلة المقبلة.

كذلك عقد اجتماع اللجنة التنفيذية لشبكة "غيفت-مينا"، بمشاركة بمشاركة ممثلين عن المنظمات الاقليمية والدولية، للبحث في انضمام معاهد جديدة إلى الشبكة ومناقشة المشاريع والتحديات المستقبلية.

وتم توقيع ثلاث مذكرات تفاهم بين المؤسسات الأعضاء في الشبكة بهدف تعزيز التعاون ونقل المعارف والخبرات. كذلك تم تشكيل لجنة تنظيمية للبدء بالتحضيرات لانعقاد المؤتمر السادس للشبكة في مراكش عام ٢٠١٥.

من أعمال المؤتمر

توقيع مذكرة تفاهم

مساحة أوسع للنقاش ومداخلات المشاركين والعمل الجماعي وجلسات العصف الذهني

اللقاءات العلمية للكوادر العليا في الإدارة العامة ٢٠١٤: تغيير في المنهجية... و"إدارة التغيير" هي الموضوع

أطلق معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي للسنة الخامسة توالياً برنامج اللقاءات العلمية للكوادر العليا في الإدارة العامة اللبنانية بعنوان "القيادة في زمن الأزمات الاقتصادية والمالية" وقد أطلق على دفعة العام ٢٠١٤ من اللقاءات اسم "جان مونيه"، السياسي والاقتصادي الفرنسي الذي كان أحد أهم "آباء" ومهندسي "الاتحاد الأوروبي"، والمخططين لإعادة إعمار فرنسا بعد الحرب العالمية الثانية. وتأتي هذه اللقاءات في إطار جهود المعهد لمواكبة التغيير في أساليب الادارة المالية الحكومية، من خلال تطوير القدرات البشرية والاطلاع على أبرز التوجهات الحديثة في مواضيع تحديث الدولة وإدارة المال العام ومواكبة التحديات الاقتصادية والمالية.

المنظّمون مع خرّيجي الدورة الرابعة

استهلت اللقاءات بورشة عمل حول "القيادة وإدارة التغيير"، بإدارة نائب رئيس شركة AIDIMPACT الفرنسية المتخصّصة باتريس دوفور، ومشاركة العضو المؤسس في جمعية Arc en Ciel بيار عيسى الذي قدّم للمشاركين شهادة حية عن تجربة التنسيق بين القطاع العام والمجتمع المدني لوضع سياسات اجتماعية وتنفيذها في إطار اعتماد إطار تشريعي عصري ونظم فاعلة، وتعميم ثقافة المثابرة والإبتكار والتميّز.

تشكل اللقاءات العلمية هذا العام مساحة حوار وتلاقٍ تجمع ٢٤ قيادياً من ١٨ إدارة ومؤسسة عامة للبحث في وضع استراتيجيات التغيير الضرورية في كل إدارة عامة لتحسين الخدمات الحكومية في ظل الوضع الصعب الذي تواجهه الإدارة العامة، وكيفية تفعيل التواصل والتنسيق بين مختلف فرق العمل، وأهمية القدرات القيادية في الإدارة الفعالة للطاقات البشرية.

واللافت في برنامج اللقاءات هذه السنة اعتماد منهجية تقوم على التقنيات التشاركية المتقدمة وإدارة النقاش بين الخبراء والمشاركين بأسلوب متجدّد يعزز فاعلية تبادل المعارف والخبرات. ومن أبرز ميزات هذه المنهجية:

- اعتماد اللغتين العربية والفرنسية خلال أعمال ورشات العمل الأربع، توخياً لتسهيل التواصل.
- الاستفادة من خبرات المشاركين الغنية بالتجارب العملية والتحديات والنجاحات.
- القاء الضوء على الحالة اللبنانية والانجازات المحققة حول المواضيع التي تتطرق إليها اللقاءات في هذه الدورة.
- تخصيص مساحة أوسع للنقاش ومداخلات المشاركين والعمل الجماعي.
- اصدار توصيات لجهة تغيير اساليب العمل على مستوى الادارات في لبنان، بناء على اقتراحات المشاركين.
- اعتماد اسلوب اختبار المعارف في مستهل ورشات العمل.
- نشر المداخلات القيّمة للمشاركين.

وبالفعل، شهدت الورشة الاولى من البرنامج مداخلات قيّمة من المشاركين عرضوا فيها لأبرز الصعوبات التي تواجههم في عملهم، ومنها غياب الرؤية الإستراتيجية والتخطيط، والتحديات المالية وخصوصاً في غياب إقرار الموازنة، والحاجة إلى تطوير جدي للآليات والإجراءت وإدارة الطاقات البشرية واعتماد التكنولوجيا.

من ورشة العمل الأولى

تنظم هذه اللقاءات بالتعاون مع المدرسة الوطنية للإدارة
ي فرنسا، وبدعم من المعهد الفرنسي في لبنان ومصرف
"فرنسبك".

اختتام الدورة الرابعة

وكان معهد باسل فليحان قد اختتم الدورة الرابعة من اللقاءات العلمية لعام ٢٠١٣ في حفل نظّم في قصر الصنوبر في بيروت، تمّ خلاله توزيع الشهادات على ١٤ قيادياً لبنانياً شاركوا في دفعة ٢٠١٣ التي حملت اسم "جاك دولور"، وذلك بمشاركة كبار المسؤولين في الإدارة العامة اللبنانية، بالإضافة إلى قضاة وديبلوماسيين ومسؤولين في الهيئات والمجالس الرقابية والهيئات العسكرية، وبحضور كل من السفير الفرنسي في لبنان، السيد باتريس باولي، رئيس مجموعة "فرنسبنك" الوزير السابق عدنان القصّار، ومدير العلاقات الدولية في المدرسة الوطنية للإدارة بيار تينار.

جانب من المشاركين

من خلال مشروع توأمة جديد على مدى ٢٨ شهراً

تعاون فرنسي-إيطالي بتمويل أوروبي لتطوير قدرات وزارة المال اللبنانية في مجال الموازنة

سبعون خبيراً فرنسياً وإيطالياً سينقلون إلى الجهاز البشري في وزارة المال اللبنانية على مدى ٢٨ شهراً خبراتهم في مجال آلية إعداد الموازنة ومراقبة تنفيذها، ضمن إطار مشروع التوأمة لـ"تنمية القدرات المؤسسية واعادة تنظيم وزارة المال" الذي أطلق في شباط الفائت في السرايا الحكومية، برعاية وزير المال علي حسن خليل ممثلاً بمدير المالية العام ألان بيفاني، وبحضور السفير الفرنسي باتريس باولي والسفير الايطالي جوسيبي مورابيتو والسفير الليتواني داينوس جونيفيزيوس، وهو ممول من الاتحاد الاوروبي بقيمة ٢,٩ مليون يورو وينفّذ بالتعاون بين وزارتي المال الفرنسية والايطالية.

من احتفال اطلاق مشروع التوأمة في السرايا الحكومية

المشروع يشمل ١٥٨ بعثة مساندة تقنية، و٣٤ نشاطاً، وستّ زيارات دراسية للموظفين اللبنانيين إلى فرنسا وإيطاليا لتبادل الخبرات والإطلاع على طرق العمل والممارسات السليمة.

هدف المشروع تحسين إدارة المالية العامة في لبنان ودعم وزارة المال اللبنانية في تطوير قدراتها المؤسسية في مجال مجالات التحليل الماكرو-اقتصادي وتوقع الإيرادات وتحضير الموازنة والرقابة الداخلية، وإعادة تنظيم خدماتها وأجهزتها وفق المعايير العالمية والخبرات الأوربية.

ويندرج مشروع التوأمة الجديد في إطار تنفيذ إتفاقية الهبة "لدعم إصلاح القطاع التربوي وادارة المالية العامة" بهدف تعزيز قدرات كل من وزارتي المال والتربية والتعليم العالي في لبنان لتمكينهما من استيفاء معايير الأهلية المتصلة بالأداء القطاعي وادارة المالية العامة لدعم الموازنة القطاعية وبالتالي زيادة فاعلية المساعدات الخارجية.

وما يميز التوأمة الجديدة عما سبقها من مشاريع توأمة انها تضيف الى الخبرات الفرنسية التي أفادت منها وزارة المال على مدى السنوات المنصرمة، خبرات وزارة الاقتصاد والمالية الايطالية، لاسيما في ما خص موضوعي التدريب والمعلوماتية، من خلال التعاون بين الجانب الفرنسي ممثلاً بالوكالة الفرنسية للتعاون التقني الدولي بين وزارات الاقتصاد والمال والموازنة (ADETEF) و والمديرية العامة للمالية العامة في فرنسا، والجانب الإيطالي ممثلاً بوكالة FORMEZ الحكومية التي تعنى بتدريب العاملين في الإدارات العامة وبتطوير اجراءات وخدمات جديدة لزيادة فاعلية السلطات العامة على المستويين الوطني والمناطقي.

وتجدر الإشارة إلى أن إيطاليا سبق أن نفذت مشروع توأمة مع إدارة الجمارك اللبنانية.

أخبار تدريبية سريعة

برنامج تدريب المدرّب مستوى عام

شارك ١٧ مسؤولاً ومهتماً بمواضيع التدريب وبناء القدرات من ١٣ إدارة حكومية في لبنان في برنامج "تدريب المدرّب – مستوى عام" الذي نظّمه معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي في الفترة الممتدة من ١٩ إلى ٢٤ آذار الفائت. هدف هذا البرنامج الى بناء قاعدة من المدرّبين في القطاع العام وتأهيلهم لنقل المعارف والخبرات والمهارات بأفضل الطرق التربوية الى محيطهم المهني. تولّى إدارة الجلسات التدريبية الخبيران في مواضيع التدريب وبناء القدرات الأستاذ بيار فلفلي والدكتور داني ضو. تناول البرنامج مفاهيم تدريب الراشدين وأبرز المقاربات التدريبية الناشطة، فكان كل مشارك متدرباً ومدرّباً في آن واحد، وامتحن قدرته على أن يكون مدرّباً فاعلاً قادراً على إدارة المجموعات بمهنية وعلى ايصال المعلومات بطريقة سلسلة وايجابية.

الشهادة التخصصية في الشراء الحكومي

للسنة الثانية توالياً، أطلق معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي دورتين تدريبيتين في الشهادة التخصّصية في الشراء الحكومي خلال شهري شباط وآذار الفائتين، وذلك بحضور أكثر من ٤٠ مشاركاً من ٢٠ مؤسسة وإدارة عامة في لبنان. امتدّ كل البرنامج الذي عقد باللغة العربية، على خمسة أيام تدريبية، وتناول كلّ أوجه مهنة الشراء، بدءاً بالتخطيط وعقد الصفقة وإدارة العقود مروراً بالإطار القانوني الذي يرعى الصفقات في لبنان. تولّى إدارة الجلسات التدريبية مجموعة من الخبراء في الشراء من القطاع العام اللبناني. باختتام الدورة، نال الناجحون في الامتحان النهائي، شهادة تخصصية من معهد المشتريات والتوريد في بريطانيا CIPS الذي يعتبر أحد أكبر المراكز المهنية عالمياً في مجال التوريد.

الشباب الجامعي في وزارة المال

بهدف تعزيز التواصل مع الشبان والشابات وتعريفهم على هيكلية الدولة اللبنانية والتحديات التي تواجهها وتزويدهم المعارف والمعلومات المالية والاقتصادية، لاسيما في ما يتعلق بالموازنة العامة وإدارة المال العام والرقابة على الإنفاق والدين العام والضرائب بطريقة عملية ومبسّطة، استقبل معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي خلال شهري آذار ونيسان ثلاثة وفود من طلاب الجامعة اللبنانية الاميركية والجامعة اللبنانية والجامعة الاميركية للعلوم والتكنولوجيا. وأتاحت اللقاءات للطلاب الاطلاع على دور المعهد في تسهيل الوصول الى المعلومة وبناء القدرات في القطاع العام. ويستكمل المعهد هذا النشاط من خلال تنظيم زيارات للجامعيين على مدار السنة.

من الورشة في مصر

جانب من دورة الشراء الحكومي

أحد الوفود الطالبية التي زارت المعهد

مدربون لبنانيون أداروا في مصر ورشة عن "الجودة في الادارة"

اختتمت في القاهرة أعمال ورشة عمل عن "أدوات الابداع والجودة في الادارة الحديثة"، شارك فيها ١٣٠ من كبار المسؤولين في مصلحة الضرائب في وزارة المال المصرية وهيئة تنمية الصناعات في وزارة الصناعة. هدفت الورشة التي أدارها ثلاثة مدربين من معهد باسل فليحان ومن مؤسسة المقاييس والمواصفات اللبنانية (ليبنور)، إلى نشر ثقافة الجودة في القطاع العام وإلى توحيد الرؤية الخاصة بالمعايير والمنهجية التي يجب اعتمادها في الاجهزة الحكومية.

ومن المتوقع ان تساهم الورشة في تطبيق معايير الجودة الاوروبية في وزراتي المال والصناعة المصريتين كمشروعين نموذجين قابلين للتعميم في الجمهورية المصرية.

نظّم الورشة كل من البنك الدولي ووزارة التنمية الادارية المصرية بالتعاون مع معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ومؤسسة المقاييس والمواصفات اللبنانية ضمن نشاطات شبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (GIFT-MENA) وقد شارك في افتتاحها مدير مركز كبار المولين السيد اسامة توكل ومدير برنامج تطوير الخدمات الحكومية في وزارة التنمية الادارية المهندس أحمد كمال.

عدد من المشاركين في دورات "الريجي"

دورات تدريبية لـ"الريجي"

في إطار التعاون القائم بين معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي وإدارة حصر التبغ والتنباك (الريجي)، نظّم المعهد يومي ٢٨ و٢٩ كانون الثاني ٢٠١٤ برنامجاً تدريبياً حول " تخطيط البرامج التدريبية وتقويمها" لمجموعة من ١٨ موظّفاً من الكوادر العليا والوسطى في الريجي، هدف الى تعزيز معرفة المشاركين بالأسس المنهجية والعلمية المعتمدة لجهة إعداد مختلف البرامج التدريبية وتقويمها وتوضيح مهام فريق العمل. وتولى إدارة الجلسات الخبير في التدريب وبناء القدرات الاستاذ بيار فلفلي. وفي الاطار نفسه، شارك أكثر من ٦٠ موظفاً من الكوادر العليا والوسطى في إدارة الريجي، في ثلاث ورش عمل حول " إدارة الوقت" في مبنى الريجي لتعريفهم بأهمية إدارة الوقت والضغط في العمل وتحديد مسبّبات إضاعته وعرض الوسائل والتقنيات التي من شأنها تسهيل إدارة الأعمال والضغط اليومي. تولى إدارة الجلسات الدكتور يوسف الخوري من Matters للتدريب والاستشارة.

من خلال برنامج توجيهي لامناء السجل العقاريين المعاونين المعينين

التدريب يواكب الموظفين الجدد في مديرية الشؤون العقارية

بعد صدور مرسوم تعيين أمناء السجل العقاريين المعاونين، خضع الموظفون الجدد الى برنامج تدريبي توجيهي في معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي امتدّ على فترة شهر ونصف شهر وتناول الشقّين النظري والتطبيقي لمهام أمين السجل العقاري المعاون.

من إحدى الدورات للموظفين الجدد

في الشق النظري والتعليمي، هدفت الجلسات التدريبية الى تعريف المشاركين من كثب إلى هيكلية المديرية العامة للشؤون العقارية ومهامها، وعلى مهام أمانات السجل العقاري وعلاقتها بالمصالح والإدارات الأخرى كمصالح المساحة وأملاك الدولة وغيرها. كذلك تعمّق المشاركون في فهم عناصر السجل العقاري وكيفية تسجيل العقارات فيه ومدى ترابط بعض عمليات السجل العقاري مع القوانين الأخرى كقانون البناء وقانون الأحوال الشخصية وغيرها.

تعاون المعهد لاعداد هذا البرنامج وتنفيذه مع مجموعة من الخبراء المتخصصين من أمناء سجل مركزيين متقاعدين وحاليين إضافة الى قضاة عقاريين ورؤساء مصالح.

أمّا في الشق التطبيقي، فتعاون المعهد مع مديرية الشؤون العقارية والمساحة لتنظيم تدريب ميداني، انقسم من خلاله المشاركون على ثلاث أمانات سجل في بعبدا وعاليه والمتن تعرّفوا من خلاله إلى الآلية التي يتمّ بموجبها تنفيذ المعاملات العقارية بدءاً من تسلّمها من رئيس المكتب المعاون الى حين تنفيذها وكيفية قيد المعاملات وادراجها في السجل اليومي.

من ناحية أخرى، وبموازاة المواضيع التقنية المتخصصة، حرص المعهد على إدخال بعض الجلسات التدريبية في المواضيع الادارية والعلاقة مع المواطنين والخدمة العامة. كذلك خضع المشاركون الى امتحان تحديد مستوى اللغتين الفرنسية والانكليزية وامتحان في المعلوماتية المكتبية.

وفي نهاية فترة التدريب، قدّم كل أمين سجل معاون تقريراً يوجز من خلاله أبرز الخلاصات التي توصّل اليها بعد التدريب الميداني والمهام التي أوكلت اليه خلال هذه الفترة. كذلك عبّر عن أهمية التدريب في مواكبة الموظفين الجدد ومساعدتهم على حسن إدارة مهامهم الجديدة.

حياة الوزارة

شهادات

- حصل رئيس دائرة التحصيل ورئيس دائرة الالتزام الضريبي في مالية عكار جورج الخوري على شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال Gestion et Management من جامعة القديس يوسف. وتمت مناقشة الأطروحة بنجاح بتاريخ ١-٣-٢٠١٤.

- شارك مراقب الضرائب الرئيسي هاني سلهب عن مديرية المالية العامة في أحد البرامج التدريبية التي تنظمها المدرسة الوطنية للادارة العامة في كندا – ENAP في مدينة مونريال، في مجال الادارة العامة، برعاية الوكالة الدولية للتعاون الدولي ACD. وقد حاز سلهب في ختام البرنامج شهادة ماجستير في الادارة العامة Maîtrise en gestion publique.

نشرة صادرة عن معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي

الإشراف العام: لمياء المبيّض بساط

رئيس التحرير: باسم الحاج

شارك في هذا العدد: جنان الدويهي، رولا درويش، جوزيان شبلي، سابين حاتم، هيفاء الحسيني، مايا بصيبص، بسمة عبد الخالق وسوزان أبو شقرا.

تصميم وتنفيذ: دوللي الهاروني

طباعة: مطبعة رعيدي

يُمكن إرسال مقالاتكم بواسطة البريد الالكتروني على العنوان التالي:
contact@if.org.lb
هاتف: ٠١/٤٢٥١٤٧ – ٠١/٤٢٥١٤٩
فاكس: ٠١/٤٢٦٨٦٠
www.institutdesfinances.gov.lb

La Lettre Interne du ministère des Finances

HadithelMalia

Numéro 52 I Avril 2014 I www.institutdesfinances.gov.lb

Une situation "malsaine"

Quand j'ai remis le portefeuille de la Santé à mon successeur et que j'ai pris charge au ministère des Finances, j'avais une ferme conviction que l'Etat ne peut être à proprement dit fonctionnel s'il ne dispose pas d'un Budget.

Le ministère des Finances étant considéré la ''Mère des Ministères'', le Budget constitue le principal pilier de l'Etat; c'est la base de tout acte gouvernemental. Ainsi, il n'existe pas un plan efficace sans Budget, ni une politique au sens réel du terme sans une loi de finances.

Partant de ce point, mon grand souci est de donner la priorité, au cours de ce mandat gouvernemental qui ne devrait pas dépasser les deux mois après le vote de confiance, à la mise en place d'un projet de Budget afin qu'il soit adopté pour la première fois depuis dix ans.

Voici les raisons qui justifient mon insistance à adopter un Budget:

- La nécessité de retourner aux fondements constitutionnels qui régissent les finances de l'Etat et de respecter les régulations générales longtemps négligées.
- Mettre fin aux complications en matière fiscale et au chaos du service de la dette, et adopter un processus d'assainissement des comptes.

Le nouveau projet de Budget se basera essentiellement sur la réduction du déficit et la transformation du Budget en un outil de développement et un moyen de booster l'économie, et ce, en se basant sur les points suivants:

- L'engagement de toutes les administrations à respecter le plafond des dépenses publiques.
- La hausse des dépenses d'investissement dans le but de financer les plans et les programmes mis en place.
- L'augmentation des recettes fiscales afin de permettre le financement des dépenses futures, notamment la grille des salaires.

Nous nous efforcerons de prendre toute mesure permettant d'augmenter les recettes de l'Etat et de profiter de toute source de revenu possible, sans pour autant faire peser des charges supplémentaires sur les contribuables à faible revenu.

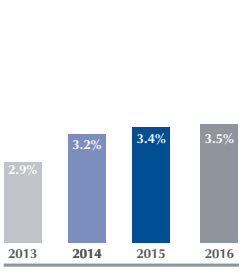
En contrepartie, le projet de Budget évitera toute dépense inutile et augmentera les dépenses contribuant à assurer un développement durable, améliorer la qualité de vie des citoyens, relancer l'économie et créer des emplois.

Dans le cadre des crises régionales, de l'absence de la stabilité interne et de certaines décisions économiques, notre économie a besoin d'être renforcée à travers de tels projets.

Malgré l'importance qui sera accordée à l'adoption d'un Budget, cela ne permettra pas d'annuler notre persistance à renforcer l'administration et à contrôler ses activités, ainsi qu'à définir une série de mesures permettant de mettre les outils de l'administration (les douanes, les registres fonciers et d'autres services relevant du ministère des Finances) à la disposition du citoyen et de l'Etat.

Ali Hassan Khalil
Ministre des Finances

Farid Belhaj, regional director at the WB: It's important to have a regulatory framework for PPP

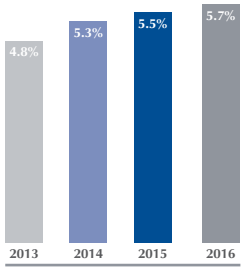


2014

3.2%

GLOBAL GROWTH

is projected to firm, with much of the initial acceleration reflecting stronger growth in high-income economies.

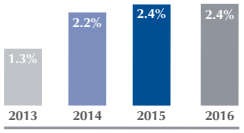


2014

5.3%

DEVELOPING COUNTRIES

The pace of growth is about two percentage points slower than the boom period of 2003-7, but mainly reflects a return in more sustainable growth rates, and is therefore not of concern.



2014

2.2%

HIGH INCOME COUNTRIES

The drag on growth from fiscal consolidation and policy uncertainly will case, helping to boost economic growth.

Source: The World Bank, http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects/infographic-growth

"Why worry about risk? In recent years, a multitude of crises have disrupted the world economy and have had substantial negative consequences on development. Because of the 2008-2009 global financial crisis, most economies around the world experienced sharp declines in growth rates, with ensuing loss of income and employment and setbacks in efforts to reduce poverty. Indeed, the major economic crises and disasters that have occurred in recent years and those that may occur in the future underscore how vulnerable people, communities, and countries are to systemic risks, especially in developing nations."

"Lebanese banks face interest rate risk and sovereign credit risk. As investors in Lebanese Treasury bills, Lebanese banks can be negatively affected by a credit event. One can then proceed to quantifying the effect of a (even hypothetical) credit event."

Suite page 2

Editée par:

معهد باسل فليحان المالي INSTITUT DES FINANCES INSTITUT BASIL FULEIHAN

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTÈRE DES FINANCES

Sommaire

TEMPUS PACOME: Une approche qualitative à l'anticipation des besoins 3
Etroite coopération entre le Liban et la France pour lutter contre le trafic et la consommation de stupéfiants 4
Le réseau GIFT-MENA invité au Colloque d'ADETEF 2014 6
La Dictée des Finances pour la première fois au Liban! 7

Suite de la page 1

The World Development Report 2014, the World Bank

In the context of an interview conducted for Hadith Al Malia, Mr. Farid Belhaj, Middle East director at the World Bank, examines how to cope with risks and obstacles to risk management in a world full of uncertainty and political shocks, how to engage MENA economies on the path of sustainable economic and social development, and provides an insight into economic growth potentials in 2014.

People face many types of risks: some affect specific individuals such as the risk of unemployment while others such as financial crisis are systemic and affect groups of people. People often may be burdened with obstacles to manage the risks they face. How can they cope in the world with so many risks as well as obstacles to risk management?

According to the 2014 World Development Report entitled "Risk and Opportunity: Managing Risk for Development" that has been released by the World Bank, a requisite for risk management is the ability to identify and measure risk. These two tasks are not straightforward. In fact, risk should not be confused with uncertainty. Under uncertainty, a person or a group of people cannot allocate a probability for adverse outcomes, while risk ought to be quantifiable.

> **"Fostering an enabling environment for private sector job creation, through better regulation, an improvement in business conditions, investments in human capital and improvements in infrastructure would be important for maintaining a path of sustainable economic and social development."**

Coping with risk is a four-step process:
(i) identifying risk;
(ii) measuring risk;
(iii) managing risk; and
(iv) mitigating risk.
Managing and mitigating risk needs proper measurement. Without proper measurement, one cannot proceed to risk management. A concrete example can be drawn from the Lebanese banking sector. Lebanese banks face interest rate risk and sovereign credit risk. The first step is thus identifying these risks. As investors in Lebanese Treasury bills, Lebanese banks can be negatively affected by a credit event. One can then proceed to quantifying the effect of a (even hypothetical) credit event.

Five years after the global financial crisis, the political and economic outlook for much of the Middle East and North Africa (MENA) region remains uncertain. Political turmoil and spillovers have weakened activity in the developing countries. In this context, how to engage MENA economies on the path of sustainable economic and social development?

According to the World Bank's Global Economic Prospects 2014 report, job creation in the non-extractives industries for MENA region countries is of paramount importance. Investments should therefore be channeled to the non-extractive industries. Fostering an enabling environment for private sector job creation, through better regulation, an improvement in business conditions, investments in human capital and improvements in infrastructure would be important for maintaining a path of sustainable economic and social development. It is important to have a regulatory framework for public private partnerships since experience has shown these are important vehicle for growth and job creation.

The Global Economic Prospects foresees a growth rate of 2, 2.7% and 4.2% for 2015, 2016 and 2017. What would be the conditions for Lebanon to actually achieve such growth? What are the priority sectors that are expected to drive growth?

Achieving the growth rates mentioned in the GEP report critically hinges on a resolution of the conflict in Syria as well as a marked improvement in the security and political situations in Lebanon. Now that the government has obtained a vote of confidence and parliament, which has been paralyzed for months, has resumed its legislative role, it is expected that there would be more confidence in state institutions. This will positively affect investor and consumer confidence.

> **"Now that the government has obtained a vote of confidence and parliament has resumed its legislative role, it is expected that there would be more confidence in state institutions. This will positively affect investor and consumer confidence."**

TEMPUS PACOME: Une approche qualitative à l'anticipation des besoins

En présence des représentants des institutions partenaires européennes, marocaines et libanaises, la réunion du consortium du projet TEMPUS PACOME (Partenariat pour les Compétences et l'Emploi) a eu lieu à Strasbourg du 20 au 22 Février 2014 au Parlement Européen.

Le Parlement Européen à Strasbourg

La réunion a été l'occasion d'exposer et de discuter du choix de la méthodologie de prospection et d'anticipation des besoins de compétences pour le Liban et le Maroc et de rappeler l'importance de ce projet dans la création de synergies et de développement des référentiels de métiers, assurant l'adéquation entre offre et demande à court et moyen terme.
Plus particulièrement, le projet TEMPUS PACOME vise à renforcer l'employabilité des jeunes et des adultes et indirectement la compétitivité économique à travers la mise en place d'Observatoires des Métiers et des Compétences au Liban et au Maroc.
Au cours de cette réunion, quatre méthodologies d'anticipation des besoins de compétences ont été présentées par des experts internationaux.
Les experts libanais ont analysé les avantages et les limites de chacune de ces 4 méthodologies et ont choisi la plus compatible au contexte et données statistiques disponibles dans le pays.
Les partenaires ont aussi mis l'accent sur la démarche qualité garantissant la fiabilité des résultats du projet, ont tracé le bilan de la première année et arrêté le plan de travail de l'année suivante.

Promenia, une méthode d'anticipation des besoins de compétence présentée par Cabinet Amnyos:

Elle consiste à récolter des données auprès des employeurs. Elle se base sur une démarche qualitative. Elle procède par pilotage de cartes de formation à l'échelle nationale ou régionale par secteurs professionnels et par métiers clés. C'est une approche prospective et non prévisionnelle.
La justification du choix de la méthode retenue pour la mise en place des observatoires des métiers et des compétences au Maroc et au Liban:

- Sa facilité à mettre en œuvre, compte tenu des moyens limités dont bénéficieront les observatoires
- Sa dimension qualitative
- Ne nécessite pas beaucoup de données quantitatives et elle est adaptée aux contextes locaux.

Etroite coopération entre le Liban et la France pour lutter contre le trafic et la consommation de stupéfiants

"Le Liban est un pays de passage et de consommation de drogues. Le trafic, à partir du Liban, se fait notamment vers les pays du Golfe". C'est ce qu'a souligné dans un entretien avec Hadith el-Malia, le commissaire divisionnaire Nicolas Declercq, attaché de sécurité intérieure à l'ambassade de France. Il s'est également penché sur la coopération entre le Liban et la France en matière de lutte contre la drogue et les stupéfiants.

Nicolas Declercq

Nicolas Declercq, commissaire divisionnaire, attaché de sécurité intérieure, et Jean-Raoul Bargmann, capitaine de police, à l'ambassade de France évoquent à deux voix les moyens de lutte contre la drogue et les projets mis en place au Liban grâce à la coopération entre Paris et Beyrouth.
Le commissaire Declercq souligne d'emblée l'importance de la coopération interministérielle pour lutter contre la drogue. "C'est le cas en France où nombre de ministères, notamment ceux de la Santé, de l'Education, de la Justice, des Finances et de l'Intérieur sont impliqués; ils travaillent dans le cadre de l'organisme ministériel MILDT (Mission ministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie). Cette mission globale prend en compte les aspects de prévention, de répression et de soins", note-t-il.
Interrogé sur la drogue au Liban, l'attaché de sécurité intérieure souligne que "le pays est une zone de consommation, de passage et de culture de la drogue". Concernant la culture du haschich (cannabis) en Europe, il indique que "toutes les drogues ont tendance à être actuellement retravaillées de façon à potentialiser leur pouvoir addictif; en particulier le cannabis en France ou aux Pays-Bas qui est devenu une plante OGM. En France, la culture dans des fermes sous serre du cannabis, présente des taux de THC (principe actif de la plante) quatre à cinq fois plus élevé que son taux naturel".

Le trafic au Liban

Concernant le trafic au Liban, l'on voit toutes sortes de routes pour le trafic. "Par exemple, pour le Captagon, il existe plusieurs circuits: Syrie - Liban - Pays-du Golfe, Liban-Pays du Golfe, ou encore Syrie - Jordanie - Pays du Golfe", note le commissaire divisionnaire Declercq.
"Les zones de production du Captagon sont principalement le Liban et la Syrie; les routes pour les grandes quantités passent par la Syrie car il est impossible de passer par voie terrestre du Liban directement vers les Pays arabes... Mais il faut prendre en compte aussi les voies maritimes et aériennes", souligne, de son côté, le capitaine Bargmann.
Le Captagon est principalement produit dans la zone Levant pour une consommation dans les pays du Golfe, notamment l'Arabie saoudite, le Qatar et les Emirats.
Le commissaire Declercq indique qu'il "n'existe aucun trafic de Captagon du Liban vers l'Europe. Et l'on n'observe plus, comme c'était le cas auparavant, de trafic de cannabis du Liban vers la France ou d'autres pays européens, le continent européen étant fourni quasi-exclusivement par sa production propre mais surtout par le Maroc pour le cannabis, l'Amérique du Sud pour la cocaïne, et l'Amérique du Sud, l'Afghanistan, le Pakistan et la Turquie pour l'héroïne".
"En France, les drogues de synthèse sont assez résiduelles; si l'on se penche sur les volumes saisis au cours des dernières années dans l'Hexagone, le trafic d'amphétamines est marginal; notre plus important problème est celui du cannabis sous forme de résine. La France a la plus importante consommation européenne de cannabis auprès des jeunes. Nous avons aussi d'importantes saisies de cocaïne. Ainsi, pour l'année 2012, nous avons saisi 54 tonnes de cannabis, 5, 6 tonnes de cocaïne et 701 kilos d'héroïne", ajoute-t-il.

Le cannabis

"Au Liban le cannabis est un produit très disponible, très peu cher et culturellement accepté. Le Catpagon, amphétamine qui permet notamment de se priver de sommeil, est un excitant. Ce n'est pas une drogue très consommée au Liban, mais dans les pays du Golfe. La production locale de cannabis est aussi bien destinée à la consommation

Coopération à plusieurs niveaux : la répression, la prévention, la réhabilitation et… la coordination ministérielle.

locale qu'aux pays de la région", indique, pour sa part, le capitaine Bargmann, ajoutant que "la production de cannabis au Liban n'est pas en baisse. Depuis le début de la crise syrienne, les campagnes d'arrachage sont quasiment à l'arrêt et cela incite les producteurs à planter plus qu'avant. Par ailleurs les stocks des récoltes précédentes sont importants".
Interrogé sur la coopération en matière de lutte contre la drogue entre le Liban et la France, le commissaire Declercq note qu'au "cours des six dernières années elle se fait à plusieurs niveaux: la répression, la prévention, la réhabilitation (soins aux toxicomanes) et la coordination interministérielle".

La répression

"Pour la répression, chaque année un ou deux officiers libanais des services spécialisés de lutte contre la drogue prennent part, en France, à un stage relatif aux stupéfiants et rassemblant des personnes du monde entier. Egalement chaque année, il y a une ou deux missions d'un expert, policier ou douanier, qui se rend à Beyrouth et qui expose les nouvelles tendances et techniques de lutte contre le trafic de stupéfiants", note-t-il.
"Actuellement, nous travaillons particulièrement sur les réseaux de trafic de drogue synthétique. Pour le Liban c'est le Captagon et pour la France ce sont les amphétamines et l'ecstasy. Les principes fondamentaux sont les mêmes, le policier devrait connaître les produits entrant dans la composition de ces drogues de synthèse et leurs assemblages afin de pouvoir les identifier", poursuit-il.

La prévention

"Concernant la prévention, nous sommes présents à deux niveaux. Nous travaillons sur les écoles avec des policiers et des douaniers libanais qui interviennent auprès des adolescents, pendant des séances d'une heure et demie à deux heures, pour un dialogue sur toutes les consommations addictives, tels que l'alcool, le tabac, les drogues et les médicaments. Nous formons ces policiers et douaniers libanais durant des stages en France. Le programme, lancé en 2009 au Liban, est intitulé "Policiers, Formateurs, Anti-Drogue;" il a été facilité par une étroite coopération avec l'Institut des Finances Basil Fuleihan", poursuit-il. L'année dernière, ces PFAD sont intervenus dans 80 établissements publics.
Le capitaine Bargmann renchérit: "Il existe un deuxième axe relatif à la prévention. Nous tentons de travailler aussi sur l'image du drogué auprès de divers acteurs, notamment les juges, les douaniers, les assistantes sociales, les policiers, les gardiens de prison… Le drogué est un malade et un délinquant et cette situation de malade doit être prise en compte. Nous avons organisé, en coopération avec l'ONG Ajem, des séances de sensibilisation des acteurs à la situation de fragilité des toxicomanes".

La réhabilitation

"La réhabilitation, quant à elle, implique des soins dispensés aux toxicomanes; nous parlons essentiellement dans ce cadre de l'héroïne. Des médecins, les meilleurs en France dans le domaine, ont formé des équipes libanaises de médecins et de paramédicaux sur la prise en charge des drogués. Un effort important a été fourni par le ministère de la Santé libanais qui a débloqué des crédits afin que les drogués les moins nantis puissent se faire soigner à l'hôpital de Dahr el-Bachek. Une structure pilote a été ainsi mise en place en 2012, avec un appui de la Fondation al-Walid Ben Talal. Le personnel a été formé par des spécialistes français. Un autre centre devrait ouvrir à l'hôpital universitaire Rafic Hariri, le personnel a déjà été formé dans ce cadre", note le commissaire Declercq.
"La coordination interministérielle est plus compliquée. Nous avons besoin d'un élan politique pour que les ministères travaillent ensemble. Il faut une stratégie et des moyens. La MILDT en France par exemple dispose d'un budget particulier et a des représentants de tous les ministères. L'organisme français dispose d'une stratégie et d'un plan d'action et lance des campagnes de prévention. Au Liban, pour une telle structure il faut aussi prendre en compte les ONG qui ont un rôle très important dans ce domaine", ajoute-t-il.
A la question de savoir quels sont les meilleurs moyens d'empêcher les jeunes à consommer de la drogue, l'expert français souligne que "cela passe essentiellement par la connaissance et donc le dialogue. Le jeune est transgressif, même quand il sait que la drogue est dangereuse, il aime braver les interdits. Ceci dit, il est nécessaire qu'un adolescent connaisse les dangers de la drogue. Il faut décrire les choses sans raconter n'importe quoi. Il faut qu'il sache que nous ne sommes pas égaux face à la drogue et aux autres substances addictives, comme l'alcool et le tabac, qui ont un effet néfaste sur la santé. Ainsi, les hommes et les femmes, les gros gabarits et les maigres, les jeunes et les vieux, ceux qui sont en bonne santé et ceux qui ont la santé fragile, ne réagissent pas de la même façon à la consommation d'une même substance addictive. Il est important aussi de parler des méfaits des "drogues autorisées" que sont l'alcool et le tabac qui font des ravages considérables dans le domaine de la santé publique, des accidents de circulation et des violences aux personnes. Tout cela devrait être dit aux jeunes dans le cadre d'un dialogue ouvert. Il faut également les mettre en garde que plus tôt on commence la consommation plus les ravages sont importants… Il n'existe pas de recette miracle, la prévention demeure le facteur le plus important. Il faut informer les jeunes sur les risques, leur donner des exemples concrets", martèle-t-il, mettant l'accent sur "le fait de préserver la pression judiciaire. En France, la consommation de drogue demeure un délit. La ligne politique française est pour ne pas dépénaliser la consommation de cannabis". "Les expériences de la dépénalisation ont notamment montré que ces pays attiraient les consommateurs et trafiquants des autres pays créant ainsi de nouveaux problèmes de sécurité", souligne-t-il en conclusion.

Le Captagon est principalement produit dans la zone Levant pour une consommation dans les pays du Golfe, notamment l'Arabie saoudite, le Qatar et les Emirats.

Le réseau GIFT-MENA invité au Colloque d'ADETEF 2014

Mme Lamia Moubayed Bissat avec Mme Marylise LEBRANCHU

Sur invitation de l'ADETEF-France, l'Institut des Finances Basil Fuleihan a participé au Colloque 2014 qui a eu lieu au Centre de conférences Pierre Mendès-France à Bercy, Paris le 18 Mars 2014.

Placé sous le thème "Coopérer pour construire ou reconstruire: former les cadres de l'administration pour une bonne gouvernance économique", cet évènement a rassemblé représentants d'administrations partenaires, bailleurs internationaux et intervenants autour de questions de coopération. Parrainé par M. Pierre MOSCOVICI, ministre de l'Economie et des Finances, et Mme Marylise LEBRANCHU, ministre de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation et de la Fonction publique, le colloque a stimulé la réflexion autour des projets de coopération et a discuté des enjeux du renforcement des capacités dans les États en sortie de crise ou faisant face à des défis de nouvelle gouvernance.

A cette occasion, le réseau GIFT-MENA regroupant des écoles de formation de la fonction publique dans la zone MENA, a apporté son témoignage en matière d'accompagnement du changement et de la modernisation, par la voix de Mme Lamia Moubayed Bissat, Directrice de l'Institut des Finances Basil Fuleihan qui héberge le Secrétariat du réseau.

Instrument privilégié de coopération Sud-Sud, le réseau regroupe aujourd'hui 58 membres, instituts et centres de formation de la région MENA, et 17 institutions partenaires parmi les organisations régionales et internationales.

In cooperation with the University of Rome Tor Vergata

Professionalizing public procurement in Lebanon

Introducing the second edition of the International Masters Program in Public Procurement Management

In the context of its efforts aiming at professionalizing public procurement in Lebanon, the Institute hosted in February 2014 a delegation from the University of Rome Tor Vergata to introduce the second edition of the International Masters Program in Public Procurement Management to practitioners and specialists working at various public entities.

Consequently, six Lebanese civil servants were selected to take part in this program starting March 2014, and composed of 4-month face-to-face learning in Rome followed by distance learning.

The Institute was subsequently invited to deliver speech on the occasion of the Opening Ceremony of the program, in Rome, in the presence of representatives of the Italian Ministry of Foreign Affairs, the European Bank for Reconstruction and Development, the Central Procurement Authority in Italy (CONSIP), and other prominent personalities. The ceremony was an occasion for the Institute to highlight the importance of public procurement reform and capacity building initiatives in Lebanon, and commend the collaboration with Italian institutions, as well as the continuous support of the Government of Italy to the promotion and development of the procurement profession in Lebanon.

During the visit of the delegation from the University of Rome Tor Vergata

La Dictée des Finances pour la première fois au Liban!

Les gagnants de la Dictée des Finances

A l'occasion du mois de la Francophonie, l'Institut des Finances Basil Fuleihan a organisé pour la première fois au Liban la Dictée des Finances le mercredi 26 mars sous le patronage de S.E. M. Patrice PAOLI, Ambassadeur de France au Liban. Placé sous le thème **"Comment les libanais gèrent-ils leurs finances?"** cet évènement a réuni une centaine de collègues et amis des secteurs public et privé, partenaires, éducateurs, économistes, étudiants… ainsi que les habitués du "jeu". Les participants ont valeureusement transcrit un texte de 230 mots (105 pour les juniors) portant sur les habitudes des Libanais quant à la gestion de leur argent, leurs bonnes et mauvaises coutumes, les différences entre l'approche féminine et masculine, etc. Le texte est disponible sur le site de l'Institut www.institutdesfinances.gov.lb.

Au final, Mme Viviane MARDELLI a remporté le premier prix, suivie par Mme Marale KEHYEYAN, Mme Zeina KHOURY MAALOUF et M. Georges BOUKHALIL en deuxième position. Côté junior, deux ex aequo, Rayane MASRI et Ghida FAKHOURY de l'Ecole Makassed - Khadija El Kobra. Bravo!

La thèse de doctorat de Georges EL KHOURY:

Priorité à la réforme de l'Etat… la privatisation en dernier recours

Mr. Georges EL KHOURY avec le jury

Soutenue le 1 Mars 2014 à l'Université Saint Joseph à Beyrouth (Faculté de Gestion et de Management), la thèse de Mr. Georges EL KHOURY, Chef de département auprès du Ministère des Finances (département du recouvrement et du civisme fiscal dans la région Akkar), a été réalisée sous la direction du président Rizakallah FREIFER.
Le jury était composé de 5 membres: Professeur Jean TANNOUS (président du jury), Professeur Rizkallah FREIFER (directeur de thèse), Professeur Abdallah FARHAT (rapporteur), Professeur Joseph MEZHER (rapporteur) et Professeur Paul HAGE-CHAHINE (suffragant).
La thèse a porté sur la réforme de l'Etat et son impact sur la performance des administrations publiques (notamment celles libanaises).
Dans ce contexte, une étude de la typologie de la réforme de l'Etat a été réalisée, soulignant les réformes considérées classiques, ainsi que celles considérées plus évoluées. De même, une importance marquante a été attribuée à la nécessité de résoudre les problèmes étatiques en ayant recours à la réforme, vu que la solution souvent adoptée, est la privatisation. Celle-ci ne représente pas uniquement un transfert de la gestion ou bien de la propriété des administrations publiques mais aussi un transfert de la souveraineté étatique notamment en ce qui concerne les activités régaliennes comme la justice, la défense, la sécurité et la fiscalité. Ainsi, la privatisation doit toujours rester une possibilité de dernier recours, surtout au niveau des activités régaliennes. La réforme de l'Etat reste toujours le choix prioritaire consistant à lancer un plan, voire un chapeau englobant plusieurs réformes cohérentes, sans ignorer toutefois le choix de la stratégie adéquate de conduite du changement permettant une conversion plus souple de la réforme en changement véritable.

Bibliothèque des Finances

Les politiques budgétaires dans la crise: comprendre les enjeux actuels et les défis futurs/Carine Bouthevillain
Bruxelles: De Boeck, 2013

Les politiques budgétaires sont au coeur de la crise d'ampleur inédite qui affecte l'ensemble des économies avancées. En même temps, la présence accrue des questions de finances publiques dans les débats économiques se double d'une complexité et d'une urgence nouvelle.
Cet ouvrage traite de l'actualité des politiques budgétaires en répondant à une double originalité: réunir en un seul volume les principaux arguments théoriques et l'analyse des faits les plus notables de la crise et aborder les questions de politique budgétaire sous différents angles macro-économique, fiscal, institutionnel et financier - en montrant les multiples interactions entre ces domaines.
La démarche des auteurs est d'éclairer les enjeux actuels et les défis à venir en décryptant des thématiques complexes dans un langage compréhensible par le grand public. De nombreux exemples concrets permettent au lecteur de s'approprier des concepts et des mécanismes qui sont au centre des débats entre décideurs nationaux et internationaux, l'accent étant plus particulièrement mis sur la situation de la zone euro.
Chacun des six chapitres aborde une thématique particulière et permet au lecteur de progresser selon son niveau de connaissance, avec l'aide d'encadrés approfondissant certains sujets ciblés et de références bibliographiques permettant d'aller plus loin.