



CÉRÉMONIE DE CLÔTURE DU PROJET « APPUI À LA RÉFORME DE LA COMMANDE PUBLIQUE AU LIBAN »

29 avril 2024 – Hotel Pheonicia, Beyrouth

Discours de M. Ghassan Zeenny, Directeur administratif et financier, Institut des Finances Basil Fuleihan

S.E.M. Youssef El Khalil, ministre des Finances

S.E.M. Hervé Magro, Ambassadeur de France au Liban

Dr. Jean Ellieh, Président de l'Autorité des Achats Publics

Mme Alessia Squarcella, Cheffe de coopération adjointe, Délégation de l'Union européenne au Liban

Mesdames et Messieurs,

Bonjour,

Au nom de l'Institut des Finances Basil Fuleihan, j'exprime mes sincères remerciements pour cette invitation a la clôture du projet « Appui à la Réforme de La Commande Publique au Liban » dans lequel notre Institut a été impliqué depuis sa conception en 2020.

C'est avec beaucoup de reconnaissance du soutien de la France à la réforme de la commande publique au Liban que nous nous félicitons, avec nos partenaires l'Agence Française de Développement et Expertise France, de la réussite de ce, venu à un moment crucial de la mise en œuvre de cette réforme, juste avec le vote de la Loi des achats publics no.244/2021 par le parlement Libanais.

I. Bref historique de la réforme

En 2020, lors de la conception de ce projet, le Liban entamait une phase nouvelle avec la réforme des marchés publics, qui est une des reformes de la gouvernance financière tellement attendue, au moment où la défiance citoyenne envers les institutions étatiques grandissait, et la voix

de la communauté internationale s'unifiait pour conditionner toute aide financière à la mise en œuvre de réformes structurelles par le Gouvernement. La réforme des marchés publics a fait partie de la feuille de route proposée par la France en août 2020 pour accompagner le renforcement des institutions de l'Etat, et des déclarations successives du groupe de support international pour le Liban et du Fonds Monétaire International.

Suite à l'engagement du ministère des Finances dans la modernisation du système de la commande publique, le mandat de coordination de la réforme a été confié à l'Institut des Finances Basil Fuleihan vu sa spécialisation en la matière, sa capacité d'œuvrer à égale distance des divers acteurs institutionnels nationaux, et ses partenariats avec les instances internationales concernées.

II. Contexte et défis du projet

En revenant au projet FEXTE- Commande publique, il représente pour l'Institut une **première expérience de collaboration IOF-AFD-EF**.

Ce projet a été élaboré sur la base:

1. **des recommandations de l'évaluation MAPS** du système des achats publics au Liban, conduite en 2019-2020 avec le soutien technique de l'AFD et la Banque mondiale (via le Global Procurement Partnership) ; une évaluation qui a permis de mettre en lumière les principales causes de la sous-performance du système.
2. **Sur l'esprit de la Loi des marchés publics**, ses principes directeurs et ses articles.

Le projet s'est attaché particulièrement dans une première phase à appuyer la structuration de cette réforme avec un appui technique pour la finalisation du plan d'action et la mise en place d'un cadre de suivi des résultats. Une seconde phase s'est concentrée sur la mise en œuvre de la réforme à travers l'implémentation de certains axes issus du plan d'action et choisis en concertation avec les autorités nationales, dont l'Institut a été un des principaux interlocuteurs.

Mais cependant, tout au long de la durée de mise en œuvre du projet (2021-2024), le pays a fait face à des circonstances politiques, économiques et financières difficiles qui ont largement pesé sur le secteur public, et ont affecté les priorités et la nature des activités.

La mise en œuvre de la réforme, qui ne se limite pas à l'application du texte de Loi 244, s'est avérée une mission **extrêmement complexe** et délicate compte tenu de:

1. La variété de ses composantes et l'interconnexion entre les résultats à réaliser ;
2. La multiplicité des acteurs et l'intersection des rôles et mandats pour certains ;
3. Et la coïncidence avec une crise économique, financière, institutionnelle sans précédent.

Les divers **rapports d'avancement de la réforme** que notre Institut, en son mandat de coordinateur national, a émis et communiqué aux parties prenantes entre mai 2022 et janvier 2024, ont décrit tous ces **défis** auxquels fait face la réforme de la commande publique ainsi que les **risques** qu'elle encourt, nécessitant une **approche bien coordonnée et une bonne synchronisation** entre tous les acteurs impliqués.

III. Implication de l'Institut dans le projet FEXTE et résultats achevés

Dans le cadre de ce projet, l'Institut des Finances a été impliqué sur 3 axes principaux :

- **Axe 1 : Le plan d'action de la réforme et le suivi de sa mise en œuvre**
 - La stratégie nationale de la réforme a été finalisée et présentée aux autorités politiques libanaises puis adoptée par le conseil des ministres.
 - Un cadre de suivi de la réforme a été élaboré et des rapports d'avancement préparés et communiqués.
 - L'appui du travail du comité de pilotage interministériel pour le suivi régulier a été assuré par le secrétariat du comité (institut des finances).

➤ **Axe 2 : L'appui du cadre règlementaire des achats publics**

- La rédaction de 8 projets de législation secondaire relatifs à l'opérationnalisation de l'AAP et de l'Autorité de recours + 1 projet de législation sur les achats publics durables.
- La déclinaison de la loi sous la forme d'outils opérationnels à destination des acheteurs publics (15 outils + 6 projets de documents-types pour les marchés de travaux, de fourniture et de services de consultation, en versions complexes et simplifiées).
- La production de lignes directrices expliquant les articles de la loi 244.
- La production d'une note de politique publique sur les achats publics durables, et une sensibilisation particulière à destination des acteurs de la commande publique.

➤ **Axe 3 : Le renforcement des capacités**

- La finalisation et la communication de la stratégie de renforcement de capacités et de professionnalisation.
- La formation des acteurs de la commande publique aux nouvelles pratiques décrites dans la Loi.
- Les sessions de sensibilisation sur les amendements de la Loi destinées aux décideurs publics, ainsi qu'au secteur privé et la société civile.
- Le développement et pilotage de deux nouveaux modules de formation spécialisées pour acheteurs.
- Le renforcement des capacités de nouveaux formateurs et suivi de plan de développement de leurs compétences afin d'assurer la durabilité de l'offre de formation continue et spécialisée par l'Institut.
- L'élaboration d'une matrice pour l'offre de formation suite à un travail d'assistance technique par les experts du programme SIGMA joint de l'UE-OCDE.

Au cours du projet, l'Institut des Finances a mobilisé ses équipes pour des réunions de consultation et de travail avec les experts techniques français

mobilisés dans le cadre du projet, afin d'aligner leurs missions avec les priorités de la réforme tout en tenant compte des particularités du contexte libanais.

Mesdames et messieurs,

L'Institut des Finances est motivé par le soutien fondamental de notre autorité de tutelle, Monsieur le ministre des Finances, et par le soutien de nos partenaires qui ont cru en la mission de l'Institut, et ont insisté sur le rôle des institutions et la nécessité de réhabilitation et de renforcement des capacités institutionnelles. Je cite et remercie en particulier à cette occasion nos partenaires français (Ambassade de France, AFD, EF), ainsi que la Banque Mondiale, l'UE, le programme joint SIGMA de l'UE-OCDE, la banque européenne de reconstruction et de développement (ERD), l'Ambassade d'Italie au Liban, le PNUD, parmi d'autres.

Le ministère des Finances - Institut Financier Basil Fuleihan, est légalement mandaté (de par l'art. 72 de la loi 244) pour assurer une formation obligatoire et continue et spécialisée sur les marchés publics. Les activités de formation entreprises ces 2 dernières années sont réparties en 3 axes :

1. **Une formation continue obligatoire** (introduisant la Loi 244) a plus de 2,900 bénéficiaires (dont 51% fonctionnaires des ministères, des institutions publiques et entreprises publiques, 26% agents des corps militaires et de sécurité, et 23% des municipalités et de leurs fédérations).
2. **Le développement de 4 programmes de formation spécialisés** en achats publics (la planification, les procédures d'achat, la gestion des contrats et l'accord-cadre) avec le soutien technique d'EF et de la Banque mondiale. Cette offre de formation répond aux besoins des acheteurs publics, qui seront documentés très prochainement dans un rapport synthétisant les résultats d'un recensement de besoins entrepris par notre Institut.
3. **Le renforcement continu des capacités d'une équipe nationale de +20 experts-formateurs** pour assurer l'acquisition de nouveaux concepts et de nouvelles pratiques en achat public.

Dans un contexte de réforme si fragile, l'Institut aurait pu choisir une autre voie, qui consistait à introduire des programmes de formation prêts conçus dans un environnement bien différent à celui du secteur public libanais, mais nous avons choisi de renforcer les capacités au sens large et durable. L'objectif c'est que nos formateurs-experts certifiés se transforment en agents du changement, capables de diffuser la culture des « marchés publics » et de réaliser un effet multiplicateur au niveau de l'application de ses 8 principes reconnus pour un cadre légal et réglementaire moderne et transparent, des institutions opérant dans la bonne gouvernance, des capacités nationales bien formées et cadrées, et des règles et mesures de la transparence et l'intégrité bien appliquées.

Mesdames et messieurs,

Nous nous réunissons aujourd'hui, à la lumière de l'aggravation des crises et de la perte de confiance dans la capacité des institutions de l'Etat à s'acquitter de leur devoir de fournir un service public de qualité aux citoyens. On se questionne sur la capacité de notre pays à se redresser au niveau économique et institutionnel, à assurer une bonne gouvernance et une lutte effective contre la corruption, à regagner la confiance des citoyens, des investisseurs et de la communauté internationale.

Le chemin reste long pour consolider les actions de réforme entreprises, mais une base solide a été ancrée grâce à ce projet FEXTE Commande Publique. Un grand **remerciement** à la **France** de par nos partenaires, **l'Agence Française de Développement et Expertise France** pour un soutien technique tellement important.

Je remercie également **Dr. Jean Ellieh**, Président de l'Autorité des Achats Publics avec qui nous avons consolidé la confiance mutuelle à partir de l'accord de coopération signé au Grand Sérail lors du lancement de l'entrée en vigueur de la Loi le 29 juillet 2022, et par le biais duquel nous espérons entretenir une collaboration institutionnelle fructueuse.

Je saisis cette occasion pour rappeler de **l'importance de la fonction de coordination nationale de la réforme afin de veiller à l'avancement de toutes ses composantes**, élaborées dans la Stratégie Nationale de la Réforme des Achats Publics approuvée par le gouvernement en 2022, sur la base de laquelle le nouveau projet de soutien à la réforme de la commande publique, financé par l'UE et mise en œuvre par Expertise France, a été conçu pour les 4 ans à venir.

Il est crucial que cette fonction de coordination nationale joue le rôle de pivot entre toutes les parties prenantes nationales et d'intermédiaire avec toutes les instances internationales engagées dans cette réforme, pour éviter toute marche arrière qui aurait un cout irréversible pour l'économie et la gouvernance au Liban.

Il est **aussi important que toutes les parties prenantes du nouveau projet de soutien à la réforme** (bénéficiaires, prestataires de services technique et d'expertise, partenaires) aient une visibilité claire quant aux priorités de travail, approches, réalisations et défis ressentis, afin de travailler dans la transparence, l'approche inclusive, et la cocréation là où cela serait nécessaire, avec un mécanisme de communication transparent et fluide pour préserver la confiance mutuelle entre les parties prenantes.

Enfin, nous vous remercions encore une fois pour la confiance en l'Institut des Finances, et espérons entamer conjointement cette nouvelle phase de la coopération libano-française au service des institutions étatiques et de l'avancement de cette réforme structurelle clé et incontournable.