

Hadith elMalia

La lettre interne du ministère des Finances | Numéro 29 | Septembre 2007 | www.if.org.lb



Sommaire

Editorial	1
• La récompense principale... la confiance des citoyens et leur satisfaction	
Formation	2
• Les besoins en formation de la Direction Générale des Finances pour 2007-2008	
• Programme de formation sur les principes de rédaction des correspondances administratives	
• La formation pour les hôpitaux gouvernementaux: une étape exceptionnelle pour la communication et l'harmonisation	
• L'hospitalisation et les hôpitaux gouvernementaux: un article signé Elie Maalouf	
Partenaires de formation	2
• Collaboration franco-libanaise	
• Formation de formateurs aux Budgets de performance	
• Budget de performance et de programmes	
Nouvelles du ministère	3
• Le ministère des Finances remporte le prix des Nations Unies pour le Service Public	
• Cérémonie d'adieu à Bernard Emié, Ambassadeur de France au Liban	
• Le lancement du programme de formation intensif des nouvelles recrues du ministère des Finances	
• "Programme de réforme du ministère des Finances pour les années 2007-2009"	
• L'impôt unifié sur le revenu	
• Le forum économique des jeunes	
• Témoignage d'un membre du comité de pilotage du Forum économique des jeunes	
• Clôture du programme de stages au ministère des Finances	
• Signature d'un accord de coopération entre l'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances et la Société Générale de Banque au Liban	
Projets nouveaux	4
• Nouvelle publication de manuels de formation "Imposition et contribution entre les cotisations de la Sécurité Sociale et l'impôt sur le revenu" "Guide des procédures foncières"	
Dossier	6
• Bonne gouvernance et ses synonymes, les vocables se multiplient mais le concept est un	
En Bref	7
• Visite d'experts du ministère français de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (MINEFI)	
• Service téléphonique au ministère des Finances	
• La Direction des Recettes démenage	
• Du nouveau pour les impôts indirects	
• Nouvelles nominations	
A bâtons rompus	8
• Le périphe de Baldassar	
• Témoignage d'un fonctionnaire du ministère les répercussions des événements de Nahr el Bared sur la vie et la performance des fonctionnaires du ministère des Finances	
Bibliothèque des Finances	8
Editée par:	



Editorial



Cérémonie de remise du prix des Nations Unies

La récompense principale... la confiance des citoyens et leur satisfaction

La cérémonie tenue à l'occasion de l'obtention par le ministère des Finances du prix des «Nations Unies pour le Service Public 2007» n'était pas une simple célébration d'un titre ordinaire remporté par le ministère, qui sera ensuite envoyé aux oubliettes mais plutôt l'occasion pour chacun de ses fonctionnaires et responsables d'exprimer sa joie d'avoir participé à ses réalisations et son engagement dans le processus continu de modernisation et ce dans le but de remporter le plus important des prix: la confiance des citoyens et leur satisfaction.

Ce prix vient couronner les efforts de centaines de fonctionnaires et d'employés de notre ministère, efforts qu'ils ont accomplis au cours des derniers mois mais aussi au cours des années passées. Par ailleurs, la collaboration étroite entre l'administration et l'équipe du Projet des Nations Unies pour le Développement au sein du ministère (PNUD) qui s'est vouée à un travail assidu, ainsi que la main-forte offerte par l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan, constituent le succès du ministère.

C'est grâce à la contribution de chaque membre de notre administration aux efforts de développement, que notre ministère a réussi à remporter «une des plus prestigieuses reconnaissances internationales dans le Service Public» selon les Nations Unies, qui reflète l'importance et l'ambition de son projet de développement et de modernisation.

Le «prix des Nations Unies pour le Service Public 2007» récompense 15 ans de réformes et de modernisation. Si le ministère a remporté ce prix pour ses efforts au niveau de l'administration fiscale en particulier, il vient en fait récompenser la globalité de son vaste chantier de réforme, qui concerne l'ensemble de ses administrations.

Ce prix est devenu un exemple à suivre et nous a mis face à un défi de taille qui est de maintenir notre position de leader; il a par conséquent accru notre responsabilité. Il est indéniable que l'obtention de cette reconnaissance internationale sur le plan de la qualité du service public nous incite en tant que ministère à poursuivre encore plus assidument notre parcours de modernisation, et encourage à étendre cette expérience réussie et à la généraliser, pas seulement aux directions du ministère des Finances mais à l'ensemble des autres

administrations publiques. Nous sommes par ailleurs confiants de notre capacité à remporter ce prix tant au niveau de notre administration douanière que du Cadastre et des Services Fonciers qui ont également accompli d'immenses efforts de modernisation.

Le projet de modernisation, lancé il y a 15 ans par le Président Fuad Siniora, alors ministre des Finances et auquel ont participé de nombreux experts et particulièrement feu le ministre Basil Fuleihan, se poursuit encore, avec la même détermination, mais encore plus d'enthousiasme et de volonté de distinction. Une série de réformes qui complètent l'image d'une administration moderne sont prévues dans le programme du ministère pour les 3 prochaines années.

Au niveau de la modernisation de l'administration fiscale, encore plus de réformes sont à l'ordre du jour avec un intérêt particulier pour la nouvelle structure de cette administration, le service des contribuables, le code des procédures fiscales, l'impôt généralisé sur le revenu et la simplification des lois et procédures, en plus des nouvelles stratégies de contrôle fiscal. En ce qui concerne les projets de réforme du Budget, ils sont nombreux et nous pouvons citer la révision des procédures et des délais de préparation du budget, l'évaluation du montant des salaires et des équipements disponibles, l'application de la loi de comptabilité fonctionnelle et l'établissement d'une relation entre les dépenses d'investissement et les dépenses courantes.

Pour ce qui est des réformes au sein des Services Fonciers et du Cadastre, elles portent sur la poursuite des travaux d'informatisation du registre foncier, la mise en place d'une législation et de décrets relatifs aux évaluations globales, l'étude de l'élimination des titres fonciers - format papier en plus de la collaboration avec les municipalités. En ce qui concerne le Cadastre particulièrement, il s'agit de relier ses différents bureaux au réseau du ministère des Finances, relier le système du cadastre à celui des services fonciers, compléter l'informatisation des opérations d'annexion, de lotissement, de démarcation, et de libéralisation en plus de l'informatisation des procès verbaux techniques et l'élaboration d'une loi permettant de fournir des informations chiffrées aux entreprises. Il faut également insister sur

l'extension du cadre des fonctionnaires et sur le recrutement pour les postes vacants. A la Direction Générale des Douanes, les projets de modernisation concernent trois aspects : le statut des fonctionnaires, l'environnement de travail et l'amélioration des procédures de travail surtout à court et à moyen termes. Pour ce qui est des fonctionnaires, le plan 2007-2009 porte sur le recrutement pour les postes vacants, la gestion des ressources humaines, la formation des fonctionnaires et leur motivation et la révision des descriptions de postes ainsi que sur l'unification des cadres administratif et militaire. En ce qui concerne l'environnement de travail, le plan porte sur les moyens de transports, les équipements, les systèmes informatiques, l'informatisation, les laboratoires douaniers et la réhabilitation des bâtiments. Enfin, pour ce qui est des procédures de travail, la priorité concerne le projet «Asycuda et World» mais également, il s'agit de compléter les projets d'informatisation, de relancer les activités de contrôle a posteriori, la cour de justice douanière, en plus d'autres projets.

L'aspect le plus important auquel nous nous sommes dédiés au cours des derniers mois reste la mise du «train de réformes» sur des rails institutionnels, tant au niveau du ministère des Finances que du Gouvernement. Il s'agit là de «rails» qui ne dépendent pas des changements politiques; les ministres et les responsables peuvent changer, mais la réforme se poursuivra. Pour rendre au ministère son caractère jeune, les jeunes, administrateurs de demain, ont été particulièrement impliqués et concernés par nos projets. A travers le recrutement de jeunes fonctionnaires ayant brillamment réussi le concours d'entrée au ministère des Finances et l'offre de stages pour introduire les étudiants de toutes les universités au ministère et à ses fonctions, nous avons changé l'image de notre ministère et d'autres administrations auprès des citoyens. Nous avons montré que l'administration n'est pas une île désertée, isolée du monde ou une forteresse close mais qu'elle est ouverte au public, et notamment aux jeunes. Nous avons également prouvé que l'accès à la fonction publique ne se fait pas par piston mais par enthousiasme et sur les compétences.

Le ministère a également adopté, suivi et soutenu un projet qui vient confirmer l'importance et le rôle accordés aux jeunes; il s'agit de la création du Forum Economique des Jeunes. Ce forum constituerait un espace de dialogue entre les jeunes, les hauts responsables, les politiciens et les experts, sur tous les sujets économiques et de développement. Il permettrait aux jeunes de faire parvenir leurs opinions et propositions de réformes de façon directe et efficace à l'opinion publique et aux parties concernées.

Enfin, je ne voudrais pas seulement adresser mes remerciements aux fonctionnaires et employés du ministère pour leur travail sérieux et leur volonté d'accomplir le changement dans le but d'arriver à une administration moderne, mais j'aimerais «exiger» encore plus d'eux parce que le citoyen que nous servons est encore plus ambitieux. ■

Ministre des Finances
Jihad Azour

Formation



Les besoins en formation de la Direction Générale des Finances pour 2007-2008

Le Directeur Général des Finances, M. Alain Bifani, a émis en date du 30 mars 2007 la circulaire No. 507 appelant tous les départements centraux et régionaux à exprimer leurs besoins en formation pour l'année 2007-2008. Les directions et départements concernés ont aussitôt fait connaître leurs besoins, l'Institut des Finances ayant reçu 206 demandes de formation. La Direction Générale de la TVA a soumis le plus grand nombre de demandes avec un pourcentage de 41%, suivie par la Direction des Recettes avec 27%. Les demandes portaient sur 177 sujets divers, dont les impôts et taxes (57 demandes), les questions juridiques (33 demandes), la comptabilité (27 demandes), l'économie (14 demandes) ainsi que l'informatique, les langues et autres. A noter que les besoins en formation sur des sujets portant sur la gestion et le management ont été au plus bas de l'échelle, avec 10 demandes seulement. De son côté, l'Institut Basil Fuleihan a commencé à programmer certaines de ces demandes dans son calendrier de formation et poursuit l'analyse et le traitement des besoins en respectant les priorités de la Direction Générale des Finances. ■

Programme de formation sur les principes de rédaction des correspondances administratives

L'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances a organisé en août 2007 un programme de formation sur les principes de rédaction des correspondances administratives, au cours duquel M. Samir Badr a familiarisé les participants avec les fondements de la langue administrative qui se caractérise par la précision dans le choix des termes et expressions et diffère en ce sens de la langue courante de rédaction utilisant procédés de style et figures imagées. Au cours de la session, l'accent a été mis sur les cas pratiques et les erreurs courantes, à travers des textes et des correspondances intéressant les participants. ■



Informations utiles:

1. Utiliser les signes de ponctuation de manière incorrecte risque de modifier le sens que l'on désire faire parvenir!
Notez la différence entre:

A bas! La mort! Et: A bas la mort!

2. Veiller à utiliser les titres de préséance adéquats et distinguer l'usage de "Monsieur" pour s'adresser à une personne physique et "Messieurs" ou "A qui de droit" pour les personnes morales.
3. Apposer la signature entre le titre et le nom de la personne.

La formation pour les hôpitaux gouvernementaux: une étape exceptionnelle pour la communication et l'harmonisation des procédures

A l'initiative de plusieurs directeurs d'hôpitaux gouvernementaux et avec le soutien des ministères des Finances et de la Santé, l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances a organisé un programme de formation intensive en gestion financière pour un groupe de 57 directeurs, responsables financiers et comptables de 28 hôpitaux gouvernementaux répartis dans les différentes régions libanaises. Des formateurs du ministère de la Santé publique, du ministère des Finances, de la Cour des comptes et de diverses autres administrations et institutions publiques ont assuré ce programme. Un éventail de sujets tels les règlements et décrets régissant l'activité des hôpitaux gouvernementaux, le budget, les transactions publiques, les impôts, les droits et cotisations de la Sécurité Sociale, ainsi que la question du contrôle de la Cour des comptes et de l'autorité de tutelle ont été abordés. La formation s'est déroulée entre le 4 juin et le 6 août, à raison d'une fois par semaine en moyenne. Cet événement a été l'occasion pour les fonctionnaires des différents hôpitaux de communiquer efficacement entre eux et avec les ministères et les organes de contrôle concernés. De nombreuses procédures utilisées au quotidien dans les domaines financier et de la comptabilité ont été mises au clair et les différents groupes de travail ont produit des formulaires unifiés, notamment pour les transactions publiques. La formation se poursuivra par la création d'un comité de travail spécialisé chargé d'élaborer un modèle type unifié du Budget. ■



L'hospitalisation et les hôpitaux gouvernementaux, par le magistrat Elie Maalouf



Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), et la création d'hôpitaux gouvernementaux rattachés au ministère de la Santé publique.

Mais en dépit de ces progrès et de l'intérêt accordé au secteur de la santé, le coût s'est avéré exorbitant alors que les résultats n'étaient pas à la hauteur des objectifs escomptés: en effet, les dépenses sur la santé atteignaient des chiffres faramineux par rapport au revenu national, avec des taux qui dépassaient les dépenses des pays industrialisés, mais les résultats n'étaient guère mieux que ceux enregistrés dans les pays en développement.

Au vu de la situation, l'Etat procéda à la modification de la méthode de gestion des hôpitaux gouvernementaux. L'idée de créer des institutions publiques chargées de gérer ces hôpitaux fut lancée en 1978, mais elle n'entra véritablement en vigueur qu'en 1996 lorsque la loi No. 544 du 24/07/1996, amendée en vertu de la loi No. 602 du 28/02/1997 fut promulguée, autorisant la création d'une institution publique pour gérer les hôpitaux gouvernementaux.

Aux fins de l'application de ladite loi, de nombreux décrets d'application tels le régime financier et le statut des employés et contractuels furent promulgués. L'objectif de ce changement de mode

de gestion consistait à se débarrasser de la routine administrative et à permettre aux hôpitaux gouvernementaux de concurrencer les hôpitaux privés de par la capacité technique et le personnel compétent et de remettre les rennes de la gestion à un conseil d'administration relativement indépendant.

Il importe de souligner que le ministère de la Santé publique a accordé dans le passé et continue d'accorder aux hôpitaux gouvernementaux des allocations annuelles et qu'il avait mis à leur disposition des bâtiments et des équipements qu'il continue de superviser et de contrôler.

Cette expérience devrait, on l'espère, permettre de réduire la facture d'hospitalisation et d'assurer les soins de santé pour tous, sachant que l'Etat, tous organismes confondus, passe des contrats avec les hôpitaux privés pour assurer les services d'hospitalisation, ces contrats privés étant grevés par tout un éventail de problèmes et de failles qui dépassent tout entendement.

Les hôpitaux gouvernementaux qui pèsent lourdement sur le budget de l'Etat font face à l'heure qu'il est à des défis très dangereux. Cela dit, il faudrait veiller à parachever leur plan de construction et unir les efforts pour assurer la réussite de l'expérience relative à leur gestion

par le biais d'institutions publiques. Il faudrait tout autant promouvoir le potentiel de ces hôpitaux pour qu'ils soient à même d'accueillir tous les patients et de leur assurer le meilleur service et d'œuvrer en vue d'augmenter le pourcentage d'hospitalisation en y transférant prioritairement les malades du secteur public. Il est impératif que le développement administratif des hôpitaux se poursuive et que soient établis les règlements qui font défaut et des spécimens de documents administratifs tels le budget, l'arrêté définitif de compte et le transfert des comptes et des documents y relatifs à la Cour des comptes.

En tout état de cause, l'homme demeure le motif et l'objectif de la réussite. Plus la personne chargée de la gestion et du travail dans l'hôpital est honnête et intègre et l'intérêt porté par l'Etat à promouvoir ses compétences et à la contrôler est élevé, plus les hôpitaux gouvernementaux iront de l'avant de réussite en réussite. ■



Les participants lors de la formation des hôpitaux gouvernementaux

Partenaires de Formation



Collaboration franco-libanaise

L'Institut des Finances entretient depuis le début des années 2000, une relation privilégiée avec les services de coopération et d'action culturelle de l'Ambassade de France à Beyrouth (SCAC).

Cette collaboration se traduit par le financement du SCAC de la participation, chaque année, d'une vingtaine de stagiaires libanais aux formations des diverses écoles françaises dont l'ENA, l'ENI, l'ENT et l'END, ainsi que l'accueil en France de hauts cadres du Ministère libanais des finances afin de les familiariser avec les meilleures pratiques françaises.

A noter que l'IdF et le SCAC ont établi conjointement une politique rigoureuse de sélection de candidats qui a permis

aux fonctionnaires les plus compétents de profiter de ces formations/missions et d'assurer le transfert des connaissances acquises à l'administration.

Dans cette optique, l'Institut Basil Fuleihan a accueilli le 11 juillet 2007, MM. Denis Gaillard, Conseiller de Coopération et d'Action Culturelle et Directeur de la Mission Culturelle Française à l'Ambassade de France et Jean-Noël Baléo, Attaché de Coopération au même service, dans ses locaux.

Cette visite a permis à M. Gaillard de discuter en détails des activités de l'Institut, en présence des responsables des administrations fiscales et douanières du ministère des Finances et des représentants

de la Cour des Comptes libanaise. Elle a également permis à l'équipe de l'Institut de faire ses adieux à M. Baléo, après plusieurs années de coopération fructueuse, et de le remercier pour son soutien permanent aux activités de l'Institut.

D'autre part, l'Institut a organisé, le lundi 30 juillet, une brève réunion avec les cadres du ministère qui ont participé aux stages de l'Ecole Nationale des Impôts, au courant de l'année 2007.

Le but de cette réunion était de présenter brièvement, à leurs supérieurs hiérarchiques le contenu et les objectifs du stage, partager l'expérience dont ils ont bénéficié et l'intérêt qu'ils ont tiré de la formation sur le niveau personnel et



M. Gaillard lors de sa visite à l'Institut des Finances

professionnel, et bien sûr de leur faire part de leurs suggestions et recommandations en ce qui concerne les meilleures pratiques auxquelles ils ont été exposés. ■

Formation de Formateurs aux Budgets de Performance

Le réseau GIFT-MENA a tenu sa première activité régionale, une «**Formation de Formateurs aux Budgets de Performance**», du 27 au 30 juin au ministère des Finances et de la Privatisation du Royaume du Maroc. Ce programme, organisé par l'Institut des Finances - Institut Basil Fuleihan, le ministère des Finances marocain et l'Institut de la Banque Mondiale, s'est donc tenu au Maroc.

Il s'inscrit dans le cadre de la stratégie de renforcement des capacités des institutions de formation de la région MENA parrainée par GIFT-MENA afin de soutenir et d'accompagner les réformes budgétaires mises en œuvre dans leurs pays.

Cette formation a ainsi œuvré à :

- Approfondir les connaissances techniques des participants en matière de budgets de performance;
- Promouvoir l'échange d'expertise régionale en termes de réforme des Finances Publiques;
- Renforcer les capacités et compétences des participants afin de les aider à développer et animer des sessions de formation autour du thème des Budgets de Performance.

Ouverte aux cadres de la fonction publique des ministères des Finances ou d'autres institutions publiques affectés à la budgétisation et aux formateurs spécialisés en Finances Publiques, cette formation a regroupé 20 participants, directeurs, cadres ou formateurs de 5 pays de la région MENA, soient l'Egypte, la Jordanie, le Liban, le Maroc et la Tunisie.

Elle a été animée par :

- M. Benoit CHEVAUCHEZ, expert de la Banque Mondiale;
 - Mme Jinane DOUEIHY, responsable pédagogique à l'Institut;
 - Mme Kawthar DARA, coordinatrice des Finances Publiques au projet PNUD du MdF.
- Les interventions de M. CHEVAUCHEZ se sont attardées sur les concepts de performance publique, la structure et l'organisation des budgets de performance, les indicateurs de performance ainsi que sur la méthodologie de mise en œuvre des budgets de performance.

Quant aux sessions animées par Mmes DOUEIHY et DARA, elles ont porté sur les aspects pédagogiques et techniques de formation relatives aux budgets de performance. Les participants ont ensuite travaillé en ateliers afin d'élaborer une fiche technique de formation aux budgets de performance, de s'exercer sur des cas pratiques d'élaboration de budgets axés sur les résultats et sur l'identification d'indicateurs de performance.

Ce programme a également donné l'occasion aux participants d'approfondir leurs connaissances concernant les expériences de 3 pays de la région MENA en matière de réformes budgétaires : le Maroc, la Jordanie et la Tunisie.

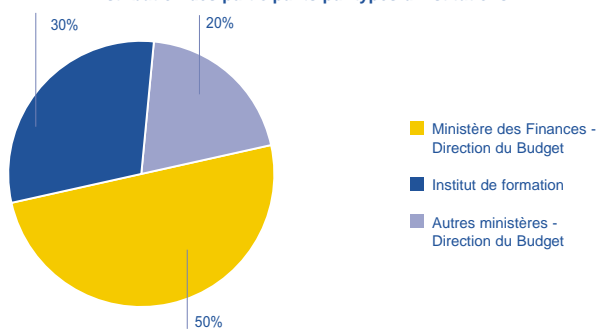
Enfin, ce programme s'est clôturé sur une panoplie d'initiatives dont les plus importantes sont :

- La traduction en langue arabe des documents clés relatifs aux budgets de performance;
- La création d'un glossaire trilingue relatif aux budgets de performance;
- La publication d'un guide de référence sur les budgets de performance en langue arabe;
- La sélection d'un noyau de formateurs qui suivront des formations spécialisées et approfondies en performance budgétaire et ingénierie de la formation au cours des six prochains mois afin d'être en mesure de concevoir des programmes de formation aux budgets de performance adaptés à leurs ministères ainsi qu'aux réformes entreprises;
- L'organisation d'un second séminaire de formation de formateurs aux budgets de performance, au mois de novembre, au Liban. ■



Formation de Formateurs aux budgets de performance au ministère de finances et de la privatisation du Maroc

Distribution des participants par types d'institutions



Budget de performance et de programmes

Le budget appliqué actuellement au Liban est un budget fonctionnel caractérisé par :

1. L'existence de modèles-types et de directives claires qui aident dans la collecte des données,
2. Une préparation facile une fois les besoins évalués,
3. Un contrôle facile des dépenses des fonds publics,
4. L'élaboration facile d'études et de comparaisons entre les recettes et les dépenses de l'année précédente.

Mais le budget fonctionnel a également des inconvénients, à savoir :

1. Le manque de clarté des objectifs pour lesquels les crédits sont affectés.
2. Le manque de lien logique entre ces objectifs et les plans de développement de l'Etat.

3. L'impossibilité de mesurer la performance effective des organismes de l'Etat.
4. Le manque de flexibilité au moment de l'exécution du budget, étant donné que les crédits sont affectés à des fonctions bien définies, alors que le budget de performance et de programmes met plutôt l'accent sur la tâche accomplie que sur les moyens de l'accomplir; l'accent est donc mis sur les résultats et sur la détermination des objectifs pour lesquels sont alloués les crédits financiers, de même que sur les coûts des programmes proposés pour atteindre ces objectifs et les informations et données statistiques mesurant les réalisations et les activités accomplies au sein de chaque programme.

Le budget de programmes et de performance vise donc à promouvoir l'efficacité des dépenses publiques en assurant une meilleure utilisation des ressources de



Josianne Saad lors de sa participation au Maroc

l'Etat et une meilleure qualité des services offerts. Il repose sur quatre axes principaux :

1. La globalité des crédits et l'évaluation des résultats: cela vise à accorder aux responsables des administrations une marge de manœuvre plus grande dans l'utilisation des moyens et des crédits mis à leur disposition, de sorte qu'ils puissent les transposer entre les différentes rubriques en toute liberté sans l'approbation du ministère des Finances (sauf pour le nombre de fonctionnaires et les charges salariales pour lesquels ils doivent se tenir aux plafonds fixés). En contrepartie, ils doivent s'engager à réaliser les objectifs préalablement fixés et mesurables à travers les indicateurs de performance.

2. Programmation pluriannuelle des dépenses: Cela consiste à définir les programmes et projets des ministères et établissements publics et les dépenses prévues pour plusieurs années à venir et non pour une seule année comme c'est le cas avec le budget fonctionnel.

Ainsi, le budget de performance et de programmes consiste à définir les programmes et projets des ministères, en ce sens qu'il détermine les programmes principaux de chaque ministère qu'il divise en projets à leur tour divisés en activités et affecte les crédits nécessaires à l'exécution des programmes, projets et activités.

Cette démarche vise à contrôler les estimations relatives aux dépenses publiques et à maîtriser le déficit budgétaire.

3. Promouvoir la décentralisation: en élargissant les prérogatives des représentants locaux des services centraux, tout en contrôlant les rapports entre eux en vue d'assurer la réalisation des objectifs convenus.

4. Réformer le contrôle de l'exécution du budget: une telle réforme vise à assurer davantage de souplesse et d'efficacité dans l'exécution des dépenses publiques et de simplifier le contrôle financier préalable, tout en renforçant le contrôle interne et le contrôle postérieur de l'exécution du budget. Ce genre de contrôle repose sur l'évaluation de la performance et des résultats ainsi que sur la responsabilisation administrative au moment de l'exécution des programmes.

En vue de renforcer le processus de réforme, un système informatique développé assurant le lien entre les différents maillons opérant dans la chaîne des dépenses publiques et garantissant la transparence dans le suivi des opérations financières est de rigueur.

Adopter le budget de performance et de programmes n'est pas chose aisée. En effet, il s'avère assez difficile de déterminer des critères de performance (le rendement) permettant de mesurer les réalisations de chaque

ministère, notamment pour certaines activités ministérielles, sans compter que l'application de tels critères suppose l'existence de systèmes comptables sophistiqués et un nombre considérable de fonctionnaires spécialisés. Enfin, il convient de souligner que le budget de performance et de programmes encourage l'esprit d'entrepreneuriat sans nécessairement donner lieu à des dépenses supplémentaires. ■

Josiane Saad
Chef du Bureau du Budget

Pour que le budget de performance et de programmes puisse être appliqué, de nombreuses conditions doivent être remplies, dont notamment:

1. L'élaboration de plans à moyen et court termes, d'où le besoin de définir les priorités en terme de politique publique à prévoir dans le budget de performance et de programmes.
2. Le soutien aux décisions politiques des ministres et législateurs.
3. L'existence d'un environnement administratif favorable aux nouveaux critères, en termes d'organisation et de disponibilité du savoir et des informations nécessaires.
4. La stabilité économique.

Nouvelles du Ministère



Le ministère des Finances remporte le prix des Nations Unies pour le Service Public

Dans le cadre du VIIème Forum pour la réorganisation des administrations gouvernementales, au cours d'une cérémonie à Vienne le 26 juin 2007, une délégation représentant le ministère des Finances a reçu le prix des Nations Unies pour le Service Public dans la catégorie « Amélioration des services dispensés – Service aux contribuables ».

Ce prix qui récompense par une compétition annuelle, les réalisations des administrations publiques en matière de Service Public, constitue une des plus prestigieuses reconnaissances internationales.

Créé en 2003, il est attribué à 14 gagnants à travers le monde, répartis sur trois catégories : le renforcement de la transparence et de la responsabilisation dans le secteur public, l'amélioration des services dispensés et la dynamisation de la participation à l'élaboration des politiques par le biais de mécanismes innovants.

En ce qui concerne le ministère des Finances, ce prix vise à récompenser ses efforts de modernisation et les réalisations accomplies au cours des dernières années au niveau du «Service aux Contribuables» tels que l'informatisation de l'ensemble des opérations, la modernisation des procédures et la formation de ses jeunes fonctionnaires. Ces réformes qui ont en effet permis d'accroître

de façon significative le pourcentage de conformité fiscale volontaire, d'obtenir une satisfaction plus importante auprès de la «clientèle» et de réduire le nombre de plaintes et d'oppositions ont résulté en une augmentation importante des recettes et ont préparé le terrain à la déclaration en ligne. Bravo à tous les fonctionnaires et employés du ministère et félicitations au Liban! ■



Cérémonie d'adieu à Bernard Emié, ambassadeur de France au Liban

A l'occasion du départ de S.E M. Bernard Emié, ambassadeur de France au Liban, S.E M. Jihad Azour, ministre des finances, a organisé mercredi 1 août 2007 au Grand Sérail une cérémonie d'adieu à laquelle étaient présents des personnalités politiques, diplomatiques et économiques ainsi que des fonctionnaires du ministère.

Le premier ministre M. Fouad Seniora, présent à la cérémonie, a relevé que l'ambassadeur Emié «tout au long de sa présence au Liban a fait prévaloir le soutien de la France à l'indépendance et à la liberté du Liban, et à l'édification de ses institutions pour mettre son économie sur la voie de la prospérité et de la stabilité». Il a rappelé à cet égard la position de la France présidée par Jacques Chirac et ensuite Nicolas Sarkozy à l'égard du Liban notamment pendant l'agression israélienne, la résolution 1701, la conférence Paris III, et la lutte contre «Fatah al Islam». Il a poursuivi «tout au long de ces étapes, M.

Emié a joué un rôle principal dans le soutien du Liban. Il ne s'agit pas aujourd'hui d'une cérémonie d'adieu mais de gratitude pour exprimer à M. Emié tout notre remerciement pour son soutien et son amitié envers le Liban». M. Azour quant à lui a fait mention de «l'amitié solide et sincère» née entre Emié et le Liban pendant les trois dernières années qu'il a passées au Liban. Il a salué le rôle du président Chirac qui a contribué «à la réussite de la conférence de soutien au Liban» et aux efforts qu'il a consentis pour aider le Liban à surmonter les

conséquences de l'agression israélienne en juillet 2006. Il a également fait mention de ses efforts visant «à renforcer les relations économiques et financières entre la France et le Liban». Il a parlé du soutien par l'ambassadeur Emié au ministère des Finances notamment à travers l'Institut des Finances.

M. Emié quant à lui, a affirmé dans son allocution que la France était pendant les trois années qu'il a passées au Liban «active, dynamique et engagée». Il a parlé des résolutions du Conseil de Sécurité affirmant que la résolution 1701 est une «résolution de base qui constitue une vraie feuille de route pour le Liban». Il a ajouté: «ces trois dernières années étaient des années d'espoir, de tragédies, de mort, de vie et de renaissance». Après les allocutions, la directrice de l'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances, Mme Lamia Moubayed Bsar et S.E.M. Azour ont offert à l'ambassadeur Emié un cadeau souvenir. ■



Le lancement du programme de formation intensif des nouvelles recrues du ministère des Finances

Le ministère des Finances a lancé, lundi 27 août 2008, le programme de formation intensif des nouvelles recrues de la Direction Générale des Finances. Ce programme s'adresse aux 154 candidats qui ont passé avec succès le concours du Conseil de la Fonction Publique, pour les postes de contrôleurs et inspecteurs. La cérémonie, sous le patronage du ministre des Finances Jihad Azour, s'est déroulée au Grand Sérail en présence du président du Conseil des Ministres, M. Fouad Seniora, du PDG de Renault-Nissan M. Carlos

Ghosn, des directeurs généraux du ministère des Finances et d'une kyrielle de ministres, de représentants du secteur privé, et de haut responsables du ministère. Cette promotion a été baptisée «Promotion Carlos Ghosn» en l'honneur de l'homme d'affaires international qui a porté haut les couleurs libanaises. Ce programme de formation débute le 3 septembre 2007. Il s'étend sur une durée de 230 heures de formation, dans le but d'offrir aux nouveaux fonctionnaires une vue complète sur leur parcours administratif. ■



“Programme de réformes du ministère des Finances pour les années 2007-2009”

Dans le but d'assurer un échange sur les axes principaux du programme de réformes au sein des différentes directions du ministère des Finances, d'adopter les grandes lignes et les orientations futures et de promouvoir la communication entre les directions, le ministre des Finances, M. Jihad Azour, a invité tous les fonctionnaires de première, deuxième et troisième catégories à participer à un atelier de travail qui s'est tenu au Grand Sérail le 11 juin 2007. Dans son allocution, le ministre Azour a salué les efforts déployés par les fonctionnaires du ministère et mis l'accent sur les projets de réforme et de développement en cours et les orientations que les directions sont appelées à suivre. Ensuite les participants se sont répartis en groupes de travail spécialisés dans les

questions relatives aux douanes, aux impôts, au budget, à la dette publique et aux affaires foncières, avec l'aide de l'équipe de travail de l'Institut Basil Fuleihan et de l'équipe du Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD). Les discussions se sont poursuivies par groupe au cours de rencontres ultérieures qui se sont tenues à l'Institut. Une rencontre de synthèse s'est déroulée au Grand Sérail le 18 juin 2007 pour présenter les résultats obtenus.

Les propositions avancées par direction ont porté sur les thèmes suivants:

Direction des Douanes: la Direction des Douanes a proposé un plan de développement à court, moyen et long termes dans des domaines relatifs au dispositif humain (le fonctionnaire com-

pétent), l'environnement de travail (local et équipements), les outils de travail (mécanismes de travail et systèmes informatiques nécessaires à l'accomplissement des formalités administratives et douaniers).

Direction des Impôts: la Direction des impôts a mis en place un plan détaillé pour les projets de développement en cours et à venir, comprenant la poursuite de l'application du décret organisationnel pour les bureaux régionaux, l'amélioration des services électroniques, du Call Center et du site Web mis à la disposition des contribuables, la poursuite des démarches pour la mise en application du code des procédures fiscales et de la loi de l'impôt unifié sur le revenu, en plus des démarches visant à simplifier les lois et les décrets

et à mettre en place une nouvelle stratégie d'audit concernant l'obligation fiscale et l'audit fiscal.

Direction du Cadastre et des Services Fonciers: dans cette Direction, les propositions étaient axées sur le développement du cadre humain, l'informatisation et l'exécution de travaux de remembrement et de lotissement là où il le faut, la promulgation de décrets, l'unification des procédés de travail et la création d'un site électronique pour la Direction Générale des Services Fonciers. Les propositions relatives à la Direction du Cadastre, quant à elles, ont porté sur des activités de mesure de la superficie des terrains ainsi que sur la vérification et l'informatisation des cartes et plans des régions. ■

L'impôt Unifié sur le Revenu

Le système fiscal libanais est un système cédulaire qui, avec le temps, a démontré qu'il comportait de nombreux inconvénients, dont:

1. **La multiplicité des organes administratifs:** ainsi, la Direction des Recettes –chargée de percevoir les impôts et les taxes- regroupe 10 bureaux centraux et les 7 bureaux régionaux (les Malias) dans les Mohafazats dont la mission est de gérer les différents impôts cédulaires qui diffèrent en termes de procédures et de systèmes d'application, ce qui empêche toute économie dans la collecte.
2. **La différence de taux entre tel impôt cédulaire et tel autre,** ce qui amène certains contribuables à la tête d'entreprises commerciales ou industrielles à répartir leurs revenus sous forme de salaires, traitements et impôts, en vue de les assujettir à des taux bas d'impôts (ce qui constitue, en d'autres termes, des situations d'évasion fiscale).
3. **La confusion du citoyen,** appelé à présenter tout un arsenal de déclarations et de respecter des délais différents.
4. **La diversité des amendes et contraventions** sanctionnant toute infraction aux principes de déclaration dans les délais prévus par la loi.

Cela dit, il faudrait, en vue de simplifier la vie aux citoyens et à l'instar des autres pays civilisés, passer à un système fiscal unifié avec moins d'organes administratifs, des taux d'imposition unifiés ainsi que des délais et des amendes unifiés. A cette fin, un projet de loi sur l'impôt unifié a été mis en place, unifiant la loi sur l'impôt sur le revenu et la loi sur l'impôt sur la propriété bâtie, de sorte que les revenus et les recettes qui étaient auparavant assujettis à deux impôts différents ne soient plus assujettis qu'à un seul impôt portant sur l'ensemble des revenus du contribuable, selon des taux progressifs. Une telle démarche est, en effet, susceptible d'assurer davantage d'équité et de justice entre les contribuables d'une part, et permet à l'Administration fiscale d'assurer des recettes au Trésor Public d'autre part. L'impôt unifié devrait ainsi porter sur l'ensemble des revenus réalisés au Liban par des personnes physiques résidant à l'intérieur ou en dehors du pays, à titre individuel ou comme partenaires dans des sociétés de personnes ou dans des institutions ou organismes similaires, ou encore comme partenaires ou commanditaires dans des sociétés en commandite par actions.

L'objectif de cet impôt unifié est de simplifier les procédures incombant au contribuable pour le calcul de l'impôt, faisant en sorte que l'agrégat du revenu personnel assujetti à l'impôt progressif englobe les éléments suivants:

1. Le chiffre d'affaires des métiers industriels, commerciaux et non commerciaux
2. Les salaires et traitements, prestations, pensions de retraite, allocations à vie, commissions et indemnités de fin de service;
3. Les revenus des propriétés bâties et non bâties.

Afin de déterminer le revenu net imposable, les montants déductibles sont déduits du revenu brut imposable telles les donations et les aides faites aux administrations et institutions publiques et aux municipalités et les déductions autorisées, tout en définissant le plafond de la progression fiscale.

Le projet de loi a également tenu compte de la nécessité d'exonérer une partie des revenus allouée aux besoins personnels et familiaux de base du contribuable, l'exonération devant porter sur une seule source de revenu du contribuable ne dépassant pas le seuil d'exemption, alors qu'il pourrait bien avoir d'autres sources de revenu.

Le projet de loi prévoit également l'unification des délais de déclaration et la prise en compte du pouvoir économique du contribuable, l'impôt étant imposé une fois le bénéfice réalisé.

En outre, le ministère des Finances œuvre en vue d'unifier les amendes, étant donné que le principe de l'amende consiste essentiellement à imposer une obligation financière à quiconque se permet d'enfreindre les lois et les règlements. L'objectif recherché lorsque l'Etat impose des amendes est un objectif de dissuasion et de réforme et non la recherche d'une source de revenus. Aussi, le législateur doit-il développer un système d'imposition d'amendes proportionnelles à l'infraction commise.

Pour conclure, nous espérons que le projet de loi pourra atteindre les objectifs socio-économiques et financiers escomptés et permettra la mise en place d'un système fiscal mieux adapté. ■

Victoria Makdissi

Bureau Administratif de la Direction des Recettes

Le Forum Economique des Jeunes

Le comité de pilotage du Forum économique des jeunes s'est réuni avec le ministre des Finances M. Jihad Azour au Grand Sérail. Au cours de la réunion, les jeunes ont exposé au ministre les idées et objectifs élaborés par le comité. Pour sa part, le ministre Azour a souligné l'importance pour le forum d'être "un instrument de promotion du dialogue économique" et "un espace ouvert pour tous". Le comité a également présenté son projet concernant les objectifs et la structure du forum au ministre Azour qui, à son tour, a proposé quelques modifications et idées, appelant le comité à mettre au point la version finale du projet en vue de le lancer de manière officielle, et d'ajouter que le Forum "ne devrait pas être une nouvelle association qui viendrait s'ajouter à la liste de celles qui existent déjà, mais une nouvelle tribune, voire un espace où quiconque peut débattre de questions économiques". "Il faudrait, a-t-il déclaré, que ce Forum soit viable et ouvert à tous, toutes opinions et appartenances politiques confondues". ■



Témoignage d'un membre du comité de pilotage du Forum Economique des Jeunes

Le Forum est un rassemblement à travers lequel se crée une sorte de dialogue économique pour les jeunes, dialogue ouvert à tous, et un centre de rencontre pour toutes les catégories de la société et les parties prenantes. Ce Forum nous permet, en tant que jeunes universitaires ambitieux, de faire parvenir nos points de vue et nos perspectives aux responsables et de rester en contact étroit avec l'opinion publique libanaise, dans le cadre de débats ouverts à toutes les tranches de la société sur des sujets divers. Notre Forum est une occasion pour nous, jeunes libanais, toutes appartenances confondues, de nous rencontrer, d'échanger nos points de vue sur des sujets qui nous intéressent en tant que citoyens libanais soucieux de préserver notre pays. Le comité de pilotage du Forum, formé d'un groupe de jeunes, est chargé d'élaborer le règlement intérieur du Forum, de déterminer ses objectifs et sa structure et d'établir une liste des institutions, associations et individus susceptibles de lui apporter leur soutien. Nous souhaitons vivement que ce Forum puisse remporter le succès escompté et réaliser nos objectifs de jeunes rêvant à un avenir prospère pour leur pays. Pour conclure, nous remercions le ministre des Finances, M. Jihad Azour qui veille en permanence à ce que soient pris en compte nos points de vue, en tant que jeunes libanais actifs pour avancer sans cesse sur la voie du succès et de l'entente au sein de l'Administration et de la société libanaise. ■



Saly Nasreddine

Membre du comité administratif du Forum des jeunes

Clôture du programme des stages au ministère des Finances

La cérémonie de clôture du programme de stages au Ministère des Finances, organisé conjointement avec Lebyouth s'est tenue mardi 14 août au Grand Sérail. 28 étudiants de diverses universités libanaises ont participé à ce programme tout au long duquel ils étaient encadrés par 16 fonctionnaires appartenant aux différentes directions concernées. Ce programme qui s'est déroulé du 3 juillet au 10 août 2007, a permis aux stagiaires de se familiariser avec le travail au ministère, et à ce dernier de profiter de l'apport des jeunes de manière constructive. Cette initiative pionnière, d'accueil d'étudiants universitaires dans le secteur public, s'est achevée par une rencontre conviviale avec le ministre Jihad Azour, durant laquelle il a écouté les observations des étudiants et leur a fait part de l'importance accordée par le ministère et l'Etat au renforcement du rôle des jeunes dans la construction de l'avenir de la nation. Enfin, le ministre a remis aux 28 stagiaires des certificats de stage. ■



Signature d'un accord de coopération entre l'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances et la Société Générale de Banque au Liban

C'est au cours d'une cérémonie qui s'est tenue au Grand Sérail que le ministre des Finances, M. Jihad Azour et le Directeur Général et Président du Conseil d'Administration de la Société Générale au Liban, M. Maurice Sehnaoui ont signé, le 16/07/2007, un accord de partenariat entre l'Institut des Finances- Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances et la Société Générale de Banque au Liban. L'accord prévoit un échange d'études, de recherches et de publications sur des thèmes économiques et financiers et l'organisation de séminaires et de rencontres entre le ministère des Finances et le secteur privé, un échange d'expertise dans le domaine de la gestion des ressources humaines et de la formation ainsi que l'annonce et la promotion des activités des deux parties. L'accord couvre également les fonds alloués à titre annuel par la Société Générale à l'Institut Basil Fuleihan pour développer la Bibliothèque des Finances et pour d'autres projets et activités de l'Institut. Parmi les participants à la cérémonie de signature, on comptait des directeurs et des cadres du ministère des Finances, de l'Institut des Finances et de la Banque Société Générale au Liban, ainsi que des représentants du secteur privé et des partenaires de l'Institut. ■



Projets Nouveaux



Nouvelle publication de manuels de formation

"Imposition et contribution entre les cotisations de la Sécurité Sociale et l'impôt sur le revenu"

Les similitudes entre la déduction des cotisations de la Sécurité Sociale des salaires et traitements des personnes bénéficiant de couverture sociale et la déduction de l'impôt sur le revenu des traitements et salaires sont souvent évoquées et mises en exergue. Il



était donc impératif de consacrer un guide soulignant les points de convergence et de divergence entre ces cotisations et l'impôt sur le revenu sur les salaires notamment en ce qui concerne les personnes dont les salaires sont assujettis aux cotisations de la Sécurité Sociale et celles dont les salaires sont assujettis à l'impôt sur le revenu, sans compter d'autres questions, telles que les gains assujettis aux cotisations, les revenus imposables, le calcul des cotisations, la préparation des bordereaux, le paiement et autres questions qui intéressent le citoyen et le fonctionnaire.

"Guide des procédures foncières"

Les procédures foncières comptent parmi les procédures les plus courantes et les plus compliquées. Cela étant, les citoyens ont souvent recours à des spécialistes en la matière pour accomplir leurs formalités foncières qui se répartissent en activités relatives au Cadastre et celles relatives au registre foncier. Ce guide vient donc expliquer les responsabilités de la Direction Générale du Cadastre et les procédures à suivre pour accomplir les principales formalités.

Les trois nouveaux guides préparés par l'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances portent sur les sujets suivants:

- Finances et fiscalité
- Budget de l'Etat
- Cadastres et registres fonciers

Ces publications par l'Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances visent à élargir les connaissances et le savoir-faire des fonctionnaires du ministère des Finances et de ceux qui profitent de ses services. Elles font suite aux sessions de formation et assurent au stagiaire des références écrites qui lui permettent de revoir les informations acquises lors des sessions de formation. Les nouveaux guides sont publiés en coordination avec les formateurs et les fonctionnaires concernés au ministère des Finances. Une nouvelle série de guides sera publiée périodiquement, ne les ratez pas! ■

Les guides sont disponibles à la Bibliothèque des Finances - Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances

Dossier



Bonne gouvernance et ses synonymes, les vocables se multiplient mais le concept est un

La gouvernance est définie comme étant l'ensemble des institutions, opérations, et mécanismes mis en place pour l'exercice du pouvoir dans une économie déterminée. La bonne gouvernance, quant à elle, est une forme de gouvernance fondée sur le partage, l'interdépendance, et l'interaction entre les différentes parties actives au niveau de l'Etat, du secteur privé et de la société civile afin de réaliser le développement socio-économique soit un développement centré sur l'homme.

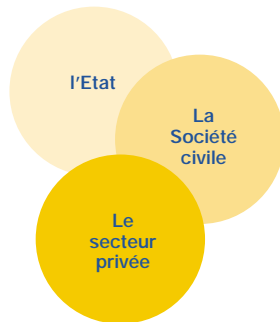
L'emploi du terme gouvernance s'est répandu pendant la dernière décennie du XXème siècle dans les littératures des institutions internationales, dans le discours politique et dans les milieux populaires. Ainsi l'on a entendu parler de gouvernance nationale, de gouvernance locale, de gouvernement des entreprises voire de gouvernance mondiale ou même internationale. La bonne gouvernance comprend désormais plusieurs concepts qu'il est difficile à cerner.

1. Le concept de la bonne gouvernance né de l'économie et s'est étendu à la politique

- L'expression «gouvernance» est parue pour la première fois en 1937 dans un article publié par Ronald Coase, un économiste américain, sous le titre «La nature de l'entreprise» («The nature of the firm»). Dans les années 70, cette expression était utilisée pour décrire les mécanismes et interactions intérieurs entrepris par les entreprises pour alléger le coût des transactions imposées au marché. De nos jours, «le gouvernement des entreprises» vise à ancrer dans les entreprises de nouvelles pratiques et mœurs qui seraient fondées sur la fidélité, la transparence et l'efficacité.
- Dans les années 80, les institutions internationales ont eu recours au terme «bonne gouvernance» pour déterminer «les concepts de la gestion publique bonne ou saine» afin de les mettre en application dans les pays encouragés (contre les prêts qui leur sont consentis) à introduire des réformes institutionnelles. Ainsi, la «bonne gouvernance» est devenue une nouvelle forme de gestion publique basée sur le modèle des entreprises privées. Elle vise à «réduire» le rôle de l'Etat providence pour cibler les bénéficiaires principaux des politiques sociales.
- En 1997, pendant la crise asiatique, la Banque Mondiale a conclu qu'il devient impossible de concilier entre «distribuer les ressources» et limiter l'impact négatif de la mondialisation. Par ailleurs, il devient désormais impossible de résoudre les problèmes de la mondialisation à travers les relations traditionnelles entre les pays. Ainsi, il faut déterminer le concept «de gouvernance internationale» qui comprend une série de valeurs mondiales sur lesquelles reposent «les bonnes pratiques» soit-il dans le monde des affaires ou au niveau des gouvernements ou des organisations internationales.

2. Le concept de la bonne gouvernance au niveau de l'Etat... pour mettre les points sur les «i»

Nombre d'organisations internationales consentent de multiples efforts pour étudier, définir et analyser les différents aspects de la bonne gouvernance. Alors que l'on s'accorde pour établir la définition générale, nombre d'entreprises se concentrent sur un seul ou plusieurs aspects de la gouvernance. La définition la plus large est désormais celle qui définit la bonne gouvernance par la gouvernance qui régit (à travers les mécanismes, opérations et entreprises) l'interaction entre l'Etat et différentes instances afin de prendre les mesures durables, justes et participatives. La bonne gouvernance comprend dans ce sens l'interaction entre l'Etat, le secteur privé, les institutions de la société civile, la coordination et le partage innovateur des responsabilités entre ces instances.



La bonne gouvernance repose sur des valeurs principales:

- L'inclusion ou la participation: quiconque a intérêt à prendre part à la prise de décision est autorisé à le faire;

- La responsabilisation qui repose à son tour sur la transparence, le savoir et les connaissances;
 - L'efficacité et l'intégrité au niveau de l'administration;
 - L'équité et le soutien à la suprématie de la loi.
- La bonne gouvernance encourage la politique d'inclusion, de conciliation et de tolérance. La démocratie en constitue le pilier principal. Elle comprend le travail des conseils parlementaires, des pouvoirs juridiques, des instances électorales et du reste des entreprises qui soutiennent la constitution du pays et protègent les citoyens.



3. La bonne gouvernance dans les pays du Moyen-Orient

Pendant les années 90s, la mondialisation notamment la création de l'OMC et les accords de partenariats euro-méditerranéens ont requis des changements visant l'adaptation structurelle, la libération du commerce et la privatisation. Ils ont également requis des réformes dans les politiques commerciales et financières des pays du Moyen-Orient. Ces changements ont introduit des modifications dans les modèles de la gouvernance notamment la gouvernance économique. Toutefois, les pays de la région ne sont pas au même stade d'adoption des nouveaux modèles de gouvernance politique, et socio-économique:

- Nombre de pays souffre toujours d'une politique économique et d'un cadre institutionnel défaillants;
- Les tarifs demeurent élevés et inégaux dans les régimes de commerce et d'investissement et les coûts des transactions sont toujours élevés;
- Les réformes structurelles avancent lentement;
- Le volume du secteur public par rapport au secteur privé est toujours grand (notamment en matière de main d'œuvre et d'activité économique);
- Nombre de pays monopolise toujours les institutions de critique et les médias...

Tous ces facteurs réunis entravent les changements nécessaires requis au niveau local pour accompagner les développements rapides dans l'économie mondiale en changement rapide.

L'amélioration de la bonne gouvernance est un processus continu qui revient à concilier entre les intérêts opposés ou diversifiés et à prendre des mesures de coopération.

Le défi que relève nombre de pays dans la région consiste à réaliser l'équilibre entre les bienfaits de la mondialisation et les atouts d'un climat socio-économique local et rassurant. ■

Rania Abou Jaoudé

Responsable de programmes à l'Institut des Finances

Références:

- «La bonne gouvernance: Amélioration de la macro gestion dans la région de l'ESCWA» publiée par l'ESCWA, 2003, 62 pages.
- «La gestion d'une meilleure gouvernance pour la croissance dans la zone MENA» - publiée par la Banque Mondiale, 2004, 405 pages.

*** Ces références sont disponibles à la bibliothèque des Finances ***

■ Selon la définition officielle du PNUD.

En Bref



Visite d'experts du ministère français de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (MINEFI)

Deux experts de la Direction Générale des Impôts du MINEFI ont entamé leur mission à Beyrouth le lundi 28 mai 2007 par une visite de l'Institut Basil Fuleihan, et ce, dans le cadre d'un projet de jumelage entre la Direction Générale française des Impôts et le ministère libanais des Finances, portant sur l'accroissement et le renforcement de la capacité administrative et opérationnelle de la Direction de la Taxe sur la Valeur Ajoutée. ■

Service téléphonique au ministère des Finances

Le ministère des Finances a encore une fois innové, avec le service du Call Center qu'il est désormais possible de joindre en composant le 04-727737 et au 1710. Ce service répond aux différentes questions des citoyens, y compris celles relatives à des sujets fondamentaux, dans les plus courts délais, ce qui évite à ces derniers de devoir faire le déplacement jusqu'aux locaux du ministère pour trouver des réponses à leurs questions. ■

La Direction des Recettes déménagement

La Direction des Recettes déménage de l'immeuble Fihani, rue Béchara Khoury vers l'immeuble de la Corniche du Fleuve. Ainsi, le Directeur des Recettes, les contrôleurs relevant de lui, et le Bureau administratif et le Bureau de la Législation fiscale ce sont relocalisés au 5^{ème} étage du Bloc A, également occupé par les équipes du service du Call Center et de l'audit. Le Bureau d'enregistrement de la Direction des Recettes occupe, pour sa part, le rez-de-chaussée, aux côtés du Bureau d'enregistrement de la Direction de la TVA. Quant aux autres bureaux, c'est dans l'immeuble Fihani, rue Béchara Khoury, qu'ils se répartissent désormais comme suit:

- Le Bureau de l'Impôt sur la propriété bâtie (2ème étage)
- Le Bureau des Impôts indirects et le département de la taxe d'amélioration (4ème étage)
- Le Bureau de l'Impôt sur le revenu (1er et 6ème étages)
- Le Bureau de l'Impôt sur les droits de succession (7ème étage). ■

Du nouveau pour les impôts indirects

Le ministre des Finances a émis une circulaire détaillant les procédures d'application du droit de timbre fiscal au "contrat de vente d'un bien cadastré" ou "contrat de vente d'un bien enregistré au Cadastre" dû par les personnes bénéficiant de l'exemption du droit de timbre fiscal proportionnel. Cette circulaire demande aux services fiscaux concernés

et au cas où l'acquéreur serait une personne exonérée par la loi du droit de timbre fiscal d'exempter le "contrat de vente d'un bien cadastré" dudit droit, étant donné que ce droit est perçu sur une seule copie du "contrat de vente d'un bien cadastré" et payé par l'acquéreur lui-même qui, dans ce cas précis, en est exonéré. ■

Nouvelles nominations

Restructuration au sein des Bureaux Régionaux du ministère des Finances - Direction Générale des Finances

Le décret No. 18047 du 9/10/2006 a été promulgué, portant sur la restructuration des bureaux régionaux dans les différentes Mohafazats selon la structure suivante:

- Le Bureau administratif
- Le Bureau de Suivi de la collecte
- Le Bureau des Services des contribuables
- Le Bureau d'Opposition et d'Appel
- Le Bureau d'Audit
- Le Bureau de Traitement des données
- Le Bureau d'Obligation fiscale
- Le Bureau des Impôts cédulaires

Le décret a également défini les prérogatives et les responsabilités de chacun de ces départements.

Des fonctionnaires de 3ème catégorie ont été nommés chefs de bureaux dans les différentes Mohafazats. ■

Chefs de bureaux	Bureau régional du Mont-Liban	Bureau régional du Liban Sud	Bureau régional du Liban Nord	Bureau régional de la Békaa
Chef du Bureau de l'Audit	Iskandar Hallak	Ibrahim Hamdar	Ghinwa Masry	Assaad Kassouf
Chef du Bureau d'Opposition et d'Appel	Haytham Bayrakdar	Nada Abdallah	Moustapha Hajj	Aline Gemayel
Chef du Bureau du Service des contribuables	Georges Asmar	Laylan Khabbaz	Mohammad Al-Jazzar	Fawzat Azzam
Chef du Bureau d'Obligation fiscale	Elie Hkaymane	Souheir Osta	Josianne Moussa	Hala Fawwaz
Chef du Bureau de Traitement des données	Fadia Hijazi	Marwan Kotb	Giséle Bahsa	Jean Saba
Chef du Bureau de Suivi de la collecte	Nader Kbaissy	Mohammad Abdallah	Carlos Arida	Abdallah Saleh
Chef du Bureau administratif	May Kahwaji	Chawki Razzouk	Hani Hleiss	Hounayda el-Hajj Dib
Chef du Bureau des Impôts cédulaires	Hadi Narch	Kawkab Ismail	Mirna Dabaj	Nagib Abou Rjeily

A Cœur Ouvert



Le périple de Baldassar

Quelle est la route pour aujourd'hui? Allons-nous passer en sens interdit ou dans le bon sens? Le policier serait-il à l'affût pour nous flanquer une contravention?



Le parking serait-il encombré? Ou y aurait-il un petit coin pour se garer sur le tas de terre? Que de questions se pose le fonctionnaire qui se dirige chaque matin au bâtiment de la direction de la TVA ou à celui de l'Institut des Finances dans le secteur de Adlieh. En effet, ce secteur est un vrai chantier depuis quelque temps et pour arriver au travail, on est incessamment en monts et en vaux. La route d'aujourd'hui est déviée le lendemain et le fonctionnaire se trouve ainsi confus devant chaque déviation.

Une question s'impose donc: jusqu'à quand la souffrance quotidienne va-t-elle se poursuivre surtout que nous sommes aux portes de l'hiver! ■

Sawsan Jouny, Fatme Khalil et Nadia Kassem

Témoignage d'un fonctionnaire du ministère des Finances: les répercussions des événements de Nahr el Bared sur la vie et la performance des fonctionnaires du ministère des Finances

1. Comment la Malia (bureau régional) de Tripoli vit-elle les événements de Nahr el Bared?

Les événements de Nahr el Bared ont eu un impact négatif sur la situation économique dans le Nord en général, transformant la région en ville fantôme, ce qui n'a pas manqué d'affecter la Malia du Liban Nord où l'activité est presque paralysée.

2. Quelles répercussions sur les dossiers des contribuables?

Pour ce qui est des dossiers des contribuables, nous recevons au quotidien

un nombre considérable des déclarations d'arrêt d'activité en raison de la mauvaise situation économique.

3. Quelles répercussions sur le quotidien des fonctionnaires?

Un grand nombre de fonctionnaires réside dans la région du Akkar et de ses environs. Ils sont donc contraints de passer tous les jours sous les obus et le feu des terroristes pour atteindre leur lieu de travail où nous les félicitons d'être arrivés sains et saufs. Un grand merci aux terroristes! ■



Bibliothèque des Finances



En partenariat



Un livre de la Bibliothèque des Finances

Le contrôle administratif et judiciaire des municipalités-Antoine Saad Karam. Beyrouth: éditions Sader, 2007

L'exercice de la vie publique revient à un acte humanitaire effectué dans la plupart des cas par une personne morale publique sujette à l'erreur et à la dérive. Ainsi cet exercice doit être contrôlé pour en rectifier le trajet professionnel, éviter l'erreur et redresser la dérive. Par ailleurs l'activité des municipalités étant en expansion, ses tâches se diversifient et le nombre de ses fonctionnaires augmentant, il s'agit de contrôler son travail pour l'aligner sur le plan mis en place et pour s'assurer que les responsables se plient aux mesures légales déterminées et s'acquittent des tâches qui leur sont confiées avec qualité et productivité.

L'auteur a divisé son livre en trois parties allant de l'organisation administrative au Liban et le contrôle administratif des municipalités, jusqu'au contrôle judiciaire des activités.

Dans la première partie, l'organisation administrative au Liban porte sur la centralisation administrative, son concept et sa définition. Ensuite cette même organisation est mesurée à l'onde de la décentralisation administrative et ses bases notamment les bases géographiques et électorales dans le cadre d'une comparaison entre la décentralisation administrative locale et la décentralisation administrative des services ou des institutions publiques. Cela conduit à expliquer le concept de municipalité en tant qu'instance administrative décentralisée de par son indépendance, ses fonctions et ses prérogatives.

Dans la deuxième partie, l'auteur explique le mécanisme de contrôle administratif des municipalités et distingue entre le contrôle des municipalités et d'autres types de contrôles administratifs. Par ailleurs cette partie traite des aspects du contrôle administratif, des motifs de ce contrôle, de son cadre et du rôle du chef de municipalité qui en permet l'exercice. A cela s'ajoute le contrôle administratif exercé sur les municipalités dans le cadre des pouvoirs discrétionnaires et exceptionnels et le rôle des services et des moyens de contrôle administratif et financier. L'auteur consacre une partie à la discussion: du contrôle judiciaire exercé sur les municipalités notamment les caractéristiques de ce contrôle; de la spécialisation professionnelle de la justice judiciaire et administrative dans le contrôle des municipalités; de la protection de la légitimité; des voies de recours devant la justice judiciaire et enfin du mécanisme de mise en exécution des jugements.

Ce livre permet de combler le déficit de la bibliothèque juridique en matière de contrôle des municipalités puisqu'il fait la lumière sur les fonctions du chef de municipalité, ceux des membres de la municipalité et ceux des fonctionnaires, dans une tentative visant à parvenir à une gestion saine qui garantit les exigences des Libanais. ■



Rédaction et Production

La lettre interne du ministère des Finances
Éditée par l'Institut Basil Fuleihan pour l'Économie et les Finances

Adresse: 512, Corniche al-Naher
B.P. 16-5870
Beyrouth, LIBAN
Tél: 01-425147/9
Fax: 01-426860
Site Web: www.if.org.lb

Ont participé à la rédaction: Abou Jaoudé Rania, Begdache Jide, Chébli Josiane, Darwich Rola, Doueihy Jinane, Hatem Sabine -Institut des Finances- Bahsa Gisèle, Mawass Badr -Bureau régional-Liban Nord, Makedessy Victoria -Bureau Administratif de la Direction des Recettes- Mireille Hajj -Bureau regional Mont Liban.

Rédactrice en chef: Rita Jean Chemaly
Supervision: Lamia El Moubayed Bissat

Photographe: la caméra de l'Institut

Maquette: Dolly Harouny

Imprimée par: Arab Printing Press