

La lettre interne du ministère des Finances

Editée par l'Institut des Finances - # 26, Décembre 2006



Signature d'un Protocole de Coopération entre l'IdF, le GIP-ADETEF et l'IGPDE

au sein du ministère des Finances et de l'Etat libanais, notamment après la guerre de juillet 2006 qui nous a tous profondément affectés.

Cette occasion a donc son importance et permet de tirer des leçons. Dix ans de dévouement déjà, depuis que M. Fuad Siniora, alors ministre des Finances, a créé l'Institut en coopération avec son homologue français M. Jean Arthuis.

L'Institut représente l'arbre de la connaissance au ministère des Finances ; cet arbre qui a été planté et qui a poussé grâce à une équipe de Modernisateurs qui ont aidé le Président du Conseil M. Siniora à la création de l'Institut. En tête de liste, figure le ministre martyr M. Basil Fuleihan qui a œuvré avec M. Siniora pour la modernisation et le développement du ministère des Finances pour bâtir une administration moderne qui contribue ainsi au renforcement de l'Etat et à l'édification d'un système économique équitable et avancé qui respecte l'intérêt des citoyens.

Les créateurs de l'Institut ont veillé à former avec l'Institut une équipe jeune et dynamique, engagée dans la mission publique et qui croit en

EDITORIAL

Extrait du discours du ministre des Finances, M. Jihad Azour, à l'occasion du 10^{ème} anniversaire de l'Institut des Finances - Palais de l'Unesco, le 30 octobre 2006.

1- A l'Occasion du 10^{ème} anniversaire de l'Institut des Finances

Le sens que nous attribuons à cet anniversaire de l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances va au-delà d'une cérémonie commémorative de sa création ou d'un arrêt sur son parcours

au service de la modernisation du ministère des Finances et des institutions du secteur public. Nous avons en effet voulu que cette rencontre constitue un nouveau départ et qu'elle nous incite à persévérer, garder l'espoir et porter le relais de la modernisation et du développement

SOMMAIRE

Editorial

Formation

- Préparation aux concours de la fonction publique (p.1)
- Une session sur les entrepôts pétroliers (p.2)
- La créativité managériale: une clé pour la réussite des entreprises (p.2)
- Suggestions pour améliorer le service au contribuable (p.4)

Partenaires de Formation

- Des représentants du MINEFI en visite à Beyrouth (p.4)
- Bienvenue aux représentants de la Banque Mondiale (p.5)

- Des cours d'espagnol offerts aux fonctionnaires du ministère des Finances (p.5)

Nouvelles du ministère

- Le projet de loi du Budget et des budgets annexes pour l'an 2006 (p.5)
- Réorganisation des Bureaux régionaux des Finances (p.6)
- Les mesures prises par le ministère des Finances pour alléger l'impact de la dernière guerre (p.6)
- Un Bureau spécial au sein du Bureau régional du Mont Liban reçoit les formalités des personnes touchées par la guerre de juillet 2006 (p.7)
- Le lancement du projet «Manar» des Douanes libanaises (p.8)

Dossier

- Les répercussions de la guerre de juillet 2006 sur les finances publiques et les secteurs économiques (p.9)

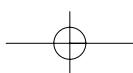
Projets Nouveaux

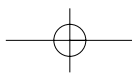
- La participation à l'élaboration de textes pour un ouvrage de sensibilisation sur la démocratie et la bonne gouvernance (p.10)

En Bref

- La revue «International Public Sector Bulletin» cite l'Institut des Finances – Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances (p.11)
- Séminaire sur la gestion de la conformité fiscale (p.11)

Bibliothèque des Finances





l'élément humain comme clé de la réussite, du développement et de l'édification d'une administration moderne, au service du citoyen. Le rôle de cette équipe a été essentiel dans la réussite des réformes et dans la création de nouveaux concepts et l'introduction d'une nouvelle culture au sein du ministère, améliorant ainsi la performance du ministère de façon sensible.

...C'est un grand plaisir pour moi de saisir cette occasion pour souligner le rôle que l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances a joué dans le renforcement des liens de coopération avec la France, coopération particulièrement solide et réussie, que l'Institut a su affermir par les liens tissés entre les deux ministères des Finances libanais et français à travers l'ADETEF (Agence de coopération internationale du ministère français de l'Economie, des Finances et de l'Industrie) qui contribue au financement d'une partie des activités de l'administration et de la formation à l'Institut.

Aujourd'hui, après dix ans d'activité sans relâche, l'Institut se voit occuper un rôle important, aussi bien au niveau local que régional. Il participe à l'ouverture du ministère des Finances aux expériences, connaissances et pratiques internationales, pour devenir un modèle à suivre dans le secteur public...

2- Le parcours de la modernisation et des défis

Le parcours du développement et de la modernisation ne s'est pas arrêté et il ne s'arrêtera pas de si tôt. En effet, au cours de la première année du gouvernement actuel, et sur les quatorze derniers mois, le ministère, avec l'aide de toutes ses administrations a fait de grands pas dans ce parcours de modernisation et dans la gestion économique et financière, et ceci à une période très critique pour le pays... Au niveau législatif, le ministère a élaboré plus d'une vingtaine de projets de lois qui ont marqué cette volonté de réforme adoptée par le gouvernement...

Au niveau de la modernisation de l'administration et l'amélioration des services, le ministère a lancé au cours des derniers mois de nombreux projets de réforme, comme la mise en place de la direction des Grandes Entreprises, la réorganisation de l'administration et la modernisation du service au contribuable dans les différentes régions... Le ministère des Finances a également soutenu l'activité économique à travers l'interaction et l'offre de services au secteur privé; dans cette perspective, il a créé un comité paritaire spécial visant à œuvrer pour des solutions aux problèmes économiques. Plus de 60 suggestions ont été développées et exécutées dans ce cadre, en plus de l'amélioration du service au secteur privé. En effet, le ministère a réussi à renforcer la stabilité financière; ceci s'exprime par la nette amélioration du surplus primaire brut pour le premier semestre de

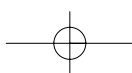
l'année 2006, avant le déclenchement de la guerre et de l'agression israélienne, surplus qui a atteint environ 994 milliards de livres libanaises (660 millions de dollars américains), soit quatre fois plus que le surplus primaire brut atteint au cours du premier semestre de 2005. Cette augmentation par rapport au premier semestre de 2005 est survenue grâce aux efforts déployés pour améliorer de 15% les recettes du premier semestre de l'année 2006 par rapport à 2005. Les efforts du gouvernement ne se sont pas arrêtés là; outre l'augmentation des recettes, ils ont porté sur le contrôle et la programmation des dépenses autres que celles du service de la dette publique, ce qui a concouru à les réduire de 7%.

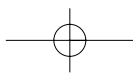
L'amélioration perçue sur les indices des finances publiques d'avant-guerre a été accompagnée d'un progrès semblable au niveau de la gestion de la dette publique, ce qui a favorisé la réduction des risques liés au financement; le ministère des Finances a pu grâce à ce progrès assurer le financement nécessaire à travers les mécanismes du marché, et à des taux d'intérêt restés stables sur la livre libanaise, et en baisse sur le crédit en devises étrangères. Cette politique de financement a contribué à réduire la dépendance de la Banque Centrale comme principale source de financement, comme c'était le cas auparavant. Ceci lui a permis de restituer environ 3 milliards de dollars de dettes à la Banque Centrale dans la période qui s'est étalée depuis la constitution du gouvernement jusqu'au déclenchement de la guerre.

Face aux agressions, le ministère a joué un rôle majeur dans le maintien de la stabilité financière et des indices qui n'ont pas régressé; les intérêts n'ont ainsi pas augmenté et le trésor n'a pas eu besoin de recourir à un crédit supplémentaire de la Banque Centrale comme lors de l'assassinat du Président du Conseil des ministres, le martyr M. Rafic Hariri. Le rôle du ministère ne s'est pas arrêté là ; il a pris de nombreuses mesures aux niveaux financier et douanier pour accompagner les activités des citoyens et des administrations dans l'affrontement des agressions israéliennes. Il a ainsi pu offrir une série de nouveaux services aux citoyens et aux institutions humanitaires pendant la guerre.

Avec l'arrêt des hostilités, le ministère a entrepris la relance de l'activité économique et le traitement des conséquences de la guerre à travers la suspension des délais fiscaux et l'aide aux secteurs économiques, en plus de l'élaboration d'une série de législations destinées à traiter les séquelles de la guerre et à relancer l'économie; pour cela, le ministère des Finances a créé un service spécial qui suit les cas des sinistrés et règle leurs problèmes avec les différentes autorités concernées du ministère. ■

Le ministre des Finances
Jihad Azour





Préparation aux concours de la fonction publique

L'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances, a reçu un nombre très important de dossiers de candidature, provenant aussi bien de Beyrouth que des bureaux régionaux du ministère. Le téléphone sonne sans interruption, le télécopieur crache des quantités de papiers remplis d'informations personnelles et de demandes d'inscription aux différentes sessions de formation proposées.



C'est en quelques mots l'ambiance qui a régné à l'Institut le jour où l'annonce pour le programme de préparation au concours du Conseil de la fonction publique a été envoyée aux fonctionnaires et cela pour les postes de contrôleur fiscal, contrôleur de la collecte, comptable, comptable régional, contrôleur principal, contrôleur de vérification et chef comptable public.

L'équipe de l'Institut a commencé les préparatifs pour ce programme de grande envergure; le spectre de la guerre a été vite oublié dans les salles de cours qui s'étaient vidées contre gré, pour se remplir à nouveau de participants avides de connaissances et de formation... Le tri des dossiers pour l'évaluation des besoins n'a pas été une tâche facile; en effet, untel désire assister au cours de mathématiques financières, l'autre a des lacunes en comptabilité commerciale, le troisième demande un cours sur la comptabilité des entreprises... Vient ensuite le choix des formateurs, parmi les contrôleurs principaux

Les sessions ont couvert les matières suivantes:

- Un survol des lois relatives à l'impôt sur le revenu, l'impôt sur les fonds bâtis, la TVA et les principes de collecte.
- Comptabilité commerciale, comptabilité industrielle, et comptabilité des entreprises: modules de base et exercices pratiques (en arabe et en français).
- Mathématiques financières: modules de base et exercices pratiques (en arabe et en français).
- Répondre aux concours du Conseil de la fonction publique.
- Cours de langue: arabe et français.
- Informatique: Word et Excel.

Après avoir achevé les sessions du premier groupe, l'Institut a accueilli le deuxième groupe de participants, et attend que la date du concours soit annoncée. A noter que la formation a été fortement sollicitée par les fonctionnaires du ministère mais aussi par des participants externes venus s'enquérir sur la possibilité de suivre les sessions, vus leur grand besoin et l'importance des matières proposées.

«Succès et promotion», deux mots qui résument la présence de 500 employés du ministère des Finances venus perfectionner leurs compétences et élargir leurs connaissances pour réussir le concours. A eux tous, nous souhaitons bonne chance! ■

au ministère des Finances et des formateurs externes spécialisés; aucun n'a hésité à consacrer son temps et à partager ses connaissances avec les participants pour leur permettre de réaliser leurs objectifs. En effet, ces formateurs croient fermement au transfert des

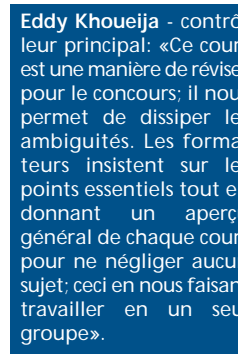
connaissances et apprécient les compétences des candidats, qu'il faut selon eux, investir au ministère. D'après l'un des participants, «ces formateurs donnent ce qu'ils ont comme expérience et connaissances; ils y rajoutent du contenu qu'ils recherchent et des exercices pratiques pour nous aider à mieux comprendre la matière».

Le 2 novembre 2006, le premier groupe de participants a commencé les cours à l'Institut et dans les régions. L'équipe de l'Institut et les formateurs étaient sur le quai, prêts à soutenir les participants tout au long des deux mois de formation intensive.

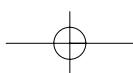
Dans les régions, les participants se sont répartis sur les différents bureaux régionaux. Il est à noter que les chefs des bureaux régionaux ont joué un rôle majeur dans le suivi des préparatifs et le contrôle des présences. L'Institut a de son côté bien veillé à ce que rien ne manque en matériel de formation pour assurer le confort et le sérieux nécessaires aux formateurs et aux participants.

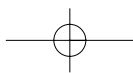


Greta Makhoul - contrôleur principal: «Grâce à cette session de formation, nous gardons en tête les informations essentielles, et nous profitons des exercices pratiques proposés, semblables à ceux du concours. Nous aurions préféré toutefois que la session se prolonge plus longtemps, vus le nombre des matières et le temps qu'elles nécessitent pour la révision.»



Eddy Khoueija - contrôleur principal: «Ce cours est une manière de réviser pour le concours; il nous permet de dissiper les ambiguïtés. Les formateurs insistent sur les points essentiels tout en donnant un aperçu général de chaque cours pour ne négliger aucun sujet; ceci en nous faisant travailler en un seul groupe.»





Amendement des conditions d'assignation des postes pour les fonctions de Contrôleur fiscal principal, Contrôleur de vérification et Chef comptable public au ministère des Finances

Dans le cadre des préparatifs aux concours pour les postes vacants au ministère des Finances, le Décret no. 17942, relatif à l'amendement des conditions d'assignation des postes pour les fonctions de contrôleur fiscal principal, contrôleur de vérification et chef comptable public a paru le 30 octobre 2006 et a été publié dans le J.O. no. 53 du 9 novembre 2006.

Ci-dessous et en bref, les conditions de participation à ce concours:

1- **DES ou DEA ou maîtrise** en sciences économiques, commerce, comptabilité, gestion, finances, comptabilité et finances, ou statistiques; y ont été ajoutés **l'informatique** et le **droit**.

2- Ou une **licence** dans l'une des spécialisations susmentionnées ou une licence technique en révision, en plus d'une expérience en comptabilité, avec une attestation d'une administration publique ou d'une municipalité, ou d'une entreprise privée certifiant que le candidat a exercé des fonctions professionnelles dans les domaines mentionnés pendant une durée minimale de deux ans.

3- Ou un **certificat technique** - révision et expérience en comptabilité ou sciences bancaires ou informatique de gestion, avec une attestation d'une administration publique ou d'une municipalité, ou d'une entreprise privée certifiant que le candidat a exercé des fonctions professionnelles dans les domaines mentionnés pendant une durée minimale de six ans après avoir obtenu le diplôme.

4- Les fonctionnaires de la direction générale des Finances qui y occupent le poste de contrôleur fiscal ou contrôleur de la collecte ou comptable ou comptable régional et ont passé plus de **dix ans de service effectif** peuvent se présenter à ce concours, même dans le cas où ils ne répondent pas aux conditions susmentionnées.

Session sur les entrepôts pétroliers: une collaboration entre les douanes libanaises et italiennes



Dans le cadre du programme de jumelage entre les douanes libanaises et italiennes, (Meda Twinning Light Plan) exécuté en coopération avec l'Union Européenne, un atelier de travail a été organisé entre le 6 et le 10 novembre 2006 à l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances

sur les «techniques et le contrôle des entrepôts pétroliers».

Les parties libanaise et italienne ont travaillé en commun pour intégrer leurs expériences et assurer les informations nécessaires à la formation de 35 participants des douanes libanaises sur les entrepôts pétroliers, leurs spécificités et leurs modes de gestion. La session a porté sur la définition de l'entrepôt pétrolier, ses catégories suivant la législation libanaise et les démarches et mesures nécessaires pour sa création; en plus d'informations générales sur le poids, la densité, la température et la dimension. Les experts italiens ont insisté sur l'aspect technique relatif au contrôle et à la gestion des entrepôts, aux spécifications des réservoirs et aux techniques de mesure des quantités.

Cette formation a été ponctuée d'une visite de terrain aux entrepôts pétroliers en compagnie des formateurs.

La coopération entre l'Institut et les douanes libanaises se poursuit dans toutes les activités destinées à améliorer la performance de cette administration, à travers la mise en place de programmes de formation qui répondent aux besoins des fonctionnaires des différentes catégories et qui leur permettent d'accompagner les changements survenant dans les administrations des douanes régionalement et dans le monde. ■

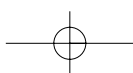
La créativité managériale: une clé pour la réussite des entreprises

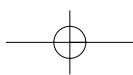
Qu'est-ce que la créativité managériale?

Un ensemble de nouveaux concepts utiles liés à la gestion de certains problèmes ou à la réorganisation de pédagogies dans des formes originales, sont connus sous l'appellation «créativité».

La créativité ne se limite pas au niveau technique, elle ne se borne pas à développer des produits et des machines ou des méthodes de production, mais revient aussi à améliorer l'organisation et les résultats de formation, et à optimiser la satisfaction, ce qui améliore la productivité.

Les chercheurs font la distinction entre deux principaux genres de créativité au sein des organisations: (1) la créativité technique, liée au produit, qu'il s'agisse d'un bien ou d'un service, et concernant la technologie de production, c'est-à-dire les principales activités organisées pour aboutir à ce bien ou service; (2) la créativité managériale, directement liée à la structure hiérarchique et les opérations administratives de l'organisation, et qui touche de façon indirecte les principales activités de l'entreprise. ■





FORMATION

3



A quelles fins s'applique-t-elle ?

Les raisons qui poussent les organisations à puiser dans la créativité sont multiples, comme l'évolution des conditions par lesquelles elles passent, que ce soient des conditions politiques, culturelles, sociales ou économiques, qui leur imposent de répondre à ces changements en innovant pour subsister et assurer leur continuité.

L'innovation technique et technologique s'impose également en matière de biens et de services vues leurs méthodes de production et leur courte durée de vie; les organisations doivent donc répondre aux exigences de la révolution technologique en apportant les changements nécessaires au sein de leur structure et dans leur administration. Le développement de méthodes créatives dans ces cas permet à une institution de doubler ses gains, d'améliorer sa compétitivité et de perdurer dans le marché parmi toutes les organisations concurrentes.

Le profil du "créatif"

Le créatif ou innovateur se caractérise par sa capacité à proposer le changement dans un cadre traditionnel et à l'exécuter; il se distingue par son intelligence, sa force de caractère, un degré de compétence et de culture, et la capacité à exécuter les suggestions innovatrices proposées, de même que la constance dans les décisions, le courage, l'initiative et le sens du risque. La phase de test nécessite en effet du courage lors de la proposition de nouvelles idées qui n'ont jamais été envisagées auparavant. Les personnes innovatrices tendent également à être curieuses d'informations et à entreprendre des recherches en permanence sur les questions rencontrées, sans prendre les choses pour acquis.

Administration et innovation

Les pratiques managériales stimulent considérablement la créativité: le défi consistant à désigner le bon élément au poste convenable, lié à ses compétences permet d'inciter la créativité de cette personne. De même, la liberté, qui consiste à accorder à l'employé une marge de manœuvre pour trancher de lui-même une question concernant une tâche qui lui est assignée, développe la motivation et le sentiment de responsabilité chez cet individu. En fait, nous voyons beaucoup de directeurs changer constamment d'objectifs, ou échouer à définir des objectifs, et qui prétendent que les employés sont incapables de trouver des solutions novatrices. On cite également les ressources, notamment le temps et l'argent, et leur distribution, qui doit se faire avec extrême attention pour inciter la créativité parmi tous. Par contre, une répartition injuste décourage les volontés et dé motive. L'espace où l'employé travaille a aussi son rôle; plus il est large, plus il développe l'imagination novatrice. Toutefois, l'affairement du responsable l'empêche souvent de rétribuer les efforts créatifs. Il faut donc «s'auto-motiver» afin que l'employé adopte sa

mission, l'assume avec responsabilité, et l'exécute avec des résultats novateurs. Les entreprises font rarement le lien entre les rétributions matérielles et les résultats créatifs, et le directeur ou responsable devrait accueillir les idées créatives avec un esprit ouvert et non les critiquer ou tarder à réagir ou même réagir en brisant l'esprit de créativité.

Les obstacles rencontrés

Comme toutes les nouvelles initiatives, la créativité au travail et le développement administratif se heurtent à de nombreux obstacles qui limitent la capacité à investir les potentiels et les cadres comme il se doit. Ces obstacles peuvent provenir de l'administration ou des employés eux-mêmes, pour plusieurs raisons:

Les obstacles pratiques: comme les obstacles administratifs et psychologiques liés au fait que des individus ont une seule façon de considérer les choses, ce qui limite leurs perspectives.

Les obstacles psychologiques et émotionnels: la faiblesse de caractère et la peur de l'aventure et peur de commettre des erreurs, l'absence de défis, la peur d'échouer ou d'avancer des idées osées de peur d'être cible de moquerie. L'engagement dans les procédés accoutumés, l'évaluation hâtive et la condamnation des idées comme inutiles ou prématurées.

Les obstacles ambiants: comme les problèmes découlant de l'environnement et de la peur d'être en marge des mœurs et des traditions.

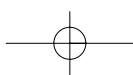
Les obstacles culturels et ambiants: comme les systèmes d'enseignement établis, basés sur le par cœur et comme l'éducation par la domination et la tyrannie en famille et dans la société.

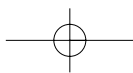
Les obstacles organisationnels: la hiérarchie dans les organisations et les compétences médiocres.

La créativité trouve-t-elle sa place dans le secteur public?

Comment surmonter ces obstacles? Comment participer au développement administratif d'une manière efficace, qui assure le développement du secteur public et participe à faire passer l'Etat à une phase de développement global? Avons-nous besoin de dirigeants qui n'ont pas peur d'assumer des responsabilités et de proposer des idées, et qui ont un atout majeur, celui d'aimer leur travail, et de lui être loyal, ce qu'on appelle «la loyauté professionnelle». Avons-nous besoin de dégager une nouvelle mentalité professionnelle à travers la formation intensive et le développement des compétences? L'Etat doit-il instituer une politique de création de dirigeants parmi les fonctionnaires? Et si la routine traditionnelle a son impact négatif et destructif sur l'esprit d'innovation, comment alors la vaincre et limiter son impact? ■

Clémence Saghbi et Imad Moukahal - Formateurs
Article basé sur des références spécialisées.





Suggestions faites par des fonctionnaires pour améliorer le service au contribuable

Au cours des ateliers de travail organisés par l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances en collaboration avec la direction des Recettes, sur le service au contribuable, des discussions et des suggestions ont porté sur les moyens d'améliorer ce service; les fonctionnaires ont essayé d'établir des principes à respecter, parmi lesquels figurent les propositions suivantes:

1. Les engagements en interne:

- Simplifier les formalités et les procédures administratives.
- Améliorer et équiper le milieu de travail.
- Créer des salles de réception pour les contribuables.
- Augmenter le nombre de fonctionnaires.
- Développer l'informatisation.
- Organiser des réunions régulières entre les fonctionnaires et les responsables pour un suivi des tâches et la discussion des problèmes en suspens.
- Motiver le fonctionnaire, lui donner plus d'assurance et de considération.
- Accorder au fonctionnaire la chance de se prouver et de participer à la prise de décision.
- Adopter le système de concours interne pour promouvoir les fonctionnaires, basé sur l'expérience et la compétence.
- La formation continue des fonctionnaires à travers l'organisation de sessions de formation.



2. Les engagements à l'égard du contribuable:

- Simplifier et expliquer le vocabulaire juridique et fiscal.
- Remplir les formalités dans les délais établis et le plus rapidement possible.
- Fournir des directives et des conseils.
- Respecter le contribuable; bien l'accueillir.
- Etre transparent dans le traitement et les informations fournies.
- Assurer l'équité dans l'imposition fiscale.
- Refuser les pots-de-vin.

3. Les devoirs du contribuable:

- Se tenir au courant des lois à travers le J.O. et les medias.
- Respecter les lois et ne pas faire pression sur les fonctionnaires.
- Respecter les fonctionnaires.
- Coopérer avec les fonctionnaires.
- Respecter les instructions données par les fonctionnaires au service des contribuables; remplir les formulaires avec netteté et précision.
- Respecter les délais réglementaires pour compléter les formalités. ■

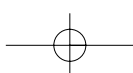
Des représentants du MINEFI en visite à Beyrouth

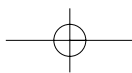
L'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances a reçu, à l'occasion de la célébration de ses 10 ans d'activités, la visite d'une délégation du ministère français de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (MINEFI) qui comptait le Conseiller du Président de l'agence de Coopération Internationale (ADETEF) et de hauts responsables des directions générales des Impôts, de la Comptabilité Publique, des Douanes et Droits Indirects et de l'Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE).

La délégation française s'est entretenue avec le ministre des Finances, le responsable du projet PNUD, le directeur des Recettes, les responsables de la direction générale des Douanes, les chefs des départements de la Déduction des Salaires à la Source, de la TVA, du Bureau des Grands Contribuables et l'équipe de l'Institut afin d'évaluer les nouveaux besoins d'après-guerre du ministère en terme d'assistance technique. Ensemble, les parties présentes ont défini un plan d'action pour 2007.

Au niveau de la direction générale des Finances, l'assistance française va principalement porter sur la modernisation du Budget, en collaboration avec la nouvelle équipe mise en place au sein du ministère.

La direction générale des Impôts française va également assister le ministère libanais des Finances au niveau de l'amélioration de son service au contribuable à travers la création d'un «call center», la formation à l'accueil physique, la formation à l'accueil internet, l'engagement de services et la certification. ■





Bienvenue aux représentants de la Banque Mondiale

L'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances a accueilli deux experts de l'Institut de la Banque Mondiale - Washington (IBM), à l'occasion de la célébration de son 10ème anniversaire: Mme Tatyana Leonova, coordinateur régional pour la région MENA et M. Edouard El Dahdah, responsable de projets. L'Institut a profité de cette visite pour discuter des possibilités de renforcement de son rôle régional, à travers des actions de coopération avec la Banque Mondiale. L'Institut est en effet appelé à être l'antenne régionale de l'Institut de la Banque Mondiale, conformément au protocole de coopération signé en 2004. Les deux institutions coopèrent aujourd'hui au développement de modules de formation «sur mesure» en langue arabe, qui seront offerts à une audience régionale suivant un calendrier régulier. L'Institut et les deux représentants de l'IBM ont également évoqué l'évolution du réseau GIFT-MENA, lancé en mars 2006 et parrainé par la Banque Mondiale. ■

Des cours d'espagnol offerts aux fonctionnaires du ministère des Finances

Une initiative lancée par le ministère espagnol des Affaires Etrangères et de Coopération, dans le cadre de son Programme de Coopération avec le Liban, a permis à 79 fonctionnaires du ministère libanais des Finances de suivre des cours d'espagnol à "l'Instituto Cervantes".

La coopération espagnole s'étant engagée à financer la majorité des frais de participation aux cours, la contribution de chaque fonctionnaire s'est limitée à 40\$.

Nos 79 fonctionnaires suivent régulièrement les cours offerts par cet Institut, deux après-midi par semaine, pendant deux heures et demi, et sont répartis selon leur niveau de connaissances dans les différents groupes: initial, intermédiaire, avancé et supérieur.

En effet, cette coopération constitue une nouvelle pierre angulaire dans le long processus de développement des compétences et d'échange d'expertise dans lequel s'est engagé l'Institut depuis maintenant 10 ans, afin de participer activement à la modernisation du ministère des Finances. ■

Le projet de loi du Budget et des budgets annexes pour l'an 2006

Le 14/11/2006, le ministre des Finances M. Jihad Azour a présenté le projet de budget et des budgets annexes pour l'an 2006. Ci-après un résumé des chiffres les plus importants ayant figuré dans ce projet:

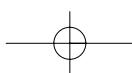
- Les dépenses estimées ont atteint 11,195 milliards de L.L. contre 10,000 milliards de L.L. dans le budget de l'an 2005, à savoir une augmentation de 1,195 milliards de L.L.
- Les recettes ordinaires du projet de budget de l'an 2006 ont été estimées à 6,657 milliards de L.L. contre 6,917 milliards en l'an 2005, à savoir une baisse de 260 milliards de L.L. L'augmentation des dépenses et le recul des recettes sont dûs en premier lieu aux répercussions de l'agression israélienne contre le Liban en juillet et août 2006, ainsi qu'au siège imposé par Israël qui s'en est suivi.
- Le déficit estimé dans le projet de budget actuel a atteint 4,538 milliards de L.L., soit 40,54%, contre 3,038 milliards en l'an 2005, soit 30,83%. Ce déficit sera financé par des bons du Trésor.

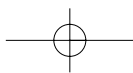
Notons que l'excédent initial prévu dans le projet de budget 2006 est de 115 milliards de L.L.

Les chiffres du budget et des budgets annexes pour l'année financière qui débute le 1er Janvier 2006 et qui s'achève le 31 décembre 2006 ont été définis comme suit:

Les Crédits		
Budget - Première partie	9.345.666.000.000	L.L.
Budget - Deuxième partie	1.849.334.000.000	L.L.
Total du budget	11.195.000.000.000	L.L.
Budget des Télécommunications	1.560.121.970.000	L.L.
Budget de la Direction de la Loterie Nationale	82.000.000.000	L.L.
Budget de la Direction Générale des céréales et de la betterave	41.000.000.000	L.L.
Total des budgets annexes	1.683.121.970.000	L.L.
Total général	12.878.121.970.000	L.L.

Les Recettes		
Budget général - Première partie - les recettes ordinaires	6.657.000.000.000	L.L.
Budget général - Deuxième partie - les recettes extraordinaires	4.538.000.000.000	L.L.
Total du budget	11.195.000.000.000	L.L.
Budget des Télécommunications	1.560.121.970.000	L.L.
Budget de la Direction de la Loterie Nationale	82.000.000.000	L.L.
Budget de la Direction Générale des céréales et de la betterave	41.000.000.000	L.L.
Total des budgets annexes	1.683.121.970.000	L.L.
Total général	12.878.121.970.000	L.L.



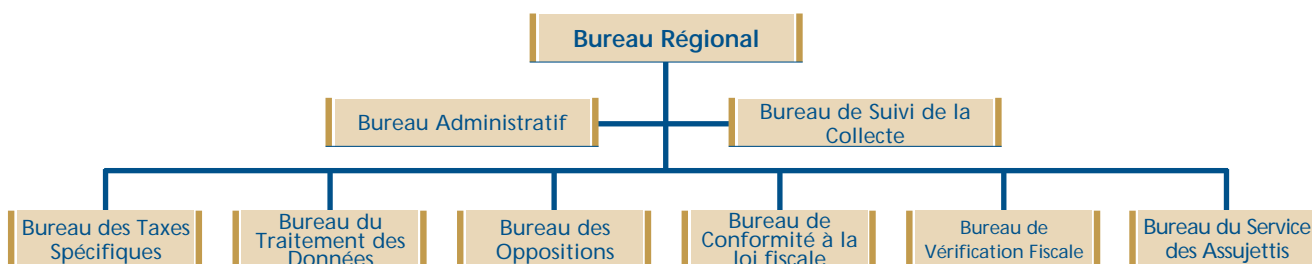


Réorganisation des Bureaux Régionaux des Finances

Dans le cadre du projet de restructuration de la direction générale des Finances qui vise à adapter la structure de celle-ci à ses missions, offrir de meilleurs services aux citoyens et faciliter le cours de leurs formalités par le biais en autres d'une proximité géographique, un décret a été publié dernièrement. Ce décret porte sur une réorganisation moderne des Bureaux Régionaux qui ont été ainsi divisés en bureaux spécialisés:

- **Le Bureau Administratif:** il prend en charge la correspondance, l'édition, la traduction et les archives (y compris les dossiers des contribuables), la distribution des formulaires et des bulletins.
- **Le Bureau de Vérification Fiscale:** il se charge de l'audit des dossiers des contribuables, la préparation des avis d'imposition qui en résultent, ainsi que de la préparation des rapports et relevés périodiques sur les opérations de vérification fiscale et leurs résultats.
- **Le Bureau de Conformité à la loi fiscale:** il s'assure du respect des procédures fiscales par les contribuables et dévoile les fraudeurs et les non déclarants par le biais de visites de terrain et en collaboration avec les autres départements. Il prépare également des rapports sur la situation de la conformité à la loi fiscale dans sa région et propose les solutions adéquates.
- **Le Bureau de Suivi de la Collecte:** il est en charge du suivi de la collecte et des montants impayés et de la préparation de rapports et d'études sur l'amélioration de la collecte.
- **Le Bureau des Oppositions:** il étudie les oppositions présentées par les contribuables et prépare des rapports périodiques sur les oppositions et leurs résultats.
- **Le Bureau du Traitement des Données:** il traite les données relatives aux déclarations, vérifie la conformité entre les déclarations et les sommes encaissées et envoie aux contribuables les avis de paiement au cas où il existe des différences.
- **Le Bureau des Taxes Spécifiques:** il gère les travaux fiscaux, études, accomplissement des formalités, audit, préparations des avis d'imposition et préparation de rapports périodiques sur le cours du travail.
- **Le Bureau du Service des Assujettis:** il est formé du département du Service des Assujettis du Bureau de chaque caza à l'exception du Bureau du caza central de la Mohafazat. Ces bureaux et départements reçoivent les formalités des contribuables et les transfèrent au Bureau des Taxes Spécifiques, répondent aux questions des contribuables et les orientent vers les autorités compétentes pour traiter de leur cas. Ce Bureau se charge également d'accomplir certaines de formalités. ■

Modèle de l'organigramme des Bureaux Régionaux

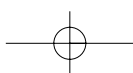


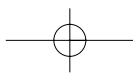
Les mesures prises par le ministère des Finances pour alléger l'impact de la dernière guerre. Extension des délais, exonération de pénalités et échelonnement des impôts

En raison de la situation difficile qu'a subie le pays durant la dernière agression israélienne et de ses répercussions négatives sur tous les citoyens, le Mdf a pris différentes mesures financières et fiscales exceptionnelles afin d'alléger l'impact de la récession économique qui a frappé tant le secteur public que privé.

Ces mesures ont stipulé ce qui suit:

- Exonérer les contribuables des pénalités de recouvrement sur les impôts et les taxes et leur accorder une réduction de 90% sur les pénalités de vérification jusqu'à la fin de l'année en cours.
- Permettre exceptionnellement l'échelonnement du paiement de la TVA et de l'impôt relatif à la Déduction des Salaires à la Source du second trimestre de 2006, en raison des circonstances exceptionnelles actuelles.





NOUVELLES DU MINISTÈRE

7



- Réappliquer les délais de péremption sur les formalités du MdF en considérant la période allant du 12 juillet 2006 jusqu'au 15 septembre 2006 non comprise dans ces délais.

La première mesure précise que, contrairement à tout autre texte et exceptionnellement, les contribuables seront exonérés des pénalités de recouvrement relatives à l'impôt sur le revenu, la TVA, l'impôt sur les fonds bâtis, l'impôt sur les droits de succession et différentes formes d'impôt et frais directs et indirects. Une réduction de 90% leur est accordée sur toutes les pénalités de vérification y compris les pénalités proportionnelles et les pénalités forfaitaires sur les avis d'imposition émis et non réglés. Cette réduction s'applique également sur les impôts et les taxes déclarés et sur les avis d'imposition émis jusqu'au 31/12/2006, à condition de régler ces impôts ou taxes avant le 31/12/2006. Une fois les circonstances exceptionnelles qui ont donné lieu à cette décision finies, elle sera soumise au Conseil des ministres pour ajustement, conformément aux obligations légales.

Quant à la seconde mesure, elle autorise exceptionnellement, le paiement en quatre versements égaux échelonnés comme suit, de la TVA et de l'impôt relatif à la Déduction des Salaires à la Source ayant fait l'objet d'une déclaration et se rapportant au second trimestre de l'an 2006:

- Le premier versement dans le délai maximal du 20/11/2006

- Le second versement dans le délai maximal du 20/12/2006.
- Le troisième versement dans le délai maximal du 20/02/2007.
- Le quatrième versement dans le délai maximal du 20/03/2007.

Pour bénéficier de cet échelonnement, le contribuable doit présenter sa déclaration pour la période fiscale mentionnée dans cet article dans le nouveau délai imparti jusqu'au 19/09/2006 pour la déduction des salaires à la source et jusqu'au 24/09/2006 pour la TVA. Les provisions légales prévues à cet effet seront appliquées au cas où le contribuable ne s'est pas acquitté des versements dans les délais impartis.

La troisième mesure stipule la réapplication des délais de péremption sur les formalités du MdF:

- pour les délais qui étaient déjà en vigueur en date du 12/07/2006: la réapplication des délais de péremption a lieu à partir du 16/09/2006, en incluant la période écoulée avant le 12/07/2006.
- pour les délais qui sont entrés en vigueur durant la période allant du 12/07/2006 jusqu'à 15/09/2006 inclus: la date du 16/09/2006 sera retenue au lieu de la date effective. ■

Un Bureau spécial au sein du Bureau régional du Mont Liban reçoit les formalités des personnes touchées par la guerre de juillet 2006

Le président du Bureau régional du Mont Liban, M. Georges el Maarawi, nous a informés que, conformément aux directives du ministre des Finances, D. Jihad Azour, un Bureau spécial a été aménagé au sein du Bureau régional du Mont Liban pour recevoir les formalités et les recours des personnes touchées par l'agression israélienne de juillet 2006.

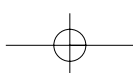
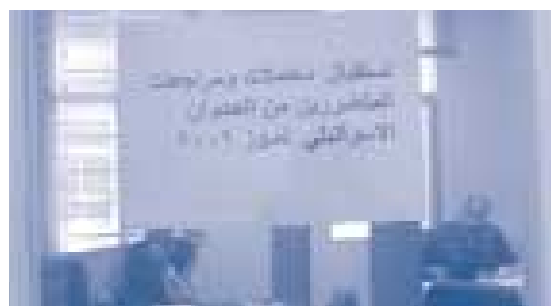
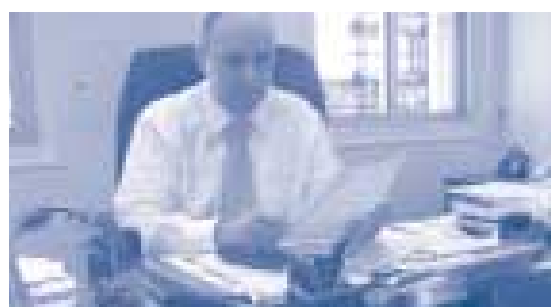
Ce bureau gère les formalités relatives aux droits de succession, à l'impôt sur le revenu et à l'impôt sur les fonds bâtis:

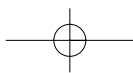
a- Les droits de succession:

Les formalités peuvent être présentées dans deux cas:

1. Pour que les héritiers du martyr puissent encaisser les indemnités.
2. Pour que les héritiers du martyr puissent liquider l'héritage.

Dans les deux cas (1) et (2), il faut présenter une déclaration accompagnée d'un certificat de décès et d'un extrait d'état civil familial. En plus des documents susmentionnés, le demandeur





doit présenter dans le cas (1) un rapport de la gendarmerie et dans le cas (2) des copies des actes de propriété ou des biens mobiliers, pour recevoir un reçu de la déclaration lui permettant d'obtenir une dévolution successorale qui détermine la distribution de l'indemnité ou de l'héritage.

b- L'impôt sur le revenu:

Les propriétaires d'établissements, de bureaux, d'usines et autres qui ont été partiellement ou totalement endommagés peuvent présenter un procès-verbal de la gendarmerie qui décrit en détails les dommages subis et le joindre à la demande.

c- L'impôt sur les fonds bâtis

Dans les deux cas de destructivité totale ou d'endommagement partiel, la personne touchée doit remplir une fiche de «déclaration de destruction ou d'endommagement» et présenter une copie de l'acte de propriété. Pour ce qui est de la déclaration des dommages, les municipalités ont été contactées et les numéros des bâtiments endommagés en totalité ou en partie ont été fournis au Bureau spécial, épargnant ainsi au citoyen le fardeau du déplacement. Dans le cas où le Bureau ne dispose pas du numéro du bâtiment endommagé requis, la personne concernée devra se présenter en personne auprès de la municipalité pour obtenir le certificat.



Ce Bureau qui offre un service rapide aux citoyens touchés par la guerre a reçu jusqu'au 15/11/2006:

- 70 formalités pour l'impôt sur les droits de succession
- 120 formalités pour l'impôt sur le revenu au Mont Liban
- 80 déclarations de destruction ou d'endommagement de fonds bâtis au Mont Liban.

Il convient de signaler que les titulaires des déclarations de destruction de fonds bâtis bénéficient de l'arrêt de l'impôt, conformément à l'Article 14 de la loi du 17/09/1926. En ce qui concerne la loi de l'exonération de la personne touchée par la guerre de l'impôt sur le revenu, elle est toujours en cours de discussion. ■

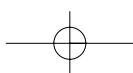
Le lancement du projet «Manar» des Douanes libanaises

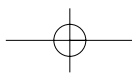
Le 21/11/2006, à l'aéroport International Rafic Hariri, le ministre des Finances Jihad Azour a lancé le projet «Manar». Ce projet porte sur l'automatisation du manifeste afin de faciliter le transport des marchandises par voies terrestre, aérienne et maritime à travers les Douanes libanaises. Ce projet au service de l'économie et de l'activité commerciale, concrétise la coopération entre la direction des Douanes, le port de Beyrouth et les entreprises et établissements du secteur privé (entreprises de transport et autres) et répond aux objectifs du MdF, à savoir faciliter les opérations commerciales, réduire leur coût et préserver l'argent public.

Le Projet «Manar» permet l'amélioration de la performance des services douaniers relatifs au secteur du transport à

travers la réception électronique des données, la réduction des coûts et du temps du processus de dédouanement et la réduction des erreurs résultant de l'enregistrement manuel des données. De plus, ce projet renforce les moyens de contrôle douanier, permet l'élargissement de la base de données et le recensement du commerce extérieur et accroît le niveau de coordination entre les différentes parties concernées.

En plus du projet «Manar», plusieurs autres projets de modernisation sont en cours de préparation actuellement, tels que le paiement électronique, la création d'un bureau spécial pour les grands importateurs et autres; leur objectif principal est d'assurer un meilleur service au citoyen et refléter l'image d'un Etat moderne. ■





Les répercussions de la guerre de juillet 2006 sur les finances publiques et les secteurs économiques

Il est vrai que la guerre israélienne contre le Liban qui s'est déclenchée en juillet 2006 et qui a duré 33 jours s'est terminée. Toutefois, ses répercussions sur l'économie libanaise seront ressenties non seulement à court terme mais tout au long des années à venir aussi.

Il est important de signaler que ces répercussions négatives n'ont épargné aucun secteur économique, même pas les finances publiques.

Au niveau des finances publiques:

Selon le rapport préparé par le MdF en septembre 2006, sur «les répercussions de la guerre de juillet sur la situation des finances publiques au cours de l'année 2006», la perte prévue pour les finances publiques jusqu'à la fin de l'année 2006 est estimée à 1,6 milliards de dollars environ. Ce rapport prévoit un déficit global de 3,850 millions de dollars pour l'année 2006, à savoir le double du déficit global enregistré en 2005. De plus, le rapport a souligné que les mesures sécuritaires exceptionnelles requises pour l'application de la résolution 1701, génèreront des dépenses additionnelles de 7 millions de dollars environ. Le service de la dette pour l'année 2006 pourra atteindre 3,090 millions de dollars, alors que l'EDL a estimé les pertes initiales à 114 millions de dollars environ.

Les recettes:

Selon les indicateurs des finances publiques, la baisse des recettes a atteint 470 milliards de L.L. (depuis le début de la guerre jusqu'à la fin du mois d'août). On prévoit que cette baisse atteigne 1,386 milliards de dollars en comparaison avec les prévisions faites avant le déclenchement de la guerre, surtout par rapport aux recettes liées aux échanges commerciaux internationaux, à la TVA et au téléphone.

Les dépenses:

Pour ce qui est des dépenses, on prévoit une augmentation de 1,218 milliards de L.L. en comparaison avec la même période de l'année 2005. Les causes principales de cette augmentation sont les dépenses militaires et sécuritaires, le coût des secours, le volume de transfert à l'EDL et les coûts de reconstruction.

Au niveau des secteurs économiques:

«Les ponts, les aéroports, le port de Beyrouth, des stations électriques, des centraux téléphoniques, des usines vitales, sont mis hors d'usage, des millions de dollars partent en fumée». C'est ainsi que la situation des secteurs économiques libanais fut décrite par la revue économique «Le Commerce du Levant» dans son numéro d'août 2006.

L'industrie:

L'Association des Industriels a estimé les pertes subies par le secteur industriel à 100 millions de dollars environ. Ces pertes ne se sont pas limitées aux pertes matérielles directes mais il faut y ajouter le manque de matières premières d'une part et la baisse de consommation des différents biens de l'autre, obligeant les usines à réduire leur production.

Les principales usines touchées directement par la dernière offensive israélienne sont les suivantes:

- **Liban Lait:** ses pertes sont estimées à 25 millions de dollars. Il est à signaler que 100 ouvriers travaillent dans le département de production et 150 dans la distribution.
- **Tanmia:** ses pertes sont estimées à 40 000 dollars par jour.
- **Fine:** ses pertes ont dépassé les 8 millions de dollars, sachant qu'elle a été parmi les premiers établissements victimes des bombardements.
- **Ma Liban (verrière):** ses pertes ont été estimées à des dizaines de millions de dollars ayant été entièrement détruite; elle employait 400 ouvriers.

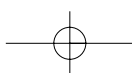
Le tourisme:

Selon une étude préparée par le ministère du Tourisme, les pertes de ce secteur se sont élevées à 2,72 milliards de dollars environ. A noter, un touriste dépense au Liban, en moyenne 1,700 dollars (y compris le billet d'avion). Le ministère du Tourisme a estimé le nombre de touristes qui étaient attendus l'été 2006 au Liban à 1.600.000.

Les hôtels ont été le plus touchés et ce à cause de la baisse du taux d'occupation:

Nom de l'hôtel	Région	Taux d'occupation avant la guerre	Taux d'occupation après la guerre
Marriott	Jnah	90%	20%
Monroe	Ain Mreiseh	100%	15%
Radisson Martinez	Ain Mreiseh	100%	40%
Le Vendome	Ain Mreiseh	86%	19%
Acropolis	Kaslik	60%	0%
Le Royal	Dbayeh	80%	70-80%
Bzoummar Palace	Bzoummar	100%	15%
Grand Hills	Broummana	60%	70%
Al Bustan	Beit Mery	85%	85%
St Rock	Laqlouk	40%	90-95%
Colibri	Baabdat	35%	100%
Monte Bello	Ajaltoun	100%	100%
Printania Palace	Broumana	20%	70%
Belle Vue	Broumana	70%	100%
Grand Hotel Naas	Bekfaya	20%	100%

Source: «Le Commerce du Levant», numéro d'août 2006



Le commerce:

Nul doute que l'offensive israélienne sur le port de Beyrouth et l'embargo auquel il a été soumis ont profondément nui à une économie qui dépend à 80% de l'importation, sans citer les pertes et le manque à gagner des exportateurs. Les difficultés de transport et de distribution en raison de l'attaque des camions par l'agresseur a aggravé la crise.

Le tableau suivant résume les pertes subies:

	Montant (en milliards de dollars)
Infrastructure	3,6
Tourisme	3
Investissements	2
Déficit	1,5
Recul du PIB	1,1
Autres	0,2
Total	11,4

Face à toutes ces pertes, il est indispensable d'évoquer les aides octroyées au Liban surtout au cours de la conférence de Stockholm qui s'est tenue le 31/08/2006:

Pays donateur	Montant (en millions de dollars)
Qatar	300
Etats-Unis	180
Fond Arabe pour le Développement	122
FMI	112
Union Européenne	91
Emirats Arabes Unis	50
Italie	38
Espagne	35
Arabie Saoudite	30
Allemagne	28
France	25
Suède	20
Turquie	10

Les défis de l'après-guerre que devra affronter le Liban sont énormes, voire les plus importants, surtout à la lumière des pertes colossales subies par l'économie libanaise et qui tendent à s'accroître avec le démarrage du chantier de reconstruction.

Toutefois, nous gardons l'espoir que le Liban se relèvera de nouveau. ■

La participation à l'élaboration de textes pour un ouvrage de sensibilisation sur la démocratie et la bonne gouvernance

- La procédure de recrutement dans le secteur public
- La procédure d'élaboration et d'approbation du budget (définition, procédure d'élaboration, approbation et publication)
- Impôts, droits et obligations
- L'impôt sur le revenu (définition, importance, aperçu sur les contribuables...)
- La TVA (définition, calcul, marchandises exonérées et marchandises imposables...)



...cinq thèmes à travers lesquels l'Institut des Finances-Institut Basil Fuleihan a participé à l'ouvrage préparé par le YMCA en collaboration avec Dar an-Nahar, l'IMTI (International Management and Training Institute) et le forum du dialogue parlementaire, dans le cadre du projet «les medias et les jeunes:

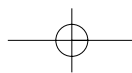
professionnalisme et responsabilité» (Policy Innovation for Leadership Learning and Reform).

Le projet vise à:

- Renforcer et développer le leadership chez les citoyens et notamment chez les jeunes et les femmes;
- Créer de meilleurs mécanismes d'interaction entre les citoyens et le pouvoir législatif;
- Consolider la coopération entre la société civile et les medias;
- Mieux sensibiliser le public sur les droits et obligations des citoyens en ciblant 30% environ d'entre eux à travers les différents medias.

La brochure traite de plusieurs thèmes se rapportant à la démocratie, la bonne gouvernance, le traitement avec l'administration et les droits du citoyen. Elle a pour objectif de sensibiliser les citoyens et d'enrichir leurs connaissances sur ces sujets et de leur permettre de mieux comprendre certains mécanismes et procédures du travail de l'administration publique.

Cette brochure sera distribuée dans le cadre d'une large campagne de sensibilisation qui touchera le plus grand nombre possible de citoyens libanais. Attendez-la! ■



EN BREF

La revue «International Public Sector Bulletin» cite l'Institut des Finances – Institut Basil Fuleihan pour l'Economie et les Finances dans son numéro 7 – septembre 2006

L'Association britannique des Experts-Comptables Agréés (ACCA) dans sa revue «International Public Sector Bulletin» no.7 pour le mois de septembre 2006, a consacré un paragraphe à l'Institut. En voici un extrait:

«L'Institut est considéré comme une des principales institutions qui ont participé à la reconstruction du Liban après la dernière guerre. Le ministère des Finances a créé cet institut en 1996 pour être un outil de changement et de modernisation. Dès 2003, l'Institut est devenu un centre principal de formation pour d'autres administrations libanaises. Il a toujours été et continue à être un centre de formation pour les fonctionnaires des ministères des Finances de certains pays arabes et du Moyen-Orient. L'Institut est aujourd'hui considéré comme un des principaux centres de formation au Liban et dans le monde arabe. Il a réussi à établir de nombreux partenariats avec des institutions locales, régionales et internationales dont l'Institut de la Banque Mondiale».

Séminaire sur la gestion de la conformité fiscale

M. Edmond Biber, conseiller en administration fiscale au Fonds Monétaire International, a animé le 28 Novembre 2006 un séminaire sur la gestion de la conformité fiscale. Près de 400 contrôleurs et responsables de l'administration fiscale étaient présents. M. Biber a insisté sur la nécessité de développer une stratégie globale du contrôle fiscal. La présentation a exposé les nouveaux outils de



gestion dans le cadre de procédures d'auto-évaluation ainsi que l'application d'une stratégie de contrôle intégrant le risque, et ce afin d'accroître les revenus. La présentation s'est tenue en présence de MM. Alain Bifani, Directeur Général des Finances, Louay Hajj Chéhadé, directeur des Recettes et Chaouki Hamad, conseiller en administration fiscale au METAC.

UN LIVRE DE LA BIBLIOTHÈQUE



Le guide de la modernisation des Douanes (Customs Modernization Handbook), Luc De Wulf, José B. Sokol - Traduction Marwan Ghrabieh – Washington: Banque Mondiale, 2006

Ce livre a pour objectif de présenter une contribution positive aux efforts déployés par un certain nombre d'Etats afin de développer leur administration douanière. Un service douanier compétitif et bien organisé, selon l'auteur, est celui qui réussit à gérer ses différentes responsabilités afin de répondre à ses objectifs en termes de recettes et de réglementations. Parallèlement, ce service se doit d'intervenir le minimum dans le mouvement licite des personnes, des marchandises et des moyens de transport à travers les frontières.

Ce «guide de modernisation des Douanes» bénéficie des leçons tirées d'un nombre d'initiatives douanières couronnées de succès et de l'expertise de la Banque Mondiale dans l'exposition des principaux éléments des stratégies de modernisation des Douanes. Il fournit des conseils pratiques pour traiter de questions comme la valeur douanière, les règles du pays d'origine, les exonérations douanières, le remboursement des frais, le transit et des questions de sécurité et de facilitation de la chaîne d'approvisionnement dans l'économie mondiale, ainsi que de la technologie de l'information. Il donne également des directives sur les cadres juridiques suivis par les Douanes, la gestion des ressources humaines, la lutte contre la corruption et l'indépendance de l'administration.

Le Comité de rédaction de Hadith El Malia souhaite à tous ses lecteurs une saison de fêtes pleine de joie, de prospérité et de paix. Meilleurs vœux et à l'année prochaine!



La lettre interne du ministère des Finances Editée par l'Institut des 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
- **Comité de Rédaction:** Abou Jaoudé Rania, Akiki Leina, Begdache Jide, Chébli Josiane, Darwich Rola, Doueihy Jinane - Institut des Finances- Ali Wadad-Direction du Budget et du Contrôle des Dépenses, Charif Raja-Direction de la Comptabilité publique, Eid Bachir-Direction Générale des Douanes, Fawaz Hala-Bureau de Déduction des Salaires à la source, Haddad Claude-Direction Générale des Services fonciers/ Dépt. du Cadastre, Karam Rana-Bureau du Trésor et de la Dette publique, Mehanna Gretta-Unité de recherches et d'analyses fiscales, Sila Roula-Direction des Affaires administratives, Zakhia Elias-Direction de l'Ordonnancement.
- **Rédactrice en chef:** Céline Ménassa
- **Supervision:** Lamia El Moubayed Bissat
- **Photographe:** Int'l Pictures et la caméra de l'Institut
- **Imprimée par:** Arab Printing Press

