REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

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

L'APPROCHE PAR COMPÉTENCES PEUT-ELLE MODIFIER L'AVENIR DE LA FONCTION PUBLIQUE AU LIBAN?

Les compétences requises des responsables de la gestion financière publique

Mme. Jinane Ghanem Doueihy, Directrice de formation – Institut des Finances Basil Fuleihan

24 Mai 2017

Institut des Finances Basil Fuleihan

Rôle stratégique et mission

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Mission: Contribuer à la bonne gestion de l'argent public par la formation, la recherche et la dissémination du savoir.

- Contribuer au développement du capital humain engagé dans la modernisation de la gestion financière publique
- Contribuer au développement de partenariats et au partage de connaissances et de bonnes pratiques
- Promouvoir le transfert de connaissance, la transparence et l'accès à l'information
- Promouvoir la culture d'excellence et d'innovation dans le management public

Statut légal: Etablissement public autonome opérant sous la tutelle du ministre libanais des finances

المعهد باسل فليحان المالي
INSTITUT DES FINANCES

Institut des Finances Basil Fuleihan

Portefeuilles et thématiques de formation

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Ministère des Finances (DG des Finances, du Cadastre et Registre Foncier, des Douanes et la Régie du Tabac)

GFP, IT, langues étrangères, leadership, ingénierie de formation, programme de formation des nouvelles recrues.

Autres Ministères, Institutions publiques, Forces armées et corps de sécurité, Education, et Municipalités

Gestion des Finances Publiques, Cadre Macro Economique , Préparation du budget, Exécution du budget, Achat public, Audit interne et contrôle, Comptabilité et rapports financiers, etc.

Agents de la force publique, Ministère des Finances, de l'économie et du commerce, Douanes et corps militaires

Application transfrontière de la législation, les crimes financiers, lutte contre la contrefaçon, lutte contre le blanchiment d'argent , etc.

Jeunes : Education financière et économique

Le programme de renforcement des capacités des enseignants en économie dans les écoles publiques
Visite des étudiants
sensibilisation des citoyens à la gestion de l'argent public.

المعهد المالي
INSTITUT DES FINANCES

Former, informer et transformer

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Formation

- **165** → Programmes de formations spécialisés
- **3,800** → Sessions de formation
- **51,400** → Participants
- **1,000** → Participants à des formations à l'étranger

Edition

- **255,000** → 9 guides destinés aux citoyens
- **65,000** → 15 manuels de formations
- **8,000** → 17 rapports et publications spécialisées
- **15,000** → 6 éditions de la revue spécialisée « Assadissa »

Documentation

- **25,000** → Références spécialisées
  Catalogue accessible en ligne

INSTITUT DES FINANCES

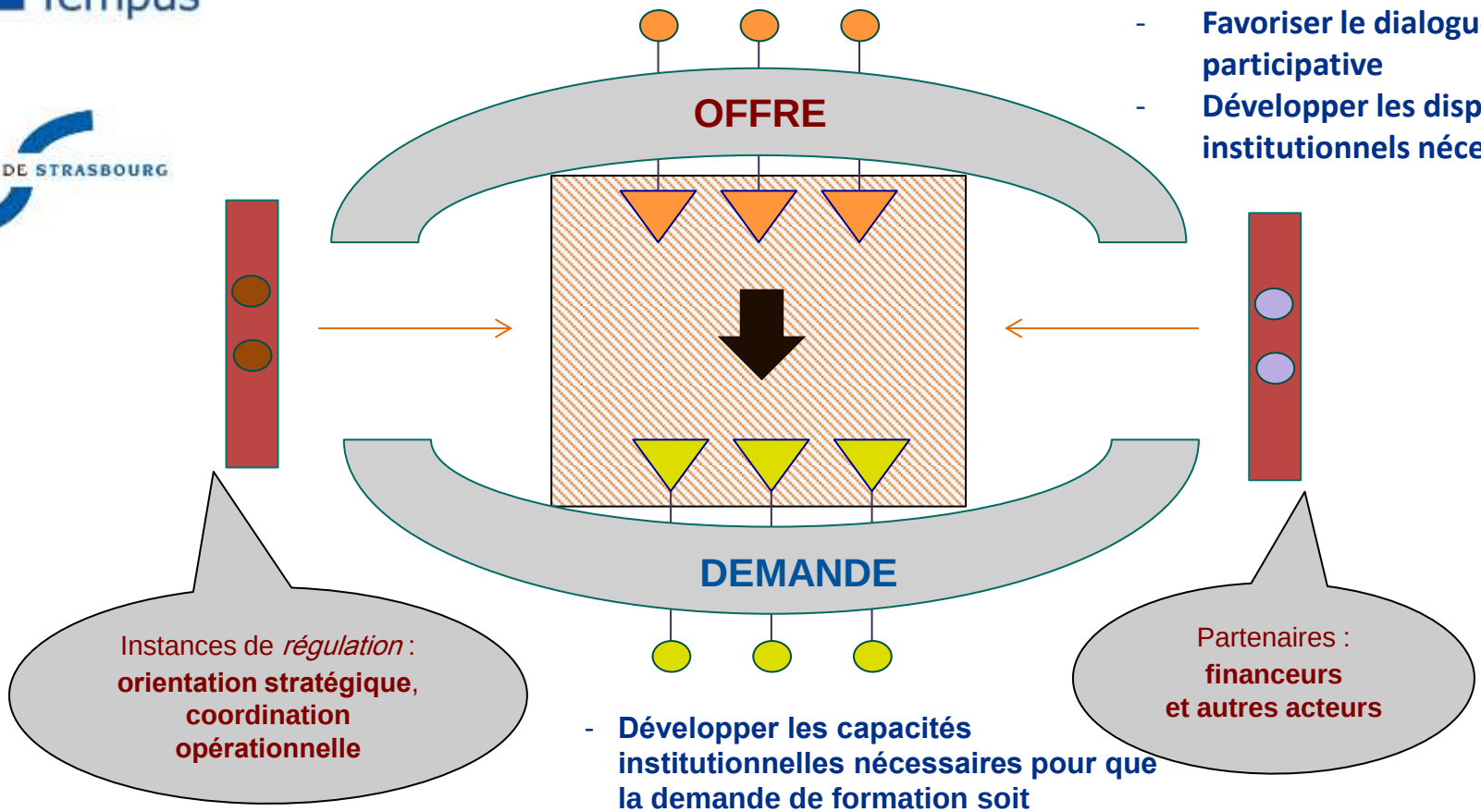
Optimisation de l'adéquation de l'offre et de la demande de formation

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Tempus

UNIVERSITÉ DE STRASBOURG

- **Favoriser le dialogue et l'approche participative**
- **Développer les dispositifs institutionnels nécessaires**

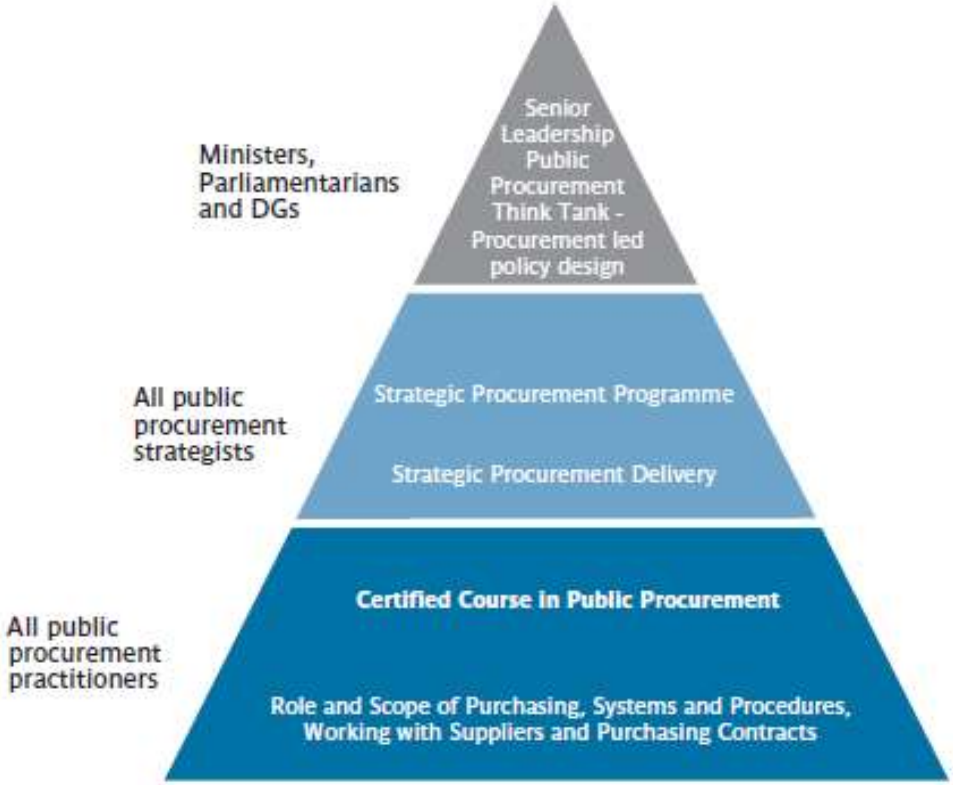


- **Développer les capacités institutionnelles nécessaires pour que la demande de formation soit adéquatement formulée**
- **Renforcer les capacités pour une meilleure indentification des besoins en compétences**

Formation Achat Public- Approche compétence

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Cadre par compétences à trois niveaux



Procurement Competency Framework for the Government of Lebanon

Strategic

	Competency Area	Knowledge Outcome	Measurable Achievement Criteria
1	Setting Direction	Creates purpose and direction to procurement	Empowerment, trust and accountability to deliver procurement. Confidence to make procurement decisions
2	Managing People and Resource	Identification and management of procurement talent	Notable improvements, confidence and progression of procurement team members
3	Communicating and Influencing	Engages others and collaborates successfully with others	Influences others and ability to support/defend procurement decisions linked

Management

	Competency Area	Knowledge Outcome	Measurable Achievement Criteria
1	Setting Direction	Confidently makes medium term decisions and supports senior decision making	Procurement outcomes clearly linked to procurement plans
2	Managing People and Resource	Maximises the potential of all resources to deliver successful performance and capability	Sustainable improvement in departmental and individual performance
3	Communicating and Influencing	Gains the commitment of stakeholders and colleagues to implement strategy and objectives	Communication methods within the organisation are used effectively and all relevant people are kept informed of developments in the strategy
4	Leadership	Actively aligns beh[illegible]ry of the business plan	Supports and promotes government objectives through models of good commitment and

Technical

	Competency Area	Knowledge Outcome	Measurable Achievement Criteria
1	Setting Direction	Makes short term decisions (up to 12 Months) based on procurement plans and demand analysis	Manages day to day activities to a high standard, in line with procurement plans
2	Managing People and Resource	Understanding performance management to deliver improved results	Uses performance management to improve procurement results
3	Communicating and Influencing	Maintain and improve current operational relationships within the internal and external stakeholders	Communications are maintained and improved and options to improve procurement processes are clearly identified
4	Change	Responsive to change in procurement process	Open to implementing new ideas and demonstrating their application
5	Legal Knowledge	Understanding of: • Contracts & Models	Ability to comply with the legal basis of procurement contracts

In collaboration with:

CIPS Chartered Institute of Procurement & Supply

Les « Rencontres des cadres dirigeants »

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Entre 2010 et 2015, séminaires de réflexion et d'échanges autour des enjeux actuels et futurs du management public

24 séminaires

240 heures de formation

17 experts français

10 intervenants libanais

10 visites de terrain

- Mettre à jour et/ou acquérir de nouvelles connaissances et compétences en gestion financière publique ;
- Partager les expériences et discerner les bonnes pratiques internationales ;
- Renouveler les atouts personnels ;
- Se préparer à de nouveaux défis ;
- Développer les compétences managériales et de leadership ;
- Découvrir de nouveaux concepts, approches et pratiques.

INSTITUT FRANÇAIS LIBAN

FRANSABANK

l'ena

INSTITUT DES FINANCES

Quelle importance pour les compétences de « Gestion financière » ?

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Améliorer la gouvernance financière publique nécessite une intervention au niveau de l'ensemble du processus financier national

Un facteur de réalisation des politiques publiques

Un facteur stabilisateur d'efficience et d'équité

Un instrument de développement économique, social et environnemental

Les indicateurs de performance en finance publique sont répartis en 6 domaines :

1- Crédibilité du budget exhaustivité et transparence ;

2- Budgétisation fondée sur les politiques nationales ;

3- Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget ;

4- Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers ;

5- Surveillance et vérification externes ;

6- Pratique des bailleurs de fonds.

Une ébauche de référentiel de compétences transversales pour les cadres dirigeants (1)

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Domaines des compétences	Compétences « Capacité à… »
Sens des valeurs du service public et de l'éthique	Adhérer aux valeurs du service public et promouvoir une culture basée sur ces valeurs : responsabilité, honnêteté, impartialité, intégrité,…
	Créer un milieu où les décisions et les transactions sont transparentes et justes
Gestion stratégique	Comprendre et analyser l'évolution de l'environnement économique, politique, juridique et sociale afin d'établir des orientations stratégiques
	Identifier les besoins à long terme de son organisation
	Élaborer des plans d'actions à long terme en concordance avec les orientations stratégiques
Gestion financière et comptable	Comprendre les lois, les réglementations et les procédures des finances publiques en relation avec l'exercice de sa fonction
	Comprendre les normes de la comptabilité publique
	Lire et analyser les documents comptables relatifs au secteur public
	Élaborer le budget annuel en conformité avec les choix stratégiques de son organisation et ses besoins
	Piloter le budget de son unité
	Gérer et affecter de façon transparente les ressources financières et matérielles
	Œuvrer à réaliser des économies opérationnelles et optimiser l'utilisation des ressources financières et matérielles
	Effectuer des suivis et des contrôles serrés et réguliers au niveau de l'utilisation des ressources financières et des biens

Liste préparée par l'Institut des Finances Basil Fuleihan – ministère des Finances en novembre 2016, à partir des rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise entre 2010 -2015

INSTITUT DES FINANCES

Une ébauche de référentiel de compétences transversales pour les cadres dirigeants (2)

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Gestion des opérations et des projets	Comprendre les lois, les réglementations et les procédures en relation avec son organisation, et pouvoir les expliquer d'une façon simple et œuvrer à les appliquer d'une façon rigoureuse
	Décliner les orientations stratégiques en objectifs opérationnels
	Planifier et optimiser l'organisation du travail afin de le réaliser d'une façon efficace et efficiente
	Définir les objectifs et les priorités de son organisation
	Se préoccuper de l'amélioration de la prestation des services, en tenant compte des besoins des usagers/des clients aussi bien que des contraintes de l'organisation.
	Promouvoir la rentabilité, l'innovation et la qualité dans la gestion publique
	Identifier les risques opérationnels et trouver des mesures d'atténuation
	Organiser et gérer les informations
Leadership et animation d'équipe	Favoriser un climat de travail basé sur la collaboration et sur l'ouverture à la diversité
	Maîtriser les aptitudes et les attitudes de leadership
	Solliciter la participation de tous les membres de son équipe et savoir les mobiliser autour des objectifs fixés
	Conduire et gérer le changement
	Favoriser le développement des compétences des membres de l'équipe
	Gérer les conflits
Communication	Maîtriser les relations interpersonnelles
	Écouter et chercher à comprendre les interlocuteurs
	Adapter son expression à son interlocuteur ou son auditoire
	Partager l'information avec son équipe et ses pairs
	S'exprimer d'une façon claire et compréhensive, tant à l'oral qu'à l'écrit en langue arabe et dans une langue étrangère (anglais ou français)
	Faire un exposé et soutenir un débat sur un thème professionnel en langue arabe et dans une langue étrangère (anglais ou français)
	Préparer et rédiger un rapport écrit financier et non financier, des commentaires ou une argumentation pour justifier un choix, des recommandations ou des propositions

Les compétences de « Gestion financière » : une application intégrée

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Pour atteindre un niveau optimal de performance, les compétences de gestion financière doivent se croiser avec les compétences émanant des autres domaines

1. Gouvernance et Gestion stratégique

Capacités de projeter, à partir d'une lecture de l'environnement externe et interne, une vision du devenir de l'administration pour améliorer la performance et être un agent d'influence stratégique pour le service public

2. Gestion des services publics orientée clientèle

Capacités d'évaluer les besoins de la population et de la clientèle, d'en tenir compte dans son mode de fonctionnement et dans la prestation de services de son organisation

Gestion Financière

3. Leadership et empowerment

Capacité s de rallier les membres de l'organisation autour d'une vision commune, et assurer une gestion efficace du changement dans l'organisation

4. Communication et gestion des relations

Capacités de créer et de gérer des partenariats, tant à l'interne qu' à l' externe, dans le but d'atteindre les objectifs

INSTITUT DES FINANCES

Merci pour votre attention! Accès en ligne

www.institutdesfinances.gov.lb

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DES FINANCES

Les activités, les publications, l'information et les ressources sont accessibles en ligne sur le site web de l'institut (insititutdesfinances.gov.lb)
Réseaux sociaux : pages de l'institut

Institut des Finances Basil Fuleihan

IOFLebanon

IOFLebanon