

### Malika Dahou, pouvez-vous nous présenter votre parcours en quelques mots ?

Je travaille depuis plus de 10 ans à l'agence de coopération technique internationale du Ministère français de l'économie et des finances (ADETEF). J'y ai occupé différents postes d'abord au service de la communication puis au service de la formation pour les auditeurs étrangers. Ces dernières années, j'ai été en charge des projets ressources humaines et formation en Jordanie, au Liban et en Palestine.

Depuis mars 2010, je suis chef du projet d'assistance à la création de l'Institut des finances publiques auprès du Ministère palestinien des finances. Je viens de prendre mon poste à Jérusalem auprès du Consulat général et ma mission consiste à coordonner la mise en œuvre du projet au niveau opérationnel et financier et à représenter l'ADETEF auprès du Ministère palestinien des finances, qui est le principal bénéficiaire du projet, et de tous les acteurs impliqués.

### En quoi consiste ce nouveau projet ?

Ce projet a été soutenu par la France à la suite de la conférence de Paris des donateurs pour l'Etat palestinien de décembre 2007, avec un financement de 3,5 millions d'euros. Il a fait l'objet en juin 2008 d'une déclaration d'intention signée par Christine Lagarde, ministre française de l'économie et des finances, et Kamal Hassouneh représentant Salam Fayyad, Premier ministre et ministre des finances de l'Autorité palestinienne.

L'Institut des finances publiques vise à contribuer au renforcement des capacités du ministère palestinien des Finances et de toutes les institutions palestiniennes en charge de la gestion des finances publiques, en développant notamment une politique de formation.

Après une première phase d'évaluation et de conception, entre septembre 2008 et février 2010, qui a donné lieu à près de 80 actions sur le terrain, la seconde phase du programme, qui doit s'étaler sur trois ans (mars 2010-février 2013), a fait l'objet d'un accord entre l'ADETEF et le ministère palestinien des finances signé à Ramallah le 13 janvier dernier (voir *Consulfrance Infos* n°2 de février 2010). Elle vise à installer l'Institut dans des locaux que l'Autorité palestinienne vient d'acquérir, à développer son ambitieux programme de formation, et à mettre en place une équipe locale et des méthodes de travail permettant d'assurer sa pérennité. L'objectif est une pleine appropriation de cet outil et de son financement par le ministère des Finances palestinien à l'issue des cinq années prévues du projet.

### Quels sont les acteurs impliqués dans ce projet ?

L'ensemble des directions du ministère des finances (budget, comptabilité publique, audit interne, douane, impôts et taxes, ...) sont concernées par ce projet. D'autres institutions en charge de la gestion des finances publiques comme le « state audit bureau », équivalent de la cour des comptes, ou le bureau central des statistiques, seront également bénéficiaires d'actions ponctuelles.

Pour la mise en œuvre de ce projet, l'ADETEF peut s'appuyer sur les Instituts des finances développés dans la région avec la coopération française, notamment au Liban et en Jordanie, ainsi que sur les directions du ministère français de l'Économie et des finances et ses écoles professionnelles. L'ADETEF fait également appel aux compétences des experts locaux pour adapter les modules de formation au contexte palestinien et constituer ainsi le futur réseau de formateurs.

Le Consulat général de France et la Délégation de l'Union européenne à Jérusalem sont bien entendu des partenaires privilégiés afin d'assurer la coordination et la cohérence avec l'ensemble des projets existants en soutien aux institutions économiques et financières de l'Autorité palestinienne.

### Comment ce projet s'inscrit-t-il dans la coopération française avec les Territoires palestiniens ?

Le renforcement des capacités de gestion des finances publiques, qu'il s'agisse de collecte des recettes fiscales et sociales ou d'exécution des dépenses budgétaires, est un élément central de la politique d'amélioration de la gouvernance mise en place par l'Autorité palestinienne. Ce projet occupe donc une place importante dans la politique française d'appui au renforcement des institutions de l'Autorité palestinienne, sur la base du plan de réforme et de développement palestinien adopté lors de la conférence de Paris en décembre 2007 et du programme du 13ème gouvernement d'août 2009.



Malika Dahou, chef du projet d'assistance à la création de l'Institut des finances publiques auprès du Ministère palestinien des finances  
ملكة داهو، مسؤولة عن مشروع إقامة معهد المالية العامة في وزارة المالية الفلسطينية

### ملكة داهو، هل يمكن أن تقدمي لنا سيرتك المهنية ؟

أعمل منذ عشر سنوات في وكالة التعاون التقني الدولي لوزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية. وقد استلمت عدة مناصب في الوكالة، أولاً في قسم الإعلام ثم في قسم التدريب للمتدربين الأجانب. وفي الأعوام القليلة الأخيرة كنت مسؤولة عن مشاريع التدريب الموارد البشرية في الأردن ولبنان وفلسطين.

منذ شهر آذار 2010، أصبحت المسؤولة عن مشروع إقامة معهد المالية العامة في وزارة المالية الفلسطينية. وقد استلمت قبل فترة وجيزة منصباً لدى الفصيلة الفرنسية العامة وتتركز مهمتي على تنسيق المشروع على مستوى العمليات وعلى المستوى المالي وكمثلة لوكالة التعاون التقني الدولي لوزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية لدى وزارة المالية الفلسطينية، المستقبل الأول من المشروع، ولدى جميع الأطراف المتعلقة بالمشروع.

### ما ماهية هذا المشروع الجديد؟

قررت فرنسا دعم هذا المشروع عقب مؤتمر باريس للمانحين للدولة الفلسطينية في كانون الأول 2007 بمبلغ 3.5 مليون يورو. وفي حزيران 2008، تم التوقيع على إعلان نوايا من قبل كريستين لاجارد وزيرة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية ومن قبل كمال حسونة ممثل رئيس وزراء ووزير مالية السلطة الفلسطينية، سلام فياض.

ويهدف هذا المعهد إلى المساهمة في ترقية قدرات وزارة المالية الفلسطينية المسؤولة عن إدارة المالية العامة من خلال تطوير سياسة تدريب.

ويعد مرحلة أولية من التقييم والتصميم بين أيلول 2008 وشباط 2010 والتي توجت بثمانين عمل في الميدان، تم التوقيع يوم 13 كانون الثاني 2010 بين وكالة التعاون التقني الدولي لوزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية ووزارة المالية الفلسطينية على اتفاقية للمرحلة الثانية من المشروع (إفراء الرسالة الإخبارية رقم 2 من شهر شباط) والتي ستمدد على مدى ثلاث سنوات (آذار 2010 - شباط 2013). وتهدف هذه المرحلة إلى تأسيس المعهد في مرفق قامت السلطة الفلسطينية بشرائها حديثاً وإلى تطوير برنامج تدريب طموح ولوضع طاقم محلي ووسائل عمل تسمح بضممان استمرارية المعهد. الهدف هو الوصول لملاكية تامة لهذا المعهد ولتمويله من قبل وزارة المالية الفلسطينية في نهاية مدة المشروع أي خمس سنوات.

### من هي الأطراف المنخرطة في هذا المشروع؟

محمل مديريات وزارة المالية الفلسطينية (الميزانية، المحاسبة العامة، التدقيق الداخلي، الجمارك، الضرائب...) منخرطة في هذا المشروع هنالك مؤسسات أخرى ستستفيد من بعض النشاطات وهي مؤسسات مسؤولة عن إدارة المالية العامة مثل مكتب التدقيق الحكومي وهي المرافد الفلسطيني لمجلس المحاسبة الفرنسي والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

ولتنفيذ هذا المشروع، ستعتمد التعاون وكالة التعاون التقني الدولي لوزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية على المعاهد المالية التي تم تطويرها في المنطقة من خلال تعاون فرنسي وخصوصاً في لبنان والأردن كما ستعتمد على مديريات وزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية ومدارسها المهنية. كما ستقوم وكالة التعاون التقني الدولي لوزارة الاقتصاد والشؤون المالية الفرنسية بالاستعانة بخبرات محلية لأقامة الوحدات الدراسية للوضع الفلسطيني وبهذا يتم تشكيل شبكة مدرّبين للمستقبل.

وطبعاً تشكل فصيلة فرنسا العامة والمفوضية الأوروبية شريكان متميزان من أجل ضمان التنسيق والتوافق مع مجمل المشاريع القائمة لدعم المؤسسات الاقتصادية والمالية للسلطة الفلسطينية.

### كيف ينخرط هذا المشروع في التعاون الفرنسي في الأراضي الفلسطينية؟

دعم قدرات إدارة الشؤون المالية سواء على صعيد جمع الضرائب أو تنفيذ نفقات الميزانية هو عامل مركزي في سياسة تحسين الحوكمة التي تقوم بها السلطة الفلسطينية. وبذلك، يحتل هذا المشروع مكانة هامة في سياسة فرنسا الداعمة والهادفة لتقوية مؤسسات السلطة الفلسطينية وذلك تبعاً لخطة التنمية والإصلاح الفلسطينية التي تم تبنيها خلال مؤتمر باريس الذي عُقد في كانون الأول 2007 ولبرنامج الحكومة الفلسطينية الثالثة عشر من شهر آب 2009.