

**DIRECTION GENERALE DES DOUANES**



Abidjan, le **25 MAR 2016**

N° **1756** /M/PMBPE/DGD/DGAD

**A Mesdames et Messieurs :**

- **l'Inspecteur Général**
- **les Inspecteurs Généraux Adjointes**
- **les Conseillers Spéciaux**
- **les Conseillers Techniques**
- **les Directeurs Centraux**

**Objet : Transmission du Plan  
D'Actions Stratégiques (PAS) 2016.**

Dans le cadre des activités de la Direction Générale des Douanes, j'ai l'honneur de vous transmettre la version définitive du Plan d'Actions Stratégiques au titre de l'année 2016.

Ce plan fera l'objet d'une évaluation mensuelle.

A cette fin, les points focaux désignés dans vos services devront se tenir disponibles, en vue de mettre à ma disposition, la matrice des tâches découlant des activités sous votre responsabilité, les délais des tâches et les preuves de réalisation des actions.

Aussi, convient-il de prendre toutes les dispositions en vue de la production de cette matrice sous huitaine par vos points focaux.

P.J. : Copie du PAS 2016  
Canevas de la matrice

P/le Directeur Général des Douanes  
P.O. le Directeur Général Adjoint



PLAN D'ACTION STRATGIQUE 2016  
(DGD)

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Structures responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Evaluation financière
				Date de début	Date de fin			
Action 1. Améliorer la gestion administrative	Le suivi du courrier est amélioré et les statistiques de traitement sont connues par les grands services	Activité 1.1. Tenir de façon hebdomadaire et rendre compte au Ministre du traitement du courrier y compris les délais de traitement	DGD/DCQ	01 janv 2016	31 déc 2016	Points mensuels et délais de traitement des courriers communiqués au Cabinet	Etat mensuel	
	Les statistiques de traitement du courrier sont suivies et un point focal facilite les retours d'information au Cabinet	Activité 1.2. Désigner un point focal de gestion du courrier imputé par le Cabinet et transmettre un point mensuel au Cabinet	DGD/DCQ	01 févr 2016	31 déc 2016	Point focal désigné et état mensuel disponible	Acte de désignation et état mensuel	
	La prise en charge des recours contentieux est améliorée	Activité 1.3. Elaborer un tableau mensuel des recours contentieux émanant du Cabinet et la suite accordée, y compris le délai de réaction	DGD/DRC	01 janv 2016	31 déc 2016	Tableau mensuel des recours contentieux est élaboré	Etat des recours contentieux	
	Les services disposent des moyens nécessaires à leur bon fonctionnement	Activité 1.4. Renforcer les capacités opérationnelles des services	DGD/DMG	01 janv 2016	31 déc 2016	Nombre de services dotés de matériels et d'équipements adéquats	Etats des dotations et bons de livraison	
	Les dossiers majeurs sont discutés en Comités de direction toutes les semaines	Activité 1.5. Transmettre au Cabinet les CR des Comités de Direction	DGD/DCQ	01 janv 2016	31 déc 2016	Etat des CR transmis	Copie des bordereaux de transmission	
	Les échanges de données internes sont renforcés	Activité 1.6. Faciliter la consultation en ligne des données des autres services des Douanes	DGD/DI	01 janv 2016	30 juin 2016	Accès en temps réel aux données selon les habilitations	Rapports	
	Les préoccupations des usagers sont prises en compte en vue d'améliorer le fonctionnement des services	Activité 1.7. Faire trimestriellement une enquête de satisfaction des usagers	DGD/DCQ	chaque trimestre		Nombres d'enquêtes réalisées sur nombre prévu	Rapports d'enquêtes	
	Un contenu de formation de long terme des agents existe, y compris un programme minimum obligatoire en ligne	Activité 1.8. Redéfinir le contenu de la formation en fonction de la vision à long terme de l'Administration Douanière et un applicatif informatique interne avec des modules obligatoires par service	DGD/DFD	01 janv 2016	31 déc 2016	Contenu redéfini et formalisé	Rapport	

PLAN D'ACTION STRATEGIQUE 2016  
(DGD)

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Structures responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Evaluation financière
				Date de début	Date de fin			
Action 2. Poursuivre le renforcement des capacités de lutte contre la fraude	Le renseignement douanier est mieux collecté, le traité et diffusé	Activité 2.1. Moderniser la collecte, le traitement et la diffusion du renseignement douanier	DGD/DARRV	01 janv 2016	31 déc 2016	Renseignements douaniers modernisés et mis aux normes	Copie du rapport de réforme	
	Les brigades mobiles sont pleinement opérationnelles et efficaces	Activité 2.2. Adopter une stratégie et un plan pour optimiser la couverture espace/temps des brigades mobiles	DGD/DSI	01 févr 2016	30 avr 2016	Stratégie et plan élaborés et mis en œuvre	* Copie de la stratégie et du plan * Rapport de mise en œuvre	
	La fraude fiscale est réduite aux postes frontières	Activité 2.3. Réhabiliter au moins trois postes frontières	DGD/DMG	01 janv 2016	31 déc 2016	Nombre de bureaux aux postes frontières réhabilités sur nombre prévu	Rapport de réception des travaux	
		Activité 2.4. Déployer au moins deux scanners aux postes frontières	DGD/DMG/COMITE SCANNER	01 févr 2016	31 déc 2016	Nombre de scanners acquis et déployés sur nombre prévu	PV de déploiement	
Action 3. Mettre aux normes la procédure d'importation et d'exportation en lien avec le Guichet Unique du Commerce Extérieur	Les délais de dédouanement sont nettement améliorés	Activité 3.1. Effectuer une revue de la prise en charge des marchandises en magasins cales et en transit	DGD/DI-DSPSS-DRE-DSA	01 févr 2016	31 déc 2016	Taux d'apurement	Rapport d'activité	
		Activité 3.2. Rationnaliser le nombre de documents requis dans les formalités douanières	DGD/DRC-DI	01 févr 2016	31 déc 2016	Nombres de documents retirés	Rapport	
	Un tableau de suivi de la durée des opérations d'importation et d'exportation est élaboré	Activité 3.3. Elaborer un tableau de suivi de la durée des opérations d'importation (de l'arrivée du navire à la sortie du port) et d'exportation, avec l'attribution des délais à chaque intervenant	DGD/DRC-DSEE-DI	01 mars 2016	31 déc 2016	Délais d'exécution des opérations d'importation et d'exportation	Tableau de suivi	
Action 4. Optimiser l'utilisation de l'analyse du risque et de la sélectivité des contrôles	Une politique optimale d'utilisation des scanners est définie et les conteneurs à radiographier sont mieux sélectionnés	Activité 4.1. Faire une analyse de risque à partir des manifestes pour la sélection des conteneurs à radiographier et définir une politique d'utilisation des scanners	DGD/DARRV-COMITE SCANNER	01 févr 2016	31 déc 2016	* Analyse de risque désormais effectuée à partir des manifestes * Politique d'utilisation des scanners élaborée et disponible	* Copie du document sur la politique d'utilisation des scanners * Rapport d'activité	
	Les contrôles en entreprises sont mieux planifiés	Activité 4.2. Définir un objectif trimestriel de contrôle en entreprise pour les services de contrôle et pour les vérificateurs	DGD/DED	01 févr 2016	31 mars 2016	Objectifs de contrôle établis	Rapports de contrôle	
	Les contrôles sont mieux encadrés avec des critères de risques définis et des profils établis	Activité 4.3. Etablir le profil de risque des opérateurs selon des critères prédéfinis	DGD/DARRV	01 févr 2016	31 mars 2016	Profil établi et disponible	Copie du profil	
	Les contrôles sont mieux suivis pour chaque type	Activités 4.4. Elaborer un tableau de suivi des résultats des contrôles, comprenant par type de contrôle (prise en charge, visite, scanner, vérification documentaire, etc.) les contrôles sélectionnés, effectués, et ayant été positifs	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Nombre de contrôles pris en compte / nombre de contrôles réalisés	Tableau de suivi	

PLAN D'ACTION STRATGIQUE 2016  
(DGD)

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Structures responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Evaluation financière
				Date de début	Date de fin			
Action 5. Maîtriser les régimes suspensifs et les exonérations	Les exonérations sont régulièrement suivies et encadrées	Activité 5.1. Poursuivre le contrôle des exonérations et produire des rapports trimestriels sur ces dernières	DGD/DED	01 févr 2016	31 déc 2016	Exonération désormais rationalisées	Rapport de contrôle	
		Activité 5.2. Encadrer le bénéfice des exonérations accordées pour les grands travaux	DGD/DRE-DRC	01 févr 2016	31 déc 2016	Encadrement administratif des régimes mieux assuré	Rapport de suivi	
	Les régimes de transformation sous douane des marchandises sont mieux contrôlés	Activité 5.3. Recourir à une expertise technique avec possibilité de formation et de transfert de compétence pour autoriser et renouveler les régimes de transformation sous douane des marchandises	DGD/COMITE DES AGREMENTS	01 févr 2016	31 déc 2016	Contrôle des régimes amélioré	* Actes de recours à ces expertises et rapport de formation / transfert de compétence * Rapports d'activités	
	Un tableau de bord est élaboré pour le suivi des stocks des produits sous régime conditionnel	Activité 5.4. Elaborer un tableau de bord pour le suivi des stocks de produits sous régime conditionnel (notamment régimes économiques et exonérations)	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Nombre de produits sous régime conditionnel pris en compte / nombre total	Tableau de bord	
	Le contrôle des marchandises est amélioré au niveau de la zone franche	Activité 5.5. Assurer le contrôle douanier des marchandises entrant ou sortant de la zone franche	DGD/DRE	01 févr 2016	31 déc 2016	Prise en charge des marchandises mieux assurée	Rapport de contrôle	
Action 6. Poursuivre la modernisation des outils informatiques	Le système informatique de la DGD est au norme internationales	Activité 6.1. Poursuivre la mise en œuvre des conclusions de l'audit du Sydam	DGD/DI	01 févr 2016	31 déc 2016	Conclusions de l'audit mises en œuvre	Rapport de mise en œuvre	
		Activité 6.2. Installer et opérationnaliser le site secours	DGD/DI-DMG	01 févr 2016	31 déc 2016	Site secours construit et opérationnel	PV de réception	2 345 180 000 FCFA
		Activité 6.3. Faire un test de sécurité du système informatique de la DGD	DGD/DI	01 févr 2016	30 juin 2016	Test réalisé	PV de réalisation	
		Activité 6.4. Finaliser la mise en œuvre de la GED	DGD/DI	01 févr 2016	31 déc 2016	GED opérationnelle	PV de réception	225 000 000 FCFA

PLAN D'ACTION STRATGIQUE 2016  
(DGD)

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Structures responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Évaluation financière
				Date de début	Date de fin			
Action 7. Instaurer d'un système de suivi-évaluation des services	La performance des services douaniers est mieux évaluée	Activité 7.1. Définir des indicateurs de performance	DGD/DCQ	01 févr 2016	30 juin 2016	Indicateurs élaborés	Tableau des indicateurs	
	Un tableau de bord des activités et des résultats par acteur est élaboré	Activité 7.2. Elaborer un tableau de bord des activités et des résultats par acteur, notamment par commissionnaire en douane, par importateur, par exportateur, par unité douanière, et par inspecteur de contrôle	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Nombre d'acteurs pris en compte / nombre total	Tableau de bord	
Action 8. Renforcer la gestion statistique de la DGD	Un modèle de prévision et de suivi des recettes existe	Activité 8.1. Développer un modèle de prévision des recettes et des indicateurs automatiques de suivi de la mobilisation (outils décisionnels)	DGD/DSEE	01 févr 2016	30 juin 2016	Modèle de prévision des recettes et indicateurs automatique de suivi développés et mis en œuvre	Rapport	
	Un tableau de suivi des recettes segmentées par produit et par contribuable est élaboré	Activité 8.2. Elaborer un tableau de suivi des recettes segmentées par produit et par contribuable, avec des comparaisons dans le temps pour les opérateurs les plus importants	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Pourcentage de recettes surveillées	Tableau de suivi	
	Un système d'analyse des différents secteurs d'activités est en place	Activité 8.3. Elaborer un rapport trimestriel sur des secteurs à enjeu (exemple agroindustrie, exportation, hôtellerie, restauration, ...) et définir des indicateurs de suivi conjoncturel	DGD/DSEE	01 févr 2016	31 déc 2016	Rapport trimestriel disponible	Copie du rapport trimestriel	
	Une note d'analyse de conjoncture l'activité économique est disponible et l'incidence sur l'impôt est disponible	Activité 8.4. Concevoir une note d'analyse de la conjoncture économique et des implications fiscales éventuelles à adresser au Ministre tous les trimestres.	DGD/DSEE	01 févr 2016	31 déc 2016	Note d'analyse et de conjoncture économique disponible tous les trimestres	Copie des 04 notes transmises au Ministre	

PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE 2016  
(DGD)

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Structures responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Evaluation financière
				Date de début	Date de fin			
Action 9. Œuvrer à la refonte de l'organigramme de la Direction Générale des Douanes	Un organigramme prenant en compte les nouveaux défis est disponible	Activité 9.1. Procéder à l'ancrage organisationnel et fonctionnel des équipes des scanners mobiles	DGD/DCQ	01 févr 2016	30 juin 2016	Equipe de scanners désormais intégrées dans un organigramme	Actes d'intégration des scanners dans l'organigramme	
		Activité 9.2. restructurer les directions régionales pour assurer la plénitude des missions de surveillance et d'intervention dans leurs zones de compétences	DGD/DRC	01 févr 2016	30 juin 2016	Missions de surveillance et d'intervention effectivement transférées aux Directions régionales	Actes de transfert des compétences	
Action 10. Améliorer l'Inspection Générale de sorte à en faire un efficace service d'audit	Les Guides de procédures internes sont élaborés dans chaque service et le contrôle interne est effectif	Activité 10.1. Actualiser et diffuser les guides de procédures internes dans chaque service	DGD/IGD	01 févr 2016	31 déc 2016	Guides disponibles et contrôle effectif dans chaque service	Copie des guides et rapports de contrôle	
	Le contrôle interne est mis en oeuvre	Activité 10.2. Rendre effectif le contrôle interne	DGD/IGD	01 févr 2016	31 déc 2016	Niveau de mise en œuvre du contrôle interne	Rapport	
	L'audit interne est mis en oeuvre au niveau des DR de l'IGD	Activité 10.3. Produire et mettre en œuvre un plan d'audit interne	DGD/IGD	01 févr 2016	31 déc 2016	Plan d'audit disponible et mise en oeuvre effective	Copie du plan d'audit et rapport de mise en œuvre du plan	
		Activité 10.4. Rendre effectif l'audit interne	DGD/IGD	01 févr 2016	31 déc 2016	Niveau de mise en œuvre de l'audit interne	Rapport d'exécution	
Action 11. Améliorer l'apurement des dettes douanières	Un tableau de suivi des apurements est élaboré	Activité 11.1. Elaborer un tableau de suivi des apurements (manifestes et tous autres engagements souscrits) avec l'indication des suites données à l'échéance	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Nombre d'apurements pris en compte / nombre total	Tableau de suivi	
	Un tableau comptable liant tous les cas de dettes douanières est élaboré	Activité 11.2. Elaborer un tableau comptable liant tous les cas de dette douanière (contentieux, opérations non apurées) avec la liquidation et le paiement et faire ressortir les arriérés	DGD/	01 mars 2016	31 déc 2016	Nombre de cas de dette douanière pris en compte / nombre total	Tableau comptable	

# Canevas de la matrice du PAS 2016

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Sous activités	Responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Etat de mise en œuvre
					Date de début	Date de fin			
Action 1		Activité 1.1.	S/activité1.1.1. S/activité1.1.2. S/activité1.1.3. S/activité1.1.4.	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....			
		Activité1.2.	S/activité1.2.1. S/activité1.2.2. S/activité1.2.3. S/activité1.2.4	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....					
		Activité1.3.	S/activité1.3.1. S/activité1.3.2. S/activité1.3.3. S/activité1.3.4	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....					

N.B : Dans la colonne sous activités, dire toutes les activités contribuant à la réalisation de la diligence de façon séquencée

# Canevas de la matrice du PAS 2016

Actions	Objectifs opérationnels	Activités	Sous activités	Responsables	Période d'exécution		Indicateurs de résultats	Preuves de réalisation	Etat de mise en œuvre
					Date de début	Date de fin			
Action 1		Activité 1.1.	S/activité1.1.1. S/activité1.1.2. S/activité1.1.3. S/activité1.1.4.	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....	..... ..... ..... .....	..... ..... ..... .....			
		Activité1.2.	S/activité1.2.1. S/activité1.2.2. S/activité1.2.3. S/activité1.2.4	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....					
		Activité1.3.	S/activité1.3.1. S/activité1.3.2. S/activité1.3.3. S/activité1.3.4	S/D..... S/D..... S/D..... S/D.....					

N.B : Dans la colonne sous activités, dire toutes les activités contribuant à la réalisation de la diligence de façon séquentielle