



CONVOCAATION

A Mesdames et Messieurs :

- Les Directeurs Généraux Adjoints
- L'Inspecteur Général
- Les Inspecteurs Généraux Adjoints
- Le Président du Comité de Réforme
- Les Directeurs Centraux
- Les Directeurs Régionaux d'Aboisso, Abengourou, San-Pédro et Korhogo
- Les Commandants GIRA et UMIR
- Les Responsables de Cellules Qualité et Contrôle Interne d'Abidjan, Aboisso, Abengourou, San-Pédro et Korhogo

Objet : Revue de Direction

Dans le cadre des travaux préparatoires de l'audit de suivi n°1 du certificateur CERTI-TRUST, j'ai l'honneur de vous convier à la Revue de Direction qui se tiendra, le **mercredi 24 juin 2026**, à **09h00 minutes**, à l'**Auditorium Général DA Pierre Alphonse**.

Ordre du jour :

1. Evaluation du degré de réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels définis pour l'année écoulée ;
2. Analyse des performances des processus ;
3. Revue des résultats des audits internes et externes, ainsi que des actions correctives engagées ;
4. Examen des retours d'information des clients et autres parties intéressées, y compris les réclamations et suggestions ;
5. Appréciation de la performance des prestataires externes impliqués dans la réalisation des activités de la DGD ;

6. Identification des opportunités d'amélioration du SMQ ;
7. Formulation de recommandations en vue d'une orientation stratégique pour l'année en cours.

J'invite par conséquent les pilotes et copilotes de processus à transmettre à la Direction de la Communication, de la Qualité et du Partenariat avec le Secteur Privé (DCQP), par voie de bordereau et en version électronique, les données de leur processus respectif au plus tard, le **mercredi 17 juin 2026**, conformément au canevas ci-joint.

Pièce jointe : Canevas de transmission des données

Le Directeur Général

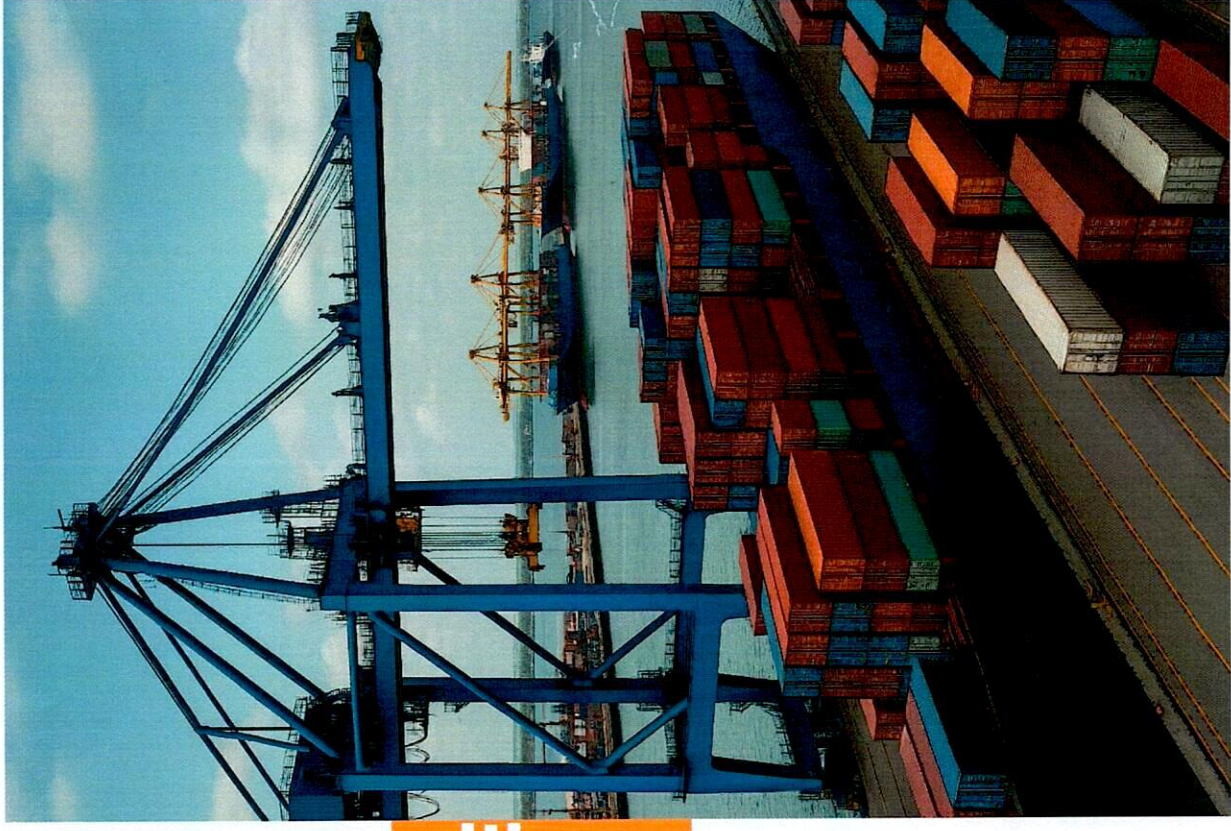
General DA Pierre A.
Commandeur de l'Ordre National



COLLECTE DE DONNEES DE LA REVUE DE DIRECTION

**PERIODE SOUS REVUE
JANVIER A FIN MAI 2026**

Abidjan, le 24 juin 2026



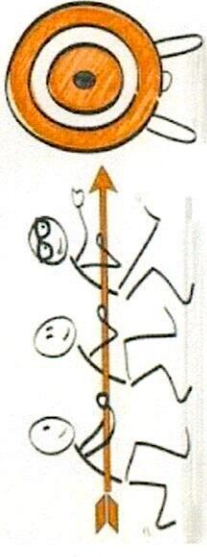
ETAT D'AVANCEMENT DES ACTIONS DÉCIDÉES À L'ISSUE DES REVUES DE DIRECTION DU 28 AVRIL 2025

Processus	Nombre d'actions	Actions réalisées	Actions en attente dans les délais	Actions en attente hors délais	Taux de réalisation
PM1	08				
PM2	01				
PM3	05				
PM4	00				
PR1	03				
PR2	02				
PR3	00				
PR4	01				
PR5	01				
PR6	03				
PS1	02				
PS2	03				
PS3	00				
PS4	01				
TOTAL	30				

**Commentaire : Inscrire l'intitulé de l'action en cours ou non réalisée et donner les raisons de la non-réalisation.
Faire un commentaire d'efficacité**



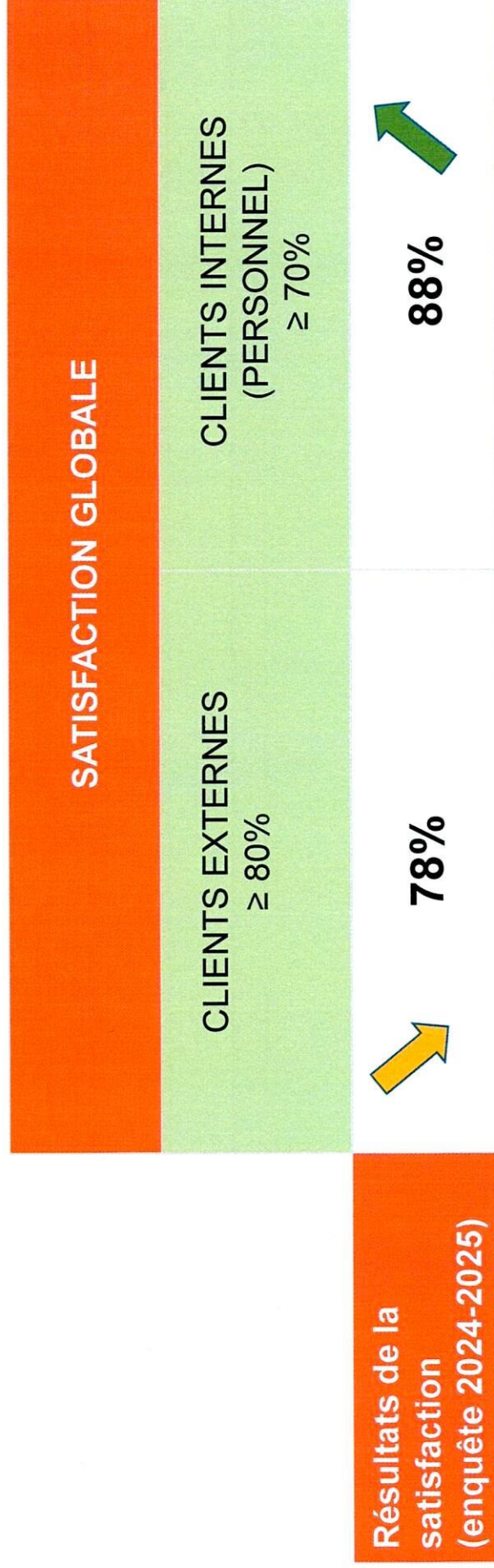
Les informations sur la performance et l'efficacité du SMQ concernant



Les informations sur la performance et l'efficacité du Système de Management de la Qualité

A. La satisfaction clients et autres parties intéressées

A. Rappel de la satisfaction globale des clients et autres parties intéressées (enquête 2024-2025)



A1. Rappel de la satisfaction des clients externes (enquête 2024-2025)

L'Evaluation de la perception des clients : Au titre l'enquête client réalisée entre octobre 2024 et janvier 2025, 61 opérateurs économiques enquêtés se sont déclarés **satisfaits**, sur 78, soit un **taux 78,2 %**.

A l'opposé, 17 opérateurs économiques jugent qu'ils sont **insatisfaits**, soit un taux d'insatisfaction globale de **21,8%**.

Tableau : Taux de satisfaction global

Modalité	Nombre	%
Satisfaisant	61	78,2
Insatisfaisant	17	21,8
Total général	78	100

Source Données d'enquête de satisfaction clients 2024

Les pistes d'amélioration issues de l'enquête de satisfaction :

- Le manque d'équité dans le traitement des usagers ;
- Le temps de dédouanement jugé très long quelques fois ;
- La disponibilité et la ponctualité des Agents des Douanes jugées peu satisfaisantes ;
- Les conditions d'accueil peu commodes et les délais d'attente jugés trop longs dans leurs bureaux de douane ;
- Le racket de la part de certains agents de Douane ;
- Les délais de traitement des courriers et des demandes d'actes (ARD, Prorogation ATO, etc.) sont également jugés très longs ;
- La qualité des locaux et les conditions de stockage des marchandises des clients dans les dépôts, jugées insatisfaisantes ;
- La faible médiatisation des procédures et des informations douanières ;
- La lenteur dans le traitement des réclamations et le déficit de communication sur le mode de saisine (voies de recours) pour le traitement des plaintes et réclamations en douane ;
- Le mode de diffusion des circulaires et actes réglementaires jugé peu satisfaisant

A2. Etat de réalisation du plan d'actions suite a enquête clients externes

Processus	Nombre d'actions	Actions réalisées	Actions en cours	Actions Non réalisées	Taux de réalisation
PM2					
Actions en cours / non réalisée		Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation		Perspectives

Commentaire : Faire un commentaire d'efficacité des action réalisées

A3. Rappel de la satisfaction des clients internes (Personnel)

L'Evaluation du personnel : Au titre de la période 2024-2025, Sur **708** agents attendus, **575** ont été enquêtés, soit un taux de participation de **81,21%**. Ce taux élevé témoigne de l'intérêt que le personnel a accordé à cette étude.

Sur 575 agents des douanes enquêtés, 504 se sont déclarés **satisfaits** du climat social, **soit 87,65 %**.

A l'opposé, 71 agents sur 575 le jugent **insatisfaisant**, soit un taux d'insatisfaction globale de **12,35%**.

Suggestions d'amélioration issues de l'enquête du personnel :

- Revaloriser le montant indiciaire des primes trimestrielles et du TS
- Construire de nouveaux bureaux et casernes et réhabiliter les anciennes
- Equiper les bureaux et les casernes en matériel de travail adéquats
- Augmenter le taux de couverture médicale des agents en passant de 80% à 100%
- Élargir le réseau de soins (cliniques et d'hôpitaux conventionnés)
- Communiquer sur le fond de solidarité en douane

Améliorer la communication interne de la DGD par :

- La mise en place d'une plateforme commune élargie de communication et un comité de veille à la diffusion de l'information
- L'utilisation des canaux numériques tel que l'intranet, la messagerie, les SMS automatiques, WhatsApp, etc. pour la circulation de l'information ;
- L'écoute active entre la hiérarchie et les agents pour prendre en compte les différentes préoccupations et besoins de l'ensemble des agents

Tableau 3 : Satisfaction globale des agents vis à vis du climat social

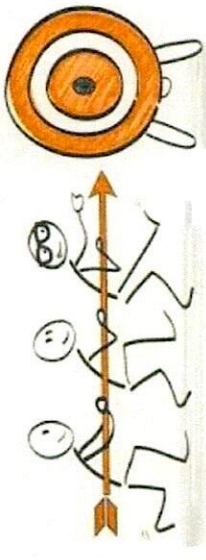
	Nombre	%
Satisfaisant	504	87,65
Insatisfaisant	71	12,35
Total général	575	100%

Source : Données d'enquête climat social - 2024

A4. Etat de réalisation du plan d'actions suite a enquête clients internes (personnel)

Processus	Nombre d'actions	Actions réalisées	Actions en cours	Actions Non réalisées	Taux de réalisation
PS2					
Actions en cours / non réalisée		Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation		Perspectives

Commentaire : Faire un commentaire d'efficacité des action réalisées




3. Les informations sur la performance et l'efficacité du

Système de Management de la Qualité

**B. Le degré de réalisation des objectifs qualité et de la
performance opérationnelle**

**B. Le degré de réalisation des objectifs qualité et de la performance opérationnelle
(sur la période de janvier à fin mai 2026)**

PM1 : MANAGER LA QUALITE ET LA STRATEGIE					
OBJECTIFS	INDICATEURS	VALEUR CIBLE	RESULTATS (N) OBTENUS SUR KPI	RESULTAT N-1	EVOLUTION
					

Commentaires :

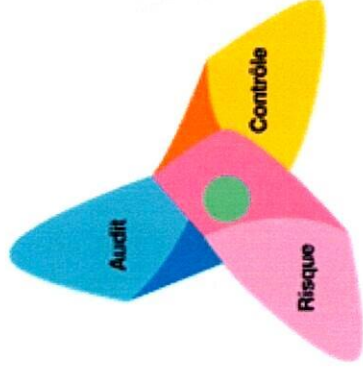
.....

Décision de gestion :

.....

Les informations sur la performance et l'efficacité du
Système de Management de la Qualité

C. Les Non-Conformités et les actions correctives



C1. Les Non-Conformités et les actions correctives (sur la période de janvier à mai 2026)

NON-CONFORMITE ET ACTIONS CORRECTIVES

	Nombre de NC/Dysfonctionnements enregistrés	Nombre d'actions correctives identifiées	Nombre actions correctives réalisées	Nombre actions correctives en cours	Nombre actions correctives non réalisées	Taux d'exécution
Mission d'Audit Interne (IGD)						
Mission de Contrôle Interne (IGD)						
Mission d'Audit Interne Qualité (DCQP)						
Analyse des Tableaux de bord des processus						

Commentaire :

LES INFORMATIONS SUR LA PERFORMANCE ET L'EFFICACITE DU SMQ CONCERNANT:

C2. Etat des actions correctives en cours ou non réalisées (sur la période de janvier à fin mai 2026)

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

C3. Efficacité des actions correctives réalisées (sur la période de janvier à mai 2026)

Origine de l'action	Nombre d'actions correctives évaluées	Nombre d'actions correctives efficaces	Taux d'efficacité des actions correctives réalisées	Statut d'efficacité des actions correctives mises en œuvre pour réaliser les objectifs	Commentaires et Décisions de gestion
Mission d'Audit Interne (IGD)					<p>Commentaire :</p> <p>○</p>
Mission de Contrôle Interne (IGD)					
Mission d'Audit Interne Qualité (DCQP)					
Analyse des Tableaux de bord des processus					
Total					

C4. Résultat de l'Audit de certification

Processus	Nombre de Non-conformités	Nombre d'observations	Nombre d'actions identifiées	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions en cours	Nombre d'actions Non réalisées
PM1	00	06	10			
PM2	00	03	03			
PM3	00	06	06			
PM4	00	01	02			
PR1	00	00	00			
PR2	00	00	00			
PR3	00	00	00			
PR4	00	00	00			
PR5	00	00	00			
PR6	00	01	01			
PS1	00	00	00			
PS2	00	00	00			
PS3	00	01	01			
PS4	00	00	00			
TOTAL	00	18	23			

C5. Résultat de l'Audit de certification / Etat des actions en cours ou non réalisées

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

C6. Résultat de l'Audit Interne Qualité sur la période de janvier à mai 2026

Processus	Nombre de Non-conformités	Nombre d'observations	Nombre d'actions identifiées	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions en cours	Nombre d'actions Non réalisées
PM1						
PM2						
PM3						
PM4						
PR1						
PR2						
PR3						
PR4						
PR5						
PR6						
PS1						
PS2						
PS3						
PS4						
TOTAL						

C7. Résultat de l'Audit Interne Qualité/ Etat des actions en cours ou non réalisées

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

LES INFORMATIONS SUR LA PERFORMANCE ET L'EFFICACITE DU SMQ CONCERNANT:

C8. Résultat de l'Audit de Interne (IGD) sur la période de janvier à mai 2026

Processus	Nombre de Non-conformités	Nombre d'observations	Nombre d'actions identifiées	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions en cours	Nombre d'actions Non réalisées
PM1						
PM2						
PM3						
PM4						
PR1						
PR2						
PR3						
PR4						
PR5						
PR6						
PS1						
PS2						
PS3						
PS4						
TOTAL						

C9. Résultat de l'Audit de Interne (IGD) / Etat des actions en cours ou non réalisées

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

C10. Résultat du Contrôle Interne (IGD) sur la période de janvier à mai 2026

Processus	Nombre de Non-conformités	Nombre d'observations	Nombre d'actions identifiées	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions en cours	Nombre d'actions Non réalisées
PM1						
PM2						
PM4						
PM5						
PR1						
PR2						
PR3						
PR4						
PR5						
PR6						
PS1						
PS2						
PS3						
PS4						
TOTAL						

C11. Résultat du Contrôle Interne (IGD) / Etat des actions en cours ou non réalisées

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

C12. Résultat de l'analyse des Tableaux de bord sur la période de janvier à mai 2026

Processus	Nombre de Non-conformités	Nombre d'observations	Nombre d'actions identifiées	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions en cours	Nombre d'actions Non réalisées
PM1						
PM2						
PM4						
PM5						
PR1						
PR2						
PR3						
PR4						
PR5						
PR6						
PS1						
PS2						
PS3						
PS4						
TOTAL						

F13. Résultat de l'analyse des Tableaux de bord / Etat des actions en cours ou non réalisées

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

Les informations sur la performance et l'efficacité du
Système de Management de la Qualité

D. La Performance des prestataires externes

D1. Mesure de la satisfaction des prestataires

L'Évaluation des prestataires : Au titre de l'année 2025, prestataires ont été évalués par la DMG, dont prestataires inscrits au Plan de Passation des Marchés (PPM) ethors PPM.

L'évaluation s'est basée sur les critères suivants :

- RDL : Respect des délais de livraison, d'intervention ou d'exécution
- GRL : Gestion des réclamations suite aux livraisons ou prestations non conformes
- MDDP : Mise à disposition de la documentation relative au produit ou à la prestation
- CP/SL : Conformité des produits ou services livrés
- QP : Qualité des produits ou des prestations

Décision de gestion :

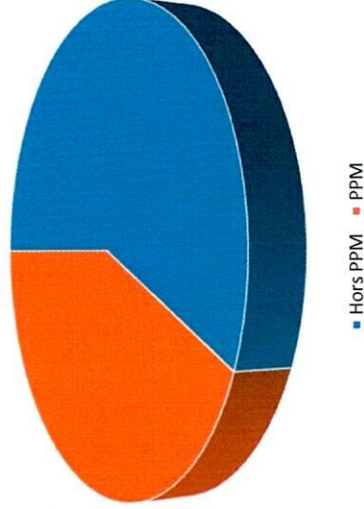
Reconduire les prestataires qualifiés

.....% des prestataires ont obtenu une note de %, démontrant un excellent niveau de performance sur l'ensemble des critères. Ils sont donc tous requalifiés pour l'année suivante.

RECAP EVALUATION DES PRESTATAIRES AU TITRE DE L'ANNEE 2025

Type de prestataire	Hors PPM%
	PPM%
	Total%

EVALUATION DES PRESTATAIRES AU TITRE DE L'ANNEE 2025



D2. La Performance des prestataires externes

NOMBRE DE PRESTAIRES EXTERNES EVALUES	TAUX DE PRESTAIRES EXTERNES CONFORMES	TAUX DE PRESTAIRES EXTERNES NON CONFORMES	DECISIONS DE GESTION

Commentaire :

L'adéquation des ressources

RESSOURCES	Commentaires sur l'adéquation des ressources	DECISIONS DE GESTION
Ressources humaines		
Matérielles		

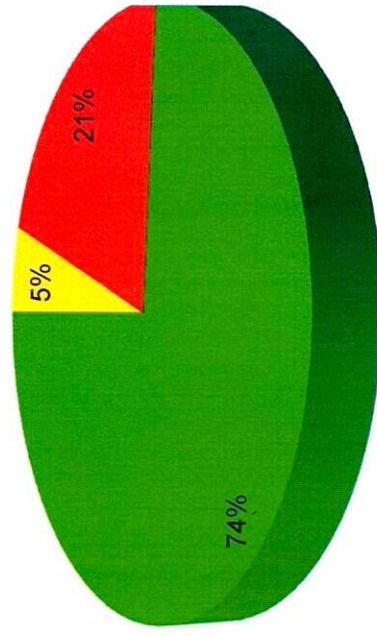
L'ADÉQUATION DES RESSOURCES

RESSOURCES	Commentaires sur l'adéquation des ressources	DECISIONS DE GESTION
Financières		
Infrastructures		

L'efficacité des actions face aux risques

A. Mise en œuvre des actions face aux risques et opportunités d'amélioration

	Nombre	Actions identifiées	Actions réalisées	Actions en cours	Actions non réalisées	Taux de réalisation
Risques						
Opportunités d'amélioration						



MISE EN ŒUVRE ET EFFICACITE DES ACTIONS CORRECTIVES ET DES ACTIONS FACE AUX RISQUES ET OPPORTUNITES D'AMELIORATION**B. Etat des actions aux risques et opportunités en cours ou non réalisées (sur la période de janvier à fin mai 2026)**

Actions en cours / non réalisée	Statut (en cours/ non réalisées)	Motifs de non-finalisation	Perspectives

MISE EN ŒUVRE ET EFFICACITE DES ACTIONS CORRECTIVES ET DES ACTIONS FACE AUX RISQUES ET OPPORTUNITES D'AMELIORATION

C. Efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités (sur la période de janvier à fin mai 2026)

Processus	Nombre d'objectifs du processus	Etat des objectifs		Résultats des risques			Statut d'efficacité des actions mises en œuvre pour réaliser les objectifs
		Réalisés	Non réalisés	Nombre d'actions face aux risques évaluées	Nombre d'actions face aux risques efficaces	Taux d'efficacité des actions réalisées face aux risques	
PM1							
PM2							
PM3							
PM4							
PR1							
PR2							
PR3							
PR4							
PR5							
PR6							
PS1							
PS2							
PS3							
PS4							

DONNEES DE SORTIE	ACTIONS	Processus	Responsable	Délai
Opportunités d'amélioration				

6

DONNEES DE SORTIE

DONNEES DE SORTIE	ACTIONS	Processus	Responsable	Délai
Besoin en ressources				