



# LA LETTRE QUALITE DE LA DOUANE

Janvier /février / mars 2015

N° 13

## Sommaire

## Editorial

- **Editorial.....1**
- **Les échos de la démarche  
Qualité.....3**
- **Focus.....5**
- **Champagne : Exemple à  
Suivre.....7**

**Production : Sous-direction de la  
Qualité**

*Par ANNABELLE KOUROUMA ANASET, CBA / SDQ*

« **La concrétisation de notre ambition consistant à faire des douanes ivoiriennes une Administration Moderne, Modèle et Performante conditionnera les aptitudes techniques de notre administration publique à améliorer en permanence son organisation et ses méthodes de gestion** ». Disait en substance, le colonel Major Issa COULIBALY, Directeur Général des Douanes, dans la Politique Qualité réf : DGD-DCQ-PM1-PQ/Ed : 26 octobre 2011/V2/P1 du 16 novembre 2011.

Loin d'être exutoire, cette assertion qui retrace un pan de la vision de notre premier responsable, doit bien au contraire retentir en chacun de nous comme un appel.

Un appel à l'imagination de toutes les catégories salariales des douanes et plus particulièrement, à celle des agents des services opérationnels en vue de rechercher de manière concertée, les moyens, les approches et les méthodes d'amélioration des conditions de travail et de la performance notre Administration.

Un appel, en un mot, à nous inscrire dans la dynamique de **l'innovation participative**.

Notion parfois abstraite pour une bonne frange de la société, l'innovation participative peut être décrite comme une démarche de management structurée qui vise à stimuler et à favoriser l'émission, la mise en œuvre et la

diffusion d'idées par l'ensemble du personnel en vue de créer de la valeur ajoutée et de faire progresser l'organisation.

On pourrait, en d'autres termes, l'assimiler à un ensemble de pratiques ou à un type de management des idées ayant pour but de faire émerger, de collecter et de concrétiser des idées comprises comme des suggestions d'amélioration émises par les salariés ou les usagers des services d'une organisation.

Pour une Administration comme les douanes ivoiriennes, intégrer la dynamique de l'innovation participative dans le fonctionnement régulier des services reviendrait à mettre en œuvre et à promouvoir des pratiques managériales susceptibles de faire éclore tout le potentiel en état de latence en chacun des agents des douanes et de l'utiliser au mieux.

**Cela passe, inéluctablement, par la création, au sein de chaque service de la Direction Générale des Douanes (DGD), de comités d'innovations. Ces comités auront pour mission d'une part, d'aller sur le terrain, au contact des agents afin de recueillir les idées novatrices exécutables et susceptibles d'être rapidement déployer et de développer auprès desdits agents un sentiment d'appartenance et de reconnaissance, et d'autre part de concrétiser la stratégie de notre administration à travers des challenges et des défis.**

**Pour mener à bien les missions suscitées, les comités devront : encourager les agents des douanes à partager leurs doutes, positiver auprès d'eux toute initiative, même infructueuse et enfin, pérenniser un feedback**

**crédible et constructif vers les agents qui émettent des suggestions.**

**Bien que permettant de répondre efficacement aux défis que doivent relever notre Administration, la mise en œuvre d'une démarche d'innovation participative n'en demeure pas moins aisée car reposant essentiellement sur une confiance manifeste entre les opérationnels et le top manager.**

**A ce sujet, comment établir cette confiance quand on sait que l'innovation participative est une méthode de management éprouvée et génératrice de valeur?**

## Les échos de la démarche qualité

### DEROULEMENT DES ACTIVITES DE LA SDQ

Dans le cadre du suivi du Système de Management de la Qualité (SMQ) de la DGD, nombre d'activités ont été réalisées pendant ce premier trimestre de l'année 2015. Ce spécial "lettre Qualité" retrace les plus significatives.

#### Les audits réalisés :

- Les **mardis 17 et 24 février 2015**, se sont déroulés, respectivement l'audit interne de la Direction des Services Aéroportuaires (DSA) et celui du Bureau des douanes Abidjan Port (BAP). Avec zéro non conformité majeure et seulement deux (02) non conformités

mineures relevés de chaque côté, nous pouvons aisément attester de la vitalité du SMQ de ces deux services.

#### - travaux interservices réalisés

- Le **jeudi 15 janvier 2015**, s'est tenue à la salle de conférence de la Recette Principale des Douanes, la réunion mensuelle de la Plateforme d'échanges Permanente. Il s'est agi pour ses membres de se pencher sur le problème relatif à la gestion des 5 714 dossiers en attente de BAE au BAP.
- La Sous-direction de la Qualité (SDQ) et la Direction de l'Informatique (DI) se sont rencontrées, le **mardi 20 janvier 2015**, à la salle de conférence de la DI. Cette rencontre avait pour but d'analyser de manière concertée la faisabilité du projet

relatif à la création d'une interface de collecte et de traitement des plaintes et réclamations clients sur le site web de la douane.

➤ Le **jeudi 12 février 2014**, à la salle de conférence de la Direction des Services Aéroportuaires (DSA), les services membres de la PEP se sont retrouvés pour procéder à l'évaluation et à la validation de leur plan d'actions 2014-2015. Le renseignement du tableau de bord du mois de janvier 2015 a également été examiné.

➤ la SDQ et la Direction des Services Extérieurs de Yamoussoukro (DSEY) ont tenu, le **mercredi 18 février 2015**, à la salle de conférence du Bureau 09, une séance de travail. Il s'agissait pour la SDQ d'examiner et de valider avec le DSEY, le

projet du programme de la campagne de sensibilisation Qualité qu'elle entend organiser dans les villes de Korhogo, Pogo, Ouangolodougou et Ferkessédougou.

➤ La SDQ et la MICQUAFI ont procédé les **19 et 20 février 2015**, à la formation des pilotes et copilotes de processus du BAP et de la DSA. Cette formation qui a porté sur l'approche processus s'est déroulée à la salle de conférence de la Direction des Services Aéroportuaires.

➤ Le **jeudi 26 février 2015**, les services membres de la PEP ont tenu une séance de travail avec la société WEBB FONTAINE. Celle-ci a porté sur l'état d'avancement du projet d'automatisation de la transmission aux services douaniers, des certificats de

salubrité, des attestations phytosanitaires ou de conformité et des autorisations d'enlever en vue de la délivrance des BAE. Il a également été décidé que WEBB FONTAINE forme les agents des douanes à l'utilisation du GUCE et leur attribue des comptes utilisateurs.

➤ Le **mardi 10 mars 2015**, s'est tenue, la Revue de Direction de la Direction des Services Aéroportuaires (DSA). L'occasion fut belle pour faire le bilan des activités de cette Direction et dégager les opportunités d'amélioration.

➤ Le **vendredi 20 mars 2015**, la SDQ a procédé à une visite de travail au Bureau des Douanes Abidjan Port (BAP) en vue de constater les difficultés relatives à la tenue de la Revue de Direction dudit bureau à la date du 20 mars 2015.

➤ Le **lundi 30 mars 2015**, s'est réalisé aux BAP et à la DSA un pointage documentaire. Cette activité avait pour objet de vérifier la disponibilité et l'actualité de la documentation requise pour l'audit de suivi n°2. A l'issue de l'activité de pointage au BAP, il s'en est suivi une Revue de Direction.

➤ Le **mardi 31 mars 2015**, s'est tenu le comité processus de la DMG et de la DCQ.

#### **-Les missions réalisées :**

➤ Du **27 au 28 février 2015**, une mission de la SDQ assisté par la MICQUAFI a séjourné à Noé. Cette mission avait pour but d'évaluer le plan d'actions suite à enquête de satisfaction clients, le plan d'actions suite à l'audit sécuritaire et la mise en œuvre des recommandations du

comité processus. Le résultat ne fut pas encourageant, les pilotes et copilotes de processus dudit bureau devront redoubler d'effort pour s'approprier véritablement leur SMQ.

- La SDQ et la MICQUAFI ont effectué du **16 au 21 mars 2015**, une campagne de sensibilisation qualité dans les villes de Korhogo, Pogo, Ouagolodougou et de Ferkessédougou. Il s'est agi durant cette tournée de sensibiliser les agents des douanes de ces localités sur les enjeux de la démarche qualité et l'importance à satisfaire les exigences clients. La mission a par ailleurs entretenu les clients de notre administration sur les voies de recours et la procédure de traitement des plaintes et réclamations. Il importe de dire que cette campagne à susciter un réel

engouement aussi bien auprès des agents des douanes que des opérateurs économiques.

**Focus**

*Par N'DA PATRICIA, Ing. Qualité Stagiaire / SDQ*

## **LA PLANIFICATION STRATEGIQUE**

### **DEFINITION**

La planification stratégique est une notion très souvent employée par les spécialistes en management des organisations. La planification stratégique est un concept assez complexe qu'il convient de mieux l'appréhender.

Planifier, c'est fixer des objectifs et déterminer les actions permettant de les

**réaliser. C'est établir avec précision les étapes à emprunter pour atteindre le but préalablement fixé.**

**Pour ce faire, une méthode de penser et d'agir est élaborée pour permettre de conduire l'entreprise dans la direction voulue quelles que soient les circonstances et malgré les obstacles : c'est la stratégie.**

**La planification stratégique peut alors être définie comme la feuille de route que se donne une organisation pour rendre concrète sa vision à moyen et long terme. Il ne s'agit pas d'une simple planification, elle concerne la détermination des objectifs généraux de l'entreprise et engage celle-ci à long terme.**

**➤ LA PLANIFICATION STRATEGIQUE :  
POURQUOI ?**

**La planification stratégique est un instrument au service de la vision d'une organisation. Elle oblige l'entreprise à faire des projections de sorte à concrétiser sa mission et ses objectifs par la mise en œuvre d'un plan d'actions. Le processus de planification stratégique permet aux personnes concernées de s'engager dans la réalisation d'actions concrètes.**

**Outil de décision, elle permet aux dirigeants de l'organisation de faire une lecture des besoins, des attentes des clients et autres partenaires.**

**Elle permet également de cerner les problèmes susceptibles de miner la structure et d'envisager par voie de conséquence, les solutions possibles.**

**En somme, elle constitue une source de motivation au sein de l'entreprise dans la**



mesure où elle nécessite l'implication de l'ensemble du personnel et favorise le travail en équipe.

➤ **LA PLANIFICATION STRATEGIQUE : COMMENT ?**

La planification stratégique se décline en quatre étapes principales :

- Faire un diagnostic de la situation de l'entreprise. Il s'agit de procéder à une analyse de l'environnement global dans lequel elle évolue.

- Définir les objectifs de façon claire et précise

- Etablir des actions spécifiques avec des indicateurs de performance permettant de mesurer leur efficacité

- Evaluer la mise en œuvre des actions entreprises.

*Autrement dit, procéder à une planification stratégique revient à analyser, orienter, établir un plan d'actions, l'exécuter et le contrôler.*

Plusieurs outils peuvent être utilisés. Il s'agit notamment de :

- **Matrice ou analyse SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats" traduit en français par Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces). Le but de cette analyse est de prendre en compte, dans la stratégie aussi bien les forces et les faiblesses au sein de l'entreprise que les impacts provenant de l'environnement externe.

• **Analyse PESTEL** (Politique-Economique-Social-Technologique-Ecologique-Légal) permet d'étudier tous les facteurs externes susceptibles d'influencer le projet.

Ces facteurs peuvent être :

- l'ensemble des décisions prises par les dirigeants politiques,

-la situation économique, notamment le taux de croissance, la politique monétaire ;

-l'évolution de la population, son nouveau mode de vie ;

-les réglementations et contraintes écologiques, les nouvelles normes édictées par les positions prises en matière de développement durable ;

-l'évolution du cadre réglementaire et législatif (droit du travail, droit du commerce...).

Dans le cadre d'une démarche stratégique, cet outil est utilisé conjointement avec le SWOT.

•**Plan d'actions stratégique basé sur le Management par Approche Processus** (Management des Projets). En l'espèce, il s'agit pour l'organisme d'identifier ses activités, de les décrire, de préciser les personnes qui les réalisent dans le but d'optimiser ses coûts de fonctionnement pour améliorer sa productivité et sa réactivité dans le traitement des anomalies et dans l'atteinte de ses objectifs.

**• Plan d'actions stratégique basé sur le management par approche système (Gestion Axée sur les Résultats ou Management par Objectifs).**

Il s'agit d'une approche de gestion qui consiste à clarifier les priorités et à allouer les ressources en conséquence, à fournir une approche de management qui précise les rôles des uns et des autres dans l'organisation du travail pour atteindre les cibles retenues, assurer un suivi des activités et améliorer les performances attendues.

### ➤ **LES ACTEURS DE LA PLANIFICATION STRATEGIQUE**

La planification stratégique doit être effectuée par une équipe composée d'employés clés de l'entreprise y compris la

direction. Ce groupe doit être ouvert également aux personnes physiques ou morales associées aux activités de la structure. L'équipe détermine les facteurs clés d'analyse stratégique. Elle contribue également à la détermination de l'orientation stratégique et des plans d'actions.

Au regard de tout ce qui précède, il appert que la planification stratégique, bien qu'elle soit en mesure de permettre de dégager une vision globale de l'entreprise ne saurait tout prévoir. Elle laisse seulement entrevoir un "futur souhaitable" de l'organisme et les moyens nécessaires pour y parvenir.

## **Champagne : Félicitations !**

Par ANNABELLE KOUROUMA. ANASET, CBA / SDQ

L'organisation d'une campagne de sensibilisation n'est pas chose aisée. Elle demande pour sa réussite, abnégation, implication des managers, mobilisation du personnel et surtout sensibilisation des populations.



Mention spéciale à toute la Direction Régionale de Korhogo avec à sa tête le colonel DAKOURI Driga Jacques, pour la



belle organisation et l'excellente coordination des activités de la toute première campagne de

sensibilisation qualité de la DGD.



Ce serait maladroit d'ignorer le colonel ESSE



Brou, Directeur des Services Extérieurs de Yamoussoukro, le combattant infatigable,

qui a su donner des instructions à ses collaborateurs pour que la campagne de sensibilisation connaisse



son éclatant succès. Monsieur le Directeur, recevez à travers ces lignes, nos vives félicitations et nos sincères remerciements.

**CHAMPAGNE A LA DSEY !!!!!**

**CHAMPAGNE A TOUTE LA DR KORHOGO**