

DIRECTION GENERALE DES DOUANES



**SEMINAIRE-BILAN 2021 ET PERSPECTIVES 2022
DE LA DIRECTION GENERALE DES DOUANES**

AUDITORIUM GENERAL DA PIERRE ALPHONSE

Abidjan-Vridi, les 25 et 26 janvier 2022

RAPPORT FINAL

1. Placé sous la présidence de Monsieur Moussa SANOGO, Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat, le séminaire-bilan des activités 2021 et perspectives 2022 de la Direction Générale des Douanes s'est tenu, les 25 et 26 janvier 2022, à l'Auditorium Général DA Pierre Alphonse, à Abidjan-Vridi.
2. Ci-joint, la liste des participants.
3. Le présent rapport s'articulera autour de trois (03) axes majeurs :
 - la cérémonie d'ouverture ;
 - le déroulement des travaux ;
 - les recommandations.

I- LA CEREMONIE D'OUVERTURE

4. La cérémonie d'ouverture a été présidée par Monsieur KEHO Yaya, Directeur de Cabinet Adjoint, représentant Monsieur Moussa SANOGO, Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat.
5. Ouvrant la série des allocutions, le Président du Comité d'Organisation, le Colonel-Major KADIO Albert Louis, Directeur Général Adjoint des Douanes, a remercié toutes les personnalités pour leur présence distinguée.

6. Poursuivant son propos, il a bien voulu traduire la gratitude du Comité d'Organisation au Président de la République, Son Excellence Monsieur Alassane OUATTARA pour la promotion au grade d'Inspecteur Général des Douanes du Général DA Pierre Alphonse, une première dans l'histoire de l'Administration douanière.
7. Le Président du Comité d'Organisation, dans son élan de remerciements a associé Monsieur Moussa SANOGO, Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat pour son appui constant aux actions menées par l'Administration des Douanes.
8. Il a également adressé une mention spéciale au Directeur Général en le félicitant pour son approche managériale qui a permis à la Douane de franchir la barre mythique des 2000 milliards en 2021.
9. Pour terminer son propos, il a tenu encore à exprimer ses admirations au Directeur Général des Douanes pour sa promotion méritée au grade d'Inspecteur Général et l'a remercié pour les moyens mis à la disposition du Comité d'Organisation en vue d'assurer la réussite totale de la 8^{ème} édition de la Semaine des Douanes Ivoiriennes.
10. Intervenant à la suite du Président du Comité d'Organisation, le Directeur Général des Douanes a exprimé sa reconnaissance à Monsieur le Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat, pour avoir accepté de parrainer cette importante cérémonie.
11. Il a également félicité le Comité d'Organisation et salué la présence effective des séminaristes.
12. Le Directeur Général des Douanes a souligné que ce séminaire est une importante étape d'évaluation qui à terme permettra à l'Administration des Douanes de mieux aborder les prochains défis.
13. Il a fait connaître à l'assistance qu'en dépit de la persistance de la pandémie de la Covid-19, l'Administration des Douanes a accompli ses principales missions avec efficacité.
14. Abordant la question des recettes, le Directeur Général a rappelé que sur un objectif révisé de 2 056,3 milliards de francs CFA, l'Administration des Douanes a réalisé 2 218,83 milliards de francs CFA, correspondant à une plus-value de 162,28 milliards de francs CFA, soit un taux de réalisation de 107,9% pour une progression de 288,01 milliards de francs CFA par rapport aux réalisations de 2020.
15. Au titre des réformes, il a rappelé qu'avec le soutien du Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat, plusieurs chantiers ont connu des avancées notables. Il s'agit entre autres :

- du programme d'extension de scanners aux frontières ;
- de la mise en place du dispositif de vidéo de surveillance aux frontières ;
- de la poursuite des actions de promotion de la qualité du service rendu aux usagers-clients.

16. Poursuivant, il a invité les séminaristes à approfondir l'analyse des différents facteurs qui ont contribué à la réalisation de cette performance aux fins de consolider les acquis dans une approche d'amélioration continue.

17. A cet effet, le Directeur Général a, au titre des perspectives, invité le séminaire à s'appesantir sur les défis actuels qui sont :

- la réalisation de l'objectif de recettes pour l'année 2022 ;
- la réalisation des actions prioritaires inscrites dans le programme de modernisation ;
- l'élaboration de la stratégie d'encouragement à la conformité volontaire des opérateurs économiques ;
- la sécurisation du transit à l'aide du traitement automatisé des images scannées.

18. Avant de clore son propos, le Directeur Général a invité l'ensemble des agents à prendre en compte les orientations du Ministre, parrain de ladite cérémonie.

19. Clôturent la série des allocutions, Monsieur KEHO Yaya, Directeur de Cabinet Adjoint et représentant du Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat, a exprimé sa joie de représenter le Ministre de tutelle à cette double cérémonie de lancement de la SEDIV 2022 et de l'ouverture du Séminaire bilan 2021 et Perspectives 2022.

20. Il a tenu à féliciter le Directeur Général des Douanes pour sa promotion au grade d'Inspecteur Général et pour la qualité de son management dont les actions concourent à l'amélioration des recettes douanières et à la modernisation de l'Administration douanière.

21. S'agissant des recettes de l'année 2022, le représentant du Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat a rappelé qu'il est attendu des agents des Douanes un recouvrement de 2 226,8 milliards de francs CFA. Il les a donc exhortés à conduire à terme les différents chantiers du plan de réformes et de modernisation afin de conformer la Douane aux standards et normes internationaux.

22. Il a également invité les séminaristes à mener des réflexions sur les défis nouveaux auquel l'Administration est confrontée à savoir :

- le démantèlement tarifaire progressif dans le cadre de la mise en œuvre des APE entre la Côte d'Ivoire et l'Union Européenne d'une part, et entre la Côte d'Ivoire et le Royaume Uni d'autre part ;

- la mise en œuvre effective de la Zone de Libre Echanges Continentale Africaine (ZLECAF) ;
- l'accélération de la transformation numérique des Douanes.

23. Par la suite, il a encouragé les agents des Douanes à faire des propositions concrètes qui permettront à l'Administration de répondre favorablement aux attentes des usagers-clients et de s'engager auprès du gouvernement pour relever le défi d'une économie ivoirienne citoyenne et prospère.

24. Avant de déclarer ouverte la 8^{ème} édition de la Semaine des Douanes (SEDIV), le représentant du Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat a rassuré l'Administration des Douanes de la disponibilité du Cabinet à l'accompagner dans la mise en œuvre de sa vision d'une Douane moderne, vertueuse et plus performante.

II- DEROULEMENT DES TRAVAUX

25. Les travaux se sont déroulés en trois (03) étapes :

- le discours de cadrage du Directeur Général des Douanes ;
- le bilan des activités 2021 ;
- la présentation des thématiques ;
- les perspectives 2022.

II.1- Le discours de cadrage du Directeur Général des Douanes

26. Dans son discours de cadrage, le Directeur Général des Douanes a tenu à féliciter tous les agents pour le travail accompli au titre de l'année de 2021. En effet, sur un objectif de 2 056,3 milliards de francs CFA, il a été recouvré 2 258 milliards de francs CFA soit une plus-value de plus de 162,28 milliards de francs CFA.

27. Cet excellent travail qui a permis de franchir la barre mythique des 2 000 milliards de francs CFA n'est pas passé inaperçu dans la mesure où l'Administration des Douanes compte désormais en son sein un Inspecteur Général des Douanes et trois nouveaux Colonels Majors.

28. Loin de l'autosatisfaction, le Directeur Général des Douanes, tout en saluant cette performance, a invité l'ensemble du personnel à redoubler d'efforts pour améliorer davantage ces résultats.

29. Continuant dans sa vision d'une Douane moderne et vertueuse, il s'est engagé à renforcer les capacités opérationnelles des services.

30. Il a également instruit le Directeur des Ressources Humaines à lui faire, dans les meilleurs délais, des propositions pour une gestion rationnelle du capital humain.

31. Toutefois, le Directeur Général des Douanes a rappelé que tous ces efforts seront vains si l'image de marque de l'Administration n'est pas préservée en bannissant les comportements déviants.
32. A cet égard, il a invité les chefs de service notamment ceux des Directions Régionales à assurer un meilleur encadrement de leurs agents.
33. De même, Il a invité le Conseil de discipline sectoriel à plus d'efficacité et de célérité dans le traitement des dossiers.
34. Pour faire face aux nouveaux défis de l'Administration des Douanes et répondre favorablement aux attentes de la hiérarchie, le Général DA Pierre a exhorté les séminaristes à des échanges fructueux et enrichissants qui aboutiront à la formulation de recommandations pertinentes.

II.2- le bilan des activités 2021

II.2-1 La présentation de la Gouvernance de la Douane

35. La Gouvernance de la Douane a été présentée sous trois (03) axes :
- le suivi-évaluation de la mise en œuvre des recommandations de la SEDIV 2021 ;
 - le bilan des initiatives de réformes et de modernisation ;
 - le bilan des services d'appui à la Gouvernance.

II.2-2 Le suivi-évaluation de la mise en œuvre des recommandations de la SEDIV 2021

36. Monsieur COULIBALY Nanourgo, Chef de Département du Suivi-Evaluation, a exposé sur les points suivants :
- la mise en œuvre des recommandations ;
 - la satisfaction des doléances ;

II.2-3 Le bilan des initiatives de réformes et de modernisation

37. Monsieur ZOHIN Serge, Sous-directeur de la Qualité et du Partenariat avec le Secteur Privé, a exposé sur les points suivants :
- Etat de mise en œuvre du programme de réformes et de modernisation ;
 - Etat de mise en œuvre du Plan d'Actions Stratégiques (PAS) ;
 - Initiatives d'appui à la Gouvernance.

II.2-4 Le bilan des services d'appui à la Gouvernance

38. Présenté par Mme AGOUA Carole, Assistante du Directeur des Systèmes d'Information, l'exposé a porté sur les points suivants :
- la communication et le management de la qualité ;
 - la réglementation, la formation et la documentation ;

- les ressources humaines, matérielles et financières ;
- le Système d'information et les Statistiques ;
- l'Inspection Générale.

II.2- 5 Les activités des services d'appui

39. Madame AGOUA Carole, Assistante du Directeur des Systèmes d'Information est intervenue autour des points suivants :

- les ressources humaines, matérielles et financières ;
- la formation, la documentation et la réglementation ;
- les statistiques et systèmes d'information ;
- la communication et le management de la qualité ;
- l'Inspection des services.

II.2- 6 les missions de la Direction Générale des Douanes

40. La présentation des missions de la Direction Générale des Douanes, a porté sur deux (02) points :

- le bilan des missions fiscale et économique ;
- le bilan des missions de facilitation des échanges et de protection de la société.

II.2-7 Le bilan des missions fiscale et économique

41. Présenté par Monsieur BROU Juste César, Assistant du Directeur des Statistiques et des Etudes Economiques, l'exposé a porté sur les points suivants :

- la Présentation des recettes et éléments explicatifs ;
- les émissions des services opérationnels ;
- la Gestion des régimes et des mesures économiques ;
- le Coût des exonérations ;
- le Commerce extérieur.

II.2-8 Le bilan des missions de facilitation des échanges et de protection de la société

42. Le Lieutenant-Colonel GNANGORAN Théophile, Sous-directeur du Contrôle en Entreprise est intervenu autour des huit (08) points ci-dessous :

- les actes, régimes et procédures de facilitation ;
- les circuits de dédouanement ;
- le temps de dédouanement ;
- le contrôle après dédouanement ;
- les mesures spécifiques de facilitation ;
- le contentieux des services ;
- l'usage des codes additionnels ;
- les résultats de la lutte contre la fraude et les prohibitions.

III. LA PRESENTATION DES THEMATIQUES DU SEMINAIRE

43. la présentation des thématiques du séminaire a porté sur deux (02) thèmes :

- thème 1 : la judiciarisation des procès-verbaux (PV) de Douane ;
- thème 2 : comment améliorer la qualité de notre base de données des infractions douanières pour accroître la performance de notre dispositif de ciblage ?

III.-1 Le thème 1 : La judiciarisation des procès-verbaux (PV) de Douane.

44. Le Colonel AWEDE Hugues, Directeur de la Règlementation et du Contentieux, a axé sa présentation sur six (06) éléments :

- le contexte ;
- la définition des notions ;
- les motivations du besoin de judiciarisation des procès-verbaux de Douane ;
- les objectifs de la judiciarisation ;
- les faiblesses du processus de poursuite devant les tribunaux ;
- les facteurs de succès de la judiciarisation des procès-verbaux de Douane.

III.-2 Le thème 2 : Comment améliorer la qualité de notre base de données des infractions douanières pour accroître la performance de notre dispositif de ciblage ?

45. Monsieur BEUGRE Gilles, Conseiller Technique du Directeur Général des Douanes, a intervenu autour de trois (03) points :

- le contexte et les enjeux ;
- l'analyse diagnostic de l'existant ;
- les perspectives.

IV. LES PERSPECTIVES 2022

46. La présentation des perspectives 2022 a porté sur les points suivants :

- les objectifs de recettes 2022 ;
- les orientations stratégiques 2022.

IV.1 Les objectifs de recettes 2022

47. Monsieur BROU Juste César, Assistant du Directeur des Statistiques et des Etudes Economiques, a axé sa présentation sur trois (03) éléments :

- les objectifs de recettes 2022 s'élèvent à 2 334,63 milliards FCFA ;
- les hypothèses de fixation des objectifs de recettes 2022 ;
- la répartition par service.

IV.2 Les orientations stratégiques 2022

48. Monsieur ZOHIN Serge, Sous-directeur de la Qualité et du Partenariat avec le Secteur Privé, a intervenu autour de deux (02) points :
- le programme de réforme et de modernisation ;
 - le Plan d'Actions Stratégique (PAS) de la Direction Générale des Douanes.

V. PRINCIPALES CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS

49. La qualité remarquable des documents de travail mis à disposition par le Sous-comité Séminaire, l'assiduité et la participation dynamique et pertinente des séminaristes notamment, leur connaissance aigüe de l'environnement du travail et des réalités du terrain, ont fait de ces deux jours de séminaire, un moment de riche partage qui a permis de dégager quelques enseignements significatifs et de faire des observations enrichissantes en vue de toute entreprise ultérieure.
50. En somme, les participants ont fait les observations qui ont porté sur les points suivants :

V.1. Missions de Facilitation des Echanges et de Protection de la Société

51. Les participants ont pris acte des progrès réalisés par les services dans l'accomplissement de leurs missions de facilitation des échanges et de protection de la société. Cependant, ils ont observé que ces performances pourraient davantage être améliorées notamment en ce qui concerne, le renforcement de la coopération entre la DARRV et les services opérationnels.

V.2. Services d'appui à la gouvernance

52. Les participants ont observé que les services d'appui contribuent, à n'en point douter, à la réalisation de la performance globale des services opérationnels. Toutefois, en l'état actuel, l'appréciation de cette contribution reste intuitive. C'est pourquoi, les participants concluent qu'il conviendrait de mettre en place un mécanisme d'évaluation objective de la contribution des services d'appui.

V.3. Judicialisation des procédures douanières

53. Des débats sur ce thème, il ressort que la problématique de la judicialisation des procédures du contentieux douanier mérite d'être intégré dans un cadre plus large à savoir, les structures organisationnelles et le cadre juridique du fonctionnement de l'Administration des Douanes. Perçu sous cet angle, il apparaît que le cadre (le temps et l'espace) du séminaire ne permet pas d'examiner suffisamment la question. Les participants estiment qu'il serait souhaitable d'envisager un cadre d'analyse plus adéquat.

V.4. Amélioration de la base de données des infractions douanières

54. Au moment où l'on célèbre la journée internationale de la Douane qui est dédiée cette année 2022 à l'accélération de la digitalisation, l'exposé sur l'amélioration de la base de données des infractions douanières a suscité de vifs débats. Les participants se sont félicités de l'existence de l'outil PVS et de la qualité de ses fonctionnalités actuelles. Toutefois, au regard des nouveaux défis, les participants ont fait des recommandations en vue de l'amélioration de l'utilité de l'outil PVS.

V.5. Suivi-évaluation de l'exécution des recommandations issues du séminaire-bilan 2020 et perspectives 2021

55. Les participants ont noté une mise en œuvre insuffisante des recommandations issues du séminaire-bilan 2020 et perspectives 2021. Ils ont observé par conséquent de cette situation ne permet pas d'évaluer raisonnablement l'impact des séminaires sur le fonctionnement des services. Afin de renforcer l'utilité de l'exercice d'auto-évaluation, les participants invitent les services à plus d'engagement dans la mise en œuvre des recommandations issues des séminaires-bilan.

56. Au total, les recommandations ci-dessous ont été formulées pour tenir compte des conclusions et observations des séminaristes.

VI. Recommandations

1. Au titre du renforcement de la collaboration entre services :

- Créer une plateforme informatique d'échanges entre la DARRV et les services opérationnels pour la gestion et le suivi des alertes et réquisitions (DSI/DARRV/services opérationnels).

2. Au titre de l'évaluation de la performance des services :

- Mettre en place des indicateurs de performances pour l'évaluation des services d'appui (DSEE/services d'appui).

3. Au titre de la judiciarisation des procédures douanières :

- Organiser un atelier sur le contentieux douanier en vue de mener une réflexion sur la mise en œuvre de la judiciarisation des procédures douanières (DRC/DMG/DED/IGD)

4. Au titre de l'amélioration de la base de données des infractions douanières :

- Evaluer la pertinence des critères de sélectivité afin de mieux affiner le dispositif de ciblage (Comité de Sélectivité) ;

- S'assurer de la forte interaction entre le PVS et l'acte d'inspection en vue d'améliorer la qualité des informations du PVS (DSI/IGD) ;
- Faire du formulaire PVS un document de recevabilité des PV transmis à la hiérarchie (DRC/tous les services).

5. *Au titre du suivi des recommandations issues des séminaires bilan :*

Inscrire à l'ordre du jour des réunions du Comité de Direction, un point relatif à l'état d'exécution des recommandations des séminaires bilan (DCQP).

Fait à Abidjan, le 26 janvier 2022