



**Organisation mondiale
des douanes**

Construire une culture de de l'intégrité

Jean-Christophe Leneutre

Expert Intégrité OMD Programme A-CPI



CPI

Programme anti-corruption
& promotion de l'intégrité
des douanes

**WEBSÉRIE
INTÉGRITÉ**

Qu'entend-on par « Construire une culture de l'intégrité » ?

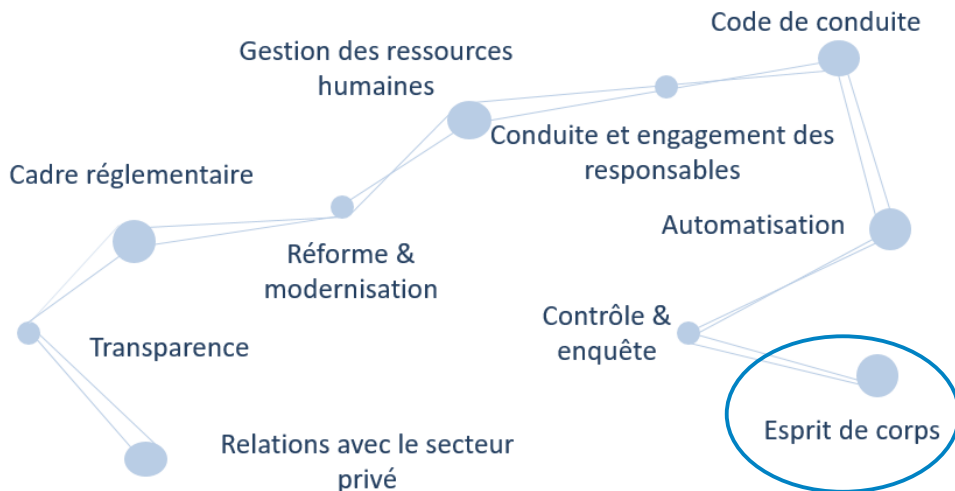


Adopter des textes, des normes et des règles contraignantes et prendre des sanctions lorsqu'elles s'imposent sont **des conditions nécessaires mais pas suffisantes**

En parallèle, adopter une **approche proactive** de l'intégrité basée essentiellement sur le facteur humain.

Une culture de l'intégrité forte = Un levier puissant pour le développement

Les facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée



Facteur clé n°9 “Esprit de corps”

“La corruption touche davantage les administrations dans lesquelles **le moral ou l’esprit de corps** est moindre et dont la réputation ne fait pas **la fierté de son personnel**. Celui-ci est en effet plus enclin à agir dans le **respect de l’éthique** lorsque son moral est élevé, lorsque les **méthodes de gestion des ressources humaines sont justes** et lorsque des opportunités raisonnables lui sont offertes en matière de **promotion et de perfectionnement professionnel**. Le personnel des douanes de tous niveaux doivent **participer activement** au programme de lutte contre la corruption et être encouragés à accepter, aux fins du respect de l’éthique au sein de leur administration, un **niveau de responsabilité** correspondant à leurs fonctions »

Culture de l'intégrité et OMD



D'autres outils pour faciliter la construction d'une culture de l'intégrité au sein des administrations douanières...

Guide pour le Développement de l'Éthique



Modèle de Code d'éthique et de conduite

Autres instruments et initiatives de l'OMD



- ▲ Guide pour la mise en place d'un système de gestion des ressources humaines basé sur des compétences
- ▲ Guide sur la cartographie des risques en matière de corruption ;
- ▲ Compilation des pratiques des membres de l'OMD en matière d'éthique ;
- ▲ Guide sur la prévention de la corruption dans la passation des marchés publics de la douane ;
- ▲ Le Pourquoi et le Comment de la mesure de la performance et de la contractualisation ;
- ▲ Directives sur la transparence et la prévisibilité ;
- ▲ Recueil de bonnes pratiques en matière d'éthique dans le domaine du contrôle interne et de la relation avec les services de contrôle externe ;
- ▲ Bulletins d'informations sur l'éthique contenant plus de 60 articles proposés par 50 membres de l'OMD. Chacun des articles est lié à un des 10 facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée.

→ Autres initiatives et programmes dédiés à l'intégrité, notamment le Programme Anti-corruption & Promotion de l'Intégrité (A-CPI)

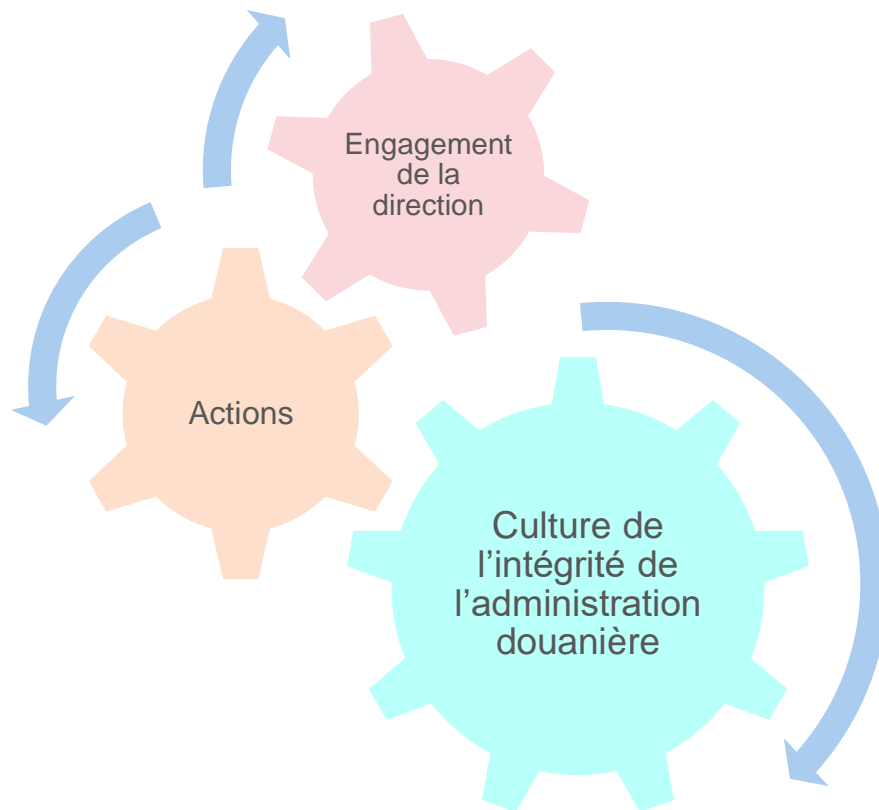
<http://www.wcoomd.org/en/topics/integrity/instrument-and-tools.aspx>

Approche de l'intégrité au sein des administrations douanières



Mettre en cohérence les comportements professionnels des agents et des parties prenantes avec les lois, les normes et les règles en vigueur

Promouvoir les comportements et les bonnes pratiques dans le respect de valeurs et pour l'atteinte des objectifs



L'engagement fort de la direction et de l'encadrement est déterminant !

Définir la culture de l'intégrité



“Culture” : quelle définition ?

Une vision et des valeurs incarnées par la direction générale, les cadres et tous les agents

Les normes applicables, les lois, les textes et règlements, les règles et les procédures

La culture d'une administration douanière influence son fonctionnement, sa gestion et les comportements des agents et des autres acteurs : usagers, opérateurs économiques, partenaires ...

Définir la culture de l'intégrité



“Intégrité” : quelle définition ?

« Ce qui est juste » et « Ce qui est fait »

Qualité d'être probe et honnête afin d'agir en mobilisant des principes conformes à la notion d'intégrité

C'est s'en tenir à des normes morales élevées en tout temps, tout lieu et toute circonstance

Pratiquer la culture de l'intégrité, c'est d'abord faire ce qu'il faut faire !

Culture de l'intégrité et comportements



Comment la culture de l'intégrité influence-t-elle les comportements et les pratiques professionnelles des agents ?

A priori, un individu préfère toujours agir dans le sens de l'intégrité...

...Sous la pression de son environnement et/ou pour défendre ses intérêts, il peut adopter des comportements parfois contraires à ses valeurs ...

Lorsque l'organisation est dotée d'une forte culture de l'intégrité, l'agent s'approprie plus facilement des valeurs comme la probité et le respect des règles car les valeurs de son administration sont en adéquation avec ses propres valeurs. L'inverse est aussi possible...

Culture de l'intégrité et risques

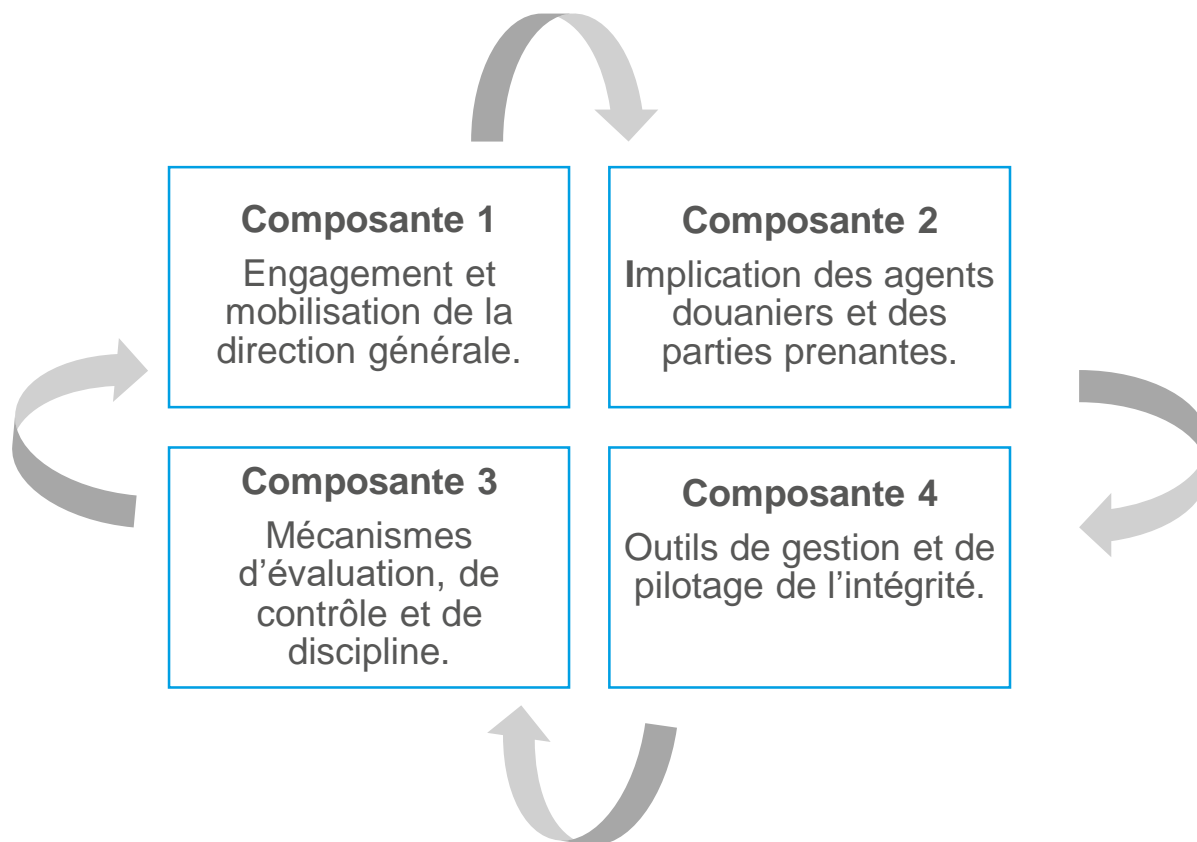


Les risques pour une administration douanière d'avoir une culture de l'intégrité faible :

- A Multiplication des situations sensibles ;
- A Nombreux comportements et opportunités de manquement à l'intégrité ;
- A Coûts importants et impact négatif sur la collecte des ressources ;
- A Mise en danger de la réputation de l'administration.

Chaque administration douanière doit veiller à protéger et à développer sa culture de l'intégrité car celle-ci est un facteur déterminant de développement, de bonne gestion et aussi d'image !

Composantes de la culture de l'intégrité



Les initiatives et instruments de soutien de l'OMD couvrent ces 4 composantes de la culture de l'intégrité.

Les 7 leviers de l'intégrité



1. La défense du bien public et de l'intérêt général ;
2. L'incarnation et l'appropriation de valeurs clés ;
3. La dynamique managériale ;
4. Des mécanismes éprouvés de gestion des risques ;
5. Le partage des valeurs ;
6. Un diagnostic pour renforcer la culture de l'intégrité ;
7. Une GRH efficace !

Répondre aux impératifs de l'intégrité, c'est d'abord apporter un service de qualité répondant au bien public, à l'intérêt général et aux attentes des usagers.

Pour conclure...



La culture de l'intégrité c'est...

- ▲ Un atout déterminant pour renforcer les performances et le développement des organisations ;
- ▲ Une priorité pour permettre à chacun d'entre nous d'être le dépositaire et l'acteur principal de la promotion de l'intégrité !

Culture de l'intégrité, tous concernés ! 



**Organisation mondiale
des douanes**

Merci !

Jean-Christophe Leneutre

Expert Intégrité OMD Programme A-CPI

Capacity.building@wcoomd.org

