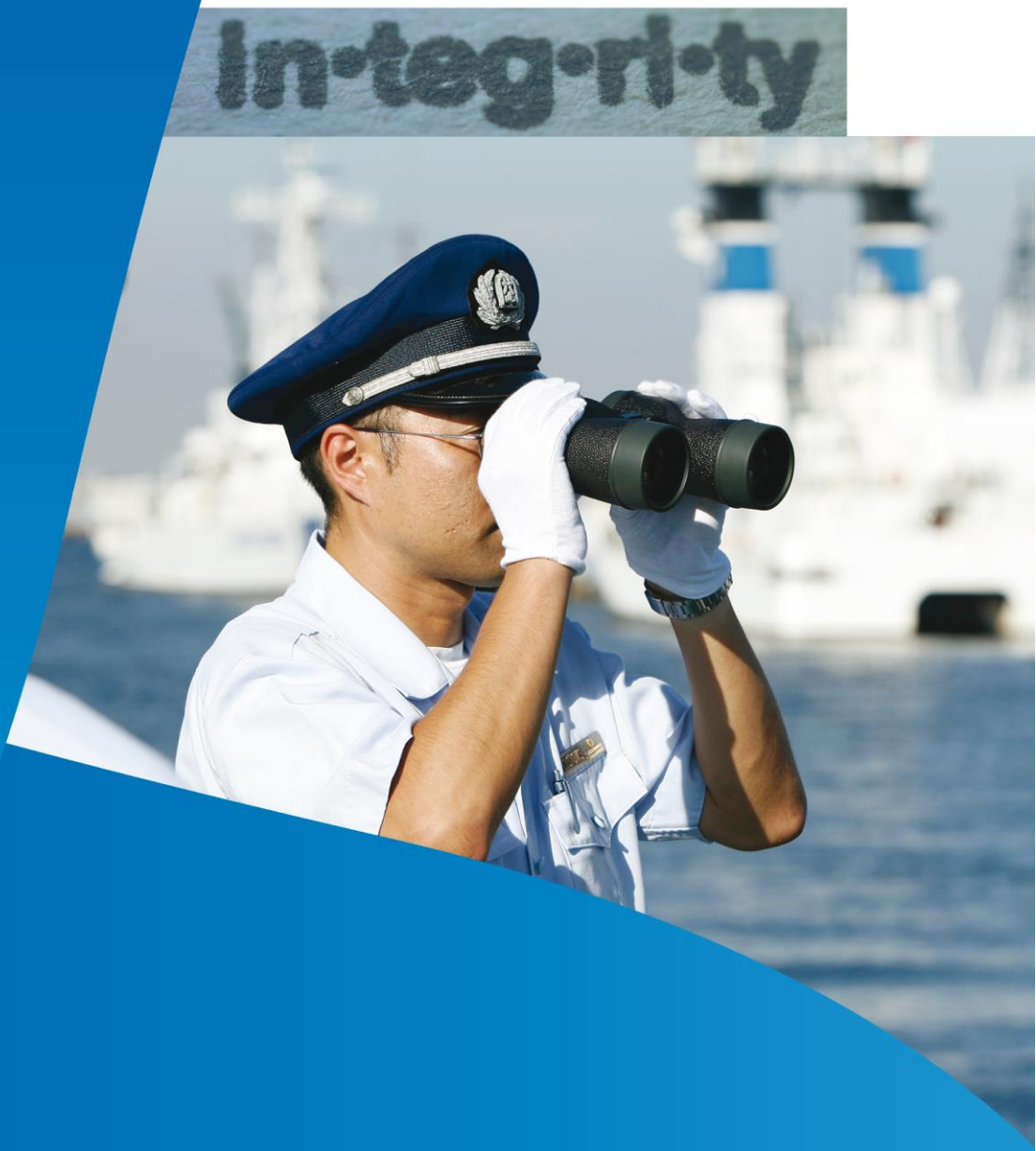
WORLD CUSTOMS ORGANIZATION



18ème Bulletin sur l'éthique de l'OMD

Sommaire

Editorial 3

Message du Vice-Président du SCE 5

Renforcer l'efficacité des contrôles internes du Département des douanes d'Afghanistan (ACD) 7

Contrôle interne et pratiques de supervision au sein de la Douane chinoise 10

Une campagne publique de lutte contre la corruption lancée par la Douane finlandaise 11

Encourager une culture éthique au niveau institutionnel - mesures stratégiques de l'Administration des douanes du Guatemala 13

Contrôle en matière de gouvernance au sein de l'Administration fiscale et douanière d'Irlande 14

Promouvoir l'éthique par le biais de l'égalité de genre et la diversité au sein de la douane jamaïcaine 16

Normes professionnelles en matière d'éthique pour la douane des Maldives 18

Une cartographie des risques de corruption en tant que stratégie de lutte contre la corruption au sein de l'Administration fiscale et douanière de Maurice 21

Pratique de l'éthique au sein de l'Administration des douanes et des droits indirects (ADII) 22

Suivi et évaluation - des aspects essentiels de la Stratégie en matière d'éthique de l'Administration des douanes de Macédoine du Nord 24

Une stratégie de promotion de l'éthique sur trois niveaux pour la Douane du Pakistan 26

"Une douane éthique au 21ème siècle" – Plan d'action de la Douane du Panama 28

Coopération interinstitutionnelle en tant que facilitateur de l'éthique au sein de l'Administration des finances de la République slovaque 29

Informations récentes sur les activités de l'OMD liées à l'éthique

Résumé des dernières activités en matière d'éthique 31

Comment construire une culture de l'intégrité 35

Abréviations 37

Editorial

Chers lecteurs,

L'Organisation mondiale des douanes (OMD) a le plaisir de vous présenter sa 18ème édition du Bulletin sur l'éthique. Nous remercions tous les Membres qui ont envoyé des articles concernant leurs initiatives en matière de promotion de l'éthique et de prévention de la corruption.

Les administrations des douanes du 21ème siècle jouent un rôle essentiel au niveau du commerce international. Leur mission consiste à percevoir les recettes de manière équitable et efficace et de faciliter le commercer licite, tout en garantissant la sécurité et le contrôle de la chaîne logistique internationale. L'éthique est une question primordiale pour toutes les nations et les administrations des douanes, et la présence de la corruption risque de limiter considérablement la capacité de la douane à remplir efficacement sa mission. La priorité de tous les gouvernements devrait consister à veiller à ce que la douane ne présente aucun cas de corruption, ce qui requiert une ferme volonté politique et un engagement de tous les instants pour lutter contre la corruption.[i]

La crise sanitaire mondiale qui a submergé le monde entier en 2020, a également remodelé le commerce international et l'environnement douanier. Le rôle majeur des administrations des douanes est plus important pour répondre à la crise, étant donné que la douane est au premier rang de la chaîne logistique mondiale. En temps de crise, il est vital d'assurer la continuité de la chaîne logistique mondiale, et l'éthique est un élément clé permettant de sauvegarder le processus de reprise économique mondiale.

Dans cette édition vous trouverez de nouvelles initiatives, mesures, pratiques et programmes de renforcement de l'éthique/lutte contre la corruption dans les administrations des douanes de Chine, de Finlande, du Guatemala, de Slovaquie et du Pakistan.

Les lecteurs seront également informés du renforcement de l'efficacité des contrôles internes du Département des douanes d'Afghanistan (ACD), du contrôle en matière de gouvernance de l'Administration fiscale et douanière d'Irlande et du programme de promotion de l'égalité de genre et la diversité de la Douane de la Jamaïque.

Cette édition contient des articles intéressants concernant les normes professionnelles relatives à l'éthique développées par la Douane des Maldives et le suivi et évaluation des processus de la Stratégie en matière d'éthique de l'Administration des douanes de Macédoine du Nord.

En outre, les lecteurs s'informeront sur la Cartographie des risques de corruption en tant que stratégie importante de la lutte contre la corruption de l'Administration fiscale et douanière de Maurice, sur l'éthique en pratique au sein de la Douane du Maroc, et le Plan d'action de la Douane du Panama pour une "Douane éthique au 21ème siècle".

Le Bulletin sur l'éthique offre une opportunité unique de publier des mesures et des pratiques détaillées des administrations membres de par le monde visant à encourager l'éthique et lutter contre la corruption dans le contexte douanier.

[i] Déclaration d'Arusha révisée http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/fr/pdf/about-us/legal-instruments/declarations/declaration_arusha_revisee_fr.pdf?la=fr

Nous vous rappelons que le succès du présent Bulletin dépend en grande partie de vos contributions volontaires et que les articles qui sont publiés ici sont fournis par les Membres de l'OMD et reflètent donc leurs propres points de vue.

Bonne lecture de cette nouvelle édition du Bulletin sur l'éthique !

La Direction du renforcement des capacités de l'OMD

Message du Vice-Président du SCE

De par leur positionnement aux frontières, les Administrations des douanes jouent un rôle essentiel non seulement dans la collecte des ressources publiques, dans la protection de l'économie et du citoyen, mais aussi et surtout dans la facilitation des échanges. A ce titre, le secteur privé a toujours exprimé le besoin de collaborer avec des Administrations des douanes ayant des procédures standardisées, simples, efficaces et prévisibles. Les objectifs assignés à la Douane par l'Etat et les attentes du secteur privé ne peuvent être atteints et satisfaits que si les parties prenantes développent au niveau des frontières, des bonnes pratiques administratives dépouillées de toute corruption. Celle-ci faut-il le rappeler, crée des surcoûts inutiles, génère des pertes de temps, ralentit la circulation de la marchandise, préjudiciables au développement de l'économie et au climat des affaires.

Consciente de l'enjeu de l'intégrité lors des transactions commerciales internationales, l'Organisation mondiale des douanes (OMD) a consacré l'un de ses Sous-comités aux questions liées à l'éthique. Cette instance permet aux Administrations des douanes de jeter les bases d'un environnement professionnel débarrassé des pratiques contraires à l'éthique et d'échanger leurs expériences mutuelles en la matière. Au sein de ce Sous-comité, le Secrétariat de l'OMD promeut aussi divers instruments adossés sur les différents facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée, qui est l'un des éléments structurant majeur de la politique de prévention de la corruption dans les douanes. A cet égard, le Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité des Douanes (A-CPI) lancé en 2019, est à encourager, parce qu'il vise la promotion de la bonne gouvernance dans les Administrations des douanes.

Le contexte particulier de la pandémie de COVID 19, impliquant une pression conséquente sur la chaîne logistique, impose aux douanes un accompagnement dans la circulation du matériel de lutte contre la maladie. Compte tenu de l'ampleur de la pandémie et de la menace globale dont elle est porteuse, la survie d'un nombre très important des personnes dépend de la mise à disposition rapide de médicaments. La fermeture tous azimuts des frontières, couplée au confinement général dans beaucoup de pays du globe pour freiner la propagation de la maladie, complique davantage l'approvisionnement des entreprises, y compris des industries pharmaceutiques. A ce moment, la moindre défaillance de l'administration des douanes en matière d'éthique et d'intégrité est fortement ressentie comme un obstacle à l'effort collectif de la protection de la population. Par conséquent, les services douaniers doivent, plus que par le passé, combattre en leur sein, des attitudes et des pratiques entachées de corruption. Ils doivent d'ailleurs être encouragés à prendre le leadership de la lutte contre la corruption parmi les acteurs impliqués dans les échanges frontaliers.

Dans plusieurs pays, des initiatives relatives à la lutte contre la corruption sont entreprises avec beaucoup de succès, en dépit d'inévitables résistances. Ces efforts doivent être maintenus afin que la communauté douanière apporte une contribution décisive au combat que le monde entier mène actuellement contre la pandémie de coronavirus. Il est toujours recommandé aux administrations des douanes de s'appuyer sur la volonté politique et sur le dialogue avec le secteur privé pour espérer des résultats satisfaisants

relativement aux actions anti corruption. En résumé, les préoccupations liées à l'éthique sont une question mondiale qui doit être adressée avec courage et méthode.

Enfin, je voudrais, en ma qualité de Vice-président du Sous-comité sur l'éthique, féliciter les pays et l'équipe éditoriale qui ont participé à la rédaction du numéro 18 du Bulletin sur l'éthique. J'invite par ailleurs les personnes intéressées à le lire et à exploiter son contenu si riche en expériences, afin d'en tirer le plus grand profit.

Marcellin Djeuwo,
(Directeur de l'informatique, Douanes camerounaises)
Vice-Président du Sous-Comité sur l'éthique

Afghanistan

Renforcer l'efficacité des contrôles internes du Département des douanes d'Afghanistan (ACD)

Introduction

Pour qu'un pays puisse réaliser des contrôles efficaces aux frontières, une pléthore de mesures sont nécessaires pour créer une culture de la transparence et de la responsabilisation. Ces mesures sont vitales, notamment pour un pays comme l'Afghanistan, où les contrôles de la douane portent principalement sur des questions liées à la situation sécuritaire du pays.

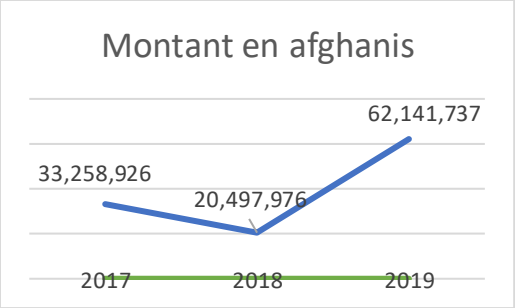
Des contrôles internes efficaces de la douane sont essentiels pour améliorer l'efficacité des processus à l'importation et l'exportation et établir des relations commerciales étroites avec d'autres pays basées sur la confiance mutuelle. D'autre part, la Loi douanière afghane (N° 1235, ratifiée en 2016) porte sur le contrôle et le suivi des marchandises importées ou exportées. L'article 10 de cette Loi stipule que "les marchandises/envois peuvent entrer dans le pays ou y transiter via des postes frontières douaniers désignés à cet effet, des entrepôts douaniers, des magasins hors-taxes, des aéroports ou d'autres zones soumises à des contrôles douaniers uniquement où des fonctionnaires des douanes sont présents".

Le Département des douanes d'Afghanistan (ACD) est constitué d'unités spécialisées qui unissent leurs efforts en vue de résoudre des questions en rapport avec la douane et répondre de façon plus efficace aux défis auxquels la douane est confrontée et empêcher les infractions à la législation douanière dans le pays. A cet effet, l'ACD s'efforce à renforcer l'efficacité des unités suivantes s'agissant de mettre en oeuvre et de contrôler les procédures douanières:

Unités de contrôle interne de l'ACD

L'ACD s'est engagé à aligner ses procédures et pratiques sur les normes internationales; cet engagement se manifeste par le rôle actif et les réalisations des unités suivantes via le système de contrôle interne de l'ACD:

1. **Unités responsables de la gestion des risques (RMU) et du contrôle a posteriori (CAP):** Une étape cruciale pour l'ACD fut l'adoption d'une approche reposant sur le risque. A présent, tous les postes douaniers en Afghanistan ont réussi à mettre en oeuvre un module de gestion des risques, et selon leur propre évaluation, de nombreuses entreprises se voient imposer des amendes à la suite des rapports d'analyse du CAP.



L'Unité responsable du CAP a été créée en 2013 et a fait de grands progrès. Les Unités responsables du CAP et de la Gestion des risques ont participé à un nombre d'activités de renforcement des capacités, certaines d'entre elles étant toujours en cours. Le CAP a réalisé plusieurs analyses qui ont été très

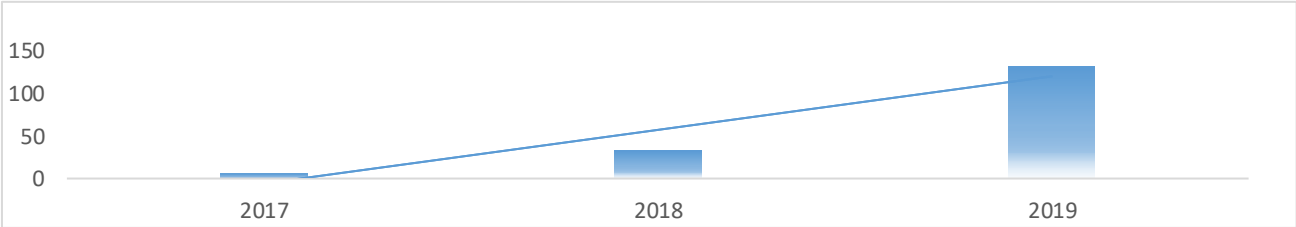
efficaces en termes de recettes et de respect des lois. Les chiffres indiquent que des améliorations ont été enregistrées grâce au CAP et son rôle essentiel au sein de l'ACD.

2. **Le Programme de contrôle des conteneurs:** Le Programme de contrôle des conteneurs (PCC) a été développé par l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et l'Organisation mondiale des douanes (OMD) en vue d'aider les gouvernements à créer des structures et des procédures de lutte contre la fraude durables dans des ports maritimes et des ports secs sélectionnés, afin de minimiser le risque que des conteneurs maritimes soient exploités et utilisés aux fins du trafic de drogues illicites, de la criminalité transnationale organisée et d'autres formes d'activités illicites.

Au coeur de cette approche novatrice figure la création d'unités de contrôle portuaire (UCP), qui comprennent des équipes d'analyse et de ciblage de différents services de lutte contre la fraude (par ex. la douane). Les fonctionnaires sont formés et équipés pour réaliser des ciblages systématiques des conteneurs à haut risque afin de les soumettre à des contrôles plus précis en termes de lutte contre la fraude, grâce à l'analyse de risques et d'autres techniques proactives visant à causer le moins de perturbations possibles en termes de mouvement du commerce licite.

Pour le moment, l'Afghanistan compte sept UCP situées à Kaboul, Nangarhar/Torkham, Shirkhan Bandar, Aqina, Hairatan, Islam Qala et Zaranj, et deux Unités de contrôle du fret situées à l'aéroport international Hamid Karzai et l'aéroport de Kandahar. Il est prévu d'installer une Unité de contrôle du fret à l'aéroport international d'Herat fin 2020.

Avec le soutien des UCP et en coopération avec les parties prenantes pertinentes, l'ACD a enregistré le nombre de saisies suivantes au cours des trois dernières années. Il convient de remarquer la forme augmentation du nombre de saisies de 2017 à 2019:[ii]



En 2019, plusieurs types de marchandises interdites ou illégales ont été saisis. Les saisies sont réparties comme suit:

No.	Type	Nombre de saisies	Poids/valeur
1	Héroïne	**5**	10,440 kg
2	Haschisch	1	3 kg
3	Or	9	6 kg
4	Devises	**6**	649.960 dollars US, 90.000 euros, 128.300 riyals saoudiens, 75.800 dirhams EAU, 140.000 roupies indiennes.
5	Explosifs	4	Plus de 100 kg
6	Armes	7	178 pistolets et revolvers, 4 lance-roquettes, 1 AK-47

[ii] ONUDC

7	Précurseurs	**4**	75 tonnes de drogue et précurseurs et précurseurs pour EEI
8	Autres marchandises	95	Parmi celles-ci figurent des biens du patrimoine culturel, des téléphones mobiles, des médicaments périmés ou falsifiés et d'autres produits.[iii]

Parmi les importantes saisies réalisées par l'ACD, il y a des cas uniques qui témoignent de l'efficacité et de l'utilité du programme pour le système de contrôle interne du Département.

A titre d'exemple, une opération conjointe entre l'ONUDC et les parties prenantes ont permis à l'ACD, en septembre 2020, de saisir 6 tonnes d'iode. Il est estimé que cette substance aurait pu servir à fabriquer 4,5 tonnes de méthamphétamine. Selon un rapport d'enquête de l'ONUDC, cette saisie correspond à une valeur sur le marché international de 546 millions de dollars US et a évité de financer des organisations terroristes.

3. Aéroport international Hamid Karzai (HKIA): Les résultats de l'efficacité du contrôle interne de l'ACD à l'aéroport international Hamid Karzai témoigne une fois de plus de l'engagement du Département. L'aéroport est situé à Kaboul et est le plus grand aéroport international d'Afghanistan. Il s'agit également d'une importante plateforme pour les trafiquants de drogue, d'argent, d'or et d'autres objets interdits ou faisant l'objet de restrictions.

L'ACD est l'une des agences aux frontières chargée de la prévention de la contrebande de marchandises. L'équipe de l'ACD en poste à HKIA applique la loi et les règlementations et, dans le même temps, saisit d'importantes quantités de devises, de drogue et d'antiquités.

2019 saisies d'espèces		
No.	**Devise**	**Montant**
1	Afghanis afghans	7.000.00
2	Euros	15.000.00
3	Roupies indiennes	13.000.00
4	Riyals du Qatar	167.000.00
5	Riyals saoudiens	256.200.00
6	Dirhams EAU	177.550.00
7	Dollars US	226.760.00
Saisies d'espèces octobre 2020		
1	Afghanis afghans	5.160.00
2	Euros	296.300.00
3	Roupies pakistanaises	1.689.000.00
4	Livres sterling	16.330.00
5	Riyals du Qatar	400.050.00
6	Riyals saoudiens	80.000.00
7	Dirhams EAU	442.055.00
8	Dollars US	800.00
Drogues saisies en 2019 et 2020		
No.	**Type**	**Poids**
1	Héroïne	83.103 kg avec emballage
2	comprimés de K	48.000 comprimés
		13.717 kg avec emballage
3	Shisha (cristaux)	2.390 kg avec emballage

Selon le rapport de la douane d'HKIA, les quantités de devises et de drogues qui figurent dans le tableau ci-dessus, ont été saisies sur la période allant du début de 2019 à octobre 2020.

Il convient de faire remarquer que dans certains cas, de petits et larges montants de diverses devises ont été saisis sur un même individu. Dans le cadre d'une seule saisie, 7.000 afghanis afghans, 13.000 roupies indiennes et 105.400 dollars US ont été saisis sur la même personne qui les avait dissimulés dans ses sous-vêtements et chaussettes.

[iii] ONUDC

Chine

Contrôle interne et pratiques de supervision au sein de la Douane chinoise

1- Supervision en matière d'éthique à l'échelon local

Il est bien connu que les bureaux de douanes à l'échelon local, en tant qu'agence de première ligne avec des pouvoirs répressifs importants, sont plus susceptibles d'adopter des comportements mus par la cupidité, ce qui représente un risque et un défi pour le développement de l'éthique au sein de la douane. Dans le cadre de ses efforts visant à construire une douane propre et efficace au nom de la réforme organisationnelle de 2018, la Douane chinoise a adopté une nouvelle approche pour renforcer la supervision en matière d'éthique à l'échelon local, basé sur le système de gestion verticale de l'Administration et en tenant compte des caractéristiques essentielles de l'exercice du pouvoir, à savoir la responsabilisation, la transparence et l'ouverture. En appliquant cette nouvelle approche, la douane chinoise a déployé 400 bureaux de contrôle disciplinaire et de supervision auprès des autorités douanières locales (certains de ces bureaux sont chargés de superviser plus d'une autorité douanière locale), et de ce fait exerce une supervision totale des administrations des douanes locales.

Ces bureaux "incorporés" permettent une supervision complète et en profondeur des opérations des douanes locales. Au cours des dernières années, les bureaux chargés du contrôle disciplinaire et de la supervision ont remplis leurs fonctions et leur mission de manière diligente, en avertissant à l'avance et en garantissant une résolution en temps opportuns des problèmes émergents relatifs à l'éthique des fonctionnaires de première ligne, la façon dont ils remplissent leurs fonctions par rapport à la loi et l'exercice approprié du pouvoir.

2- Supervision interne au sein de la douane

Conformément aux exigences de la fonction et aux besoins des cadres supérieurs, l'Administration générale de la douane chinoise (GACC) a réalisé des études spécialisées sur les risques potentiels dans le domaine de la lutte contre la fraude, la gestion financière, la gestion interne, etc. pour garantir la mise en oeuvre effective des principales décisions et des plans établis par le Gouvernement central et la GACC, et promouvoir l'éthique dans le cadre de la lutte contre la fraude douanière.

3- Contrôle interne en douane

La Douane chinoise a mis en place un système de contrôle interne en réalisant une supervision basée sur un contrôle strict des engagements financiers des principaux fonctionnaires durant leur carrière ou après avoir quitté la Douane. Les principaux fonctionnaires font l'objet d'une audit au moins une fois pendant leur carrière. En outre, une supervision spécialisée reposant sur un audit couvre les domaines de la lutte contre la fraude et de l'administration interne.

4- Les "trois lignes de défense" du modèle de contrôle interne

En vue de développer une douane propre et efficace, la Douane chinoise a renforcé de manière détaillée le contrôle interne dans toutes les opérations et la gestion de la douane en prenant des mesures et mettant en oeuvre des procédures depuis 2010. Ceci a conduit à l'établissement d'un module intégré appelé "Trois lignes de défense" qui comprend un gestion autonome à l'échelon local, avec des contrôles réguliers réalisés par des départements fonctionnels et la supervision par les départements de contrôle interne.

Ce modèle permet d'améliorer la communication relative à la gestion et au contrôle des risques de manière efficace en clarifiant les rôles et fonctions essentiels des différents départements et en les encourageant à travailler de manière coordonnée. Entre-temps, la Douane chinoise a créé un système de points de contrôle internes couvrant toutes les opérations douanières, y compris les 1000 points clés couvrant les 12 domaines de la lutte contre la fraude, tels que le recouvrement des recettes, le contrôle du port, les services d'inspection et de quarantaine, ainsi que 16 domaines de l'administration interne, tels les finances, les ressources humaines et l'éducation. Administré à différents niveaux de la gestion dynamique, ce système permet d'améliorer la précision et l'efficacité de la prévention des risques et du contrôle via une supervision quotidienne qui se manifeste notamment par les contrôles de qualité et des autorisations. La Douane chinoise s'est également engagée à développer un système informatique pour le contrôle interne de la douane, le HLS2017, en vue d'améliorer la capacité de gérer les risques en permanence.

Finlande

Une campagne publique de lutte contre la corruption lancée par la Douane finlandaise

Depuis plusieurs décennies, la Douane finlandaise, a lancé des activités systématiques de lutte contre la corruption, et en tant qu'autorité officielle, elle continuera à décourager les différentes formes de corruption. Au cours de l'année 2020, la Douane finlandaise a participé activement à la campagne anti-corruption lancée par le Ministère de la Justice du pays.

Pour les cadres supérieurs de la Douane finlandaise, il coulait de source que la douane devait prendre activement part à la campagne de lutte contre la corruption. La campagne visait à sensibiliser le public dans une plus large mesure à la corruption et aux activités de lutte contre la corruption, et à encourager tous les types d'organisations à unir leurs efforts pour construire une Finlande où la corruption ne peut pas prospérer.

Des organisations ont dès lors rejoint la campagne de lutte contre la corruption et de promotion d'activités ouvertes et équitables. En prenant part à la campagne la Douane finlandaise affirme que:

- les cadres supérieurs de la Douane finlandaise se sont engagés à prendre position contre la corruption;
- la Douane finlandaise ne tolèrera aucune forme de corruption de la part de ses employés ou partenaires, et

- la Douane finlandaise demandera à ses employés de prendre des mesures appropriées dans des situations qui impliquent des risques de corruption, et de rapporter toute activité suspecte.

L'attitude positive, exemplaire et encourageante de la Douane finlandaise et de ses cadres supérieurs a contribué à promouvoir la campagne au sein de sa propre organisation et des groupes externes intéressés.

A titre d'exemple, les thèmes et perspectives de la campagne anti-corruption ont été mis en pratique dans le cas de différents cours donnés par l'Ecole de formation de la Douane finlandaise sur la bonne gouvernance, le contrôle interne, la gestion des risques et les aspects légaux.

Le personnel douanier est encouragé à apprendre de manière active à lutter contre la corruption

Au cours de la campagne, de nouvelles informations pour lutter contre la corruption ont été publiées sur l'intranet de la douane. Le personnel douanier a été encouragé à réaliser le test sur le site web de la campagne pour voir comment la douane lutte contre la corruption et quels sont les domaines qui devront probablement être développés. Le personnel douanier a été informé des cours en ligne sur l'éthique de la fonction publique et comment la douane s'est engagée à lutter contre la corruption.

La Douane finlandaise encourage les agences gouvernementales partenaires à construire une Finlande exempte de corruption

Un élément de la campagne de lutte contre la corruption était de s'efforcer à accroître la sensibilisation vis-à-vis de la corruption auprès des groupes intéressés et d'inviter les autres parties à s'unir dans la lutte contre la corruption. La Douane finlandaise a échangé des informations sur ses travaux en matière de lutte contre la corruption sur Twitter, et a invité d'autres agences gouvernementales telles que le Ministère de Finances et les Gardes frontières à la rejoindre en tant que partenaires pour une Finlande sans corruption.

La Douane finlandaise contribue à lutter contre la corruption et sera encore une fois un participant clé dans cette activité qui aura lieu le 9 décembre dans le cadre de la Journée internationale de la lutte contre la corruption des Nations Unies.

Guatemala

Encourager une culture éthique au niveau institutionnel - mesures stratégiques de l'Administration des douanes du Guatemala

Conformément aux directives stratégiques de l'Administration des douanes du Guatemala et grâce au soutien de l'OMD, nous avons engagé un processus de renforcement des capacités en interne qui est aligné sur notre Plan stratégique institutionnel. Parmi les résultats obtenus, nous souhaitons souligner la promotion des valeurs institutionnelles et le renforcement des capacités de gestion de l'Institution qui ont été réalisées par le biais des mesures stratégiques suivantes:

Lutte contre la corruption et politiques de transparence au sein de l'Institution:

- Elaboration d'une Politique de transparence institutionnelle basée sur la mise à jour et la dissémination du Code d'éthique.
- Création d'un organe de gestion pour gérer les questions relatives aux Affaires internes.
- Conception et mise en oeuvre d'une campagne de sensibilisation portant sur les "faces jumelles" de la corruption.
- Mise en oeuvre de nouveau tests de fiabilité, grâce à la coopération et l'adoption d'un modèle institutionnel dans le cadre du processus de renforcement institutionnel interne.

Introduire l'utilisation des technologies modernes dans les processus développés:

- Amélioration des processus en matière de recrutement, promotion et développement de carrière, qui permet une reconduction de plus de 95% des cadres dirigeants au siège de l'Administration et près de 99% des directeurs opérationnels de la douane.
- Déploiement d'un projet pilote pour la signature électronique officielle, aux fins des processus liés au traitement des usagers et de la documentation interne.
- Mise en oeuvre d'améliorations au niveau de la gestion de projets en utilisant des méthodes internationales et des normes (PMI, PDIA, BPMN, etc.); pour avoir des processus améliorés qui facilitent le respect des lois par les usagers externes, évitant les attitudes discrétionnaires et encourageant la transparence dans la fonction publique.
- Automatisation de certaines procédures douanières, telles que celles qui sont en lien avec les auxiliaires de la fonction publique, par le biais de candidatures et du traitement de celles-ci en ligne. Ceci réduit les temps de gestion et augmente la transparence du processus d'analyse et d'acceptation/de rejet des demandes d'autorisation.

Doter l'Institution de ressources humaines formées de façon adéquate et définir un plan de croissance pour l'organisation:

- Définition et mise en oeuvre d'un plan de carrière administrative
- Développement d'une proposition pour une politique institutionnelle en matière de culture et de genre.

Disposer d'une infrastructure adéquate pour le développement des processus redéfinis

- Préparation de projets exécutifs relatifs à l'infrastructure physique et la mise en oeuvre de celle-ci pour améliorer les conditions de travail des employés.
- Développement et exécution d'un plan pour l'acquisition de l'infrastructure technologique nécessaire pour appuyer le processus de modernisation en cours.

Améliorer les conditions de travail du personnel

- Evaluation et mise en oeuvre d'améliorations des conditions de travail du personnel, conformément aux règlementations émises par les différentes autorités du travail.
- Amélioration des conditions de travail du personnel (espaces adéquats, ventilation appropriée, horaire flexibles et évaluation en temps opportun).
- Préparation d'une étude pour évaluer la charge de travail.

Outre le Plan stratégique institutionnel de 2019, le Programme-MIAD-2019-2023 intégré de réforme douanière a été lancé. Il consiste en une série d'éléments séquentiels: processus, infrastructures, technologie, sécurité et ressources. A cet effet, veuillez consulter: https://portal.sat.gob.gt/portal/miad/ .

Par ailleurs, notre Administration fiscale s'améliore par rapport à la mise en oeuvre de la norme de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) 37001 sur les systèmes de management anti-corruption et attend avec impatience la possibilité de bénéficier d'un soutien technique pour avancer dans le cadre du Programme A-CPI.

Il convient de faire remarquer que l'Administration des douanes du Guatemala propose les options suivantes sur la page d'accueil de son site web:

- Option pour les citoyens qui leur permet de présenter leurs doléances et leurs plaintes, y compris les plaintes pour corruption, fraude et contrebande. Le lien est le suivant: https://portal.sat.gob.gt/portal/quejas-y-denuncias/
- Option pour différentes requêtes de la part des citoyens guatémaltèques, conformément à la Loi nationale sur l'accès à l'information publique: https://portal.sat.gob.gt/portal/solicitud-informacion-publica/

L'Administration des douanes du Guatemala souhaite inviter les Membres de l'OMD à inclure l'éthique douanière dans leurs plans stratégiques et programmes de modernisation. Une approche institutionnelle globale est un outil qui permet à la douane de faire face aux défis et responsabilités de manière efficace et contribue à la compétitivité de nos pays.

Irlande

Contrôle en matière de gouvernance au sein de l'Administration fiscale et douanière d'Irlande

L'Administration fiscale et douanière d'Irlande a créé un Groupe de travail sur le Contrôle en matière de gouvernance pour examiner les exigences actuelles en matière de gouvernance et d'assurance pour les cadres supérieurs, afin de renforcer l'efficacité et la pertinence des exigences en matière de contrôle interne.

L'Administration fiscale et douanière a diffusé une note d'orientation préparée par le Bureau du Contrôleur et de l'Auditeur général (OCAG) sur l'impact de la COVID-19 sur les environnements de contrôle. Cette note d'orientation a été développée à l'intention des comités d'audit et des cadres supérieurs pour les aider au moment de tenir compte de l'impact de l'urgence de la santé publique sur l'environnement de contrôle de leurs entités dans le cadre de leur travail régit par les exigences en matière de gouvernance institutionnelle. Le nouvel environnement soulève un nombre de défis pour les entités s'agissant de continuer à garantir l'efficacité de leurs contrôles internes.

Cette orientation fait partie d'un programme de travail visant à identifier et échanger des opportunités d'apprentissage pour les organes en leur fournissant des informations sur les problèmes communs récurrents et les exemples de bonnes pratiques, identifiés via l'audit financier de l' OCAG et les rapports.

L'Administration est en train de préparer une nouvelle stratégie qui reflétera le nouvel environnement en Irlande suite à la pandémie de COVID-19. Tous les personnels sont encouragés à envoyer leur avis sur la stratégie.

L'Administration fiscale et douanière, en tant que partie prenante de la Stratégie nationale en matière de drogues d'Irlande, s'est engagée à réduire le volume de drogues illicites disponibles en ciblant et en affaiblissant les activités des groupes criminels organisés, et à déstabiliser les structures qui soutiennent de tels réseaux. Le Programme de surveillance de la douane en matière de drogues (Revenue Customs Drugs Watch Programme) joue un rôle clé dans la promotion du mécanisme confidentiel de l'Administration permettant au public de dénoncer des activités liées au trafic de drogues. Il s'agit de notre mesure phare pour impliquer et sonder les membres du public, les communautés côtières et ceux qui sont impliqués dans des activités portuaires et aéroportuaires, y compris le secteur de la logistique. Etant donné que la complexité des chaînes logistiques ne cesse d'augmenter, et que les réseaux criminels essaient d'infiltrer les chaînes logistiques licites, la relance à l'échelon national du Programme, planifié pour 2020, nécessitera une approche électronique novatrice pour associer le public en raison de la distanciation sociale.

Le site web de l'Administration contient une page dédiée à cet effet encourageant le public à rapporter des activités liées à l'économie parallèle ou tout autre problème fiscal et douanier. L'Administration utilise toutes les opportunités qu'offrent les médias, y compris les communiqués de presse relatifs aux saisies, pour véhiculer des messages concernant le respect des lois et encourager le public à faire part de toute préoccupation. Des enquêtes sur l'ensemble de la fonction publique et en interne auprès du personnel de l'Administration fiscale et douanière ont été réalisées récemment.

L'Enquête destinée aux fonctionnaires a invité tous les personnels à faire un retour d'information sur leur environnement de travail et la direction future de la fonction publique. Elle a permis au personnel de donner des informations sur plusieurs thèmes tels que l'implication par rapport au Climat (Involvement Climate) et les innovations en matière de climat (Innovation Climate), la gestion de la performance, le bien-être, le soutien de l'organisation et le leadership. Le taux de réponses à l'enquête était de 76%, à savoir 13% de plus qu'en 2017 et bien au-delà du taux de réponses pour l'ensemble de la fonction publique.

L'Administration s'est rapprochée du personnel pour les écouter quant à l'impact des changements soudains et nécessaires de leurs habitudes de travail en réponse à la pandémie de COVID-19, afin de les informer des plans et de l'approche de l'Administration s'agissant de la phase de reprise post COVID-19, et au-delà.

Un objectif clé de l'Administration fiscale et douanière est de garantir un lieu de travail qui soutienne le personnel et veille à leur bien-être. Ceci est tout-à-fait pertinent dans le contexte des restrictions résultant

de la pandémie de COVID-19, alors que tous les effectifs sont confrontés à des changements importants dans leur vie professionnelle et privée. Ceci est stipulé dans notre Stratégie 2020-2022: “Nous soutiendrons notre personnel par le biais d'un engagement cohérent en mettant l'accent sur la santé et le bien-être au travail et en offrant des opportunités de développement professionnel". Ceci figure également dans nos Priorités institutionnelles pour 2020 (Corporate Priorities 2020): “Continuer à ancrer nos Valeurs et la Charte d'engagement des employés ainsi que les obligations découlant de l'exercice des fonctions au sein de la Fonction publique (Public Sector Duty) par le biais d'un soutien concret au personnel et aux fins de leur bien-être".

L'Administration a lancé un portail "Bien-être" pour le personnel avec des liens vers des ressources, conseils et soutien. Le portail aide le personnel à rester informé, en bonne santé, actif et en contact les uns avec les autres en encourageant la culture du "tous unis dans cette situation.

L'Administration a revu sa politique de télétravail pour garantir la confidentialité des données. Le personnel s'est vu rappeler les politiques en matière de confidentialité et de sécurité de l'Administration, ainsi que l'importance de s'assurer que les ordinateurs et les documents soient sécurisés dans leur environnement de travail à domicile. Le Plan de gestion des fuites de données (Data Breach Management Plan) a été à nouveau disséminé auprès du personnel. Un lien vers un blog de la Commission chargée de la protection des données (Data Protection Commission) a été transmis aux employés travaillant à partir de leur domicile.

Jamaïque

Promouvoir l'éthique par le biais de l'égalité de genre et la diversité au sein de la douane jamaïcaine

L'Administration des douanes de Jamaïque (JCA) a toujours été très fière d'être leader et innovatrice dans l'application des bonnes pratiques visant une facilitation des échanges efficace et le respect des lois par les opérateurs économiques. Dans ce contexte, le renforcement continu et le maintien de l'éthique sont la principale priorité et pour ce faire, la JCA s'efforce d'inclure le développement de l'éthique dans tous les domaines de ses systèmes et opérations, en tant qu'élément indispensable à la réalisation de son mandat.

Promotion de l'éthique par le biais de l'égalité de genre et la diversité

La JCA est consciente que l'Egalité de genre et la diversité sont étroitement liées à l'éthique. Conformément à la Politique nationale sur le genre et l'égalité (NPGE) de 2011, la JCA a été l'une des premières entités gouvernementales à être exposée à l'intégration de la dimension du genre. Cette formation a été menée par le Bureau de la parité (Bureau of Gender Affairs) par le biais du Projet d'ONU Femmes de 2014. La JCA s'est engagée à fournir un environnement sécurisé permettant aux femmes et aux hommes de réaliser leurs objectifs personnels, ainsi que les objectifs de l'Administration.

L'Administration a l'obligation de s'assurer que les questions qui affectent les femmes et les hommes soient résolues, dans le cadre de notre planification et programmes budgétaires. L'Administration a progressé s'agissant de préparer des politiques pour le maintien d'un environnement de travail sûr. Une fois ces politiques finalisées, des sessions de sensibilisation virtuelles seront tenues avec chaque membre du personnel.

Mme. Velma Ricketts Walker, Commissioner et PDG de JCA, offrant une marque de reconnaissance pour sa contribution à M. Linton Powell, Agent de supervision

Par le biais d'une communication sensible au genre, le recrutement et les avis de sélection invitent les membres du personnel à postuler pour saisir les opportunités d'avancement de carrière. Chaque membre du personnel a les mêmes chances, s'il possède les qualifications requises, les compétences et l'expérience, d'être retenu pour une fonction particulière.

De plus, pour élargir la compréhension et les débats sur le genre, des sessions de sensibilisation virtuelles sur l'intégration de la dimension du genre seront organisées par le Bureau de la parité avant la fin de l'année 2020. De même, un groupe de travail sera créé pour réaliser une introspection de l'Administration via l'Outil d'évaluation de l'égalité de genre et la diversité de l'OMD (GEOAT), qui reformulera le Plan d'action sur le genre pour combler les lacunes.

Mise en oeuvre d'un Système de gestion de la qualité par le biais de la certification ISO 9001:2015

La JCA s'est lancée dans l'obtention d'une certification de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) dans le but de mettre en oeuvre un système de gestion de la qualité correspondant à la norme ISO 9001:2015. Cette initiative cherche à institutionnaliser la qualité, promouvoir l'harmonisation des processus et des procédures, vise la responsabilisation et la prévisibilité, ainsi que l'amélioration permanente et la satisfaction des clients.

Une équipe de projet a été constituée pour mener ce changement a bien, et l'Administration vise à fournir un cadre qui contiendra des normes qui seront adoptées pour encourager l'amélioration continue. Ce processus nécessite et demande un engagement à part entière des parties prenantes à tous les niveaux du processus, du lancement à la mise en oeuvre.

Cette initiative fait partie du Programme en matière d'éthique de l'Administration, étant donné que sa mise en oeuvre permettra de renforcer les mécanismes qui ont une incidence sur les contrôles internes et externes.

M. Marlon Lowe, Commissionner adjoint de la JCA/Responsable de la Division des opérations (devant à droite), et de l'équipe de Projet ISO.

Favoriser une coopération accrue entre les services de l'Etat le long de la chaîne logistique

La JCA se veut être une entité dynamique, non seulement elle se repositionne pour faire face aux menaces actuelles, mais se positionne également sur la base des prédictions.

Parfois, les entités sont limitées par rapport à ce qu'elles peuvent faire notamment en termes de sécurité aux frontières et d'éthique de la chaîne logistique; pour cela la JCA poursuit une collaboration positive et travaille en partenariat avec d'autres agences au niveau local et international pour offrir des bénéfices, y compris résoudre des problèmes de façon créative, accroître les opportunités de formation, l'échange d'information, de données et de renseignement et les opportunités multiplicateur de forces. Une coordination efficace et l'utilisation des capacités à travers les services de l'Etat et les parties prenantes, sont indispensables dans un contexte de ressources limitées afin de répondre aux nouvelles menaces.

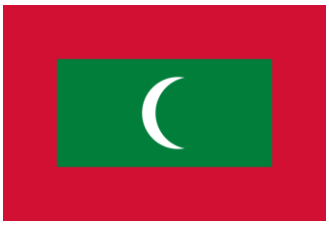
La signature de nombreux accords pour renforcer la coopération et la collaboration dans le domaine de la lutte contre la fraude, la planification, l'échange d'information et de renseignements, les opérations conjointes et la facilitation des échanges avec des agences telles que le port à l'échelon local et les compagnies maritimes ainsi que les services de lutte contre la fraude à l'échelon local et international s'est avéré indispensable pour la JCA.

Reconnaissant le double rôle de la sécurité aux frontières et la facilitation des échanges, nous sommes conscients que promouvoir le développement et l'utilisation de normes le long de la chaîne logistique via un engagement actif des parties prenantes pertinentes est indispensable au développement positif et au succès durable.

Sécuriser la chaîne logistique fait partie intégrante de la subsistance de nos citoyens et de notre économie. La nature des voyages et du commerce dans notre univers mondialisé signifie que les perturbations, naturelles ou autre, peuvent avoir une incidence majeure et des conséquences économiques désastreuses. Ce n'est que grâce à des efforts conjoints que nous sommes en mesure de réduire les nombreuses menaces et garantir des échanges harmonieux.

De droite à gauche: Mme Velma Ricketts Walker, Commissionner/PDG de la JCA, M. Marlon Lowe, Commissionner adjoint de la JCA/Directeur de la Division des opérations, M. Asif Ahmad, Haut-Commissaire britannique de la Jamaïque, M. Alwyn Nicely, Commissionner adjoint de la JCA /Directeur de la Division des opérations

Maldives



Normes professionnelles en matière d'éthique pour la douane des Maldives

Rappel et pertinence

En raison de la nature du mandat qui leur a été confié par l'Etat, les administrations des douanes doivent avoir un cadre de gestion transparent en plus d'un niveau d'éthique élevé parmi leurs employés. Les compétences de base de la douane, à savoir le recouvrement des recettes, la facilitation des échanges et la protection de la société face aux différents types de contrebande et autres infractions transfrontalières, confèrent aux fonctionnaires des pouvoirs discrétionnaires, rendant

la douane vulnérable à la corruption et autres comportements non respectueux de l'éthique, en l'absence de contrôles adéquats.

Mesurer la prévalence de la corruption de manière précise n'est pas une tâche simple. Les institutions doivent dès lors avoir recours à des approximations indirectes diverses, telles que la perception du niveau de corruption. Une enquête réalisée auprès du public en 2019 indiquait que le public associait la corruption à l'institution douanière. Toutefois, ces résultats doivent être traités avec prudence étant donné que le manque de rigueur scientifique de ce processus, les critères retenus et l'instrumentalisation de l'enquête nuisent à la validité et la fiabilité des résultats ainsi qu'à leur capacité d'être exploités.

La tolérance zéro à la corruption est le mot du moment de la stratégie de développement actuelle du gouvernement et la lutte contre la corruption était un des arguments clés de la campagne électorale. Le Plan stratégique de l'Administration des douanes des Maldives (MCS) 2020-2024, qui a été formulé conformément aux plans d'action nationaux, identifie diverses stratégies et des objectifs visant à créer une culture professionnelle du service exempt de comportements inappropriés, même mineurs. Dans le cadre de ses efforts de modernisation, la MCS a mis en oeuvre plusieurs normes internationales et bonnes pratiques au cours des dernières années. Parmi les récents efforts, figure la ratification de l'Accord sur la facilitation des échanges de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'adhésion à la Convention de Kyoto révisée (CKR) de l'OMD, qui visent tous deux à harmoniser et simplifier les procédures douanières pour renforcer la prévisibilité et la transparence.

Jusqu'à il y a peu, les questions de corruption et autres mauvaises pratiques étaient traitées par la Section des enquêtes et des poursuites (Investigation and Prosecution Section), qui est principalement chargé d'enquêter sur les crimes conventionnels tels que la fraude commerciale et les trafics illicites. Bien que la nouvelle Loi douanière et les règlementations qui en découlent fournissent un cadre adéquat pour les contrôles internes et contiennent des dispositions pour les contrôles externes, l'absence d'un service spécifiquement chargé de promouvoir l'éthique et de discipliner le personnel, conduit souvent à une approche réactionnaire ou disciplinaire, contrairement à une approche plus positive et proactive encourageant les comportements adéquats.

Dans ce contexte, la MSC a atteint un jalon historique avec la création d'un nouveau Département chargé d'organiser des activités en rapport avec la promotion et le maintien de l'éthique du personnel. La nouvelle ***Section chargée des normes éthiques et professionnelles*** dépend directement du Commissionner général de la douane dans l'organigramme, et est indépendante des Directions et Divisions de la douane. Cela veut dire que la communication a lieu directement entre la Section et le Dirigeant de la douane. Il est entendu que la nature potentiellement sensible des informations qui sont traitées par cette nouvelle Section nécessitera un circuit de communication court et étanche afin d'arriver au résultat escompté.

Section chargée des normes éthiques et professionnelles

L'objectif derrière la création d'une Section chargée des normes éthiques et professionnelles est dès lors de promouvoir activement l'éthique personnelle et professionnelle en instaurant des valeurs organisationnelles au sein du personnel, et en identifiant les cas de comportements inadéquats, et en prenant les mesures en temps opportuns et proportionnelles pour les corriger. Le but ultime est de gagner et conserver la confiance du public envers la MCS et les services qu'elle fournit aux citoyens.

Le mandat de la Section chargée des normes éthiques et professionnelles est repris ci-après:

1. Réaliser une évaluation de l'éthique au sein de la douane, conformément aux directives et instructions publiées par l'Organisation mondiale des douanes et les autorités professionnelles pertinentes.
2. Enquêter et poursuivre les cas de corruption, les allégations d'abus de pouvoir, et autres infractions à la loi, aux règlementations et au Code de conduite.
3. Créer un environnement qui favorise un service professionnel via la sensibilisation à la lutte contre la corruption parmi le personnel et la promotion de l'éthique sur le lieu de travail.
4. Identifier et résoudre les dysfonctionnements du système qui favorisent la corruption.
5. Etablir un moyen adéquat et confidentiel pour rapporter des cas de comportements inadéquats de la part du personnel.
6. Organiser et réaliser des formations et des programmes de sensibilisation visant à promouvoir l'éthique auprès du personnel.

Défis et voie de l'avenir

Un des moteurs de la corruption dans l'environnement douanier est le manque d'accès à l'information relative aux procédures douanières, ainsi que la complexité de ces procédures. Par ailleurs, étant donné que les dénonciateurs potentiels sont préoccupés au sujet de ce qui risque de se passer quant à leurs prochains envois de marchandises, les plaintes à l'encontre des fonctionnaires des douanes sont en général limitées à des oui¨-dire inconsistants. De même, il y a des raisons de croire que les infractions commises par des fonctionnaires individuels sont probablement facilitées par des fonctionnaires à différents niveaux et/ou des employés d'autres agences qui travaillent ensemble dans le cadre de l'exécution de leurs fonctions.

La prochaine étape clé sera de créer un cadre pour orienter la mise en oeuvre et l'exécution des responsabilités de la nouvelle Section. Un groupe de travail a été formé en s'assurant d'avoir un bon équilibre entre expertise et diversité afin d'avoir une représentation plus vaste du personnel, des compétences et plus de la crédibilité. Le principal rôle du groupe de travail sera de réaliser une évaluation de l'environnement de manière appropriée pour mesurer l'engagement institutionnel, en plus d'une évaluation des forces et faiblesses de l'institution afin de déterminer un point de départ raisonnable pour ses travaux.

Le rythme des avancées a été ralenti par la pandémie de coronavirus. Réunir des informations et organiser des consultations s'est avéré difficiles en raison des mesures de distanciation sociale et de la connexion internet limitée.

En dépit de ces défis, notre nouvelle équipe reste motivée et est fermement déterminée à produire des résultats impactants et aboutir à un changement concret de la perception du public envers la douane.

Maurice

Une cartographie des risques de corruption en tant que stratégie de lutte contre la corruption au sein de l'Administration fiscale et douanière de Maurice

Depuis la création de l'Administration fiscale et douanière de Maurice (MRA) en 2006, la Division des Affaires internes a continué à renforcer la gestion de l'éthique au sein du MRA. Nous avons concentré nos ressources sur le développement d'une stratégie de lutte contre la corruption robuste qui "donne l'impulsion d'en haut" en termes d'engagement total à une culture d'éthique par les cadres supérieurs.

La cartographie des risques de corruption (CRC) est un outil de lutte contre la corruption dynamique qui joue un rôle clé dans la lutte de la MRA contre la corruption. Conformément à son approche en trois volets visant à enrayer la corruption, la MRA reconnaît que la CRC est un moyen permettant de comprendre l'essence de l'éthique, qui est un élément fondamental pour combattre le fléau de la corruption. La MRA est confrontée à une série de risques en interne et en externe, et réaliser une CRC des différents processus dans l'ensemble de l'organisation a permis d'identifier et de comprendre comment les risques de corruption et les fautes professionnelles peuvent survenir et d'avoir une base pour répondre à ces risques en instaurant des garde-fous au sein de l'institution. Il s'agit dès lors d'une mesure proactive qui garantit un système opérationnel robuste et élimine/minimise le champ des irrégularités et fautes professionnelles. Par ailleurs, la CRC implique de produire une Carte des risques de corruption en apportant une vue d'ensemble des risques de corruption identifiés, leur niveau de priorité et leur impact sur les processus/l'institution, permettant de ce fait aux cadre dirigeants de décider rapidement comment cibler l'affectation des ressources pour lutter contre la corruption.

En reconnaissant que la réalisation d'une CRC permet de comprendre quels sont les processus vulnérables à la corruption et aux fautes professionnelles et offre une vue globale et détaillée des risques de corruption sur l'ensemble de la MRA, en 2015, nous avons demandé de l'aide à l'OMD pour nous guider dans le cadre d'un exercice pratique de cartographie des risques. La MRA a également souhaité avoir une vue d'ensemble de la méthode pour réaliser une CRC, tel que cela est décrit dans le Guide pour le développement de l'éthique et le Guide sur la cartographie des risques en matière de corruption de l'OMD. L'OMD a répondu positivement à ces demandes en nous envoyant deux experts en matière d'éthique en provenance de la Douane allemande.

Forte des conseils offerts et de l'expertise en interne, la Division des Affaires internes de la MRA a élaboré et adapté son propre processus de CRC, en tenant compte du contexte spécifique local. La réalisation d'une cartographie des risques est un art et non une solution rapide reposant sur une approche rigide. Elle a dès lors été réalisée sur mesure pour tenir compte des vulnérabilités uniques et des objectifs stratégiques de la MRA.

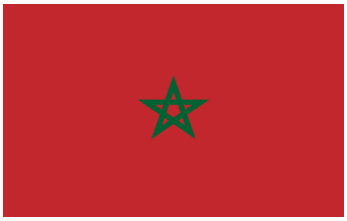
Toutefois, il convient de noter que la base de notre processus de CRC correspond au modèle suggéré par l'OMD. A ce jour, la MRA a réalisé un exercice de cartographie des risques dans des domaines vulnérables tels que "l'Inspection des marchandises"; "le Contrôle fiscal"; les "Services de courrier express"; le "Dépotage"; et le "Hall d'arrivée de l'aéroport" (Circuit vert+ circuit rouge + marchandises saisies"). Nous avons récemment réexaminé l'exercice de CRC réalisé sur le "Dépotage" pour réévaluer les risques et garantir que les recommandations précédentes visant à renforcer les protections dans les domaines vulnérables ont bien été mises en oeuvre.

En juillet 2016, le Directeur des Affaires internes a été invité par l'OMD à partager l'expérience de la MRA avec d'autres états insulaires (Fidji et cinq (5) autres états insulaires voisins) lors d'un atelier sous-régional sur l'éthique organisé par l'OMD dans le Pacifique, qui s'est tenu au Centre régional de formation (CRF) de Fidji situé à Suva. L'accent était placé sur la CRC en tant qu'outil de lutte contre la corruption récemment développé par la MRA avec l'assistance technique de l'OMD.

En décembre 2016, l'Union africaine et l'OMD ont organisé un atelier sur la cartographie des risques en matière de corruption en Afrique, à Dakar (Sénégal). Le principal expert de l'atelier était M. Narrainen, Directeur des Affaires internes (MRA), assisté par M. Patrick Gyan (OMD). Un suivi de cet atelier s'est tenu à Maurice du 22 au 25 mai 2018, au cours duquel le Directeur et le personnel des Affaires internes (MRA) ont été les experts et modérateurs de cet atelier.

La cartographie des risques en matière de corruption est un outil essentiel de la lutte contre la corruption; elle offre un mécanisme par le biais duquel i) les risques génériques peuvent être gérés de manière proactive, ii) les risques spécifiques peuvent être identifiés, évalués et gérés, et iii) les comportements éthiques et les bonnes pratiques sont activement encouragées. En outre, la réalisation d'une CRC peut fournir des informations très utiles permettant de conduire des exercices de surveillance qui font partie d'une autre approche préventive visant à contrer la corruption. La MRA a demandé qu'une Enquête de perception de l'éthique à l'échelon organisationnel soit réalisée cette année au cours de laquelle notre Index de l'éthique organisationnelle sera revu. Dans le cadre de cet exercice, l'efficacité de nos stratégies en matière d'éthique (notamment la CRC) sera mesurée ainsi que d'autres paramètres éthiques basés sur la Déclaration d'Arusha révisée. Les résultats de l'enquête seront disponibles et publiés l'année prochaine.

Maroc



Royaume du Maroc
Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration
Administration des Douanes et Impôts Indirects

المملكة المغربية
وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة
إدارة الجمارك والضرائب غير المباشرة

Pratique de l'éthique au sein de l'Administration des douanes et des droits indirects (ADII)

Le Royaume du Maroc a adopté en 2015 une Stratégie nationale de lutte contre la corruption dont le comité de pilotage est présidé par le Chef du Gouvernement. Cette stratégie couvre les différents aspects de la question, notamment, la mise à niveau de l'aspect institutionnel et juridique, l'activation de la dimension prévention et répression, le renforcement de l'aspect éducation et sensibilisation.

La démarche prônée par la Douane marocaine en la matière s'inscrit parfaitement dans cette stratégie et en conformité avec les directives de l'OMD, notamment, celles de la Déclaration d'Arusha révisée.

Les principales mesures prises dans ce cadre peuvent s'articuler autour des axes suivants :

Amélioration de la gouvernance

Au regard de l'importance des actions de prévention et de contrôle dans la lutte contre la corruption, l'ADII s'est dotée de structures centrales et régionales d'audit et d'inspection qui remplissent des missions à la fois préventives et correctives en rapport avec le champ de son action. À travers ses programmes et plans d'action annuels qui se déclinent en missions d'audits, d'inspections, d'enquêtes et de vérifications, les structures d'audit et d'inspection contribuent au renforcement de l'éthique et à la moralisation de l'action

des agents douaniers. Les objectifs assignés en permanence aux diverses missions engagées portent principalement sur la détection de zones de vulnérabilité et de risques de corruption ainsi que les voies et les pistes d'amélioration de l'exécution du service.

Les efforts déployés par les structures d'audit et d'inspection se sont traduits par :

- l'établissement d'une cartographie des risques de corruption;
- la mise en place de garde-fous pour une meilleure maîtrise des risques identifiés; et
- la définition des contrôles hiérarchiques internes qui incombent aux responsables locaux.

A propos du contrôle interne, la douane marocaine a instauré, depuis 2016, un système de contrôle visant à gérer certains risques et à définir les contrôles hiérarchiques qui incombent à chaque responsable. Le dispositif mis en place, fondé sur un système de rapport pertinent dédié à cet effet, permet aux responsables douaniers de contrôler la gestion de leurs structures, de détecter les écarts et de prendre les décisions correctives, en temps réel parfois, au niveau de l'ensemble des centres de responsabilité qui leur sont rattachés.

Par ailleurs, consciente que l'amélioration de l'éthique passe non seulement par le contrôle, mais par des actions et mesures préventives et également par l'adoption d'un référentiel des valeurs partagées, cette administration a mis en place, depuis 2012, un Code de conduite qui lui est propre auquel tout le personnel douanier est tenu d'adhérer.

Simplification et dématérialisation des procédures

La Douane marocaine s'est engagée, depuis plusieurs années déjà, dans un processus continu d'assouplissement de ses procédures aux fins de les rendre plus transparentes et moins contraignantes. L'objectif étant de les faire évoluer en conformité avec les standards internationaux et d'éliminer les formalités administratives lourdes, voire inutiles ou susceptibles de favoriser la corruption.

En parallèle, la douane marocaine a fait de la dématérialisation des procédures douanières un levier pour la facilitation des échanges mais également un moyen efficace pour limiter les occasions de contact avec les usagers et les risques de dérives qui peuvent s'en suivre. Ce processus, engagé dans une démarche progressive, a été couronné depuis le 1er janvier 2019 par la dématérialisation totale du circuit de dédouanement.

Concrètement, l'usager du service douanier dispose aujourd'hui de toute une panoplie de services proposés à domicile. On citera :

- la souscription de la déclaration en douane via le système de dédouanement par Internet ;
- la possibilité d'établir un devis estimatif des droits et taxes ;
- la consultation du tarif intégré ;
- l'édition de la fiche de liquidation ;
- le paiement électronique des droits et taxes ;
- l'édition de la quittance de paiement ;
- l'édition du certificat de décharge en matière de régimes économiques ;
- la consultation en temps réel de l'état d'avancement du circuit de la déclaration.

Accès à l'information et la documentation

La politique d'ouverture et de transparence prônée par la douane marocaine se manifeste à travers la mise en ligne sur son site institutionnel de toute l'information douanière, au profit du grand public, levant ainsi les incertitudes pouvant entacher le déroulement des opérations douanières.

Ce site met à la disposition des internautes, particuliers et opérateurs économiques, des rubriques statiques et interactives :

- Présentant la législation et la réglementation douanière en vigueur ;
- Proposant un système de détermination du tarif douanier dénommé « ADIL » fournissant tout le détail des droits et taxes exigibles, tant dans un cadre préférentiel que de droit commun, et informant sur les réglementations particulières à respecter à l'importation et à l'exportation ;
- Renseignant sur les autorisations accordées par l'administration, les conditions de leurs délivrances et les responsables habilités à les octroyer ;
- Mettant à la disposition des usagers les éléments de contact de l'Administration, notamment, ceux des responsables.

La dimension éthique dans les plans stratégiques

L'importance accordée au renforcement de l'éthique dans les plans stratégiques de la douane traduit une résolution forte de la part de l'Administration, mais aussi un engagement des différents niveaux hiérarchiques.

Dans ce cadre, le plan stratégique 2023, initié cette année et qui porte le slogan « Pour une relation basée sur la confiance », prévoit six objectifs stratégiques déclinés en 31 projets. L'amélioration de la gouvernance et la valorisation du capital humain occupent une place de choix dans cette nouvelle stratégie avec 10 projets dédiés.

Macédoine du Nord

Suivi et évaluation - des aspects essentiels de la Stratégie en matière d'éthique de l'Administration des douanes de Macédoine du Nord

En juin 2020, l'Administration des douanes de Macédoine du Nord a réalisé une analyse sur la mise en oeuvre de sa Stratégie de lutte contre la corruption et de renforcement de l'éthique pour la période 2019-2022, ainsi que pour son Plan d'action. Cette analyse révèle que 37% des mesures planifiées ont été mises en oeuvre, 26% ont été partiellement mises en oeuvre et 11% sont en cours de mise en oeuvre. Cette situation peut être considérée comme satisfaisante étant donné les circonstances de la pandémie de COVID-19. La mise en oeuvre de ces mesures devrait renforcer le système de prévention et de répression de la corruption et des conflits d'intérêt.

En dépit des circonstances, la Section de la responsabilité professionnelle qui joue un rôle clé dans la lutte contre la corruption, a réalisé des contrôles des Unités organisationnelles de l'Administration des douanes pour veiller à ce que les procédures soient suivies et les compétences appliquées conformément à la loi. Les tâches de cette Section consistent notamment à détecter et éliminer la corruption, les fautes

professionnelles, la mauvaise gestion, la fraude et les dommages collatéraux, à réaliser des enquêtes en interne basées sur la connaissance opérationnelle de l'abus d'autorité, à enregistrer et suivre la situation du personnel de l'Administration des douanes relative à leur patrimoine, et à organiser et réaliser des activités visant à protéger l'éthique au sein de l'Administration des douanes.

Au cours de l'année 2020, un total de 106 contrôles internes et enquêtes ont été réalisés, dont 44 rapports d'irrégularités professionnelles commises par des fonctionnaires des douanes qui ont été signalées, pour lesquelles une procédure disciplinaire a eu lieu et des mesures disciplinaires et autres ont été appliquées.

L'Administration des douane continue à investir dans l'automatisation des processus et leur mise à jour, en utilisant les applications suivantes: EDMS, NSTI, EXIM, CDEPS et ITE qui réduisent les contacts entre les fonctionnaires des douanes et les usagers lors des procédures douanières et dès lors limitent les opportunités de corruption.

S'agissant de l'abus potentiel des pouvoirs octroyés aux fonctionnaires des douanes, l'Administration des douanes analyse les données relatives au temps que prennent les procédures pour être exécutées, et si le processus est trop long sans que cela puisse être justifié, une analyse détaillée est réalisée. Dans les systèmes utilisés pour traiter les déclarations en douane et les documents relatifs aux accises, toutes les activités des parties prenantes et des fonctionnaires des douanes réalisées dans le cadre des procédures douanières sont répertoriées. Ceci permet de déterminer avec précision quelle partie des procédures prend le plus de temps et si cela est dû à une inaction du fonctionnaire des douanes ou une action de la partie prenante.

Etant donné que toutes les actions des fonctionnaires des douanes sont enregistrées dans les systèmes pertinents, le niveau d'engagement des fonctionnaires des douanes peut être vérifié et des mesures adéquates peuvent être prises pour garantir une affectation des ressources appropriée. Sur la base de l'analyse des données susmentionnées, l'Administration des douanes peut planifier les activités futures en termes de facilitation des échanges, protection accrue de la société et la performance des fonctionnaires des douanes.

Afin de prévenir la corruption et de garantir une mise en oeuvre appropriée des lois et des arrêtés, évitant ainsi des erreurs dans les opérations douanières, un Guide sur les erreurs les plus courantes commises dans le cadre des opérations douanières est utilisé, ainsi qu'un Registre des risques correspondant aux opérations douanières vulnérables à la corruption qui est préparé sur une base trimestrielle. Le Registre présente clairement les risques, les références aux processus, la source des risques, le niveau du risque et l'unité institutionnelle à laquelle le risque est lié et les mesures proposées pour éviter ces risques.

Un nouveau Code de conduite pour les fonctionnaires des douanes a été élaboré et devrait être adopté prochainement. Le Code de conduite contient de nouvelles normes et principes de conduite qui reposent sur une analyse des infractions commises par les fonctionnaires des douanes.

L'Administration des douanes organise une formation permanente pour les fonctionnaires des douanes sous la forme d'un Plan annuel de formation, de développement professionnel et d'amélioration qui comprend le sujet de la “Prévention de la corruption, l'intégrité et l'éthique", celui-ci est divisé en formation de base et avancée. En outre, des cours de formation spécialisés sont dispensés à travers des projets ou dans le cadre d'une collaboration avec d'autres institutions officielles telles le Ministère de l'intérieur, le Ministère de la justice et la Commission d'état pour la prévention de la corruption.

Cette année, comme l'année dernière, l'Administration des douanes a mené une campagne intitulée “Stop à la corruption” en distribuant des brochures et des posters en macédonien, albanais et en anglais à tous les postes frontières et dans les bureaux de l'intérieur et au siège de la douane. La campagne vise à sensibiliser le public et informer les citoyens des systèmes de recours, et les encourage à dénoncer les cas de fautes professionnelles et de corruption. Depuis le début de cette campagne, le nombre de plaintes soumises par les citoyens n'a cessé d'augmenter.

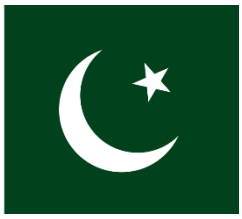
L'Administration des douanes a réalisé une enquête des parties prenantes externes, notamment dans le cadre des procédures douanières, via l'Agence de recherche sur l'opinion publique, les marchés et la presse. Les résultats de l'enquête ont été présentés aux cadres supérieurs de l'Administration des douanes et sont utilisés pour cibler correctement les activités futures dans le domaine de la lutte contre la corruption et le renforcement et la promotion de l'éthique au sein de l'Administration des douanes.

Afin de lutter efficacement contre la corruption et le crime organisé, une Section spéciale chargée des enquêtes a été créée et a été dotée de matériel technique spécialisé et de locaux séparés afin de répondre aux normes. Des certificats de sécurité pour les employés sont en cours ainsi que des formations adéquates qui seront dispensées avec le Ministère de l'Intérieur.

Grâce à une coopération efficace avec le Ministère de l'Intérieur, et par le biais de mesures d'enquête spéciales, deux affaires pour lesquelles des fonctionnaires des douanes étaient soupçonnés d'avoir acceptés des pots-de-vin ont été dévoilées. Les fonctionnaires ont été arrêtés et suspendus.

D'autre part, l'Administration des douanes surveille le patrimoine de ses employés et en cas de doute quant à la légalité de l'acquisition de biens mobiliers et immobiliers par des fonctionnaires, elle lance une procédure avec les services officiels compétents pour enquêter sur le sujet.

Pakistan



Une stratégie de promotion de l'éthique sur trois niveaux pour la Douane du Pakistan

La Douane du Pakistan s'appuie sur les derniers instruments pratiques développés, notamment la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD et les dernières pratiques internationales pour prévenir la corruption et accroître le niveau d'éthique. Une Stratégie de promotion de l'éthique a été mise en oeuvre simultanément au sein de la Douane du Pakistan sur trois niveaux: opérationnel, technique et stratégique.

Niveau opérationnel (Recouvrement)

i. La performance des fonctionnaires chargés de la liquidation/inspection (par ex: Contrôleurs, Contrôleurs principaux et Percepteurs supplémentaires/Percepteurs adjoints) est régulièrement mesurée/suivie comme suit:
   a) Nombre/pourcentage de cas pour lesquelles la liquidation des droits est correcte/incorrecte.
   b) Pourcentage de détections de cas envoyés pour inspection à l'import/export.
   c) Temps moyen pour la liquidation/inspection des marchandises par rapport à leurs collègues (comparaison).
   d) Niveau global de facilitation des échanges

ii. Installation de caméras de vidéosurveillance dans les aires d'importation et d'exportation dans le port sec de Faisalabad aux fins d'un suivi permanent du travail réalisé.

iii. Politique de rotation pour les fonctionnaires dans différentes sections pour garantir la transparence et une gestion efficace.

iv. Création d'une cellule de contrôle a posteriori (CAP) pour réaliser des contrôles après que la mainlevée ait été accordée.

v. Imposition de mesures disciplinaires prises par un panel à l'encontre des agents/fonctionnaires ayant commis des fautes graves et/ou des fraudes douanières.
vi. Création de Comités d'éthique régionaux (CER), au niveau du Recouvrement par le Directeur du recouvrement; ils sont constitués d'agents du Recouvrement et des chambres/fédérations/associations pertinentes pour répondre aux plaintes relatives à la corruption en douane.

Niveau technique (régional)

i. Les agents occupant des postes clés ne doivent pas seulement être honnêtes et justes, mais avoir les capacités d'assurer la mise en oeuvre de la Stratégie en matière d'éthique douanière, tel que cela a été articulé par les dirigeants de l'Administration.
ii. Les agents qui ont des contacts réguliers avec le secteur privé pour obtenir des informations/retours d'information de première main concernant des questions d'éthique dans leurs domaines de compétences.
iii. Renforcement des sections chargées de la prévention/audit, telles que la Direction générale du renseignement et des enquêtes de la Douane et la Direction générale du Contrôle a posteriori afin d'assurer un suivi indépendant et le contrôle de la fraude commerciale et douanière.

Niveau stratégique/politique:

i. Une Cellule de gestion de l'éthique (IMC) a été établie au sein de la Douane du Pakistan, (Federal Board of Revenue (FBR)) pour renforcer le Système de gestion de l'éthique au sein de l'institution.
ii. La Cellule de gestion de l'éthique, en coordination avec la Pakistan Revenue Automation Limited (PRAL), a réussi à mettre en oeuvre un Système de gestion des plaintes qui figure sur la page principale du site web du FBR. Les contribuables peuvent introduire des plaintes via ce portail.
iii. La Douane du Pakistan surveille de près le programme de facilitation des échanges/les réformes et renforce la confiance du secteur privé.
iv. Etant donné l'importance considérable de la rationalisation/modernisation/automatisation des procédures douanières pour minimiser la corruption, la priorité est accordée à ces objectifs.
v. Des Systèmes de gestion des risques dans tous les domaines de la douane sont mis en oeuvre pour améliorer l'éthique et le respect des lois.
vi. Le Code de conduite du FBR, qui a déjà été publié, est inculqué aux agents/fonctionnaires des douanes.
vii. Une étroite interaction/coordination avec d'autres institutions officielles (qui traitent de la corruption) est assurée afin d'avoir un regard extérieur pour une évaluation équitable du niveau d'éthique en douane.
viii. Des séminaires de sensibilisation à la lutte contre la corruption sont organisés pour familiariser le grand public (via des communiqués de presse, des clips diffusés sur les médias et des publicités) aux initiatives prises à cet effet.
ix. Des instructions écrites pour empêcher que des liens politiques/externes puissent être publiés ont été émises pour tous les fonctionnaires de la Douane du Pakistan. De tels actes sont considérés comme une faute professionnelle conformément au Règlement de la fonction publique (E&D) de 1964, et le Règlement du Gouvernement 2 (4) pour les fonctionnaires de 1973.
x. Une loi pour les dénonciateurs a été mise en oeuvre pour s'assurer que les cas de fraude/évasion fiscale soient communiqués et pour réduire la corruption au sein de l'institution.

Panama

"Une douane éthique au 21ème siècle" – Plan d'action de la Douane du Panama

Le Panama occupe une position privilégiée grâce à l'élargissement du canal interocéanique, une des plus grandes zones de libre échange sur le continent américain, avec un système de transport du fret multimodal soutenu par le plus grand aéroport commercial de la région. Ceci permet d'importants mouvements de marchandises via les points d'entrée et de sortie terrestres, maritimes et aériens, dont le contrôle incombe à l'Autorité douanière du Panama. Nous ne pouvons ignorer l'existence de l'ampleur de la corruption ces dernières années en Amérique latine qui a eu une incidence sur le centre du commerce mondial et la plateforme logistique multimodale du Panama. A cet effet, le gouvernement national du Panama a pour objectif de faciliter le commerce mondial par le biais d'investissements sur le territoire panaméen. Toutefois, dans le même temps, il est confronté à l'énorme défi posé par la corruption qui est présent à tous les niveaux de la société. L'Index de perception de la corruption de 2019 publié par Transparency International a placé la Panama à la 101ème position avec un score de 36 points, reflétant le manque d'optimise dans la région d'Amérique latine et des Caraïbes par rapport à la corruption. Ceci nous mène à penser que ceux qui participent au système ne le font pas tous de manière honnête et responsable.

La mission de l'Autorité douanière du Panama consiste à faciliter le commerce mondial, percevoir des taxes de manière efficace, participer à la sécurité nationale et promouvoir le développement durable du pays, en plus de contrôler des points d'entrée et de sortie, le mouvement des marchandises, des personnes et des moyens de transport sur l'ensemble des frontières du territoire, des aéroports et des ports, tout en prévenant, enquêtant et punissant les infractions douanières et intervenant dans la lutte contre le trafic illicite de marchandises. Conscient de l'impact de la corruption et afin de remplir sa mission, la Douane du Panama est en train de développer un Plan d'action qui permettra de faire une proposition pour réduire la corruption au sein du service afin de gagner la confiance de la société panaméenne par rapport aux activités des fonctionnaires des douanes. Ce Plan d'action est intitulé "Une douane éthique au 21ème siècle" et est basé sur un système de mesure développé sur la base d'enquêtes via un modèle de maturité. Les résultats obtenus de ces enquêtes seront employés pour mesurer le niveau d'éthique des fonctionnaires des douanes, afin que l'Administration soit en mesure d'identifier les points faibles qui devront être renforcés.

La Douane du Panama a développé un "Code d'éthique et de conduite" qui doit être observé par tous les fonctionnaires des douanes dans l'exercice de leurs fonctions, afin de contrôler l'éthique de façon efficace. Le Code d'éthique et de conduite de l'Autorité douanière nationale est défini dans le Décret ministériel No. 29 du 18 août 2004, et est un instrument juridique qui contient des mécanismes pour prévenir, détecter et punir les faits de corruption commis par des fonctionnaires des douanes dans l'exercice de leurs fonctions, étant donné que la corruption en douane sape la légitimité et l'efficacité de celle-ci et génère des conditions de concurrence déloyale entre les opérateurs économiques, et de ce fait impacte l'économie. Le Code d'éthique et de conduite reprend en détail le comportement qui doit être observé par les fonctionnaires des douanes dans le cadre de leurs responsabilités en termes de prévention, de méthodes d'enquêtes et de sanctions applicables en cas d'infractions. A cet effet, nous utilisons les Directives du Modèle de code d'éthique et de conduite de l'OMD comme référence.

Pour ce qui est de la transparence, la Douane du Panama a un onglet spécifique sur son site web (www.ana.gob.pa) qui fait référence à la TRANSPARENCE, que la Douane et la communauté se sont engagées à observer en vertu de l'application de la Loi 6 du 22 janvier 2002. A cet effet, nous souhaitons faire référence à l'application du contenu du Chapitre II de la loi en question qui stipule que toutes les Institutions de l'état sont tenues de fournir, à tous les membres du personnel qui le demandent, des informations sur les opérations et les activités qu'ils entreprennent, à l'exception des informations de nature confidentielle dont l'accès est limité. Conformément au principe qui consiste à rendre les informations publiques, les institutions de l'état sont tenues de les avoir sur leurs sites internet respectifs et de publier de manière régulière les informations mises à jour sur les sujets et politiques décrites ci-après:

1) Les règlementations internes de l'institution mises à jour; 2) les politiques générales de l'institution qui font partie de son Plan stratégique; 3) les manuels de procédures internes de l'institution; 4) la description de l'organigramme de l'institution; 5) l'endroit où se trouve les documents par catégories, fichiers et archives de l'institution et le fonctionnaire responsable de ceux-ci; 6) la description des moyens et règles de procédures pour obtenir des informations de l'institution et où elles peuvent être obtenues.

Nous concentrons nos efforts sur la prévention et le développement de nouveaux mécanismes pour lutter contre la corruption, vu que nous avons développé une culture de l'éthique et de la transparence au sein de l'Administration des douanes et parmi les fonctionnaires des douanes. Ainsi, nous aurons une douane autonome, moderne et efficace au service du commerce international et du peuple panaméen.

Slovaquie

Coopération interinstitutionnelle en tant que facilitateur de l'éthique au sein de l'Administration des finances de la République slovaque

L'Administration des finances de la République slovaque accorde une importance aux activités qui visent la promotion de l'éthique et contribuent aux objectifs de renforcement de l'éthique et de lutte contre la corruption. Le département chargé des activités en lien avec l'éthique au sein de notre Administration est le Service du Contrôle interne.

Activités de formation

Sur la base du Plan de formation adopté, l'Administration des finances de la République slovaque organise un nombre d'activités de formation pour les employés qui portent sur la lutte contre la corruption et des sujets apparentés. Ces formations sont réalisées en étroite coopération avec la Section de l'Inspection et du contrôle interne et l'Académie de l'Administration des finances.

Au niveau national, notre administration participe activement aux activités de formation conjointes avec les Autorités de Police, à savoir la Direction de la Police, le Bureau de la police des frontières et des étrangers et l'Unité nationale de lutte contre l'immigration illégale. Ces activités de formation conjointes sont basées sur le Plan d'action sur la "Coopération et la lutte contre la corruption", conclu par ces institutions.

Outre la coopération active au niveau des activités de formation entre notre Administration et les Autorités de Police, nous coopérons avec les procédures pénales lorsque le personnel de l'Administration des finances est soupçonné d'activités criminelles.

A l'échelon international, nous souhaitons souligner la coopération régionale avec le Groupe de Visegrad (Slovaquie, Hongrie, République tchèque et Pologne) par le biais duquel nous menons une activité de formation conjointe sur l'éthique qui porte sur la sécurité interne en relation avec les mesures de lutte contre la corruption, les questions d'éthique personnelle, les contrôles relatifs à la loyauté et les activités de contrôle interne. Le principal avantage de cette activité de formation est l'opportunité d'échanger des expériences intéressantes et des bonnes pratiques entre les administrations des douanes du Groupe de Visegrad.

Législation

La législation est un aspect indispensable de la lutte contre la corruption efficace. L'adoption en 2019 de la Loi No.35/2019 de l'Administration des finances a introduit, entre autres, de nouveaux concepts et outils pour lutter contre la corruption, à savoir, la “Vérification de l'observation de la discipline professionnelle" et la "Fiabilité de la vérification".

Nous souhaitons également mentionner l'adoption de la Loi No. 54/2019 sur la Protection des personnes rapportant des activités antisociales (Loi sur la protection du dénonciateur). Cette Loi régit les conditions visant à fournir une protection aux individus par rapport à des sanctions injustifiées appliquées dans le cadre de leur travail. Cela couvre le fait de rapporter des délits et autres activités antisociales, y compris les droits et obligations de la personne physique et juridique au moment de rapporter des activités antisociales. En rapport avec cette Loi, l'Administration des finances a adopté une règlementation interne sur le fait de signaler des activités antisociales et sur la vérification de ce signalement. Cette Règlementation établit des présomptions pour le signalement d'activités antisociales par les employés au sein de notre Administration.

La Section de l'Inspection et du contrôle interne, en coopération avec les autres départements de notre Administration, a rédigé une Règlementation anti-corruption qui interdit l'usage d'appareils de communication, tels des cartes SIM, des PC, ordinateurs portables, téléavertisseurs (pagers) et autres appareils personnels utilisés dans le cadre de la communication électronique, pendant le service. Cette règlementation interdit également que les fonctionnaires soient en possession d'argent liquide (au-delà de 20 euros) dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions.

Informations récentes sur les activités de l'OMD liées à l'éthique

Résumé des dernières activités en matière d'éthique

Du 25 juin au 10 décembre, l'OMD a mené plusieurs activités dans le domaine de l'éthique pour ses Membres et a renforcé la coopération avec ses partenaires internationaux.

Missions de développement de l'éthique

En novembre 2020, l'OMD a conduit une mission de diagnostic dans le domaine de l'éthique de manière virtuelle pour la Douane du Brésil. Une évaluation à distance de l'éthique a réussi à couvrir l'examen des 10 éléments clés de la Déclaration d'Arusha révisée qui couvrent tous les domaines d'activités de la douane. La Douane du Brésil a réitéré son engagement fort vis-à-vis de l'éthique organisationnelle et exprimé son soutien pour l'évaluation à distance.

L'OMD et le Brésil sont passé à l'étape suivante et ont prévu de réaliser une Enquête de perception de l'éthique en douane pour accompagner le diagnostic d'une évaluation quantitative.

Coopération avec les autres organisations internationales

L'OMD a participé à plusieurs réunions de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) qui ont porté sur la mise en oeuvre de la Convention des Nations Unies contre la corruption (UNCAC). Ceci comprenait la participation aux activités suivantes: 11ème session du Groupe d'examen de l'application de la Conférence des Etats parties à la Convention des Nations Unies contre la corruption, la 11ème session du Groupe de travail intergouvernemental à composition non limitée sur la prévention de la corruption de l'ONUDC (du 31 août au 2 septembre 2020), et la 1ère réunion intersessions de la Conférence sur les préparatifs de la session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies (UNGASS) qui s'est tenue du 2-4 septembre 2020.

En septembre 2020, l'OMD a participé à la Session plénière du Réseau des autorités anti-corruption (NCPA) de manière virtuelle et a informé les participants des dernières initiatives de la communauté douanière internationale. L'OMD a réitéré l'importance de renforcer la coopération et l'échange d'informations entre la Douane et les autorités anti-corruption dans la lutte contre la corruption. L'OMD et le NCPA envisageront d'autres moyens de collaboration pour soutenir les Membres dans le cadre de leurs programmes sur l'éthique.

Projets de renforcement des capacités ayant un rapport avec l'éthique

Les Membres du Groupe de travail virtuel de l'OMD sur l'Egalité de genre et la diversité se sont réunis lors d'une réunion en ligne le 16 juillet 2020 afin de discuter des liens entre l'égalité de genre, la diversité et l'éthique.

La réunion, qui était organisée conjointement avec le Programme anti-corruption et la promotion de l'intégrité (A-CPI) de l'OMD a été l'occasion pour les représentants de 14 administrations douanières (Brésil, Ghana, Islande, Indonésie, Israël, Japon, Kazakhstan, Libéria, Maldives, Mexique, Mozambique, Thaïlande, Tunisie et Zambie) d'échanger sur la manière dont les douanes peuvent intégrer une perspective de genre dans leur lutte contre la corruption. En amont de la réunion, les membres du Groupe de travail virtuel avaient été invités à faire part de leurs commentaires sur la manière dont l'égalité de genre

et la diversité pouvaient être liés aux dix éléments clés de la Déclaration d'Arusha révisée, principal document politique de l'OMD visant à promouvoir l'éthique et la bonne gouvernance en douane.

S'appuyant sur une réunion précédente tenue l'année dernière sur le même thème « Explorer les liens entre le genre et l'intégrité dans les douanes », les participants ont également exploré diverses hypothèses et idées reçues sur le genre et l'éthique en fournissant des exemples concrets tirés de leurs propres expériences. Il a été conclu que plutôt que d'être une question de genre, le comportement corrompu est une question d'attitudes personnelles et d'opportunités. Il a également été noté que les femmes et les hommes vivent, perçoivent et sont affectés par la corruption de manière différente, ce qui doit être pris en considération lors de la conception de stratégies d'intégrité efficaces. Enfin, il a également été conclu que l'amélioration globale de l'égalité de genre et de l'inclusion peut avoir un impact positif sur la prévention de la corruption.

Examen du Guide pour le développement de l'éthique de l'OMD

Lors de la 19ème session du Sous-Comité sur l'éthique de l'OMD qui s'est tenue les 20 et 21 février 2020, les Membres ont approuvé la révision et la mise à jour du Guide pour le développement de l'éthique (GDE) de l'OMD, instrument essentiel de renforcement des capacités en matière d'éthique, en s'appuyant sur les enseignements tirés, les lacunes identifiées quant aux améliorations à apporter, les questions émergentes et les meilleures pratiques dans le domaine du développement de l'éthique qui doivent apparaître dans cet outil important

A cet égard, le SCE a créé le Groupe de travail virtuel (GTV) chargé de la révision du Guide pour le développement de l'éthique qui a travaillé pendant 12 semaines entre le 6 avril et le 28 juin 2020. Le GTV a fourni plus de 400 contributions via la plateforme CliKC! qui contenaient approximativement 1200 propositions spécifiques visant à améliorer le GDE. Ceci a constitué une base solide pour entreprendre un examen complet du Guide.

L'OMD a continué à apporter un soutien à distance en utilisant notamment la plateforme CLiKC! pour appuyer les efforts réalisés dans le cadre de l'examen du GDE. S'agissant des prochaines étapes du processus de révision, l'OMD a impliqué des experts en matière d'éthique en provenance d'Administrations membres pour participer au Groupe de travail à distance. Ensemble, ils ont revisité le GDE et ont continué à l'améliorer et le mettre à jour en fonction du matériel et du retour d'informations des Membres via le GTV. Les activités du Groupe de travail à distance ont débuté le 17 juin 2020 et se poursuivront dans l'objectif de présenter une nouvelle version du GDE, pour examen par les Membres pour la prochaine session du SCE prévue pour février 2021.

Développement d'une Module e-Learning sur l'éthique de l'OMD

L'OMD, sous les auspices du Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) financé par l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (Norad), a lancé un nouveau module e-learning sur la plateforme CLICK! en novembre 2020. Le module assiste les Membres dans le cadre de la formation à distance sur les principaux outils de développement de l'éthique de l'OMD, en soulignant l'importance de l'éthique dans l'environnement douanier. A cet effet, le Programme A-CPI travaille en étroite collaboration ave un groupe de travail consultatif constitué de fonctionnaires représentant les six régions de l'OMD, le Groupe de travail consultatif du secteur privé (GCSP) et l'Académie internationale anti-corruption (IACA).

Webséries sur l'éthique

Le Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) de l'OMD, grâce au financement de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (Norad), a organisé une série d'événements en ligne sur différents sujets en rapport avec la douane et l'éthique. Des intervenants

du Secrétariat de l'OMD et des Membres sont invités à débattre de questions concernant la lutte contre la corruption en douane, faire des commentaires sur des instruments et outils clés de l'OMD en matière d'éthique, ainsi que sur l'importance de domaines connexes tels que l'égalité de genre et la diversité, ou la mesure de la corruption.

Des administrations des douanes, d'autres organisations internationales et des représentants du secteur privé trouveront certainement ces webséries intéressantes et utiles, car elles leur permettront de générer des discussions sur la question de l'éthique en douane.

Programme A-CPI

Le Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) est financé par l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (Norad) et a été lancé pour la première fois en janvier 2019 au sein de onze administrations partenaires : Afghanistan, Éthiopie, Ghana, Liban, Liberia, Mali, Mozambique, Népal, Sierra Leone, Tanzanie et Tunisie. Grâce à la généreuse contribution de Norad, six nouvelles administrations partenaires ont pu joindre le programme cette année – Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Jordanie, Malawi, Niger et Palestine.

WCO | Norad | A-CIP Anti-Corruption & Integrity Promotion Programme for Customs

Le programme a pour but d'améliorer l'environnement économique en matière d'échanges transfrontaliers dans certains pays membres de l'OMD, en apportant des modifications au contexte opérationnel et administratif de façon à restreindre les comportements entachés de corruption et à promouvoir la bonne gouvernance dans les opérations et l'administration douanières. Ces modifications s'inspirent et s'inscrivent dans la logique des dix éléments clés de la Déclaration d'Arusha révisée concernant la bonne gouvernance et l'éthique en matière douanière.

En réponse à la pandémie de Covid-19, des activités bilatérales d'assistance technique et de renforcement des capacités à distance sont en cours dans les dix administrations partenaires A-CPI initiales. Des séances de planification virtuelle ont régulièrement été organisées afin d'examiner les documents d'information sur le projet (DIP) et identifier les activités pouvant être menées à distance. Les outils d'assistance technique et de renforcement des capacités sont ainsi adaptés : originellement conçus pour être mis en œuvre en face-à-face, ils sont maintenant implémentés à distance. Des experts, mis à disposition par des Membres de l'OMD, dont la Pologne, les Pays-Bas, les États-Unis, le Canada et Maurice, apportent leur précieux concours à cette démarche innovante.

Avec les six nouvelles administrations partenaires A-CIP, un ensemble d'activités pour une évaluation à distance en matière d'intégrité a été conçu et approuvé par les partenaires A-CPI. Le déploiement de cet ensemble d'activités permet de réaliser l'état des lieux en matière de lutte contre la corruption dans les administrations, conduisant alors à identifier deux domaines prioritaires à soutenir dans le cadre du Programme. Les résultats de cette évaluation seront incorporés dans chaque nouveau document d'information sur le projet (PID) des administrations partenaires.

Au cours des derniers mois, l'équipe du Programme A-CPI a également analysé plus de 300.000 données provenant de plus de 6.000 fonctionnaires des douanes et répondants du secteur privé suite au Sondage relatif à la perception de l'intégrité des douanes (SPID), mis en œuvre plus tôt cette année. Cette analyse a permis de générer, pour le bénéfice des dix Membres de l'OMD / Administrations partenaires A-CPI ayant participé au sondage de janvier et février 2020, des rapports récapitulatifs d'analyse complets, y

compris la planification de prochaines étapes telles que la mise en œuvre de mécanismes permettant d'impliquer d'autres parties prenantes dans la réponse aux résultats, en particulier le secteur privé.

Une deuxième itération du SPID sera menée dans sept autres pays bénéficiaires en début d'année 2021, en tenant compte des restrictions sanitaires imposées par la pandémie. Le SPID est un instrument clé du Programme A-CPI et permet aux administrations participantes de mieux comprendre les indices de perception au sein de leur administration relatifs au niveau d'intégrité. La méthodologie, les questionnaires et les leçons tirées du pilotage du SPID dans le cadre du Programme A-CPI ont été compilés dans des lignes directrices qui seront présentées au prochain Sous-Comité sur l'éthique de l'OMD. Ils seront alors disponibles à tous les Membres de l'OMD. En outre, avec l'aide d'analystes de données des Douanes néerlandaises, les données anonymisées recueillies durant le SPID sont en cours d'examen afin d'y trouver des schémas et tendances susceptibles d'intéresser les Membres de l'OMD.

D'ici la fin de l'année, le Programme A-CPI de l'OMD présentera un nouveau module d'apprentissage en ligne sur l'éthique, qui sera disponible pour tous les Membres de l'OMD sur la plateforme d'apprentissage en ligne de l'OMD, CLiKC! Grâce aux contributions d'un groupe consultatif composé de fonctionnaires de l'OMD, de représentants des Membres des six régions de l'OMD, du Groupe consultatif du secteur privé de l'OMD et du monde universitaire (IACA), un produit d'apprentissage en ligne portant sur la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD et ses dix éléments clés a été élaboré. Grâce au soutien du Norad, le module sera disponible en anglais et en français, avec des sous-titres en espagnol, portugais, russe et arabe.

Enfin, nos lecteurs devraient trouver un intérêt tout particulier à la Websérie sur l'intégrité organisée par le Programme A-CPI depuis juillet 2020. Des intervenants du Secrétariat de l'OMD ou des administrations membres sont invités à débattre de questions relatives à la lutte contre la corruption en douane. Ils fournissent des aperçus des principaux outils et instruments de l'OMD en matière d'éthique, et traitent de l'importance de domaines connexes tels que l'égalité des genres, comment mesurer la corruption ou comment construire une culture de l'intégrité en douane. Les administrations des douanes, les autres organisations internationales et les représentants du secteur privé trouveront, nous l'espérons, ces épisodes utiles et instructifs, dans la mesure où ils contribuent à susciter des conversations constructives sur le thème de l'intégrité en douane, toujours avec l'option de favoriser une action collective en matière de lutte contre la corruption et promotion de l'éthique.

Comment construire une culture de l'intégrité

Approche proactive de l'intégrité dans les administrations des douanes

Lutter contre des comportements professionnels inappropriés ou des pratiques illicites comme la fraude ou la corruption ne se limite pas pour les administrations des douanes à l'adoption de textes, de normes et de règles contraignantes ainsi qu'à la prise de sanctions en cas de problèmes. Il est nécessaire d'adopter, en parallèle, une approche proactive de l'intégrité se concentrant essentiellement sur le facteur humain.

La culture de l'intégrité influence les comportements et les pratiques professionnelles des agents

D'une manière générale, un individu préfèrera toujours agir dans le sens de l'intégrité. Toutefois, ce même individu peut subir la pression de son environnement et adopter pour la défense de ses intérêts des comportements parfois contraires aux valeurs qui l'animent.

Prenons l'exemple d'une nouvelle recrue qui rejoint une administration des douanes. Une fois recruté, le nouvel agent entre dans un processus d'intégration et de socialisation qui l'amènera à s'adapter à son nouvel environnement de travail, aux règles applicables et à la culture dominante de son nouvel employeur. La personne va adapter ses comportements à ce nouvel environnement et agir en fonction des comportements, des pratiques et des attentes de sa hiérarchie, de ses collègues et des autres acteurs comme les usagers et les opérateurs économiques.

Dans ces conditions, lorsqu'un agent travaille dans une organisation dotée d'une forte culture de l'intégrité, il est plus facile pour lui d'intégrer et d'appliquer des valeurs comme la probité et le respect des règles puisque les valeurs de son administration sont en adéquation avec ses propres valeurs.

A l'inverse, un individu adoptera plus facilement des comportements contraires à l'intégrité si ceux-ci sont déjà observables dans l'organisation où il exerce ses fonctions. Par exemple, si son chef ou ses collègues ont l'habitude de ne pas traiter les usagers de manière équitable, il est possible, voire probable, que l'agent adoptera le même comportement … ou voudra changer de poste ou même d'employeur en raison de conflits de valeurs et de dilemmes éthiques ingérables pour lui.

La culture de l'intégrité: un facteur majeur de performances sociétales et économiques

La culture de l'intégrité est un atout essentiel pour renforcer les performances et le développement des administrations douanières.

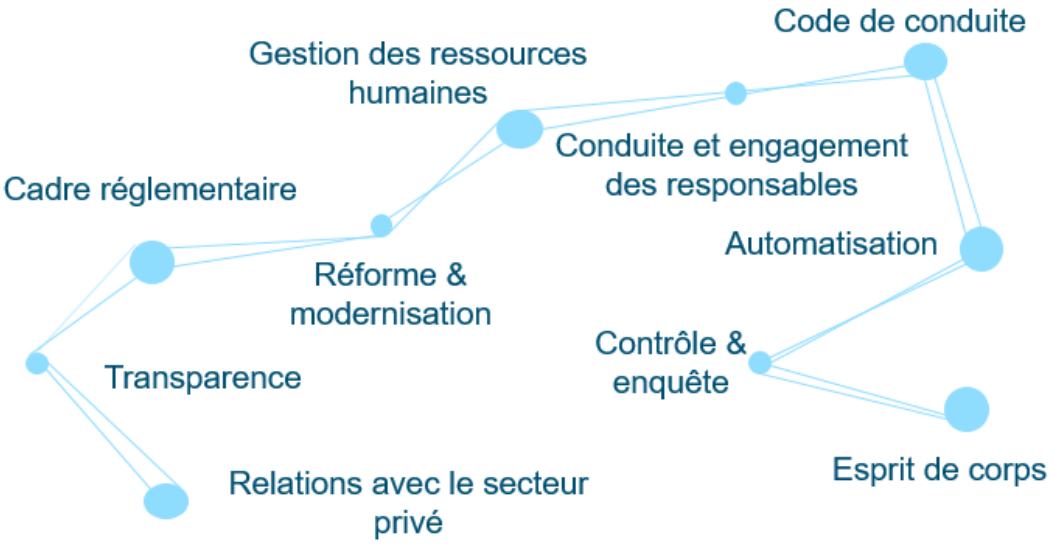
Une approche proactive de l'intégrité suppose avant tout un engagement fort du leadership pour la promotion et l'appropriation de comportements et de bonnes pratiques permettant de garantir le respect de valeurs clés et l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs.

C'est pourquoi il est fondamental de construire et d'améliorer en permanence la culture de l'intégrité dans les organisations et d'encourager chacun à en être le dépositaire et l'acteur principal.

Construire une culture de l'intégrité: une priorité pour l'OMD
Pour aider les administrations des douanes à lancer et à développer une approche de l'éthique, l'OMD conçoit et met en place des actions d'accompagnement et de nombreux outils et instruments.
http://www.wcoomd.org/fr/topics/integrity/instrument-and-tools.aspx

Parmi ceux-ci figure la Déclaration d'Arusha révisée qui est la référence en matière d'éthique douanière.

Les 10 éléments clés de la Déclaration d'Arusha révisée



En matière de développement d'une culture de l'intégrité, les Membres de l'OMD peuvent notamment se référer aux éléments clés « Conduite et engagement des responsables », « Code de conduite », « Gestion des ressources humaines », et bien entendu « Esprit de corps ».

Le Guide pour le Développement de l'Ethique et le Modèle de Code d'éthique et de conduite sont des outils spécifiques de l'OMD pouvant aider les Membres de l'OMD à créer les conditions nécessaires à l'accomplissement de leur mission, afin que leurs valeurs se reflètent dans toutes leurs actions, décisions et comportements.

D'autres outils et initiatives tels que le Programme de Leadership et perfectionnement du personnel d'encadrement, ou le Guide pour la mise en place d'un système de gestion des ressources humaines basé sur les compétences aideront également les gestionnaires à comprendre et à influencer les comportements du personnel.

Alors que les Membres de l'OMD utilisent de plus en plus ces outils et directives dans leurs efforts pour instaurer une culture d'intégrité, on note une meilleure compréhension des liens entre ces derniers. C'est notamment le cas dans le cadre du Programme anti-corruption & promotion de l'intégrité (A-CPI) de l'OMD. Le Programme A-CPI est le premier du genre entièrement dédié à aider les Membres de l'OMD sélectionnés à mettre en œuvre la Déclaration d'Arusha révisée.

L'esprit de corps a été identifié comme priorité pour plusieurs administrations partenaires A-CPI. En conséquence, le Programme vise à développer davantage les outils et les lignes directrices de l'OMD à cet égard. Tous les Membres de l'OMD pourront contribuer à ces travaux et en bénéficier.

Abréviations

ACD- Département des douanes d'Afghanistan

A-CPI- Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes

ADII- Administration des douanes et accises du Maroc

AFS- Afghani (devise d'Afghanistan)

CAP : Contrôle a posteriori

CCP- Programme de contrôle des conteneurs

CDEPS- Customs Declaration and Excise Processing System (Système de traitement de la déclaration en douane et des accises)

CRC- Cartographie des risques de corruption

DIP- Document d'information sur le projet

GACC- Administration des douanes chinoises

GEOAT- Outil de diagnostic de l'égalité de genre et la diversité de l'OMD

GDE - Guide pour le développement de l'éthique

GTV - Groupe de travail virtuel

IMC- Cellule de gestion de l'éthique

SCE- Sous-Comité sur l'éthique

ITE- Integrated Tariff Environment

JCA- Administration des douanes de Jamaïque

MRA- Administration fiscale et douanière de Maurice

NCPA- Réseau des autorités anti-corruption

NSTI - Nouveau système de transit informatisé

OCAG- Bureau du contrôleur et de l'auditeur général

OMD - Organisation mondiale des douanes

ONUDC-Office des Nations Unies contre la drogue et le Crime

PCU- Unité de contrôle portuaire

PRAL- Pakistan Revenue Automation Limited

RIC- Comités d'éthique régionaux

RMU- Unité de gestion des risques

SPID - Système relatif à la perception de l'éthique en douane

UNCAC- Convention des Nations Unies contre la corruption

UNGASS- Session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies

ORGANISATION MONDIALE DES DOUANES

Rue du Marché 30

B-1210 Bruxelles - Belgique

Tél.: +32 (0)2 209 92 11

Fax: +32 (0)2 209 92 62

integrity@wcoomd.org

www.wcoomd.org

Date de publication

Novembre 2020

Copyright © 2020 World Customs Organization

Copyright © 2020 Organisation mondiale des douanes

Tous droits réservés. Toute demande concernant la traduction, la reproduction ou l'adaptation du présent document doit être adressée à copyright@wcoomd.org

WORLD CUSTOMS ORGANIZATION