World Customs Organization

23ème Bulletin sur l'éthique

#1 – Semestriel – février 2024

Ian Saunders

Avant-propos du Secrétaire général

Chers collègues et amis,

J'ai le plaisir de vous présenter cette édition du Bulletin sur l'éthique qui vise à disséminer les bonnes pratiques récemment mises en œuvre par les administrations des douanes Membres de l'OMD dans le domaine de l'éthique.

Conscient des effets nocifs de la corruption sur les opérations douanières, la croissance économique et le développement social, l'OMD et son Secrétariat font preuve d'un engagement indéfectible vis-à-vis de l'éthique, en reconnaissant sa valeur fondamentale pour notre travail ainsi que pour le travail que doivent réaliser nos Membres dans le monde entier.

Cette édition met en évidence des études de cas qui présentent des stratégies visant à renforcer l'éthique, que ce soit par le biais de mesures spécifiques présentées dans un guide ou un plan détaillé, ou dans le cadre de la participation au Programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) de l'OMD. Toutes les pratiques recommandées adhèrent aux principes de la Déclaration d'Arusha révisée, notre instrument phare en matière d'éthique douanière.

L'objectif de ce Bulletin d'information est d'encourager un environnement d'apprentissage au sein duquel les Membres peuvent apprendre des succès et des défis des uns et des autres, afin de pouvoir renforcer les cadres éthiques. Cet échange est vital pour trouver des solutions pratiques aux problèmes rencontrés par les administrations des douanes dans le domaine de l'éthique.

Pour traiter ces questions il convient d'adopter une approche collaborative et multidimensionnelle, qui nécessite l'implication non seulement des autorités douanières mais également des entités règlementaires transfrontalières, des agences anticorruption, du secteur privé et d'autres acteurs du commerce international.

Il est indispensable pour nos Membres de promouvoir une culture de l'intégrité pour protéger la société, garantir un commerce équitable et développer la confiance entre les parties prenantes. Nous prônons l'adoption d'une politique et d'une stratégie bien pensées, y compris un programme de lutte contre la corruption dans le cadre d'une véritable réforme et modernisation douanières.

J'exprime ma sincère gratitude aux administrations Membres qui ont partagé leurs expériences pour qu'elles puissent servir à l'ensemble des Membres. Leur dévouement à l'éthique est louable et est une inspiration pour tous les Membres qui aspirent à améliorer leurs pratiques en matière d'éthique.

Ensemble, engageons-nous à construire une communauté douanière plus résiliente et performante, qui adhère aux normes d'éthique les plus élevées.

Table de matières

Les initiatives en matière d'éthique de l'Administration des douanes du Burkina Faso 2

La Douane de la République dominicaine franchit une étape importante : elle obtient la certification ISO 37001 Anti-corruption 4

L'Administration fiscale et douanière d'Eswatini encourage les initiatives de réforme grâce au soutien et à l'engagement des cadres supérieurs 5

La Douane de la Jamaïque va à la rencontre de toutes les parties prenantes 7

Le Kazakhstan prend une série de mesures pour lutter contre la corruption 9

Projet Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) au sein de l'Administration des douanes du Mali 12

La clé d'une collaboration stratégique : le Mexique et la lutte contre la corruption en douane 15

La prévention permet de mieux lutter contre la corruption au sein de la Douane moldave 17

Mesures pour prévenir la corruption en douane: ce qui se pratique au Turkménistan 20

Promotion de l'éthique et lutte contre la corruption – Office des recettes de l'Ouganda 22

Les initiatives en matière d'éthique de l'Administration des douanes du Burkina Faso

L'Administration des douanes du Burkina Faso à l'instar d'autres administrations partenaires du Programme Anti-corruption et de promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) s'est engagée à adopter un ensemble d'initiatives en matière d'intégrité conformément aux dix (10) facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée concernant la bonne gouvernance et l'éthique en matière douanière. En effet, l'existence d'une forte volonté politique a permis à notre pays de mettre en place les fondements d'un arsenal juridique et institutionnel significatif.

Au titre de l'arsenal juridique et institutionnel au niveau national, nous pouvons citer entre autres :

– la création de l'Autorité Supérieure de Contrôle d'État et de lutte contre la corruption par la loi numéro 032-2007/AN du 29 novembre 2007 encadrant ses attributions, sa composition et son fonctionnement ;

– la loi numéro 016-2016/AN du 3 mai 2016 relative à la lutte contre le blanchissement de capitaux et le financement du terrorisme au Burkina Faso et la création des Pôles judiciaires, économiques et financiers au sein de la justice ;

– la loi numéro 004-2015/CNT du 3 mars 2015 portant prévention et répression de la corruption au Burkina Faso et son modificatif(la loi numéro 033-2018/AN du 26 juillet 2018;

– le décret numéro 2016-463/PRES/PM/MJDHPC du 31 mai 2016 portant fixation du seuil relatif au délit d'apparence (lorsqu'une personne possède des richesses et ou mène un train de vie qui ne peuvent être justifiés par leur salaire légal) ;

– le décret numéro 2016-514/PRES/PM/MJDHPC du 14 juin 2016 portant fixation du seuil des dons, cadeaux et autres avantages en nature non soumis à déclaration et les modalités de remise à l'autorité des dons ,cadeaux et autres avantages soumis à déclaration ;

– le décret numéro 2016-470/PRES/PM/MJDHPC du 2 juin 2016 portant procédure et délai de transmission des déclarations d'intérêt et de patrimoine à l'ASCE-LC (Haute autorité pour le contrôle de l'État et la lutte contre la corruption) ;

Les mesures spécifiques prises par l'Administration des douanes du Burkina Faso consistent entre autres en :

– l'élaboration de notre deuxième plan stratégique pour 2022-2026 qui porte notamment sur la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption;

– l'adoption de la Stratégie de lutte contre la corruption et la promotion de l'intégrité au sein des douanes du Burkina Faso pour la période 2018-2023;

– la création au sein du Ministère en charge des Finances de Comités Anti-corruption (C.A.C) dont celui de la douane(CAC-DGD) par arrêté numéro 2012-401/MEF/IGF du 16 novembre 2012 encadrant leur attributions et leur fonctionnement. Il s'agit d'une innovation majeure qui devrait permettre au Ministère de mieux cerner la corruption et prendre des mesures idoines en vue d'y faire face.

Une autre caractéristique intéressante de cette évolution est l'accent mis sur la participation, étant donné que les employés sont le premier rempart de la lutte contre la corruption. Ce sont aussi des structures légères de proximité et de veille de par leur composition. Le CAC est composé des quatre membres suivants :

– un représentant de l'inspection technique qui en assure la présidence ;

– un représentant du ou des syndicats ;
– un représentant du personnel ;
– et un représentant des RH.

Après cinq années de mise en œuvre, un rapport diagnostic sur le fonctionnement des CAC produit en 2018 a révélé des insuffisances. Les résultats et recommandations du rapport de diagnostic ont abouti à la relecture de l'arrêté cité ci-dessus. En effet en 2019, un nouvel arrêté a été élaboré et adopté. Aux termes de l'arrêté n°2019-581/LINEFID/IGF du 31 décembre 2019 portant création, attributions, composition et fonctionnement des Comités anti-corruption. Ils sont chargés de :

– informer et sensibiliser les agents et les usagers sur la corruption et les effets néfastes du fléau ;

– recevoir les dénonciations des agents, des usagers, de la population, des organisations et des structures en charge de la lutte contre la corruption ;

– assurer le traitement préliminaire des dénonciations et leur transmission diligente à l'inspection technique de son ressort et aux corps de contrôle.

Le Comité Anti-corruption au sein de la Direction générale des douanes a mené plusieurs campagnes d'information et de sensibilisation à l'attention du public. Il dispose :

– de deux numéros verts pour les dénonciations, les suggestions et les plaintes ;

– d'une dizaine de boîtes à idées déployées dans les grands bureaux et les brigades des douanes.

Ces initiatives ont permis de constituer un socle pour les efforts de lutte contre la corruption

Aussi, avec l'adhésion de notre pays au Programme A-CPI, des actions majeures visant la réduction de la corruption et la promotion de l'intégrité ont étés menées par l'Administration douanière. Il s'agit entre autres de :

- la création d'un comité par Décision 2020-996/MINEFIF/SG/DGD du 11 novembre 2020 chargé de la conduite du Programme Anti-Corruption et de Promotion de l'Intégrité au sein des Douanes (A-CPI). Cette décision a fait l'objet de plusieurs modifications pour l'adapter au contexte et le rendre plus opérationnel;

- la création de cinq (5) groupes de contributeurs internes pour faire le diagnostic de la situation de l'Administration des douanes du Burkina Faso en matière de promotion de l'intégrité ;

- la réalisation d'un Document d'information sur le Projet (DIP) et la revue à mi-parcours dudit document;

- la réalisation d'activités conjointes avec le Programme A-CPI de l'OMD, notamment : l'Organisation de deux sondages sur la Perception de l'Intégrité (SPID I et II));

- l'utilisation des outils de l'OMD en matière de lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique (Déclaration d'Arusha révisée, GDE) ;

- le renforcement des capacités des cadres dirigeants à travers l'organisation des ateliers de formation virtuelle sur des thèmes « Culture organisationnelle » et la « Fonction contrôle interne et audit » ;

- la participation au module d'apprentissage en ligne dédié à l'éthique, disponible sur la plateforme CLiKC! de l'OMD ;

- la participation au module d'apprentissage en ligne dédié à l'éthique, disponible sur la plateforme CLiKC! de l'OMD .

Toutes ces initiatives ont permis à l'Administration des douanes du Burkina Faso d'atteindre un bon niveau de recouvrement des recettes ces dernières années mais également d'améliorer son image vis-à-vis de ses partenaires.

.

La Douane de la République dominicaine franchit une étape importante : elle obtient la certification ISO 37001 Anti-corruption

L'Administration des douanes de la République dominicaine et ses employés sont fermement attachés à une gestion intégrale qui encourage une culture éthique et la promotion des valeurs de transparence au sein de l'administration publique.

La certification ISO 37001 Anti-corruption fait partie de la vision globale du gouvernement de la République dominicaine visant à ce que toutes ses institutions se conduisent en accord avec les valeurs d'éthique et d'intégrité au moment de réaliser leurs fonctions. Ce processus a été coordonné avec la Direction générale de l'éthique et de l'intégrité du gouvernement (DIGEIG), l'organe directeur de la politique du gouvernement dominicain ; chaque institution gouvernementale est censée développer sa propre stratégie.

La Direction générale des douanes (DGA) ne fait pas exception à la règle étant donné qu'elle s'est fortement impliquée dans le processus, ce qui lui a permis d'introduire une Politique de conformité et anti-corruption. Cette politique cherche à établir une culture organisationnelle qui interdit les dessous de table et le non-respect de la loi et qui met en place une prévention reposant sur le risque.
Dans le cadre de ce processus, l'organe de certification international ISO a accordé la certification DGA ISO 37001 pour le système de gestion anti-corruption de la DGA, une norme octroyée en cas de respect des normes internationales en matière de prévention, détection et réduction des risques de soudoiement et de corruption.
Suite à un processus rigoureux et détaillé suivi par l'organe certificateur qui a vérifié de près le système de gestion anti-corruption, il a été confirmé que l'institution répondait aux critères définis par l'entreprise qui a réalisé l'audit et qu'avec l'obtention de cette certification, la DGA démontrait son engagement à continuer à s'améliorer afin de maintenir des normes d'éthique élevées dans l'exercice de ses fonctions.

L'ISO a conclu qu'avec cette certification, la DGA sert de modèle pour les autres institutions et entreprises dans le secteur public et privé. Cela renforce la réputation de l'institution et la confiance en tant qu'agence de l'Autorité fiscale qui perçoit les taxes pour l'État.

Dans ce sens, le Directeur général des douanes, Eduardo Sanz Lovatón, a souligné que cette certification était le résultat d'un travail constant réalisé par la direction et son personnel dans le but de renforcer la transparence et la gestion des processus opérationnels de l'institution. Il souligne que la gestion des ressources de l'État est une activité qui demande une vigilance et une discipline constantes, car cette norme anti-corruption nécessite que l'ensemble du personnel adopte une éthique professionnelle et fasse preuve d'intégrité.

Dans le cadre de la Politique de conformité et anti-corruption, qui a reçu la certification ISO 37001, la DGA continue à aller de l'avant pour obtenir également une certification ISO 37301 pour la gestion de la conformité.

Administration fiscale et douanière d'Eswatini encourage les initiatives de réforme grâce au soutien et à l'engagement des cadres supérieurs

L'Administration fiscale et douanière d'Eswatini (ERS), par le biais de sa Division des Affaires internes, a lancé des initiatives de réforme visant à renforcer l'éthique et promouvoir la lutte contre la corruption à tous les niveaux. Cette réforme a été initiée car l'ERS souhaitait s'engager dans une transformation culturelle pour redéfinir sa culture organisationnelle, y compris une bonne éthique professionnelle encourageant entre autres un mode de vie conforme aux valeurs de l'Administration fiscale et douanière d'Eswatini pour intégrer la famille ERS.

L'Administration fiscale et douanière d'Eswatini (ERS) a obtenu de l'aide du Programme Sida-OMD de la facilitation des échanges et de modernisation des douanes (Sida-OMD TFCM) par le biais du Commissionner des douanes afin de développer un cadre de renforcement de l'éthique pratique qui produirait des résultats positifs qui auraient un impact sur la perception qu'a le public de l'Administration en tant qu'organisation avec un niveau d'éthique élevé. Cette assistance a été très utile car elle a permis de développer un plan d'action pour le développement de l'éthique et la lutte contre la corruption conforme aux outils et instruments de l'OMD et aux normes internationales.

Deux experts ont été affectés à l'ERS par l'OMD pour fournir de l'assistance technique et du renforcement des capacités dans le cadre d'une mission sur l'éthique et réaliser un diagnostic sur l'éthique à l'aide du Guide pour le Développement de l'éthique de l'OMD et la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD.

Le Comité exécutif de l'ERS a fait preuve de leadership et d'engagement lorsqu'il a rencontré les deux experts et a confirmé son soutien. Il a encouragé et demandé à ses équipes de participer pleinement pendant toute la mission.

La présentation qui a été faite sur la sensibilisation à l'éthique à l'équipe de gestion, y compris le Comité exécutif de l'ERS a démontré le leadership et l'engagement des responsables aligné sur le principe n°1 de la Déclaration d'Arusha révisée. Un manque d'éthique au niveau des cadres supérieurs peut potentiellement conduire à l'effondrement d'une organisation. L'éthique est une qualité que la plupart des employés recherchent pour leurs futures recrues.

Les experts de l'OMD avec le Commissionner général d'ERS, le Directeur des Affaires Internes et le Commissionner des douanes

Encourager une culture organisationnelle grâce au Programme de champions en matière d'éthique

Le Commissionner général a lancé le Programme de champions en matière d'éthique. Les cadres supérieurs ont remarqué que les Champions faisaient un travail remarquable et ont pris la décision de leur faire jouer le rôle Champions en termes de culture et service aux usagers. Il s'agit d'une autre façon de faire preuve de leadership et d'engagement, conformément à la Déclaration d'Arusha révisée.

Renforcement des capacités

✓ L'éthique est encouragée par le biais de plateformes e-learning et de tournées de présentations : dans le cadre du plan de sensibilisation à l'éthique déployé par la Division des Affaires internes, des sessions annuelles de sensibilisation et de mise à niveau sont organisées pour tous les employés. L'accent a été mis cette année sur le Code de conduite et le système de dénonciation. L'ensemble du personnel, y compris les cadres supérieurs, a suivi une session de formation. Le Code de conduite pour les employés de l'ERS définit les normes minimales de la conduite attendue des employés de l'ERS. La plateforme e-learning a rendu les choses plus faciles pour les fonctionnaires des douanes de l'ERS aux postes frontières, leur permettant de suivre la formation à leur rythme dans les délais impartis. Ceci permet de garantir que même les fonctionnaires qui sont en congé ou qui travaillent de nuit puissent suivre la formation.

✓ Cours pour les nouvelles recrues – les nouveaux employés bénéficient d'un programme d'intégration. Celui-ci implique que des fonctionnaires des douanes soient placés à des postes frontières et d'autres à des postes intérieurs. Les sessions soulignent l'importance de vivre selon les valeurs de l'ERS. Elles présentent le concept d'éthique en tant que valeur centrale et discutent de la culture de l'ERS. D'autre part, en tant qu'élément dissuasif, les sessions abordent des cas de corruption et de fraude qui ont eu lieu. Enfin, elles présentent la politique et les canaux utilisés pour la dénonciation.

Promouvoir le système de dénonciation via des campagnes nationales : UNMASK TAX CORRUPTION (dévoiler la corruption fiscale)

La dénonciation reste le moyen le plus efficace de réaffirmer l'engagement de l'organisation en termes de transparence et de responsabilisation auprès de toutes les parties prenantes. Elle indique que l'ERS s'est engagée à maintenir un niveau d'éthique et des normes élevés en termes de conduite éthique dans le cadre de la lutte contre la corruption et autres infractions apparentées.

La campagne UNMASK TAX CORRUPTION est une autre façon de promouvoir la politique de dénonciation de l'ERS et de communiquer tous les canaux qui peuvent être utilisés pour la dénonciation au sein de l'Administration. Parmi ceux-ci figurent une ligne directe gratuite, les e-mails et des visites au bureau des Affaires internes.

Afin d'atteindre un maximum de parties prenantes, la campagne a été annoncée dans les journaux nationaux, les réseaux sociaux (page Facebook de l'ERS), l'intranet de l'ERS et les numéros de téléphone de l'ERS sont apparus en tant que photos de profiles et messages publiés dans le statut. La campagne visait à éduquer le public et le personnel de l'ERS et invitait à un changement de comportement.

La Douane de la Jamaïque va à la rencontre de toutes les parties prenantes

Les administrations des douanes de par le monde sont de plus en plus axées sur les parties prenantes, en développant des sites web faciles conviviaux, créant plus de points de contact pour communiquer et en partageant plus d' informations. L'Administration des douanes de la Jamaïque est pleinement consciente des besoins croissants des parties prenantes et a mis au point une approche consultative qui repose sur le précepte qu'accroître les connaissances des parties prenantes contribue à un plus grand respect des lois.

L'engagement des parties prenantes a toujours été au centre de l'Administration des douanes de la Jamaïque (JCA), mais bénéficie d'une attention accrue depuis peu en raison de l'introduction des nouvelles technologies en matière de médias qui donnent lieu à des médias en temps réel et des formes hybrides de communication. Impliquer les parties prenantes n'est pas du tout une tâche facile. Néanmoins, la JCA a réussi à tirer parti des principales voies de communication pour démystifier et clarifier auprès des parties prenantes les incompréhensions qui peuvent exister autour de la douane. La JCA reconnaît en outre qu'un partenariat efficace avec ses parties prenantes est indispensable à sa mission et sa vision. A cette fin, la JCA a lancé plusieurs initiatives adaptées aux parties prenantes pour améliorer la communication, être plus réactif et rationaliser les processus de gestion des frontières.

Un élément important du cadre utilisé par la JCA pour les parties prenantes est l'inclusion. C'est ainsi que la JCA identifie et permet la participation de toutes les catégories de parties prenantes qui contribuent, influencent ou sont impactées par les opérations de la Douane de la Jamaïque.

Forum sur le partenariat douane-secteur privé

La relation que la JCA entretient avec l'industrie est importante pour réaliser sa mission et sa vision. Reconnaissant que le secteur privé partage l'objectif du gouvernement de la Jamaïque qui consiste à créer une société prospère, la Douane de la Jamaïque a créé le Forum sur le partenariat douane-secteur privé (CBP) pour aider le Gouvernement à atteindre son objectif au sens large. Le Forum CBP fournit une plateforme de consultations régulières entre la JCA et le secteur privé. Le Forum a largement contribué à répondre aux lacunes importantes en termes de connaissances au sein des principaux groupes, en créant un forum pour discuter et fournir des conseils sur les changements proposés en termes de politiques, processus et procédures relatifs à la douane. Ceci a permis à la Douane de la Jamaïque de tisser une relation mutuellement bénéfique avec les différentes entités du secteur privé et maintenir un dialogue permanent. La JCA a l'intention d'utiliser cette initiative pour faciliter le commerce, garantir la conformité et ainsi protéger la communauté et la société tout en garantissant la perception des recettes. Ces réunions se tiennent tous les six mois avec les cadres supérieurs, les représentants des Ministères, des Départements et des Agences officielles/Points focaux sectoriels et les parties prenantes du secteur privé.

Les séries en ligne Triple C

La JCA a également lancé une stratégie de communication détaillée en ligne qui comprend plusieurs chaînes en ligne. Parmi celle-ci figure la

série en ligne Triple C , qui explique aux parties prenantes le contexte de la douane avec des interactions en temps réel avec les fonctionnaires des douanes sur des questions en lien notamment avec la gestion du fret, la facturation et d'autres pratiques relatives au transport. Cette série qui est réalisée de manière virtuelle, permet à la Douane d'informer, d'éduquer et sensibiliser les usagers à leurs services, aux nouveaux processus, produits et initiatives. La première série Tripe C a eu lieu le 30 juillet 2022. La Douane avait pensé qu'une implication accrue des parties prenantes permettrait à la JCA de donner plus d'informations, de précisions le cas échéant, d'écouter les préoccupations et de recevoir un retour d'information des parties prenantes. C'est ainsi que la JCA s'est lancée dans cette initiative pour souligner certains domaines qui sont importants pour le public, notamment les processus, les procédures et les entités clés impliquées dans la facilitation du dédouanement des marchandises. Parmi les domaines ayant fait l'objet de discussions figurent les motivations, la facturation et le « productive input relief (PIR) ». La JCA pense que la réalisation de ces séries, surtout avec les importateurs, permettra d'accroître le respect de la loi.

Réunion du contrôle de la qualité

Ce qui est tout aussi important s'agissant d'engager les parties prenantes de la JCA, ce sont les réunions mensuelles présidées par le Directeur général adjoint de la JCA ; elles consistent en un point focal pour le contrôle de la qualité des politiques, des projets, des plans et des changements mis en œuvre par la JCA. Ces réunions reposent sur le principe que la qualité doit être inhérente à tous les domaines des services fournis aux parties prenantes. Il est important pour les parties prenantes qui y assistent, que l'engagement reste permanent ainsi que le processus consultatif entre la JCA et les usagers sur une variété de politiques, opérations et questions règlementaires en lien avec la douane. Ceci permet à ceux qui y participent de partager leurs inquiétudes et de faire des recommandations sur les systèmes mis en œuvre par la JCA. La communication entre la JCA et les participants est généralement ouverte, proactive et équitable et permet une transmission d'informations aisée entre toutes les parties impliquées. Ceci a permis à la JCA de diffuser de manière efficace les plaintes et préoccupations des parties prenantes par le biais de mesures correctives conformément aux normes figurant dans sa Charte.

Symposium sur la Facilitation des échanges

Il est important pour la Douane de la Jamaïque que les parties prenantes comprennent les activités du commerce mondial. Ceci étant, la JCA a tenu son Symposium semestriel sur la Facilitation des échanges sous le thème « Équilibrer Facilitation des échanges et conformité » en vue de se connecter, de collaborer et de permettre aux parties prenantes de réinventer l'espace commercial. Bien qu'il s'agisse de la première initiative de ce genre, le Symposium a réuni les entreprises, des représentants du gouvernement, des experts commerciaux, des représentants des opérations douanières du monde entier pour prendre part à un important dialogue sur les processus en vue de réduire les coûts commerciaux, d'optimiser l'efficacité et d'accroître la transparence. Il ne fait aucun doute que la pandémie mondiale de COVID-19 a eu un impact négatif sur les activités de la chaîne logistique de nombreuses parties prenantes de la douane. Toutefois, c'est ce Symposium qui a permis aux parties prenantes d'envisager le monde commercial sous différents angles et de s'assurer qu'elles (les parties prenantes) soient exposées aux idées d'une variété de secteurs industriels.

Le Kazakhstan prend une série de mesures pour lutter contre la corruption

Le Comité d'État des Recettes de la République du Kazakhstan travaille sans relâche pour contrer et prévenir la corruption dans le domaine douanier. Son Plan global a été adopté en 2022 et pour ce qui est de la douane, a été développé en suivant la méthode de l'OMD et le Guide pour le développement de l'éthique de l'OMD. Les mesures contenues dans le Plan global ont été développées pour mettre en œuvre les diagnostics de lutte contre la corruption de l'OMD sur la base des résultats de sa mission réalisée en 2019.

Le Plan global du Comité d'État des Recettes pour la douane consiste en 7 directives qui couvrent 23 points. Le Comité d'État des Recettes a réalisé les choses suivantes pour mettre en œuvre les activités planifiées.

Automatisation des opérations douanières
La finalisation du Système informatique ASTANA-1 (ASTANA-1 IS). La numérisation des opérations douanières est un facteur clé pour réduire les risques de corruption et simplifier les procédures commerciales, ce qui a permis de respecter les permet les obligations internationales visant 100% de déclarations électroniques.

L'évaluation des risques automatisée fonctionne par le biais de la soumission d'une application pour le dédouanement des marchandises avant de remplir la déclaration en douane. La modification, qui intègre ASTANA-1 IS au Système informatique des factures électroniques, a été réalisée en transmettant les informations de l'application du dédouanement des marchandises. Ceci permet de suivre les marchandises dédouanées de manière simplifiée, de l'importation jusqu'à la vente.

ASTANA-1 IS contient aussi des systèmes informatiques utilisés par les agences de lutte contre fraude du Kazakhstan pour permettre le transfert des informations sur les véhicules bénéficiant d'un régime d'importation temporaire pour utilisation personnelle et contrôler que la réglementation est bien respectée.

Le Guichet unique pour le Système informatique des opérations d'import-export est en phase d'amélioration. Il contient sept mille utilisateurs enregistrés et 17 intégrations mises en œuvre par les agences officielles. L'introduction d'un dédouanement des marchandises automatisé et d'autres opérations réduit largement les facteurs de corruption (entre autres en excluant les contacts directs entre les opérateurs du commerce extérieur et la douane).

Création d'un Département central
Des efforts ont été réalisés pour centraliser les fonctions douanières et émettre les déclarations des marchandises. Ainsi, afin d'analyser les images à rayons-X de détection à distance et contrôler l'inspection des marchandises et des véhicules par le Centre de situation du Comité d'État des Recettes et le Centre des déclarations électroniques, le Département central a été créé par le biais du Décret n°. 130 du 16 mars 2022.

Amélioration du système de gestion des risques

Le Système de gestion des risques (RMS) a été finalisé pour éliminer les interférences humaines au moment de choisir les parties devant subir un contrôle. Il convient de noter que tous les profils de risque sont automatisés au niveau du dédouanement. En collaboration avec la Banque mondiale, le modèle de calcul automatisé des critères servant à établir le niveau de risques, pour des inspections complexes sur le terrain par la douane a été mis à jour dans le système RMS. Dans le même temps, des éléments automatisés ont été introduits dans le RMS pour identifier les exonérations de droits et taxes douaniers illégaux.

Garantir la transparence des opérations douanières

Garantir la transparence des activités des organes du Comité d'État est un facteur clé pour garantir l'éthique. L'Administration des douanes du Kazakhstan publie les résultats de ses activités dans le domaine de la douane et de la fiscalité de manière régulière. Pour assurer la prévisibilité des contrôles de la valeur en douane et la transparence de ses procédures dans ce domaine, le Décret n°414 du Ministère des Finances du Kazakhstan du 29 avril 2021 sur l'Approbation de la méthode pour déterminer la valeur en douane des marchandises a été adoptée. Conformément à ce Décret portant sur le portail SRC, la Plateforme unique des ressources internet des organes de l'État (SPSBIR) et le Portail ouvert (data.egov.kz) mettent les prix mis à jour et ceux-ci sont postés chaque mois. Afin de continuer à développer la déclaration électronique, l'ensemble du processus d'attribution des déclarations des marchandises aux fonctionnaires a été automatisé (à l'exception de la réattribution manuelle par les responsables aux postes frontières et aux centres de dédouanement pour des raisons spécifiques : congé de maladie, vacances, voyages d'affaires, etc.). Toutes les décisions prises par les fonctionnaires relatives à la déclaration des marchandises pendant le processus sont enregistrées sur ASTANA-1 IS, et les données historiques sont conservées sur les serveurs du Ministère.

Modernisation de l'infrastructure douanière

Un projet pilote est en cours visant à introduire un système de file d'attente électronique à la frontière entre le Kazakhstan et la Chine aux postes de contrôle de Nur Zholy et Dostyk dans la région d' Almaty .
Les chauffeurs peuvent réserver un espace dans la file d'attente en s'inscrivant dans le système de file d'attente électronique sur www.e-border.kz ou sur la plateforme du Centre comptable (Accounting Centre (JSC)).

Des amendements au niveau de la loi ont été rédigés concernant la possibilité d'utiliser un système de file d'attente électronique aux postes de contrôle. Ce projet de loi devrait être adopté plus tard cette année.

Suite à un projet pilote sur le système de file d'attente électronique et l'entrée en vigueur des amendements à la législation pour faciliter le passage des frontières via le système de file d'attente électronique, des efforts ont été réalisés pour reproduire le système à d'autres postes de contrôles à la frontière du Kazakhstan avec la Chine, l'Ouzbékistan et le Turkménistan.

Interaction avec le secteur privé

Une étude sociologique a été réalisée d'octobre à novembre 2022 pour déterminer le niveau d'éthique des autorités douanières de la République du Kazakhstan, avec l'assistance et le financement de l'Agence des Etats-Unis pour le développement international en Asie centrale (USAID). L'enquête était basée sur la méthode préconisée par l'OMD et comprenait deux publics cibles – le secteur privé (participants au commerce extérieur, agents en douane, responsables d'entrepôts douaniers, transporteurs, associations, OEA, déclarants, etc.) et les fonctionnaires des douanes.

Plus de mille répondants ont participé à l'enquête, y compris 610 représentants du secteur privé et plus de 700 fonctionnaires des douanes. Les objectifs du sondage ont été atteints: le niveau de fiabilité des données est de plus de 95% avec un taux d'erreur de moins de 4%. Les données recueillies à partir d'analyses antérieures indiquent la pertinence d'un travail en continu pour améliorer le niveau d'éthique du point de

vue du secteur privé. Les résultats préalables ont permis d'identifier les domaines posant problèmes :

- La complexité de la réglementation douanière (19% des réponses venaient employés et 33% du secteur privé).
- La transparence des procédures (30% des réponses sur cette question émanent du secteur privé).
- L'efficacité des mécanismes de contrôle interne (plus d'un tiers des réponses émanent du secteur privé et des fonctionnaires des douanes).

Les deux groupes estiment que l'automatisation a eu un impact positif s'agissant de réduire les risques de corruption (89% - secteur privé ; 90% - employés). Les domaines d'amélioration indiquent la sensibilisation du secteur privé par rapport au travail réalisé par les agences officielles pour améliorer le niveau d'éthique. Le secteur privé espère être plus impliqué dans le développement des programmes et dans l'élaboration des lois dans le domaine de la douane. Le résultat final et l'analyse de l'enquête sociologique serviront de base aux travaux à venir pour lutter contre la corruption et améliorer la culture anti-corruption dans le domaine douanier.

Le Comité d'État des Recettes estime dès lors que la mise en œuvre de mesures globales basées sur les outils et les recommandations de l'OMD peuvent donner lieu à des résultats concrets s'agissant de promouvoir l'éthique au sein des Autorités douanières de la République du Kazakhstan.

Projet Anti-corruption et promotion de l'intégrité (A-CPI) au sein de l'Administration des douanes du Mali

I. Contexte

L'Organisation Mondiale des Douanes (OMD) est un organisme intergouvernemental indépendant qui œuvre pour l'efficacité et l'efficience des administrations douanières. L'OMD considère la promotion de l'intégrité comme une question transversale qui permettra de minimiser les conséquences négatives de la corruption. A cet effet, le Programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) de l'OMD, auquel le Mali a adhéré, a pour but d'améliorer le climat des affaires en matière d'échanges transfrontaliers.

Initialement programmé de 2019 à 2023, le programme a été prorogé à 2024.

Ce programme contribue au renforcement des capacités de l'Administration des douanes maliennes par la mise en place d'une stratégie de lutte contre la corruption et de promotion de l'intégrité au sein des Douanes, conformément aux dix (10) facteurs clés de la Déclaration d'Arusha Révisée relative à la bonne gouvernance et l'éthique en matière douanière à savoir : Conduite et engagement des responsables ; Cadre réglementaire ; Transparence ; Automatisation ; Réforme et modernisation ; Contrôle et enquête ; Code de conduite ; Gestion des ressources humaines ; Esprit de corps ; et Relation avec le secteur privé.

II. <u>Phase exploratoire</u>

Du 21 au 25 octobre 2019 des experts du programme A-CPI ont effectué une première mission exploratoire à Bamako à travers un atelier sur l'intégrité à l'endroit des douanes maliennes.

Cette mission visait à renforcer la sensibilisation des fonctionnaires des douanes et de leurs partenaires du secteur privé sur le thème, et de concert avec la partie malienne, de faire un état des lieux en vue de consolider les stratégies et les actions à mener pour lutter contre la corruption et promouvoir l'éthique au sein de l'Administration des douanes. Les travaux de l'atelier ont fait l'objet d'un rapport adressé au Ministre de l'Économie et des Finances pour compte rendu, suivant Bordereau d'envoi n°0171/MEF-DGD du 27/11/2019. A la suite de cet atelier, un sondage sur la perception de l'intégrité a été réalisé auprès des fonctionnaires des douanes et des intervenants du secteur privé. L'objectif recherché par ce sondage est d'évaluer la manière dont les fonctionnaires des douanes et le secteur privé perçoivent le niveau d'intégrité des douanes. Ce sondage a permis de mettre en place une base de données qui pourrait servir de référentiel pour les mesures de performances du service en matière d'intégrité.

Le sondage a été conduit du 13 janvier au 7 février 2020 par l'antenne allemande de la Firme Ernst & Young (web site : http://www.de.ey.com) grâce au financement de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (Norad), sous l'égide de l'Organisation mondiale des

douanes avec l'implication de l'Administration des douanes. Les résultats de l'analyse ont été mis à la disposition de l'OMD et des Douanes maliennes pour analyse et mesures à prendre.

Les deux premières activités de la phase de cadrage, la mission exploratoire et le sondage sur la perception de l'intégrité au sein des Douanes, ont été consolidées par la participation des points de contact A-CPI du Mali à un atelier de formation sur la mesure de la performance et la gestion de projets organisé à Bruxelles du 17 au 19 février 2020.

Aussi, l'Administration des douanes du Mali a participé à la réunion du Sous-Comité sur l'éthique qui s'est tenue les 20 et 21 février 2020 avec comme thème « Une GRH stratégique basée sur la compétence aux fins du renforcement de l'éthique ». Le Document d'Information sur le Projet (DIP) intitulé « Programme Anti-Corruption et Promotion de l'Intégrité des Douanes maliennes » a été remis aux Douanes maliennes. Ce document est une synthèse du plan de mise en œuvre du programme. Il fournit le cadre logique et le cadre de résultats.

III. Mise en oeuvre

Il faut noter que la phase de mise en œuvre du programme (février 2020), a été impactée par la pandémie de la Covid-19 que notre pays a connue à l'instar du monde entier. Nonobstant ce phénomène, beaucoup d'activités ont pu être menées entre 2020 et 2021 dans le cadre d'une meilleure appropriation du programme A-CPI par les douanes maliennes. Le 5 octobre 2020, le Directeur général des douanes a réuni par visioconférence l'ensemble des services de l'Administration des douanes pour permettre à l'équipe de projet des Douanes maliennes d'expliquer le programme et le projet A-CPI de la Direction générale des douanes à travers le DIP et les résultats du sondage avant de faire le point des activités menées, en cours et futures.

Plusieurs réunions et ateliers virtuels ont été menés avec les experts de l'OMD au cours de la période 2020-2021 parmi lesquels :

– l'atelier virtuel multirégional sur la mesure de la performance organisationnelle pour les régions AO et AOC de l'OMD du 23 au 26 février 2021 ;
– la réunion virtuelle des coordonnateurs du programme A-CPI du 15 au 17 mars 2021
– la réunion virtuelle du Sous-comité sur l'éthique les 25 et 26 février 2021 ;
– l'atelier virtuel sur l'engagement des parties prenantes du 22 au 25 mars 202
– l'atelier virtuel de révision du document d'information sur le projet (DIP) afin de l'adapter au contexte, du 21 au 23 juin 2021 ;
– une formation sur la comptabilité matière du 28 juin au 30 juillet 2021.

Les relations Douanes / secteur privés sont concentrées autour des Comités paritaires Douanes /CNPM (Conseil National du Patronat) et Douanes/FETRAM (Fédération des transitaires et commissionnaires en douane agréés).
A cela il faut ajouter :
– l'organisation du forum Douane/secteur privé en janvier 2022
– la formation sur le contrôle interne dispensée par le Bureau du Vérificateur Général (BVG);
– la participation en présentiel à la réunion du Sous-comité sur l'éthique les 27 et 28 février 2023 ;
– la participation en présentiel à la réunion des coordonnateurs du programme A-CPI du 1er au 2 mars 2023 ;
– la participation du Mali au séminaire régional sur l'intégrité organisé conjointement par AFRITAC (FMI) et l'OMD avec la collaboration de la CEDEAO ;
– la participation à l'atelier de restitution de l'étude étiologique du phénomène de l'enrichissement illicite dans l'administration publique malienne organisé par l'Office Central de Lutte Contre l'Enrichissement Illicite (OCLEI) le 20 juin 2019 ;
– la signature d'une convention de partenariat entre le Centre malien de Promotion de la propriété industrielle (CEMAPI), le Bureau malien du Droit d'auteur (BUMDA) et la Direction générale des douanes (DGD)

– le renforcement de la capacité opérationnelle du Bureau de l'audit et du Contrôle interne (BACI) par la mise à disposition d'effectifs et l'exécution d'une série de formations aussi bien par l'équipe A-CPI de l'OMD que par la DGD
– l'élaboration d'un plan de contrôle interne et adoption du manuel de procédure et du guide de vérification ;
– l'automatisation de la procédure du contentieux ;
- acquisition de supports de communication (prospectus) avec l'aide de l'OMD ;
- la formation à la gestion de projet avec l'appui du BRRC-AOC ;
- la publication d'un article sur Déclaration d'Arusha Révisée dans la Revue des Douanes maliennes et sur le site de la DGD ;

IV. Perspectives

Des actions restent à entreprendre pour réaliser le résultat spécifique n°3 : « Confiance mutuelle et coopération avec le secteur privé et les douanes améliorées ». Il convient aujourd'hui d'engager une véritable campagne de communication envers les parties prenantes du secteur privé et les structures de l'État chargées du contrôle (OCLEI, BVG, CENTIF, CGSP etc.). Il est prévu de rencontrer le nouveau bureau du CNPM.

Il faut rappeler que le Plan stratégique de modernisation 2020-2023 des douanes offre une place de choix au renforcement de l'éthique et de la déontologie à travers ses 4 axes stratégiques.

Le projet A-CPI des Douanes maliennes fait partie des projets stratégiques de notre administration et la Direction générale des douanes s'est engagée à le conduire conformément aux dix facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée relative à la bonne gouvernance et l'intégrité des douanes.
Il comprend entre autres les activités suivantes :

– soutien à l'élaboration d'un cadre régional pour l'intégrité de la CEDEAO ;
– utilisation des outils et des instruments sur l'éthique développé par l'OMD ;
– engagement avec d'autres organisations internationales de surveillance de la corruption ;
– des actions collectives pour promouvoir l'engagement des parties prenantes s'agissant de soutenir et de renforcer la mise en œuvre de mesures spécifiques ;
– l'utilisation de la mesure de la performance et de l'analyse des données (sondage) pour soutenir et renforcer la mise en oeuvre de mesures spécifiques;
– tirer parti d'autres initiatives pour soutenir et renforcer la mise en œuvre de mesures spécifiques ;
– surveillance de la mise en œuvre des initiatives en matière d'éthique conformément à la Déclaration d'Arusha révisée ;
– mettre l'accent sur la communication avec le secteur privé pour aplanir les incompréhensions ;
– exploitation par les Douanes maliennes des résultats du sondage sur la perception de l'intégrité des douanes (SPID) ;
– publication des résultats du sondage sur la perception de l'intégrité des douanes et intégration des mesures à prendre dans le plan d'actions ;
– examen du cadre de gouvernance du contrôle ;
– mis en œuvre d'activités de surveillance concertées ;
– développement d'un ordre du jour commun de promotion de l'intégrité avec le secteur privé ;
– tenir des réunions régulièrement avec le secteur privé ;
– adoption d'un projet d'instruction cadre sur la procédure de dédouanement des marchandises ;
– formation de la Cellule conseil aux entreprises sur les métiers d'assistance conseil ;
– préparation et dissémination de matériel de communication externe.

La clé d'une collaboration stratégique : le Mexique et la lutte contre la corruption en douane

L'Agence nationale des douanes du Mexique (ANAM) a été créée au début de l'année 2022 dans le but de contribuer à la relance du pays suite à la pandémie de COVID-19 et pour lutter contre les ravages d'un fléau plus ancien encore : la corruption en douane.

Pour ce faire, l'ANAM a décidé de créer un réseau d'acteurs pour en faire des alliés stratégiques au niveau international dans le cadre de la lutte contre la corruption. Un exemple pami d'autres est la collaboration avec l'OMD dans le cadre du Programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) dont a bénéficié le Mexique en mai 2021.

De même, le Mexique a également travaillé en étroite collaboration avec l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et son programme de lutte contre la corruption. A cet effet, l'ANAM a non seulement cherché à inclure l'ONUDC dans les activités de la partie multilatérale du Programme A-CPI, mais a également travaillé de manière indépendante avec elle pour développer un cours de formation virtuel anti-corruption et un cours virtuel sur la gestion des risques portant sur les profils de postes.

En outre, l'ANAM a contacté d'autres administrations des douanes, notamment en étroite collaboration avec le Vice-Président régional de la région des Amériques et des Caraïbes (AMS) de l'OMD, afin d'échanger de bonnes pratiques. De plus, l'ANAM a été reprise en tant que leader du Plan stratégique régional des Amériques et des Caraïbes, notamment dans les domaines suivants : « Système harmonisé » ; « Gestion des laboratoires » ; « Douanes vertes » ; et « Promotion de l'inclusion ». S'agissant du dernier domaine, la région AMS espère promouvoir entre autres les initiatives en matière d'éthique. Ainsi, l'ANAM a œuvré pour développer une communauté internationale permettant de collaborer et d'échanger des informations sur l'éthique.

Toutefois, cette stratégie ne s'est pas uniquement concentrée sur les contacts à l'étranger – l'ANAM a aussi cherché à consolider et renforcer son institution. Ceci étant, elle a œuvré à redéfinir ses processus internes et renforcer ses objectifs de lutte contre la corruption en se basant sur les bonnes pratiques d'autres pays et sur les outils et instruments que l'OMD a développé dans ce domaine. Elle a dès lors identifié trois objectifs prioritaires :

1. Améliorer la perception de l'éthique dans le secteur douanier au Mexique ;
2. Rationaliser les processus douaniers d'inspection des voyageurs et du fret ; et
3. Développer une culture de responsabilisation en termes d'éthique.

Pour y arriver, l'ANAM a proposé d'augmenter les recettes et d'améliorer sa capacité à détecter des activités illicites dans les échanges internationaux. A cet effet, il est important de souligner qu'en 2021, la Douane du Mexique a perçu 48,939 millions de dollars US, ce qui est un chiffre record et une réalisation importante compte tenu du défi posé par la pandémie de

COVID-19 pour l'économie mondiale. Toutefois, ce qui est encore plus remarquable c'est que de janvier à août 2022, elle a enregistré une augmentation des recettes de 10.73%, chiffre qui bat son propre record.
D'autre part, en termes de saisies, de mars 2020 à septembre 2023, l'ANAM a détecté 1.5 millions de produits destinés à combattre la COVID-19 qui ne respectaient pas les Règlementations et les restrictions non tarifaires (RRNA en espagnol) applicables à l'importation légale au Mexique comme cela est indiqué dans le tableau ci-après :

MERCHANDISE	2020	2021	2022	TOTAL
DISPOSABLE FACE MASK	0	711,650	0	711,650
COVID-19 TEST	302,299	382,579	477	685,978
OXIMETER	0	152,375	0	152,375
BARICITINIB (MEDICINE TO TREAT COVID-19)	0	30,464	0	30,464
REMDESIVIR (MEDICINE TO TREAT COVID-19)	0	3,803	0	3,803
COVID-19 VACCINE	0	1,064	0	1,064
DISINFECTANT IN AEROSOL	0	876	0	876
OXYGEN CONCENTRATORS	15	24	0	39
DISINFECTANT SPRAY	0	7	0	7
THERMOMETER	0	1	0	1
TOTAL	302,937	1,282,843	477	1,586,257

A cet effet, il est important de noter que l'ANAM participe aussi à des opérations internationales visant à localiser ou détecter des objectifs communs, outre la mise en place de mesures de contrôle par la Douane du Mexique. Par exemple, de janvier 2021 à septembre 2022, 1.195 mesures de contrôle ont été prises dont 786 présentaient des anomalies. Ces alertes ont permis à la Douane du Mexique de percevoir un total de 50 millions de dollars US, entre la valeur des marchandises envoyées et le total des contributions non payées.

En outre, la Douane du Mexique coopère avec plusieurs autorités pour lutter contre la contrebande de marchandises présentant un risque pour la sécurité nationale, y compris les drogues et les stupéfiants. Ceci, compte tenu des objectifs de l'institution, implique de prendre les mesures suivantes de manière permanente :
a) inspection des marchandises qui sont identifiées par le biais de l'analyse de risque ;
b) l'utilisation de matériel d'inspection non intrusive (Matériel à rayons GAMMA et à rayons X, matériel de détection de la radiation) et unités cynophiles ;
c) collaboration avec les autres autorités en matière d'échange d'informations dans le cadre de la prévention et de la lutte contre les activités illicites dans les enceintes fiscales et les entrepôts sous douane et aux points de contrôle autorisés pour le trafic international ;
d) maintenir des registres détaillés des saisies de drogues par la douane pour développer des bases de données qui permettent la mise en œuvre d'actions conjointes dans le domaine de la lutte contre le trafic de drogues ;
e) coordination permanente avec les autorités et/ou les agences compétentes pour détruire la marchandise et gérer les contrevenants, les véhicules, etc. et mener des actions en justice.

Enfin, l'ANAM a également choisi de promouvoir une culture de l'intégrité au sein de ses bureaux. A cette fin, elle a participé à des réunions et événements clés de l'OMD, tels que les événements virtuels du Programme A-CPI, la Conférence mondiale sur la Gestion des ressources humaines. En outre, des efforts ont été réalisés pour conserver une stratégie de dissémination de l'information sur la lutte contre la corruption et les plaintes, tels que le Programme d'alertes sur la corruption pour les citoyens en interne et en externe mis en oeuvre à l'échelon national par le gouvernement mexicain.

Pour cette raison, l'ANAM s'est tournée vers l'OMD, le plus haut représentant de la communauté douanière à l'échelon mondial afin d'aligner ses normes et développer sa stratégie selon une double approche (nationale et internationale) qui lui permet de répondre à ses objectifs de recettes, ses programmes de facilitation des échanges, ses activités pour combattre la corruption et les mesures prises pour renforcer la sécurité nationale. Ces objectifs s'alignent également sur la vision de l'OMD, qui visent à faciliter le commerce licite, sécuriser un recouvrement des recettes équitable, protéger la société, fournir un leadership, un soutien et des orientations aux administrations des douanes.

La prévention permet de mieux lutter contre la corruption au sein de la Douane moldave

Promouvoir l'éthique et lutter contre le fléau que représente la corruption au niveau des fonctionnaires des douanes sont des éléments clés qui indiquent que la lutte contre la corruption, le renforcement de l'éthique et l'amélioration des mesures de bonne gouvernance sont essentielles pour une administration des douanes moderne et efficace.

Les mesures prises par la Douane de Moldavie, y compris les efforts déployés pour promouvoir l'éthique et lutter contre la corruption au sein des services douaniers portent principalement sur la prévention, la promotion et le contrôle s'agissant de mettre en œuvre les principes d'éthique, de démocratie et d'objectivité par les fonctionnaires des douanes.

La Douane moldave possède une section spécialisée, à savoir le Département de l'éthique et de la supervision, dont les principaux objectifs sont la promotion de l'éthique dans l'exercice des fonctions des fonctionnaires, en prenant des mesures pour prévenir et lutter contre la corruption et les abus professionnels, et mettre en œuvre un ensemble d'opérations de suivi, de contrôle et de vérification des activités des fonctionnaires des douanes au siège et dans les différents départements de la Douane.

Maintenir un comportement éthique dans les situations de crise pour éviter les nouvelles vulnérabilités

Lors de l'état d'urgence de santé publique instauré avec la pandémie de COVID-19, promouvoir l'éthique et stimuler les fonctionnaires des douanes pour qu'ils travaillent conformément aux principes d'éthique et de bonne conduite a été inestimable pour garantir le bon fonctionnement des opérations douanières. Une communication régulière a été instaurée avec un soutien apporté à ceux qui ont souffert de la pandémie. Dans toutes les nouvelles enquêtes, la pandémie et le risque auquel étaient exposés les fonctionnaires des douanes ont été interprétés comme des circonstances atténuantes importantes.

Formation en matière d'éthique et sensibilisation (en tant qu'outil principal pour développer l'intolérance à la corruption)

Le Code d'éthique des douanes est un outil moderne visant à combattre et prévenir la corruption ; il correspond aux normes internationales en matière d'éthique, et fournit des règles obligatoires de bonne conduite et de discipline pour les organes douaniers. Les employés sont formés à la gestion des risques en matière de corruption et d'éthique institutionnelle, aux incompatibilités et restrictions, à la déclaration de patrimoine et la politique des cadeaux, aux conflits d'intérêt, aux mauvaises influences, aux signaux d'alertes en matière d'éthique, entre autres.

Avec la création d'un poste de conseiller en matière d'éthique, des activités sont à présent organisées avec les fonctionnaires des douanes pour identifier des questions et des facteurs qui pourraient influencer les attitudes des employés, réduire la confiance dans les principes légaux et créer un environnement favorable pour les

facteurs qui menacent l'intégrité organisationnelle. Ayant identifié ces facteurs tels que l'érosion de la confiance s'agissant d'observer les principes de méritocratie, d'impartialité et d'objectivité, l'accent a été mis sur des cas individuels en termes d'incitation au mérite et dans l'application des sanctions disciplinaires, une attention particulière a été accordée au respect des dispositions de l'Article 10, paragraphe 1) de la Loi sur l'éthique, No. 82/2017.

Conflit d'intérêt et renforcement de la coopération avec le secteur privé en vue de renforcer l'éthique

La relation entre la communauté des opérateurs économiques et la douane fait partie intégrante de l'activité des Autorités douanières en tant que mesure de prévention de la corruption par le biais de la mise en œuvre de certaines procédures. Il s'agit notamment de la numérisation et de l'automatisation des procédures douanières, la mise en œuvre d'un Guichet unique, l'expansion des processus des contrôles communs à la frontière ainsi que la promotion de la facilitation des échanges grâce à la promotion de la déclaration électronique des marchandises et d'autres procédures simplifiées (exportateur approuvé, OEA, déclaration avant l'arrivée des marchandises, déclaration électronique, etc.). Ces mesures visent à réduire ou éliminer le contact direct entre l'opérateur économique et le fonctionnaire des douanes, ce qui réduit les incidents qui peuvent générer des conflits d'intérêt. De même, la communication permanente avec les citoyens est encouragée par le biais de la consultation avec les citoyens et leur participation aux Comités consultatifs organisés.

Mesurer l'éthique en douane

L'éthique en douane est mesurée sur la base d'un plan anti-corruption sectoriel dans le domaine douanier pour 2022-2023, disponible sur le site web de la douane. Ce plan d'action vise à renforcer l'activité du Service des douanes par le biais du respect de la législation et des normes d'éthique et de lutte contre la corruption, l'amélioration permanente du cadre règlementaire, la mise en œuvre de procédures douanières simplifiées, le développement de l'environnement nécessaire pour réaliser des transactions commerciales économiques et le développement des capacités pour prévenir la corruption et la violation de l'éthique professionnelle

Coopération entre la Douane et les Autorités anti-corruption

Le Service des douanes a renforcé sa collaboration avec toutes les sections spécialisées au sein des institutions de l'État de la République de Moldavie, comme les sections responsables de la sécurité interne, le Service interne de protection et anti-corruption (SPIA), le Centre national anti-corruption (CNA), le Bureau du Procureur anti-corruption, etc. pour répondre à l'objectif commun qui est la tolérance zéro à la corruption. Ainsi, l'échange d'informations rapide et la coopération dans le cadre d'affaires criminelles lancés par la communauté ont été garantis. Dans le même temps, la Douane accumule les pratiques internationales appliquées par les états développés dans la cadre de la prévention et la lutte contre la corruption.

Description du risque de corruption

Le registre des risques, qui comprend les risques de corruption a été développé et approuvé le 22 février 2022 (*https://customs.gov.md/api/media/16/03/2022/Registrul_Riscurilor_2022_Proiect_compressed.pdf*).

Gestion des conflits d'intérêt

Dans le cadre de ses procédures internes, le Service des douanes a approuvé une règlementation qui définit une procédure de plaintes et le processus pour résoudre les problèmes qui attaquent ou affectent l'intégrité de l'institution. Parmi celles-ci figurent la procédure pour enregistrer et résoudre les conflits d'intérêt, les plaintes en lien avec les influences négatives et la révision et le compte rendu en interne des procédures pour dénoncer des pratiques illégales au sein de la Douane. Dans le même temps, l'interaction et la consultation permanente de l'Autorité nationale responsable de l'éthique (ANI) et le CNA garantissent une application juste des règlementations dans ce domaine et l'adoption de mesures rigoureuses.

La protection du dénonciateur et des mécanismes de dénonciation

Une section spécialisée au sein de la Douane gère les rapports de dénonciation en matière d'éthique, garantissant la confidentialité et une réponse rapide.

Mesure de la performance aux fins d'une responsabilisation et d'une éthique accrues
La performance des fonctionnaires des douanes est évaluée sur la base de la performance de la section dans laquelle travaillent des fonctionnaires des douanes et leurs contributions aux résultats ; une évaluation réalisée par le responsable de la section conformément aux dispositions de l'article 10, paragraphe 1) de la Loi sur l'éthique No. 82/2017. En outre, le responsable de la section garantit le respect des principes qui servent de base à l'évaluation de la performance.

Le travail du Contrôle interne visant à promouvoir l'éthique
Le climat d'éthique institutionnelle est cultivé et renforcé en encourageant l'intolérance des employés par rapport aux manquements en matière d'éthique et le renforcement des mécanismes de contrôle et/ou le contrôle, les sanctions ou les motivations en plus d'une analyse permanente et l'isolement ou l'élimination des facteurs qui menacent l'intégrité institutionnelle. D'autres mesures comprennent la consolidation des mécanismes de contrôle internes pour garantir l'efficacité du processus d'exécution et le suivi des enquêtes internes, la vérification de l'exactitude de l'activité des décisionnaires et le respect des procédures douanières, le suivi du statut de la discipline exécutive et le comportement des fonctionnaires des douanes en réalisant des contrôles à l'improviste.

Un autre outil fait aussi référence à réforme et modernisation avec le soutien du Programme de réformes structurelles pour la Moldavie d'USAID du Service du centre d'appels de la douane. Ce service consiste en deux lignes spécialisées distinctes – la ligne d'information et la ligne anti-corruption. La ligne anti-corruption qui est ouverte 24h/24 permet aux citoyens de notifier la section appropriée de la douane d'actes de corruption, de comportements corrompus et d'autres abus commis par les fonctionnaires des douanes.

La gestion des ressources humaines est un élément clé du renforcement de l'éthique
Le recrutement et la promotion du personnel ont lieu en accord avec les dispositions de la Règlementation sur l'attribution compétitive des postes des fonctionnaires des douanes, Loi du Service des douanes 302/2017, Loi sur l'éthique n°. 82/2017, Loi sur la déclaration de patrimoine et intérêts personnels n°. 133/2016, ainsi qu'en appliquant un filtre interne pour garantir le respect des principes légaux.

Mesures pour prévenir la corruption en douane : ce qui se pratique au Turkménistan

En ce 21ème siècle, considéré comme l'âge de l'innovation et des technologies de pointe, une jeune génération dynamique et bien informée joue un rôle décisif pour les progrès à venir. Dans ce contexte, il semble symbolique que le slogan du Turkménistan pour 2023 soit « Jeunesse heureuse avec Arkadag Serdar ». Ceci correspond au thème de l'OMD pour 2023 : « Accompagner la nouvelle génération : promouvoir le partage des connaissances et la fierté de la profession douanière ».

Conformément aux objectifs de 2023 définis par le Secrétariat de l'OMD visant à appuyer les nouvelles recrues, faciliter le partage des connaissances et renforcer la fierté d'appartenir à cette institution et à la communauté douanière internationale, le Service d'État des douanes du Turkménistan a développé une série de mesures anticorruption. Dans cet article, le Service d'État des douanes partage ses mesures les plus efficaces.

Les mesures ont été mises au point par le personnel du Département des ressources humaines. Elles comprennent notamment s'assurer du bien-être psychologique et moral des employés ainsi que de leur équilibre psychologique. Le bien-être psychologique des employés est représenté par la satisfaction au travail, tient compte de paramètres tels que la santé, les relations familiales et professionnelle et le statut social des employés.

En tenant compte des éléments individuels relatifs au moral et au bien-être psychologique des employés, le Département des Ressources humaines met en œuvre différentes mesures, telles que des entrevues avec les membres des familles des fonctionnaires des douanes. Le personnel du Département des Ressources humaines se rend dans les familles des fonctionnaires, parle avec elles et étudient leur mode de vie. A partir des résultats des entretiens, un rapport analytique est rédigé sur les besoins et exigences de la famille.

Promouvoir le bien-être signifie aussi l'amélioration des conditions de vie des employés. Le Service d'État des douanes fournit un logement aux employés et à leur famille qui en ont besoin, conformément à la législation nationale du Turkménistan. Les appartements de service sont octroyés dans toutes les régions du pays. Les employés ayant plus de dix ans d'expérience ont le droit de bénéficier d'un appartement gratuitement. Ils ont également le droit, à la demande, d'acheter des appartements dans des bâtiments résidentiels plus confortables, à recevoir des prêts plus intéressants ou recevoir un terrain pour y construire une maison individuelle. Ainsi les entretiens avec les membres de la famille, pour répondre à leurs besoins et garantir leur sécurité sociale est une des mesures les plus efficaces mise en place par le Service d'État des douanes du Turkménistan pour prévenir les pratiques de corruption parmi les employés.

La sensibilisation est un autre aspect important des mesures visant à garantir l'éthique. Des conférences sont organisées régulièrement, avec la participation des Membres honoraires du Turkménistan, ainsi que des vétérans, des

pensionnées, des fonctionnaires du Service s'étant distingués, suivant un programme préapprouvé. Des expériences sont partagées avec les vétérans et les pensionnés du Service d'État des douanes pour contribuer à développer une compréhension commune auprès des nouvelles recrues et renforcer leur sens du devoir et des responsabilités au sein du Service, de la Patrie et de la société.

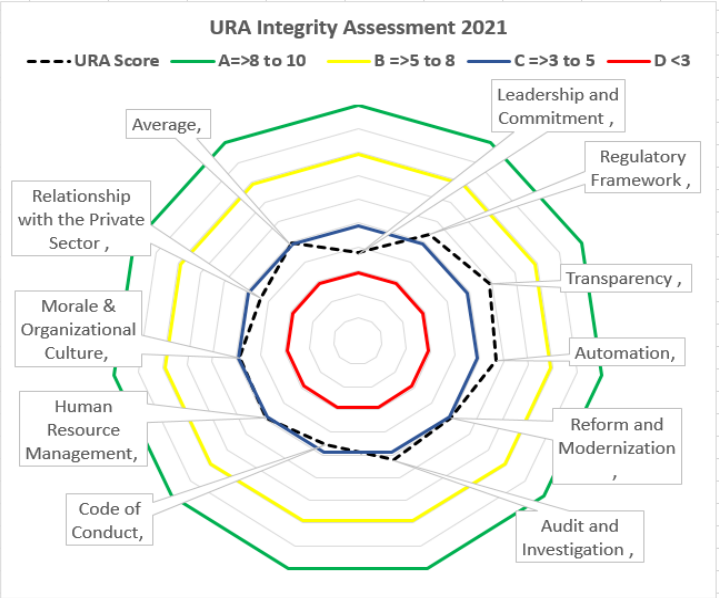
Le Département des ressources humaines a également réalisé un film intitulé « Mon grand-père, le douanier », qui s'inscrit dans le programme de sensibilisation du Service, et est utilisé dans le cadre des cours de formation au Centre de formation. Regarder ce film apporte une vision du monde aux jeunes professionnels, forme leur conscience et sens de la dignité et de la fierté par rapport au rôle qu'ils jouent en qualité de fonctionnaire des douanes.

Pour conclure, les mesures pour lutter contre la corruption au sein des autorités douanières du Turkménistan sont de nature préventive et font partie de la stratégie nationale visant à promouvoir l'honnêteté et l'intégrité.

Promotion de l'éthique et lutte contre la corruption – Office des recettes de l'Ouganda

1. **Mesurer le niveau d'éthique de l'Office des recettes de l'Ouganda : adaptation de la Déclaration d'Arusha révisée**

En 2020, le Conseil des Directeurs de l'Office des recettes de l'Ouganda (URA) a demandé aux cadres supérieurs de développer une Stratégie en matière d'éthique globale. L'Ouganda possède une Administration fiscale et douanière nationale qui fonctionne sous les auspices de l'URA qui possède huit départements, donc la Douane et la Fiscalité intérieure. Dès qu'ils ont reçu la tâche qui leur a été confiée, la première chose qui leur est venue à l'esprit fut de savoir comment développer le niveau d'éthique au sein de l'URA. L'URA possédait des rapports de perception qui portaient sur l'URA et sur la perception générale du niveau d'éthique à l'échelon national. Bien que ceux-ci fournissaient un aperçu général satisfaisant, ils ne suffisaient pas pour établir un diagnostic en matière d'éthique. L'URA a choisi d'utiliser la Déclaration d'Arusha révisée comme cadre pour l'évaluation en matière d'éthique de l'URA en 2021. La Déclaration d'Arusha révisée est l'outil et le point central d'une approche globale et efficace pour prévenir la corruption et accroître le niveau d'éthique en douane.



L'enquête a utilisé les dix éléments clés de la Déclaration d'Arusha révisée et a servi de base pour l'URA ; ceci est résumé dans le diagramme ci-après (une performance moyenne de 4.96).

Étant donné que la Déclaration d'Arusha révisée est conçue pour les douanes, l'URA a dû apporter des modifications pour élargie son application à l'Autorité dans son ensemble. Parmi celles-ci figurent :

1. Un élément supplémentaire. Le cadre de l'OMD contient dix (10) éléments. L'URA, a toutefois jugé nécessaire d'en ajouter un onzième qu'elle a appelé « introduction ». L'introduction a aidé l'URA à évaluer le niveau de compréhension de l'éthique sur l'ensemble de l'Office des recettes.
2. Élargir l'enquête à plus de répondants. L'URA a conçu l'enquête de sorte à pouvoir obtenir un retour des cadres dirigeants, autres que le personnel de l'URA, les parties prenantes externes, tels que les contribuables, les agents fiscaux et les transitaires. Les résultats de l'enquête ont été validés par le Conseil d'administration de l'URA avant de publier les résultats définitifs dans un rapport.
3. Quantifier l'enquête en un index de l'éthique. L'URA prévoit de réaliser des enquêtes sur l'éthique de manière régulière et des

enquêtes comparatives. Pour ce faire, l'URA a développé un cadre analytique qui permet de mesurer chaque élément de la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD sur une échelle de 0-10, 10 étant le niveau maximum (excellent) et 0 le niveau le plus bas. L'URA a ensuite calculé tous les scores en termes d'éthique de l'URA qui ont constitué les données de base pour 2021.

2. **Stratégie globale en matière d'éthique**

Les résultats de l'enquête sur l'éthique ont obligé la direction de l'URA de s'engager à nouveau à travailler de manière transparente et efficace. Le nouveau dirigeant a donné une direction guidée par une nouvelle vision, une nouvelle mission et une stratégie institutionnelle revisitée, le tout articulé sur les valeurs centrales que sont le patriotisme, l'éthique et le professionnalisme. L'éthique a été définie et la Stratégie globale en matière d'éthique de l'URA a été développée.

a) Définition de l'éthique

Dans le contexte de l'URA, l'éthique signifie que les personnels, les systèmes et les processus de l'URA correspondent à ce qui est stipulé dans la Proposition de valeur des clients de l'URA (CVP) et la Proposition de valeur des employés de l'URA (EVP).

L'URA a promis à ses usagers un service des recettes simplifié, réalisé en temps opportun et accessible. L'URA a également promis de continuer à inspirer et développer des leaders plus visionnaires pour valoriser les employées et créer un environnement permettant d'encourager la productivité. L'URA offre à son personnel l'opportunité de réaliser son plein potentiel, leur permet d'aller plus loin, de grandir et de contribuer au développement national en utilisant leurs talents, forces et passions.

b) Stratégie globale en matière d'éthique de l'URA

Celle-ci a été développée pour guider les employés afin qu'ils puissent passer de la parole aux actes selon la nouvelle URA au sein de laquelle les personnes, les processus et les systèmes réalisent les promesses. Elle repose sur la nécessité de développer des normes éthiques élevées pour les fonctionnaires de l'URA et ses usagers afin de renforcer les niveaux d'éthique et de respect des lois et règlementations fiscales.

La stratégie a concentré ses efforts sur quatre thèmes ou piliers qui selon l'URA créeront collectivement une valeur ajoutée et contribueront à la réalisation des résultats escomptés s'agissant d'améliorer la crédibilité et l'image de l'URA : Leadership éthique ; Personnel déterminé et usagers engagés.

L'URA s'est ensuite engagée à mettre en œuvre les activités définies dans la Stratégie globale en tant qu'objectifs et résultats souhaités. Ceci signifie un suivi permanent pour évaluer la mise en œuvre et la pertinence, en suivant les mesures suivantes :

i. Proportion de leaders ayant suivi des formations de développement du leadership
ii. Nombre de manquements à l'éthique rapportés à la Division de la conformité du personnel (SCD)
iii. Proportion du personnel adhérant aux SLA
iv. Proportion des politiques relatives à la conformité ciblées examinées
v. Proportion de nouveaux programmes de renforcement des capacités mis en œuvre
vi. Diminution des violations du système (%)
vii. Nombre d'audits des systèmes réalisés
viii. Pourcentage du personnel allant aux delà des performances attendues.
ix. Performance du personnel et niveau de satisfaction
x. Taux de départ du personnel
xi. Niveau d'engagement du personnel
xii. Proportion de l'intégration des systèmes recommandée mise en œuvre
xiii. Nombre de révisions des processus réalisées
xiv. Proportion des systèmes mis à jour
xv. Proportion des décisions soutenues par des données empiriques et prises en temps opportun
xvi. Programme d'éducation fiscale complet développé
xvii. Proportion de programmes de sensibilisation à la fiscalité mis en œuvre

xviii. Nombre d'entités collaborant avec l'URA pour renforcer l'éthique
xix. Proportion des attentes des MDA réalisées
xx. Nombre de programmes relatifs à la culture, la transparence et la sociabilisation mis en œuvre
xxi. Perception de l'usager et niveau de satisfaction.

3. **Formation en matière d'éthique et sensibilisation (en tant que principaux outils pour développer une intolérance à la corruption)**

Pour que l'URA puisse obtenir la confiance et être un champion dans le domaine de l'éthique, il convient qu'elle mette en œuvre un programme de formation robuste en matière de conformité et d'éthique pour ses leaders et ses fonctionnaires. Ce programme couvre les parties prenantes externes, y compris les agences gouvernementales. Une équipe a été sélectionnée pour concevoir, développer et réaliser le programme sur l'éthique qui a été baptisé Programme ICE (Integrity, Compliance and Ethics). Ce programme sera utilisé pour former le personnel à tous les niveaux, y compris les nouvelles recrues, dispenser des formations de mise au point et de sensibilisation.

Parmi les éléments clés du programme figurent les cadres, les politiques, les directives et les outils en matière d'éthique de l'URA. Récemment, le Conseil d'administration a approuvé un Code de conduite révisé et de nouvelles politiques, y compris une politique anti-fraude et anti-corruption, une politique sur le harcèlement, et le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir, un audit sur le train de vie, ceci afin de réduire les tendances à la corruption.

L'URA a procédé à une campagne massive de sensibilisation par rapport aux politiques ICE approuvées. Sur 2500 membres du personnel plus des trois-quarts ont déjà été informés et formés sur les six derniers mois. Le Département des douanes a déjà développé et mis en œuvre un plan de formation pour son personnel pour cette année fiscale. Cette formation porte ses fruits s'agissant de générer plus de conformité et de recettes. En outre, l'URA a développé une cartographie des risques d'éthique avec des indicateurs sur la probabilité d'incidences de corruption. Ceci vise à faire du recueil sur la cartographie des risques de corruption, un document vivant qui sera mis à jour régulièrement en fonction des nouveaux risques pour rester pertinent et refléter la réalité de l'environnement au sein duquel l'URA opère. La cartographie des risques classe la probabilité de corruption de la moins probable à la plus probable (moyen, élevé et très élevé). Ceci fournit une bonne mesure du risque. Lorsque cet outil sera mis en œuvre, il fournira des indicateurs mesurables pour permettre à l'URA d'anticiper et réduire de manière proactive les risques de corruption pour apporter une réponse fluide à la corruption.

4. **Nouvelles initiatives visant à promouvoir l'éthique et la lutte contre la corruption (Douane)**

La stratégie douanière visant à renforcer l'éthique est conforme à la Convention de Kyoto révisée, en se dirigeant vers l'automatisation. L'URA a mis en œuvre plusieurs projets de réforme et de modernisation visant à automatiser les fonctions clés, à savoir : la mise en oeuvre de la dernière version de SYDONIA World en tant que principal système de dédouanement des marchandises (le système possède une interface avec les autres systèmes opérés par les administrations des douanes et les autorités portuaires la Communauté de l'Afrique de l'est pour permettre l'échange de données en temps réel) ; le Système de suivi électronique des marchandises à l'échelon régional (Regional Electronic Cargo Tracking System (ECTS) qui est opérationnel le long du Corridor nord pour le transport routier ; le Guichet unique électronique de l'Ouganda auquel les autres agences officielles peuvent accéder pour émettre des certificats règlementaires; l'outil d'assistance de la douane qui est une plateforme de feed-back automatisée centralisée ; l'automatisation des processus pour les Opérateurs économiques agréés (OEA) qui est en phase finale de développement ; le système de vente aux enchères des marchandises non dédouanées qui est totalement opérationnel et le système de gestion des informations relatives aux entrepôts sous douane, une interface entre la Douane et les entrepôts sous douane qui a

également été totalement mise en œuvre. Ces réformes ont permis d'accroître le niveau de conformité, d'encourager la transparence et l'efficacité des services fournis et l'amélioration de la gestion globale des opérations douanières.

La douane a actuellement automatisé entre 70-80% de ses processus opérationnels. Quelques processus manuels doivent encore être automatisés pour réaliser la vision des processus de l'URA pour appuyer un flux d'informations fiscales de bout en bout du commerce international aux affaires domestiques des contribuables et ancrer les bénéfices en termes d'éthique et d'efficacité réalisés jusqu'à présent.

Afin de consolider et de tirer parti des résultats de l'automatisation s'agissant de renforcer l'éthique des personnes, des processus et des systèmes, l'URA continue à éliminer les processus manuels tels que la gestion de la surveillance, le renseignement en termes de recettes, les enquêtes et les poursuites en justice, les infractions douanières, les récompenses octroyées aux informateurs, et les recours au sein de l'organisation. Ceux-ci sont en train d'être examinés en vue de les automatiser.

5. Conclusion

A ce jour, l'URA s'engage en termes d'éthique vis-à-vis de la nation, de ses clients, de ses systèmes et processus et l'URA, dans les décisions qu'elle prend au quotidien au sein de ses fonctions respectives. Sans une éthique accrue, ancrée en tant que principal outil pour lutter contre la corruption, l'URA ne pourra pas réaliser sa mission qui consiste à mobiliser les recettes aux fins du développement national de manière transparente et efficace.

Équipe du Bulletin sur l'éthique

Andrea Hampton **Zhaidar Inkerbayev**

Contactez-nous:
Capacity.Building@wcoomd.org

Note de la rédaction

Le Bulletin sur l'éthique est distribué gratuitement en anglais et en français sur le site web de l'OMD. L'Équipe de projet sur l'éthique de l'OMD remercie vivement celles et ceux qui y ont contribué. Veuillez noter que les opinions exprimées dans ce Bulletin sur l'éthique sont celles de l'Équipe et ne reflètent pas nécessairement les vues de l'Organisation. Le Secrétariat de l'OMD se réserve le droit de publier, de ne pas publier et d'amender les articles fournis pour s'assurer qu'ils correspondent à la politique éditoriale. Nous acceptons les contributions en français et en anglais.